

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

***FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS***

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**EL PLAN ESTRATÉGICO COMO INSTRUMENTO PARA
MEJORAR LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS PROCESOS
CLAVE DE LA EMPRESA “GRAN SAN LUIS” EIRL, PERIODO
2019-2021.**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR:

BACH. ADM. DEYSI YANETH RUBIO CUBAS

ASESOR:

MG. ADM. ROXANA ELIZABETH MESTANZA CACHO

CAJAMARCA-PERÚ.

2019

COPYRIGHT © 2019 by

DEYSI YANETH RUBIO CUBAS

Todos los derechos reservados

“La calidad es el resultado de esfuerzos estratégicos e inteligentes”

Steve Jobs.

DEDICATORIA.

El presente trabajo está dedicado a Dios, dador de vida, salud, bienestar físico y espiritual y sobre todo dedico este trabajo a toda mi familia, en especial a mis padres en agradecimiento a su dedicación, esfuerzo, amor y apoyo siempre incondicional, durante mi formación personal y profesional.

De una manera muy particular dedico este trabajo a mis Mamás: MARÍA Y DELICIA, por el cariño, el amor y la comprensión que me han dado, por apoyarme en todo momento para poder cumplir objetivos míos y suyos a la vez.

Deysi Yaneth Rubio Cubas.

AGRADECIMIENTO.

Doy gracias a Dios por la vida, la salud y la fortaleza que me ha dado para realizar este trabajo y de manera muy especial a los Docentes de la Facultad de CECA, a mis Maestros de la E.A.P de Administración, a mi Asesora Mg. Adm. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho, por brindarme sus ilustres conocimientos, su guía y sabiduría en el desarrollo de este trabajo de investigación y porque siempre demuestra virtudes que solo posee una verdadera Maestra.

Deysi Yaneth Rubio Cubas.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
TABLA DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	8
ABSTRACT.....	9
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I.....	11
PLATEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
1.1. Identificación del problema.....	11
1.2. Formulación del problema.....	12
1.2.1. Problema general.....	12
1.2.2. Problemas específicos.....	13
1.3. Objetivos.....	13
1.2.3. Objetivo general.....	13
1.2.4. Objetivos específicos.....	13
1.4. Justificación de la investigación.....	13
1.4.1. Justificación teórica.....	13
1.4.2. Justificación práctica.....	14
1.5. Limitaciones de la investigación.....	14
CAPÍTULO II.....	16
MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. Antecedentes del problema.....	16
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	16
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	18
2.1.3. Antecedentes locales.....	21
2.2. Bases teóricas.....	22
2.2.1. Planeamiento estratégico.....	22
2.2.2. Gestión de la calidad de procesos.....	31
2.2.3. Normalización y certificación.....	33
2.2.4. Norma ISO 9001.....	34
2.2.5. Pasos para hacer un Plan estratégico según la Norma ISO 9001:2015	

2.3. Definición de términos básicos.....	39
CAPÍTULO III.	41
HIPÓTESIS Y VARIABLES.	41
3.1. Hipótesis y variables.	41
3.1.1. Hipótesis	41
3.1.2. Identificación de variables.	41
3.1.3. Operacionalización de variables	42
CAPÍTULO IV.....	44
METODOLOGÍA.....	44
4.1. Tipo y nivel de investigación.....	44
4.1.1. Tipo de investigación	44
4.1.2. Nivel de investigación	44
4.2. Diseño de la investigación.....	44
4.3. Población del estudio	44
4.4. Tamaño de la muestra.	45
4.4.1. Recurso humano	45
4.4.2. En procesos.....	45
4.5. Unidad de análisis.	45
4.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	46
4.6.1. Métodos de recolección de datos.	46
4.6.2. Técnicas de procesamiento de datos.	47
4.6.3. Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	47
CAPÍTULO V.	48
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	48
5.1. Análisis interpretación de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa “Gran San Luis” EIRL. (9 personas).	48
5.1.1. Generalidades de la empresa	48
5.2. Conclusiones y resultados de los instrumentos aplicados.	62
5.2.1. Conclusiones de la entrevista aplicada a los jefes de áreas y colaboradores de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.	62
5.2.2. Resultados de la entrevista al propietario de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.....	62
5.2.3. Resultados de la observación de registros mediante CHEK LIST. ...	63
5.3. Discusión de resultados.	68
CAPÍTULO VI.....	70

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA ACCEDER A LA CERTIFICACIÓN ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA “GRAN SAN LUIS” EIRL.	70
6.1. Objetivo.....	70
6.2. Alcance.....	70
6.3. Generalidades de la empresa	70
6.4. Directrices estratégicas	71
6.5. Estrategias para lograr y mantener la certificación ISO 9001:2015.....	92
6.6. Balance SCORECARD de la Empresa “Gran San Luis” EIRL	93
CONCLUSIONES.	95
RECOMENDACIONES.	97
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	98
APÉNDICE.	100

ÍNDICE DE TABLAS.

<i>Tabla 1: Operacionalización de variables.</i>	42
<i>Tabla 2: Clasificación de procesos</i>	45
<i>Tabla 3: Actividad de la empresa.</i>	48
<i>Tabla 4: Tipo de productos que ofrece.</i>	49
<i>Tabla 5: Instrumentos de Gestión.</i>	49
<i>Tabla 6: Importancia del plan estratégico.</i>	50
<i>Tabla 7: Importancia de la calidad.</i>	50
<i>Tabla 8: Política de calidad.</i>	51
<i>Tabla 9: Manual de BPA.</i>	51
<i>Tabla 10: Caracterización de procesos</i>	52
<i>Tabla 11: Control documentario.</i>	52
<i>Tabla 12: Organigrama.</i>	53
<i>Tabla 13: Enfoque basado en procesos.</i>	53
<i>Tabla 14: Enfoque en riesgos.</i>	54
<i>Tabla 15: Grupos de interés.</i>	54
<i>Tabla 16: Entorno de la empresa.</i>	55
<i>Tabla 17: Perfil de puestos.</i>	55
<i>Tabla 18: Equipos telefónicos.</i>	56
<i>Tabla 19: Unidades de transporte</i>	57
<i>Tabla 20: Equipos calibrados</i>	57
<i>Tabla 21: Softwares modernos.</i>	58
<i>Tabla 22: Instalaciones de almacén.</i>	58
<i>Tabla 23: Oficinas administrativas.</i>	59
<i>Tabla 24: Mejora continua.</i>	59
<i>Tabla 25: Satisfacción del cliente.</i>	60
<i>Tabla 26: Auditoría interna</i>	60
<i>Tabla 27: Acciones preventivas y correctivas.</i>	61
<i>Tabla 28: Plan estratégico y gestión de calidad.</i>	61
<i>Tabla 29: Check List ISO 9001:2015.</i>	63
<i>Tabla 30: Proceso de gestión de almacenamiento de productos.</i>	73
<i>Tabla 31: Proceso de gestión de distribución.</i>	74
<i>Tabla 32: Análisis FODA de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.</i>	79
<i>Tabla 33: Matriz EFE de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.</i>	81
<i>Tabla 34: Matriz EFI de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.</i>	82
<i>Tabla 35: Matriz FOD de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.</i>	83
<i>Tabla 36: Matriz de Perfil Competitivo de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.</i>	85
<i>Tabla 37: Matriz PEYEA de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.</i>	86
<i>Tabla 38: Matriz de la Gran Estrategia de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.</i>	88
<i>Tabla 39: Matriz MCPE de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.</i>	89
<i>Tabla 40: Cuadro de Mando Integral – Balance Scorecard de la de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.</i>	94

ÍNDICE DE FIGURAS.

<i>Figura 1: Mapa de procesos de la empresa “Gran San Luis” EIRL.....</i>	<i>46</i>
<i>Figura 2: Actividad de la empresa.....</i>	<i>48</i>
<i>Figura 3:Tipo de productos.....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 4: Instrumentos de Gestión.....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 5 : Plan estratégico.</i>	<i>50</i>
<i>Figura 6 : Importancia de la calidad.</i>	<i>50</i>
<i>Figura 7: Política de calidad.</i>	<i>51</i>
<i>Figura 8: Manual de BPA.....</i>	<i>51</i>
<i>Figura 9 : Caracterización de procesos.....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 10: Control documentario.</i>	<i>52</i>
<i>Figura 11: Organigrama.....</i>	<i>53</i>
<i>Figura 12 : Enfoque en procesos.</i>	<i>53</i>
<i>Figura 13: Enfoque en riesgos</i>	<i>54</i>
<i>Figura 14 : Grupos de interés.</i>	<i>54</i>
<i>Figura 15 : Entorno de la empresa.</i>	<i>55</i>
<i>Figura 16: Perfil de puestos.....</i>	<i>56</i>
<i>Figura 17 : Equipos telefónicos.</i>	<i>56</i>
<i>Figura 18: Unidades de transporte.....</i>	<i>57</i>
<i>Figura 19: Equipos calibrados.</i>	<i>57</i>
<i>Figura 20: Softwares modernos.</i>	<i>58</i>
<i>Figura 21: Instalaciones de almacén.</i>	<i>58</i>
<i>Figura 22: Oficinas administrativas.</i>	<i>59</i>
<i>Figura 23: Mejora continua.....</i>	<i>59</i>
<i>Figura 24: Satisfacción del cliente.....</i>	<i>60</i>
<i>Figura 25:Auditoria interna.....</i>	<i>60</i>
<i>Figura 26: Acciones preventivas y correctivas.</i>	<i>61</i>
<i>Figura 27: Plan estratégico y gestión de calidad.</i>	<i>61</i>
<i>Figura 28: Organigrama de la empresa “Gran San Luis” EIRL.....</i>	<i>70</i>
<i>Figura 29: Mapeo de procesos de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.</i>	<i>73</i>
<i>Figura 30: cinco fuerzas de PORTER de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.</i>	<i>78</i>
<i>Figura 31: Mapa estratégico de la de la Empresa “Gran San Luis” EIRL</i>	<i>93</i>
<i>Figura 32: Almacén de la empresa “Gran San Luis” EIRL.....</i>	<i>144</i>
<i>Figura 33: Certificados de calibración de equipos.</i>	<i>145</i>
<i>Figura 34: Encuesta de satisfacción del cliente.....</i>	<i>146</i>
<i>Figura 35: Archivo y control de registros.....</i>	<i>147</i>
<i>Figura 36: Entrevista al representante de la Empresa.....</i>	<i>147</i>

RESUMEN.

En el presente trabajo de tesis se pretende formular un Plan estratégico como instrumento para mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL; para lo cual se tendrá en cuenta los estándares establecidos en el sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 para el cumplimiento de las expectativas de la organización, bajo la óptica de la mejora continua y eficiencia en los procesos.

La investigación que se utilizó es de tipo aplicada, de nivel descriptivo-explicativo, de diseño no experimental y transaccional, para lo cual se utilizaron las técnicas de hoja censal, encuesta y observación de registros cuyos instrumentos fueron el cuestionario, la guía de entrevista y el check list respectivamente, se trabajó con una población de 10 Recursos Humanos y procesos -02 procesos clave, considerando una muestra tipo censo ya que la población en estudio fue pequeña.

Los instrumentos utilizados han permitido diagnosticar la situación estratégica de la empresa frente a la gestión de la calidad en sus procesos clave y determinar el porcentaje de cumplimiento de requisitos de la Norma ISO 9001:2015 siendo equivalente a un 57% mostrando que la empresa se encuentra en un nivel medio para obtener la certificación con la mencionada Norma para mejorar la gestión de la calidad en sus procesos clave, en tal sentido las hipótesis planteadas en este trabajo de investigación son verdaderas .

Palabras clave: Plan estratégico, gestión de la calidad, procesos, Norma ISO 9001:2015.

ABSTRACT.

In the present thesis work is to formulate a Strategic Plan that will allow improving the quality management in the key processes of the company Great San Luis SRL; Cajamarca - 2018; for which will take into account the standards set in the system of quality management ISO 9001:2015 for the fulfillment of the expectations of the Organization, the perspective of continuous improvement and efficiency in the process.

The research that was used is of the applied type, of descriptive-explanatory level, of non-experimental and transactional design, for which the techniques of census sheet, survey and observation of records were used whose instruments were the questionnaire, the interview guide and the check list respectively, we worked with a population of 10 Human Resources and processes -02 key processes, considering a sample type census since the population under study was small.

The instruments used have allowed to diagnose the strategic situation of the company against the management of the quality in its key processes and to determine the percentage of compliance with the requirements of ISO 9001: 2015 being equivalent to 57% showing that the company is at a medium level to obtain certification with the aforementioned Standard to improve the management of quality in its key processes, in this sense the hypotheses raised in this research work are true

Key words: strategic plan, Quality management, processes, rule ISO 9001:2015.

INTRODUCCIÓN.

El Plan estratégico como instrumento para mejorar la gestión de la calidad, pretende dirigir esfuerzos hacia la consecución de objetivos mediante el planteamiento y puesta en marcha de estrategias, con la finalidad de enfrentarse competitivamente a los factores de continuo cambio y nuevos retos de la demanda.

Estructuralmente, el presente trabajo está organizado en capítulos:

El Capítulo I, presenta el planteamiento de la investigación donde se encuentran la descripción y formulación del problema, objetivos, justificación y limitaciones de la investigación.

El Capítulo II, presenta el marco teórico conceptual de referencia, donde se describen los antecedentes del problema e información científica del problema en estudio, incluye además la definición de términos básicos necesarios para una mejor comprensión de la investigación.

El Capítulo III, presenta las hipótesis y variables de la investigación además de su operacionalización.

El Capítulo IV, presenta la metodología de la investigación y describe el tipo, nivel, diseño de la investigación, la población, muestra, unidad de análisis, métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el Capítulo V, se presenta los resultados, así como el análisis e interpretación y discusión de los mismos.

En el Capítulo VI, se presenta la propuesta del Plan estratégico para la empresa distribuidora y comercializadora “Gran San Luis” EIRL realizada por la investigadora y finalmente se presenta las conclusiones con el propósito de demostrar los objetivos, las recomendaciones, la bibliografía consultada en la investigación, y los anexos necesarios que sustentan la investigación.

CAPÍTULO I.

PLATEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1. Identificación del problema.

Actualmente el mundo globalizado y competitivo en el que las empresas ya sean grandes o pequeñas se encuentran inmersas y que para sobrevivir deben contar indispensablemente con instrumentos de gestión que les permita identificar su posición y les facilite la ruta a seguir hacia donde quieren llegar con el fin de mejorar su competitividad y posicionamiento en el mercado. Uno de estos instrumentos de gestión, es el denominado “Plan estratégico”.

Además, es preciso indicar que la implantación de un sistema de gestión de calidad, se considera una acción estratégica que permite asegurar la garantía de calidad de cada uno de sus productos y/o servicios ofrecidos, aumentar beneficios, ser más efectivos a fin construir una base firme y adecuada para que la organización pueda diferenciarse y obtener una ventaja significativa sobre sus competidores (Betancourt, 2016).

En el entorno en el que se desarrollan las pequeñas y microempresas, las cuales que adolecen de problemas comunes como la inflación, los conflictos sociales, la inestabilidad económica entre otros, hacen que estas empresas se vean gravemente afectadas y en muchos casos solo aspiren a mantenerse dentro de un mercado estancado y poco ambicioso, pues este hecho no les permite, por ejemplo, buscar certificaciones con sistemas de gestión de calidad reconocidos internacionalmente para poder ser empresas competitivas, dado que estos sistemas de gestión de calidad son aplicables a todo tipo de empresas independientemente de su tamaño y/o actividad a la que se dediquen.

Es por eso que en la empresa distribuidora y comercializadora “Gran San Luis” EIRL, se ha identificado la necesidad y la oportunidad de mejorar la gestión de la calidad en el sentido de obtener una certificación ISO 9001:2015 ya que esta empresa desde muchos años viene siendo un proveedor del Estado, mediante el Programa Social Qali Warma, el mismo que por su naturaleza de ofrecer desayunos y almuerzos escolares exige que los productos ofrecidos por sus proveedores sean confiables y de calidad y en cuanto a los proveedores cuya actividad principal es comercializar y distribuir productos de alimentación como es el caso de esta empresa, el Estado mediante los comités de compra del Programa Social Qali Warma, exige en sus bases de procesos de compra para la provisión de servicio alimentario el cumplimiento de la propuesta técnica del postor y además establece que las empresas proveedoras del estado deben contar con al menos un sistema de gestión de que asegure la calidad de los productos que ofrece; otorgándole un puntaje adicional a los postores que se comprometan a implementar ISO 9001:2015 en sus empresas pero sobretodo en sus procesos clave, es por eso que la empresa “Gran San Luis” EIRL, se ve en la necesidad de iniciar este proceso, ya que se comprometió a implementar dicha norma, para tal fin se propone la formulación de un Plan estratégico como instrumento de gestión para generar estrategias y así acceder a la implementación de este sistema de gestión de calidad, acción que le otorgará a la empresa un plus significativo a nivel de sus competidores.

1.2. Formulación del problema.

1.2.1. Problema general.

¿Cómo mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL, a través de la formulación del Plan estratégico?

1.2.2. Problemas específicos.

- ¿Cuál es la metodología orientada a formular el Plan estratégico como instrumento para mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL?
- ¿Cuál es la situación actual de la empresa “Gran San Luis” EIRL, con respecto a la gestión de la calidad en sus procesos clave?
- ¿Cuáles son las estrategias para acceder a la certificación de procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL con la Norma ISO 9001:2015?

1.3. Objetivos

1.2.3. Objetivo general.

Formular el Plan estratégico como instrumento para mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL periodo 2019-2021.

1.2.4. Objetivos específicos.

- Identificar la metodología orientada a formular el Plan estratégico para mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL.
- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa “Gran San Luis” EIRL, con respecto a la gestión de la calidad de sus procesos clave.
- Identificar las estrategias para acceder a la certificación de los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL con la Norma ISO 9001:2015.

1.4. Justificación de la investigación.

1.4.1. Justificación teórica

El presente trabajo se justifica pues los aportes del mismo permitirán la posibilidad de construir un marco referencial que amplíe el horizonte de las teorías de Plan estratégico e implementación de sistemas de gestión de calidad en las

empresas dedicadas a la comercialización y distribución de productos de consumo humano.

La teoría que se utilizó en el presente trabajo de investigación, es la que se encuentra en el libro titulado “El Proceso Administrativo, un Enfoque de Gerencia”, de Fernando D'alessio; alineado a la Norma ISO 9001:2015.

1.4.2. Justificación práctica

Adquiere relevancia porque pretende formular un Plan estratégico que le permita a la empresa adoptar las estrategias necesarias para implementar sistemas de gestión de calidad, cumpliendo con los lineamientos legales y reglamentarios.

1.4.3. Justificación académica

El estudio es relevante porque dicho plan puede ser sometido a validez y confiabilidad, para generar planes de acción ante posibles contingencias similares que pueda afrontar el sector empresarial además servirá como documentación base para ser utilizada por los ejecutivos en la empresa “Gran San Luis” EIRL, constituyéndose como un modelo y antecedente para otras investigaciones con variables similares.

1.5.Limitaciones de la investigación.

- **Limitaciones externas:** una de las limitantes es la disponibilidad de tiempo que tienen los colaboradores para brindar la información que se necesita recolectar debido a que se encuentran laborando muy arduamente para cumplir con pedidos que tienen fecha límite de entrega.

A fin de solucionar esta limitante es que se ha recurrido a recabar la mayor información posible del órgano directivo en este caso el Propietario de la empresa ya que es el más interesado en lograr la implementación de un sistema de gestión de calidad en su empresa.

- **Limitaciones internas:** a la limitante principal la denomino tiempo, ya que por motivos de trabajo se me hace un poco complicado manejar horarios de intervención en la empresa para recolectar información de los colaboradores, sin embargo, esto se ha logrado mediante la organización de tiempos en ambas partes.

Cabe mencionar que los recursos económicos también constituyen parte de las limitaciones ya que el presente trabajo será financiado mediante recursos propios.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO.

2.1. Antecedentes del problema.

2.1.1. Antecedentes internacionales

(Narvaéz, 2017) *“Plan estratégico enfocado al fortalecimiento del comercio de productos alimenticios para el mercado Iñaquito”* presenta las siguientes conclusiones:

Con la formulación del Plan estratégico para el fortalecimiento del comercio de productos alimenticios en el Mercado Iñaquito se espera incrementar los ingresos en un 31,25% de sus productos y servicios de manera que sean competitivos y reconocidos dentro del mercado. Además, con el Plan estratégico se busca una mejora de las acciones desarrolladas por los comerciantes, mejor entrega de los servicios y productos entregados a los consumidores.

En el diagnóstico estratégico situacional del Mercado Iñaquito se realizó el análisis interno y externo identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que sirvieron de base para la construcción de la matriz de estrategias FODA, promoviendo una adecuada organización y gestión en directivos y comerciantes del Mercado Iñaquito que impulsen una mejor comercialización de los productos alimenticios que se expenden, de acuerdo a los requerimientos de los consumidores motivando que las ganancias mensuales se incrementen en 31,25%, es decir un valor estimado de ingresos promedios mensuales de 2.232 dólares, superior al promedio registrado anterior a la aplicación del plan.

En la determinación del direccionamiento estratégico tiene como base 7 principios y 7 valores, la misión fue construida de acuerdo al servicio que se presenta en la actualidad y la visión teniendo en cuenta los servicios a los cuales se quiere llegar a brindar con la aplicación del Plan estratégico. Cabe señalar también se estructuró 8 objetivos estratégicos, 9 estrategias, 8 políticas y 7 planes a ser desarrollados, teniendo presente cuatro perspectivas, la financiera, cliente, procesos internos, aprendizaje y conocimiento.

(Calso, 2018) “*Integrar con éxito Sistemas de Gestión de Calidad*” presenta las siguientes conclusiones:

Las organizaciones que decidan integrar sus sistemas de gestión van a cumplir con todos los requisitos de las normas de aplicación, pero lo harán, según la metodología propuesta en este texto, de una manera eficiente aprovechando las sinergias que existen en las distintas normas.

El gran beneficio de la integración es la optimización y reducción en recursos y tiempo empleado en la gestión del propio sistema, la simplificación y reducción de la documentación y una gestión más eficiente de los procesos de la organización.

Una de las claves principales para conseguir un nivel elevado de integración de los sistemas de gestión, consiste en incorporar estrictamente los requisitos de control operacional relativos al medio ambiente y a la seguridad y salud ocupacional.

(Cárdenas & Higuera, 2016). “*Diseño de un sistema integrado de gestión basado en las normas ISO 9001:2015 e ISO 27001:2013 para la empresa La Casa del Ingeniero LCI*” Presenta las siguientes conclusiones:

La elaboración de la correlación nos permitió identificar claramente los requisitos comunes y específicos para cada norma, y nos demostró que para este diseño la norma que primó fue la ISO 9001:2015, por especificar de mejor manera los requisitos comunes para la integración del sistema.

Por medio del diagnóstico realizado a través de la lista de chequeo pudimos evidenciar de manera integral que el cumplimiento de los numerales no era aceptable, lo que nos permitió de cierta forma orientar la propuesta hacia la documentación de algunas actividades para dar un mejor cumplimiento a la norma.

Por medio de la entrevista al gerente de la organización y el desarrollo del FODA, evidenciamos el contexto interno y externo y diseñamos la estrategia de la organización, de la misma manera que engranamos los sistemas de gestión a ella a través de los objetivos que se desplegaron de la estrategia.

Con la matriz de partes interesadas identificamos los requisitos pertinentes a cada una de ellas, dando una visión a La Casa del Ingeniero más amplia de quienes posiblemente pueden afectar a través de la ejecución de las actividades.

2.1.2. Antecedentes nacionales

(Ramirez, 2013)“*El planeamiento estratégico y su relación con la gestión de calidad en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013*” presenta las siguientes conclusiones:

En la presente investigación, se contestó la hipótesis de que sí existe la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos, cuando se realiza adecuadamente el planeamiento estratégico. En consecuencia, la gestión será mejor.

La investigación demuestra que sí existe la relación significativa entre la misión del planeamiento estratégico de las instituciones educativas públicas del nivel primaria distrito de Chorrillos con la calidad de gestión.

De la misma manera, los resultados de la investigación ratificaron la hipótesis de que sí existe una relación significativa entre la visión del planeamiento estratégico y la calidad de la gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.

Los resultados de la investigación demuestran que los objetivos del planeamiento estratégico se relacionan significativamente con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.

(Illia, 2017) “*Propuesta para la implementación del sistema de calidad ISO 9001 y su relación con la gestión estratégica por indicadores BALANCED SCORECARD aplicado a un operador logístico*”, presenta las siguientes conclusiones:

Estandarización de procesos: Se tendrán todos los procesos documentados y estandarizados, se contarán con procedimientos de trabajo y manuales, además de llevar un control parejo sobre el funcionamiento de los mismos.

Gestión eficiente de procesos: Es así que tanto la implementación del SGC (Sistema de Gestión de Calidad) como la aplicación del Balanced Scorecard permitirá aumentar la eficacia de la gestión estratégica y de calidad, dinamizando la empresa, aumentando la motivación y participación del personal a todo nivel y mejorando la utilización de los recursos con un modelo de gestión de mejora continua que asegura tanto a los inversionistas en el entorno externo de la

empresa el tener la seguridad de trabajar con una empresa que cumple con los estándares internacionales de calidad.

Modelo integrado de gestión estratégica y de procesos: Se propone un modelo que garantizará tanto la gestión de los procesos a través del cumplimiento de las normas ISO 9001 como una herramienta que nos permite controlar el desempeño de todos los procesos de la compañía a través del control por indicadores, no olvidando la importancia de la participación de todo el personal en la implementación la propuesta, se garantiza que el modelo será un éxito para las demás empresas del sector.

(Lizarsaburu, 2017) “*La gestión de la calidad en el Perú; sus beneficios y principales cambios en la nueva versión 2015.*” Presenta las siguientes conclusiones:

Entre los principales beneficios reconocidos por las organizaciones como resultado de la adecuación a esta norma está la mejora continua de la calidad de los productos y servicios se destacan el posible avance en la atención amable y oportuna de las necesidades y expectativas de los usuarios, la transparencia en el desarrollo de procesos, el mejor aseguramiento en el cumplimiento de los objetivos y la existencia de un mayor apego a las leyes y normas vigentes.

En la nueva versión se presta más atención a los procesos, productos y servicios y se otorga una mayor importancia a la gestión del conocimiento en tanto activo intangible, pero valioso. Asimismo, la gestión de los riesgos y la comprensión de los grupos de interés son dos asuntos esenciales para las empresas que deseen aplicar a esta prestigiosa certificación internacional.

2.1.3. Antecedentes locales

(Orosco, 2013) “*Propuesta de un Modelo de Control de Gestión en base a la Metodología BALANCE SCORECARD Y la gestión por Procesos en la O.G.E de la UNC*” presenta las siguientes conclusiones:

La versatilidad del BSC permite que esta metodología sea aplicada en cualquier tipo de organización, toda vez que se considera como un impulsador para alcanzar los objetivos y metas propuestas; es por ello que la propuesta planteada sirve de base para el establecimiento de un modelo de control de gestión de acuerdo a las exigencias de la O.G.E de la UNC.

La O.G.E no cuenta con un sistema de control de gestión, ni indicadores que sean un soporte en la toma de decisiones, así lo manifiestan los mismos trabajadores en la encuesta de evaluación del desempeño que se aplicó ya que el 73% de ellos afirman que los objetivos y las metas no están bien definidas, por lo que no se tiene una guía de lo que se quiere lograr.

En cuanto a los procesos básicos que se lleva a cabo en la O.G.E fueron determinados a través de la tabla SIPOC donde determinamos que el proceso de trámite de gasto por encargo es el más usado en la UNC, y en el proceso que se evidencian más demoras y reclamos.

(Pérez, 2018) “*Estrategia y desarrollo de una guía de implementación de la Norma ISO 9001:2015*” presenta las siguientes conclusiones:

La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad.

La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que: a) se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables; b) se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente; c) se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente.

2.2.Bases teóricas.

2.2.1. Planeamiento estratégico

2.2.1.1. Evolución histórica del planeamiento estratégico

El término planificación es una variante del verbo “planificar”, sufijado en “ción”, que confiere el carácter de “acción o efecto de”. Planificación es la acción y el efecto de “planificar”. A su vez, “planificar” es un verbo transitivo derivado de “plan”, que proviene del latín “planus”.

Sócrates en la Grecia antigua comparó las actividades de un empresario con la de un general al señalar que en toda tarea quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos.

Los primeros estudios modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron (Newman & Morgesten, 1947, pág. 31), en su obra “La teoría del juego”; una serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta.

(Drucker, 1954, pág. 79) menciona en su libro “The Practice of Management (La Práctica de la Gestión)”, que “La estrategia requiere que los

agentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario para saber que recursos tiene la empresa y cuales debería tener”.

(Mintzberg, 1999, pág. 90), en su libro menciona que la planeación estratégica es “el patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo” en su opinión, los objetivos, planes y base de recursos de la empresa, en un momento dado, no son más importantes que todo lo que la empresa ha hecho y en la realidad está haciendo.

2.2.1.2. Beneficios del planeamiento estratégico

Para (Steiner, 2007, pág. 58) algunos beneficios de la planeación estratégicas son:

- Mejora la eficiencia y la efectividad organizacional.
- Mejora las comunicaciones y relaciones públicas.
- Incrementa la productividad de los empleados.
- Refuerza la capacidad de las organizaciones para prevenir problemas.
- Crea sentido de participación a todos los niveles.
- Detecta oportunidades y amenazas que se generan en el entorno, y ubicar las fortalezas y debilidades de la organización.
- Produce información estratégica para la toma de decisiones.

2.2.1.3. Estructura del Plan estratégico

2.2.1.3.1. Misión

La declaración de la misión identifica el alcance que tienen las operaciones de una empresa en términos del producto y del mercado. Debe responder la pregunta básica que enfrentan todos los estrategas ¿Cuál es nuestro negocio? Una declaración clara de la misión describe los valores y las prioridades de la organización. Además, obliga a los estrategas a pensar en la naturaleza y el alcance

de las operaciones actuales y evaluar el posible atractivo de futuros mercados y actividades. Traza a grandes rasgos la dirección que habrá de tomar la organización en el futuro (Freud, 2013, pág. 11)

2.2.1.3.2. *Visión*

(David, 2013) Menciona que en la actualidad muchas organizaciones redactan una declaración de la visión que responde la pregunta ¿En que nos queremos convertir? Elaborar la declaración de la visión a menudo se considera como el primer paso en la planeación estratégica.

Por lo general los nuevos negocios empiezan únicamente con una idea o visión emprendedora para luego convertirse en realidad. La visión o intención estratégica representa un estado futuro deseado, es la aspiración de la organización

2.2.1.3.3. *Análisis PESTE-C*

(D'aleccio, 2008) Los factores externos clave se evalúan con un enfoque integral y sistémico, realizando un análisis de las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas, y competitivas, conocido como análisis PESTEC = PESTE + C.

Las fuerzas políticas o gubernamentales. Son las fuerzas que determinan las reglas, tanto formales como informales, bajo las cuales debe operar la organización. En muchos casos constituyen las variables más importantes de la evaluación externa, en función al grado de influencia que tienen sobre las actividades del negocio, de sus proveedores, y de sus compradores.

Las fuerzas económicas o financieras. Sogn aquellas que determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento, y las decisiones de inversión. Tienen una incidencia directa en el poder adquisitivo de los clientes

de la organización y son de especial importancia para las actividades relacionadas al comercio internacional (exportación/importación).

Las fuerzas sociales o culturales. Involucra creencias, valores, actitudes, opiniones, y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, étnicas, y religiosas que existen en el entorno de la organización. Estas fuerzas definen el perfil del consumidor, determinan el tamaño de los mercados, orientan los hábitos de compra, afectan el comportamiento organizacional y crean paradigmas que influyen en las decisiones de los clientes

Las fuerzas tecnológicas. Están caracterizadas por la velocidad del cambio, la innovación científica permanente, la aceleración del progreso tecnológico, y la amplia difusión del conocimiento, que originan una imperiosa necesidad de adaptación y evolución.

El impacto de estas fuerzas en el entorno es amplio: modifican las reglas de la competencia, vuelven obsoletas las prácticas de gestión tradicionales, reducen o eliminan las barreras de entrada dentro de un sector industrial, trastocan las estructuras existentes, redefinen los diseños de la organización, generan nuevas oportunidades de negocio, influyen las decisiones de tercerización de actividades; en suma, ocasionan la ruptura del statu quo de las organizaciones.

Fuerzas ecológicas y ambientales. Es innegable la importancia que ha adquirido, en los últimos tiempos, la conciencia ecológica y la conservación del medio ambiente como una preocupación de primer orden para la humanidad, así como una responsabilidad para con las futuras generaciones.

Fuerzas competitivas. La estructura del sector industrial, compuesta por las cinco fuerzas de Porter, debe ser cuidadosamente analizada en cuanto a: poder

de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores, intensidad de la rivalidad de los actuales competidores, amenaza de los sustitutos, y amenaza de los entrantes (D'aleccio, 2008).

2.2.1.3.4. *Análisis FODA*

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las fuerzas y debilidades de la Institución u organización, así como también las oportunidades y amenazas, que presenta la información que se ha recolectado.

Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas (Freud, 2013, pág. 14).

2.2.1.4. *Métodos de elaboración de estrategias*

2.2.1.4.1. *Estrategia*

Estrategia es la creación de una posición única y valiosa en el mercado, es superar a la competencia, para defender nuestra rentabilidad y nuestro crecimiento como empresa. Estrategia es “explorar” nuevas formas de competir que aporten a nuestra oferta mayor valor en los ojos de los clientes, que el que perciben en nuestros competidores. (Fano, 2015, pág. 12)

Estrategia se define como la forma en que se determinan los objetivos básicos a largo plazo en una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos. (Koontz, 2008, pág. 35)

2.2.1.4.2. *Matriz FODA*

La matriz FODA constituye la base o el punto de partida para la formulación o elaboración de estrategias; de dicha matriz se pueden realizar

nuevas matrices as elaborar la visión, fijar los objetivos y analizar el entorno, la organización debe desarrollar opciones estratégicas o vías alternativas para lograr el objetivo final.

Comparar las fortalezas y las debilidades de la organización, por un lado, y las oportunidades y las amenazas del entorno, por el otro, puede servir para desarrollar esas opciones estratégicas. A eso se le llama análisis FODA, por medio del cual pueden hacerse cuatro combinaciones:

- Estrategias de fortalezas y oportunidades: pregunta: ¿cómo pueden emplearse las fortalezas para aprovechar las oportunidades de desarrollo?
- Estrategias de fortalezas y amenazas: pregunta: ¿cómo pueden emplearse las fortalezas para combatir las amenazas que, de lo contrario, podrían impedir que se logren los objetivos y se aprovechen las oportunidades?
- Estrategias de debilidades y oportunidades: pregunta: ¿cómo pueden superarse las debilidades para aprovechar las oportunidades de desarrollo?
- Estrategias de debilidades y amenazas: pregunta: ¿cómo pueden superarse las debilidades para combatir las amenazas que podrían impedir que se logren los objetivos y se aprovechen las oportunidades? (Freud, 2013, pág. 18)

2.2.1.4.3. *Matriz Evaluación Factores Internos (MEFI)*

El procedimiento para la elaboración de una MEFI consiste de cinco etapas, y la diferencia se tomará solamente para realizar la evaluación de las fortalezas y debilidades de la organización, siendo distintos los valores de las calificaciones. Es fundamental hacer una lista de las fortalezas y debilidades de la organización para su análisis como la siguiente:

- a) Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante); el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa, y el total de todos

los pesos debe dar la suma de 1.0; b) Asignar una calificación entre 1 y 4, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante; c) Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad y d) sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto.

Lo más importante no consiste en sumar el peso ponderado de las fortalezas y las debilidades, sino comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el peso ponderado total de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización en su conjunto son favorables, desfavorables, o sí lo es su medio ambiente interno). (Freud, 2013, pág. 30)

2.2.1.4.4. Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

La siguiente matriz evalúa los factores externos donde se observan algunos cambios con respecto a las anteriores, ya que establece. Un análisis cuantitativo simple de los factores externos, es decir, de las oportunidades y las amenazas mediante el siguiente procedimiento.: a) Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta la empresa; b) Asignar un peso relativo en un rango de 0 (irrelevante) a: 1.0 (muy importante); el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor, soslayando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas debe ser 1.0; e) Ponderar con una calificación de 1 a 4 cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito con el propósito de evaluar si las estrategias actuales de la empresa son realmente eficaces; 4 es una respuesta considerada superior, 3 es superior a la media, 2 una respuesta de término medio y 1 una respuesta mala; d) Multiplicar

el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada, y e) Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión.

2.2.1.4.5. *Matriz de Perfil Competitivo (MPC)*

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una matriz EFI, MPC o una EFE, tienen un significado parecido.

Sin embargo, los factores de una MPC, incluyen cuestiones internas y externas, por lo que las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. (Freud, 2013, pág. 34)

2.2.1.4.6. *Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción. (PEYEA)*

La matriz PEYEA es usada para determinar la apropiada postura estratégica de una organización o de sus unidades de negocio, esta Matriz tiene dos ejes que combinan factores relativos a la industria (fortaleza de la industria y estabilidad del entorno) y dos ejes que combinan factores relativos a la organización (fortaleza financiera y ventaja competitiva) en extremos de alto y bajo que forman un marco de cuatro cuadrantes, cada uno asociado con una postura estratégica básica: agresiva, conservadora, defensiva, o competitiva (D'aleccio, 2008).

2.2.1.4.7. *Matriz de la Gran Estrategia.*

La matriz de la gran estrategia es otra herramienta útil que ayuda a evaluar y afinar la elección apropiada de estrategias para la organización. El fundamento de la matriz está en la idea de que la situación de un negocio es definida en

términos de crecimiento del mercado, rápido o lento, y la posición competitiva de la empresa en dicho mercado, fuerte o débil.

Al evaluar estas dos variables, simultáneamente, un negocio puede ser categorizado en uno de cuatro cuadrantes: cuadrante I, la empresa tiene una posición competitiva fuerte en un mercado de crecimiento rápido; cuadrante II, posición competitiva débil en un mercado de crecimiento rápido; cuadrante III, posición competitiva débil en un mercado de crecimiento lento; y cuadrante IV, posición competitiva fuerte en un mercado de crecimiento lento. (D'alesio, 2008)

2.2.1.4.8. *Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica (MCPE)*

La matriz CPE usa como entradas el resultado del análisis de los insumos de la etapa 1 y el resultado del análisis del emparejamiento y combinación de la etapa 2 para decidir objetivamente entre las posibles estrategias. Es una herramienta que permite evaluar objetivamente estrategias posibles, con base en la identificación previa de factores críticos de éxito externos e internos. Así como las otras herramientas de formulación estratégica analítica, la matriz CPE requiere de buen juicio intuitivo para evaluar la atractividad de cada estrategia con relación a la oportunidad, amenaza, fortaleza, y debilidad. Las estrategias usadas con la matriz CPE deben ser específicas. (D'alesio, 2008)

2.2.1.5. *Cuadro de Mando Integral BALANCED SCORECARD.*

En la actualidad en un mundo donde las organizaciones viven un ambiente tan competitivo no solo es necesario permanecer sino que también crecer y es por ello tan necesario que cuenten con un Plan estratégico junto con Balanced Scorecard, los cuales les permitirá tener la información necesaria de su estrategia y objetivos y como es que la organización cumple o no con los indicadores

planteados evitando futuras crisis y contribuyendo al éxito de la organización en el corto, mediano y largo plazo.

(Kaplan & Norton, 2004) proponen el Balance Scorecard como una herramienta necesaria para el proceso de planeación estratégica de una organización, tiene como principal objetivo convertir la estrategia en resultados a través de cuatro perspectivas.

La visión y estrategia general de la organización se ordenan en el CMI en cuatro perspectivas básicas (financiera, clientes, procesos internos y de aprendizaje y crecimiento), con la finalidad de integrar en su totalidad la gestión de la organización (Kaplan & Norton, 2004).

2.2.1.6. Dimensiones e indicadores de planeamiento estratégico

- **Contexto de la organización** es todo con lo que interactúa la organización, es decir a los factores, condiciones y/o situaciones, externas e internas, que puedan afectar el enfoque y la estrategia organizacionales frente a los productos, servicios, grupos de interés e inversiones. (ISO-International Standards Organization, 2015)

Diagnostico situacional es el conocimiento aproximado de las diversas problemáticas de una población objetivo, a partir de la identificación e interpretación de los factores y actores que determinan su situación, un análisis de sus perspectivas y una evaluación de la misma. (Ander- Egg, 1988)

- **Directrices estratégicas** son las bases para el desarrollo de una actividad o de un proyecto. (Freud, 2013)

2.2.2. Gestión de la calidad de procesos

2.2.2.1. Definición de calidad

Se acepta la definición de calidad como la totalidad de rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas (*American Society For Quality Control*) y la bastante similar planteada en la Norma ISO 9000 que indica que la calidad es la totalidad de características de una entidad (proceso, producto, sistema o persona) que le confieren aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas. (Gomez, 2014, pág. 10)

2.2.2.2. *Importancia de la gestión calidad*

La gestión dentro del mundo empresarial supone una herramienta fundamental para el desarrollo económico, ya no sólo de las propias empresas que implementan sus sistemas de gestión, sino también para su sector de actividad o su país.

La calidad en la gestión nos ayuda a reducir la improvisación dentro de nuestros procesos, de tal manera que nuestro primer objetivo sea llevar a cabo procesos totalmente planificados en los que sepamos en cada momento el modo de actuar durante situaciones normales de funcionamiento o condiciones óptimas de funcionamiento o, por el contrario, cómo actuar ante una desviación de los requisitos establecidos. De la misma manera la gestión de la calidad brinda una oportunidad clave, no sólo para planificar los procesos, sino también para establecer mecanismos para el seguimiento y la mejora de los mismos.

Para mejorar la gestión de nuestras organizaciones y la calidad de los productos que fabricamos o servicios que prestamos, podemos recurrir a normas estandarizadas que nos llevan de la mano para implantar un sistema de gestión de la calidad. La norma que nos establece los requisitos para la implantación de un

sistema de gestión de la calidad es la ISO 9001, cuya versión vigente es la del 2015 (García, 2008, pág. 16).

2.2.3. Normalización y certificación

2.2.3.1. Normalización

Según (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2007, pág. 22), se trata de una actividad mediante la cual se verifican criterios respecto a determinados temas y se hace posible la utilización de un lenguaje común en la elaboración de normas que persiguen la protección de los intereses de los clientes. Por tanto, normalizar implica elaborar, difundir y aplicar normas.

La normalización es una actividad de gran importancia para conseguir los objetivos que persigue todo sistema de calidad; es decir, que los procesos incluidos en el mismo den lugar a productos y servicios de calidad elevada, costos bajos y que la comprobación de todo ello sea posible entre los clientes potenciales (Cuatrecasas, 2001, pág. 72).

La norma ISO 9001 es el mejor método de trabajo considerado para mejorar la calidad y satisfacción del consumidor. Esto es a lo que aspira hoy en día toda empresa competitiva, que quiere no sólo permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual sino sobresalir entre las empresas del sector.

2.2.3.2. Certificación

La certificación es el proceso mediante el cual un tercero da garantía escrita de que un producto, proceso o servicio es conforme con unos requisitos específicos.

(Miranda, Chamorro, & Rubio, 2007), definen la certificación como una actividad de carácter voluntario que permite establecer la conformidad de una entidad (empresa, producto o persona) con los requisitos definidos en una

determinada norma, mediante la emisión de un documento fiable que así lo demuestre.

Por otro lado, (Cuatricasas, 2001, pág. 93), lo define como la acción realizada por una entidad reconocida como independiente, manifestando a través de un documento certificado que se dispone de la confianza adecuada de que un sistema de calidad resulta ser conforme con alguna norma específica.

Los sistemas de calidad constituyen una herramienta para la mejora continua y requiere de una inversión a largo plazo. El punto inicial para su implementación es gestionar y documentar los procesos que se realizan para luego tomar las medidas necesarias para optimizarlos. La certificación apunta a que la empresa pueda reducir costos significativamente, obtenga una mayor productividad y un mejor control de la gestión interna y externa. Todo ello incide favorablemente en el posicionamiento y en la competitividad de los productos y servicios ofrecidos.

Actualmente, la certificación de un sistema de calidad tiene un carácter voluntario. No obstante, cada día es mayor el número de empresas que exigen a sus proveedores la certificación de sus sistemas de calidad conforme a alguna norma específica.

2.2.4. Norma ISO 9001

La ISO 9001 es una norma internacional que toma en cuenta las actividades de una organización, sin distinción de sector de actividad. Esta norma se concentra en la satisfacción del cliente y en la capacidad de proveer productos y servicios que cumplan con las exigencias internas y externas de la organización. Hoy por hoy, la norma ISO 9001 es la norma de mayor renombre y la más utilizada alrededor del mundo (ISO-International Standards Organization, 2015).

2.2.4.1.Principios de gestión de calidad (ISO-International Standards Organization, 2015)

Principio 1: Enfoque al cliente

Las empresas dependen de sus clientes, y por lo tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer todos los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder a las expectativas de los empleados. La organización debe tener claro que las necesidades de sus clientes no son estáticas, sino dinámica por lo que van cambiando a lo largo del tiempo, además de ser los clientes cada vez más exigentes y cada vez se encuentran más informados. La organización no sólo ha de esforzarse por conocer las necesidades y expectativas de sus clientes, sino que ha de ofrecerle diferentes soluciones mediante los productos y los servicios, y gestionarlas e intentar superar las expectativas día a día. Para ampliar información ISO 9001:2015 – El programa de auditoría y su funcionamiento.

Principio 2: Liderazgo

Los líderes establecen la unidad de propósito y orientación de la empresa. Deben crear y mantener un ambiente interno en el cual los empleados pueden llegar a involucrarse totalmente para conseguir los objetivos de la empresa. El liderazgo es una cadena que afecta a todos los directivos de una empresa, que tienen personal a su cargo. Si se rompe un eslabón de dicha cadena, se rompe el liderazgo de la empresa.

Principio 3: Compromiso de las personas

El personal es la esencia de la empresa y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean utilizadas para el beneficio de la empresa. La motivación del personal es clave, así como que una empresa dispone de un plan de incentivos

y reconocimientos. Sin estas dos acciones, difícilmente una empresa puede conseguir el compromiso del personal.

Principio 4: Enfoque a procesos

Un resultado deseado se consigue más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. El cambio reside en la concepción de la empresa. Ha dejado de ser una empresa por departamentos o áreas funcionales para ser una empresa por procesos para poder crear valor a los clientes.

Principio 5: Mejora.

La mejora continua del desempeño general de las empresas debe ser un objetivo permanente. La mejora continua de los procesos se consigue con el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), para mejorar.

Principio 6: Toma de decisiones basada en la evidencia

Las decisiones se basan en el análisis de los datos y la información. Lo que no se puede medir no puede ser controlado, y lo que no se puede controlar es un caos. Esto no se nos puede ayudar.

Principio 7: Gestión de las relaciones

Una empresa y sus partes interesadas son interdependientes, por lo que merecen tener una relación beneficiosa para aumentar la capacidad de crear valor.

2.2.4.2. Beneficios de la certificación Iso 9001

- Reduce el tiempo de producción y costos operativos, eliminando la no calidad y hace a la empresa competitiva.
- Promueve la mejora e innovación de los procesos a través de la mejora continua del sistema.

- Permite el crecimiento como organización y mejora de ésta, así como la planificación y coordinación interna.
- Reduce el número de devoluciones y reclamos con sus beneficios y mejora la imagen.
- Aumenta el prestigio frente a los clientes y la fidelidad de los mismos
- Motiva y responsabiliza a todas las personas que integran la empresa, a cualquier nivel, sobre la totalidad de los procesos de la empresa.
- Ofrece oportunidades de capacitación y desarrollo a todo el personal.
- Otorga ventaja en cuanto la certificación de la calidad de la empresa que puede ser exigida a nivel nacional y mundial.
- Mejora el control sobre los suministradores, concertando calidades y evitando pérdidas de tiempo y energía en revisar cosas mal hechas por otros.
- Mejora al máximo la calidad del conjunto de la actividad empresarial.
- Permite trabajar con muchas organizaciones donde ISO 9001 es una obligación o expectativa. (Tari, 2014, pág. 38)

2.2.5. Pasos para hacer un Plan estratégico según la Norma ISO 9001:2015

(BSI, 2016)

Paso 1: Elige una empresa ficticia o existente con la que vas a trabajar, esa que vas a materializar.

Paso 2: Determina las líneas de producto y/o servicios que ofrece la organización.

Paso 3: Misión es lo que hacemos y para quién lo hacemos.

Paso 4: Visión es lo que soñamos y para cuándo lo soñamos; debe ser algo aterrizado (realizable).

Paso 5: Objetivos, es el momento de determinar los propósitos organizacionales, los cuales se definen como los temas en los que debemos trabajar en la organización para conseguir nuestra visión.

Paso 6: Determinar importancia, teniendo en cuenta que ya tienes los objetivos y los requisitos. Ahora vas a calificar la importancia del más importante al menos importante, asignando el mayor valor basado en el número de requisitos o propósitos, es decir, si tengo cinco requisitos, el valor con la mayor calificación será 5 y el de menor calificación será 1.

Paso 7: Diseñar hoja de análisis de Juran, Joseph Juran es uno de esos personajes importantes que hay que mencionar cuando se quiere hablar de calidad. Aumentó el campo de acción del principio de Pareto a la calidad y formuló entre otras cosas, la teoría de la gestión de la calidad y la trilogía de Juran.

Paso 8: Formular política de calidad, ya tienes las directrices de la empresa, estas son el núcleo de la política de calidad, es decir, en la formulación de la política, se deben mencionar.

Paso 9: Formular objetivos, las fórmulas para las directrices de tu empresa. Si es la primera vez que formulas un objetivo en tu empresa y no tienes punto de comparación hacía el pasado, puedes formular el objetivo sin indicador cuantitativo hasta cierto punto.

2.2.6. Dimensiones e indicadores de la gestión de la calidad

- *Norma ISO 9001:2015 a nivel de procesos* permite asegurar de manera consistente la mejora del desempeño y la eficacia de las organizaciones, a partir de la planificación, control y mejora de sus procesos. (ISO-International Standards Organization, 2015)

Requisitos aplicables se refiere a que las organizaciones deben de asegurar que se lleva a cabo la identificación y mantenimiento actualizado de los requisitos legales de aplicación a la empresa, tanto en el ámbito de la calidad del producto, de la seguridad y salud en el trabajo como en el medioambiente. (ISO-International Standards Organization, 2015)

- **Procesos clave** son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Componen la cadena del valor de la organización. También pueden considerarse procesos clave aquellos que, aunque no añadan valor al cliente, consuman muchos recursos. (Calso, 2018)

2.3. Definición de términos básicos.

- **Análisis externo:** consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa y que están más allá de su control. (Freud, 2013, pág. 30)
- **Análisis interno:** consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de un proyecto o empresa. (Freud, 2013, pág. 28)
- **Calidad:** es el grado en el que un conjunto de características inherentes a un objeto (producto, servicio, proceso, persona, organización, sistema o recurso) cumple con los requisitos y expectativas del cliente. (ISO-International Standards Organization, 2015, pág. 50)
- **Estrategias:** es el conjunto de pasos o pautas que una compañía se plantea y debe seguir para obtener los mayores beneficios. (Carucci, 2003, págs. 12-13)
- **Norma ISO 9001:** es una norma internacional que se centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para

tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. (BSI, 2016).

- **Objetivos estratégicos:** son los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones estratégicas que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión. (Drucker, 1954, pág. 44)
- **Plan estratégico:** es el documento que concentra las directrices estratégicas, los objetivos estratégicos, los proyectos de mejora y las actividades a desarrollar en un tiempo determinado (generalmente un año calendario) para alcanzar la visión, la misión, la disciplina y los valores organizacionales. (Steiner, 2007, pág. 14)
- **Sistema:** es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo.

CAPÍTULO III.

HIPÓTESIS Y VARIABLES.

3.1. Hipótesis y variables.

3.1.1. Hipótesis

3.1.1.1. *Hipótesis general:*

- La formulación del Plan estratégico, mejorará la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL.

3.1.1.2. *Hipótesis específicas:*

- Metodológicamente el Plan estratégico está orientado a mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL.
- El análisis de la situación actual de la empresa “Gran San Luis” EIRL con respecto a la gestión de la calidad en sus procesos clave es de nivel bajo según estándares de calidad que establece la Norma ISO 9001:2015.
- Las estrategias para acceder a la certificación de los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL con la Norma ISO 9001:2015 se obtienen mediante herramientas como la Matriz FODA, Matriz de Posicionamiento Estratégico y Evaluación de la Acción - PEYEA y Matriz de la Gran Estrategia.

3.1.2. Identificación de variables.

3.1.2.1. *Variable independiente*

- Plan estratégico

Es un proceso mediante el cual una organización define su visión y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Supone la participación activa de las partes interesadas, la obtención permanente de sus factores clave de éxito, de su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo

de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio.

(Serna gomez, 1994)

3.1.2.2. *Variable dependiente*

- Gestión de la calidad de procesos.

El sistema de gestión de la calidad con mayor reconocimiento en todo el mundo es la Norma ISO 9001: 2015. Pertenece a la familia ISO 9000 y está enfocada en ayudar a las organizaciones a cumplir con las expectativas y necesidades de sus clientes, a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos, entre otros beneficios. (BSI, 2016)

3.1.3. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables.

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Índices
Plan estratégico	Es un proceso mediante el cual una organización define su visión y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Supone la participación activa de las partes interesadas, la obtención permanente de sus factores clave de éxito, de su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio. (Serna, 1994)	Contexto de la organización	Nivel del diagnóstico situacional actual.	- Situación actual. - Necesidad de Plan estratégico.
		Directrices estratégicas	Nº de directrices estratégicas	- Misión - Visión - Objetivos - Análisis FODA - Estrategias

Gestión de la calidad de procesos	El sistema de gestión de la calidad con mayor reconocimiento en todo el mundo es la Norma ISO 9001: 2015. Pertenece a la familia ISO 9000 y está enfocada en ayudar a las organizaciones a cumplir con las expectativas y necesidades de sus clientes, a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos, entre otros beneficios. (BSI, 2016)	Norma ISO 9001:2015 a nivel de procesos	N° de requisitos de la norma ISO 9001:2015 aplicables.	<ul style="list-style-type: none"> - Documentación - Infraestructura - Procesos - Mejora continua.
		Procesos clave	N° de procesos clave.	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de almacenamiento - Proceso de distribución

CAPÍTULO IV.

METODOLOGÍA.

4.1. Tipo y nivel de investigación.

4.1.1. Tipo de investigación

- La presente investigación es de tipo aplicada, porque aplica conocimientos existentes a una determinada situación.

4.1.2. Nivel de investigación

- La investigación es de nivel descriptivo- explicativo ya que se ha formulado un Plan estratégico para mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la Empresa “Gran San Luis” EIRL Distrito de Cajamarca para el periodo 2019-2020.

4.2. Diseño de la investigación.

- **Transversal:** ya que los estudios se han realizado en un periodo de tiempo predeterminado.
- **No experimental:** ya que no se manipuló ninguna de las variables, solo se observó los fenómenos en su contexto y se recolectó la información necesaria , la misma que fue analizada y deliberada por el Investigador y Asesor .

4.3. Población del estudio

- La población de estudio está conformada por 10 personas (un titular, 2 jefes de secciones y 7 colaboradores) que laboran en las distintas áreas de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.
- En cuanto a los procesos de estudio son dos procesos clave: proceso de gestión de Almacenamiento y proceso de gestión de distribución.

4.4. Tamaño de la muestra.

4.4.1. Recurso humano

- La muestra es no probabilística, es decir es una muestra tipo censo ya que la población es pequeña (10 personas).
- Teniendo en cuenta el tamaño de la población se aplicó los instrumentos de recolección de datos de la siguiente manera:

Entrevista dirigida al Propietario (01 persona).

La encuesta dirigida a los jefes de secciones y colaboradores (09 personas)

4.4.2. En procesos

La observación documental se basó según los procesos que fueron en principio objeto de estudio como a continuación se detalla:

Tabla 2
Clasificación de procesos

Procesos clave	Procesos de soporte
- Almacenamiento -Distribución:	- Contabilidad y finanzas -Mantenimiento - Recursos Humanos

Fuente: elaborado, según datos brindados por el titular- Gerente.

4.5. Unidad de análisis.

La investigación tendrá como unidad de análisis la observación de registros de procesos clave que posee la empresa “Gran San Luis” EIRL, según el siguiente mapa de procesos.

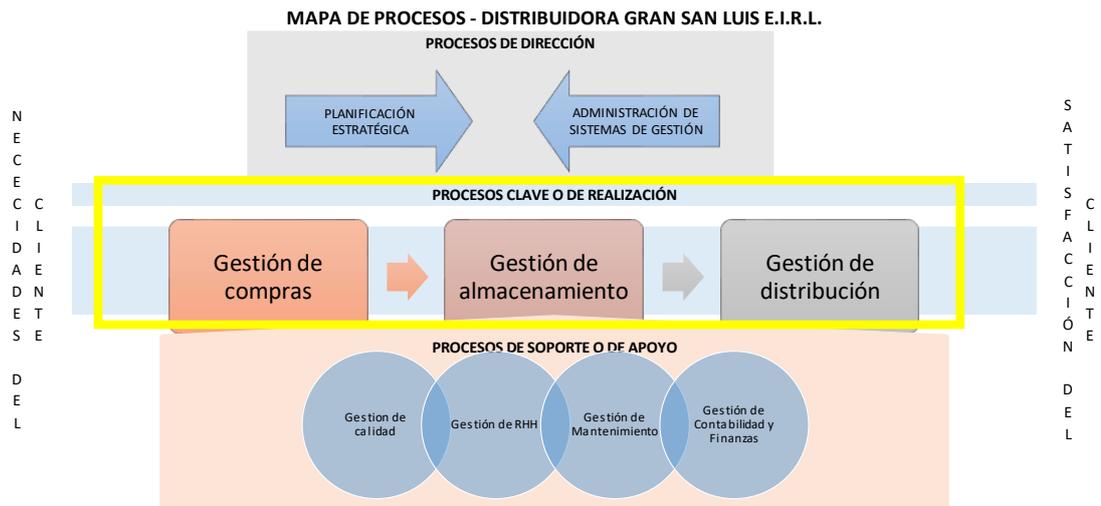


Figura 1: *mapa de procesos de la empresa “Gran San Luis” EIRL.*
 Fuente: elaborado, según datos brindados por el titular- Gerente.

4.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.

4.6.1. Métodos de recolección de datos.

- El instrumento es el cuestionario, con preguntas en función de los indicadores que midieron las dimensiones de cada una de las variables de investigación
 - ✓ La técnica de recolección de datos fue mediante la hoja censal, la misma que constó de preguntas abiertas y cerradas que han sido aplicadas de una forma directa por mi persona a los colaboradores.
 - ✓ La entrevista se utilizó para obtener información de forma verbal entre investigador y entrevistado en más de dos oportunidades con el fin de obtener la información precisa en la investigación.
- La observación de registros y documentos relacionados a las variables en investigación, lo que demostrará la veracidad de las respuestas indicadas por los encuestados y entrevistado.

4.6.2. Técnicas de procesamiento de datos.

- La técnica que se utilizó para procesar la información de las hojas censales fue mediante una hoja de cálculo denominada Excel, la misma que facilitó la interpretación de resultados.
- La técnica para procesar la información recolectada mediante la entrevista fue la interpretación y conclusiones de lo mencionado por el entrevistado.
- La técnica para la observación de registros y documentos relacionados a las variables en investigación se mediante un listado de documentos (check list).

4.6.3. Análisis, interpretación y discusión de resultados.

- Luego de recolectada y procesada la información de la hoja censal, se procedió a elaborar las tablas y figuras con lo cual se analizó e interpretó los resultados obtenidos (capítulo N°5 de la investigación)
- La interpretación de las entrevistas facilitó la elaboración de la propuesta del investigador.
- La observación documental mediante la check list, se interpretó según los porcentajes de cumplimiento de requisitos de gestión de calidad por cada numeral de la Norma ISO 9001:2015.
- Finalmente, en base a ello se elaboró las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

5.1. Análisis interpretación de la hoja censal aplicada a los colaboradores de la empresa “Gran San Luis” EIRL. (9 personas).

5.1.1. Generalidades de la empresa

Tabla 3

Actividad de la empresa.

Alternativas	Cantidad	%
Comercialización	0	0
Almacenamiento	0	0
Distribución	0	0
Todas	9	100
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.

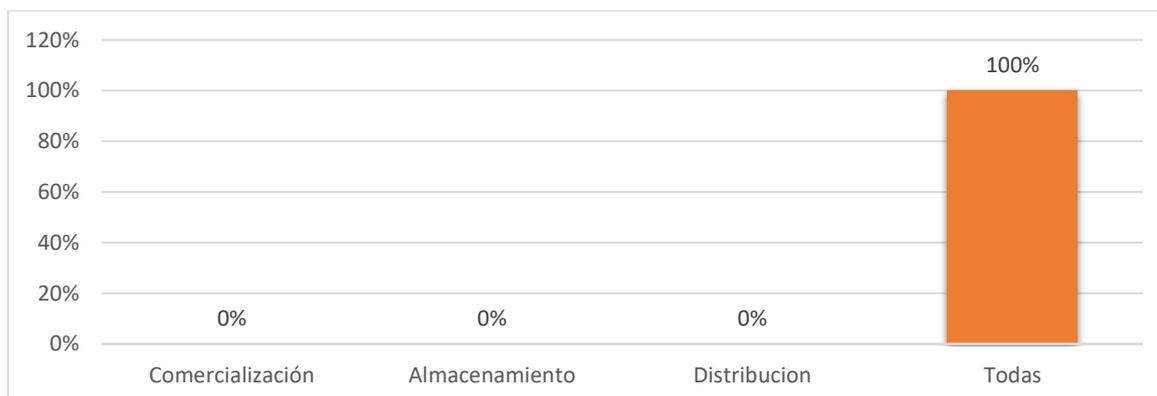


Figura 2: *Actividad de la empresa.*

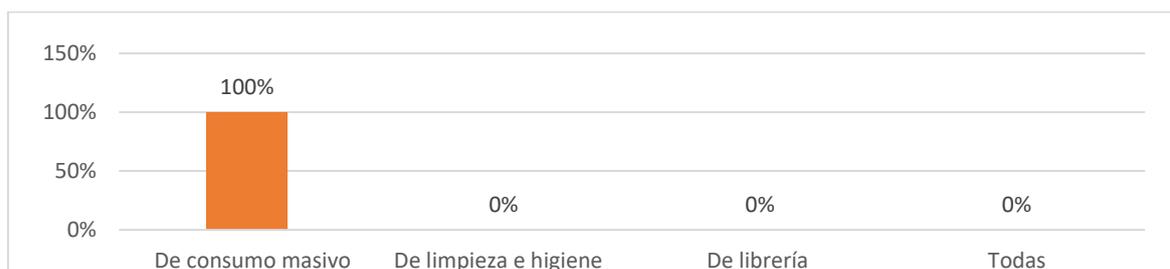
Fuente: Tabla 3

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados responden que la actividad principal de la empresa es la comercialización, almacenamiento y distribución actividades con las que inicio y mantiene su actividad económica.

Tabla 4*Tipo de productos que ofrece.*

Alternativas	Cantidad	%
De consumo masivo	9	100
De limpieza e higiene	0	0
De librería	0	0
Todas	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.

**Figura 3:** Tipo de productos.

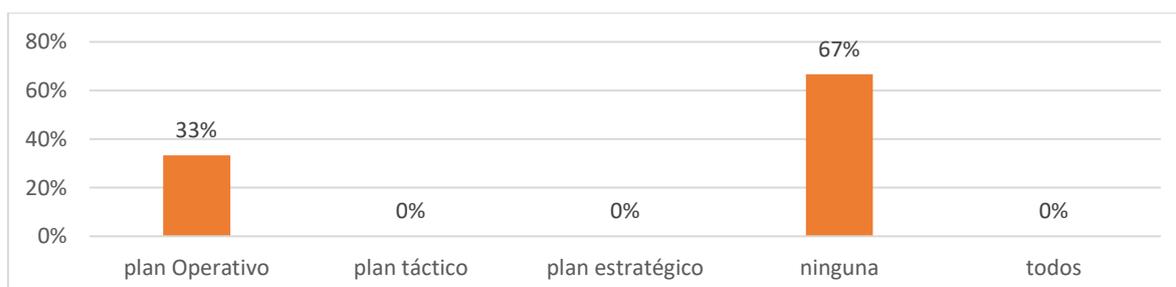
Fuente: Tabla 4

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados responden que la empresa comercializa, almacena y distribuye solamente productos de consumo masivo (alimentos).

Tabla 5*Instrumentos de Gestión.*

Alternativas	Cantidad	%
plan operativo	3	33
plan táctico	0	0
Plan estratégico	0	0
ninguna	6	67
todos	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.

**Figura 4:** Instrumentos de Gestión.

Fuente: Tabla 5

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados 6 responden que la empresa no cuenta con ningún instrumento empresa si cuenta con plan operativo.

5.1.2. Del Plan estratégico.

Tabla 6

Importancia del plan estratégico

Alternativas	Cantidad	%
Si	9	100
No	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 5 : Plan estratégico.

Fuente: Tabla 6

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados todos responden que es necesario la elaboración de un Plan estratégico como instrumento de gestión que les permita plasmar sus objetivos y estrategias empresariales para lograr estándares de Calidad.

5.1.3. De la calidad

Tabla 7

Importancia de la calidad

Alternativas	Cantidad	%
Si	9	100
No	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 6 : Importancia de la calidad.

Fuente: Tabla N°5

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100%, responden que la calidad es importante para la empresa ya que consideran que la calidad lo es todo para la empresa.

5.1.3.1. De documentación.

Tabla 8

Política de calidad

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	0	0
No cumple	9	100
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 7: *Política de calidad.*

Fuente: Tabla 8

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% de los encuestados responden que no cuentan con una política de calidad documentada y consideran de ésta una estrategia de calidad.

Tabla 9

Manual de BPA

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	7	78
No cumple	2	22
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 8: *Manual de BPA*

Fuente: Tabla 9

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 78% de los encuestados responden que la empresa si cuenta con Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento ya que es un instrumento importante para el desarrollo de su actividad, mientras que un 22% indican que no se cuenta con dicho instrumento esto debido a que de la existencia este manual.

Tabla 10
Caracterización de procesos

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	1	11
No cumple	8	89
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 9 : *Caracterización de procesos.*

Fuente: Tabla 10

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 89% responden que la empresa ha caracterizado sus procesos clave ya que consideran que es muy importante el reconocimiento de las funciones que tiene cada proceso que además se encuentra documentado, mientras que un 11% manifiesta que no cuenta dicha caracterización de procesos debido a que desconoce.

Tabla 11
Control documentario

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 10: *Control documentario.*

Fuente: Tabla 11

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa si cuenta con control de documentos y registros ya que cuenta con un archivo físico y virtual de sus documentos.

5.1.3.2. De organización.

Tabla 12

Organigrama.

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 11: *Organigrama.*

Fuente: Tabla 12

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 67% responden que la empresa no cuenta con una estructura orgánica formal y documentada, pero tienen muy en claro de quienes dependen jerárquicamente, mientras que un 33% manifiesta que si cuenta con dicho organigrama esto debido a que conocen de quienes dependen jerárquicamente.

Tabla 13:

Enfoque basado en procesos.

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 12 : *Enfoque en procesos.*

Fuente: Tabla 13

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa tiene un enfoque basado en procesos porque consideran que mediante estos procesos se puede lograr mejora continua.

Tabla 14
Enfoque en riesgos.

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 13: *Enfoque en riesgos .*
Fuente: Tabla 14

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa si tiene un enfoque basado en riesgos ya que es una cualidad a la que están expuestas todas las empresas.

Tabla 15
Grupos de interés

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	7	78
No cumple	2	22
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 14 : *Grupos de interés.*
Fuente: Tabla N°15

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 78% responden que la empresa ha logrado identificar a sus partes interesadas, mientras que el 22% indica que no se ha logrado identificar debido a que desconocen.

Tabla 16

Entorno de la empresa

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 15 : *Entorno de la empresa.*

Fuente: Tabla N°16

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa conoce el entorno en el que se desarrolla teniendo en cuenta sobre todo el mercado y la competencia.

5.1.3.3. De recursos humanos.

Tabla 17:

Perfil de puestos.

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 16: Perfil de puestos.

Fuente: Tabla 17

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa cuenta con Colaboradores acorde al puesto en el que se encuentran laborando es decir que cumplen con el perfil de puesto requerido.

5.1.3.4. De infraestructura.

Tabla 18

Equipos telefónicos

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 17 : Equipos telefónicos.

Fuente: Tabla 18

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa si cuenta con equipos telefónicos modernos para su desarrollo empresarial además consideran que es una herramienta fundamental dado que les permite mostrar evidencia de cumplimiento de sus obligaciones como proveedor del estado.

Tabla 19
Unidades de transporte

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 18: *Unidades de transporte.*

Fuente: Tabla 19

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa cuenta con unidades de transporte en buenas condiciones para transportar sus productos.

Tabla 20
Equipos calibrados

Alternativas	N°	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 19: *Equipos calibrados.*

Fuente: Tabla 20

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa cuenta con equipos calibrados para desarrollo de su actividad.

Tabla 21*Softwares modernos*

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.

**Figura 20:** *Softwares modernos.*

Fuente: Tabla 21

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa si cuenta con Softwares modernos que le permiten tener un control y mayor eficiencia de sus actividades.

Tabla 22*Instalaciones de almacén*

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.

**Figura 21:** *Instalaciones de almacén.*

Fuente: Tabla 22

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa cuenta con instalaciones de almacén adecuados para tal actividad.

Tabla 23
Oficinas administrativas

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	8	89
No cumple	1	11
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 22: *Oficinas administrativas.*

Fuente: Tabla 23

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 89% responden que la empresa si cuenta con oficinas administrativas apropiadas, mientras que un 11% indica que no son apropiadas las oficinas administrativas indican que son muy pequeñas.

5.1.3.5. De medición.

Tabla 24
Mejora continua.

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	9	100
No cumple	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 23: *Mejora continua.*

Fuente: Tabla 24

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa siempre está enfocada en la mejora continua de sus procesos para asegurar la calidad de sus productos.

Tabla 25
Satisfacción del cliente.

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	1	100
No cumple	0	0
Total	1	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.

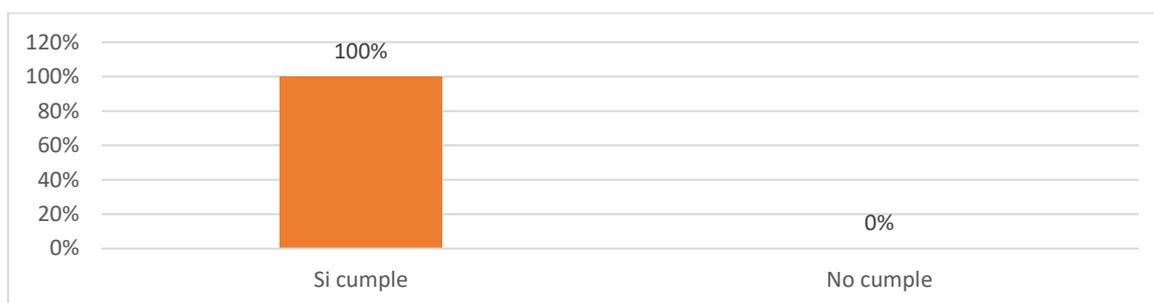


Figura 24: *Satisfacción del cliente.*

Fuente: Tabla 25

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que la empresa siempre busca la satisfacción del cliente.

Tabla 26
Auditoria interna

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	6	67
No cumple	3	33
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.



Figura 25: *Auditoria interna.*

Fuente: Tabla 26

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 67% responde que la empresa si cumple con una auditoria interna al menos una vez al año, mientras que un 33% manifiesta que desconocen debido a que no participan de tal hecho.

Tabla 27*Acciones preventivas y correctivas*

Alternativas	Cantidad	%
Si cumple	7	78
No cumple	2	22
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.

**Figura 26:** *Acciones preventivas y correctivas.*

Fuente: Tabla 27

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 78% responde que la empresa cuenta con procedimientos de acciones preventivas y correctivas, mientras tanto un 22% manifiesta que no tiene.

Tabla 28*Plan estratégico y gestión de calidad*

Alternativas	Cantidad	%
Si	9	100
No	0	0
Total	9	100%

Fuente: hoja censal aplicada en el año 2018.

**Figura 27:** *Plan estratégico y gestión de calidad.*

Fuente: Tabla 28

Interpretación: De los 9 colaboradores encuestados el 100% responden que el Plan estratégico permitirá mejorar la gestión de la calidad en los procesos de la empresa ya que es un instrumento en el que estarán plasmados los objetivos y estrategias de la empresa.

5.2. Conclusiones y resultados de los instrumentos aplicados.

5.2.1. Conclusiones de la entrevista aplicada a los jefes de áreas y colaboradores de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.

- La empresa se dedica a la comercialización, almacenamiento y distribución de productos de consumo masivo (alimentos)
- Actualmente la empresa no cuenta con un Plan estratégico como instrumento de gestión por lo que consideran de vital importancia su elaboración para dar inicio al proceso de implementación del sistema de gestión de calidad.
- La calidad es una cualidad que caracteriza a la empresa, ya que consideran que la calidad lo es todo para la empresa.
- La empresa cumple en un porcentaje significativo de 57% con los requisitos mínimos exigidos por la Norma ISO 9001:2015.

5.2.2. Resultados de la entrevista al propietario de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.

- La situación actual de la empresa con relación a la calidad es que se tiene en cuenta que la empresa es un proveedor del estado, el mismo que exige el cumplimiento estricto de sus propuestas técnicas, hecho por el cual la empresa identifica la necesidad de implementar un sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 ya que se comprometió a implementarlo.
- Tanto el propietario como los colaboradores han recibido capacitación externa sobre la Norma ISO 9001:2015 por lo que poseen conocimientos previos sobre esta Norma.

- El Plan estratégico es el elemento base para iniciar con el proceso de implementación la Norma ISO 9001:2015.
- El objetivo de la empresa es lograr la certificación ISO 9001:2015 y mantenerla en el tiempo mediante la implementación de estrategias que le permitan aprovechar al máximo sus fortalezas y oportunidades.

5.2.3. Resultados de la observación de registros mediante check list.

Tabla 29

Chek List ISO 9001:2015.

Check List ISO 9001:2015- Empresa “Gran San Luis” EIRL					
Criterios de calificación: A. Cumple completamente con el criterio enunciado (10 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene; Corresponde a las fase de Verificar y Actuar para la Mejora del sistema); B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fase del Hacer del sistema); C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (3 puntos: Se establece, no se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fase de identificación y Planeación del sistema); D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S).					
N°	Numerales	Criterio inicial de calificación			
		A-V	H	P	N/S
		A	B	C	D
Correspondencia según los criterios de calificación		10	5	3	0
4.1 comprensión de la organización y su contexto					
1	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.	10			
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas					
2	Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de Calidad.	10			
4.3 determinación del alcance del sistema de gestión de calidad					
3	El alcance del SGC, se ha determinado según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica	10			
4	Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de Gestión.	10			
4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos					
5	Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización	10			
6	Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.	10			
Subtotal		70	0	0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		70%			

5. Liderazgo				
5.1 Liderazgo y compromiso gerencial				
1	Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia del SGC.	10		
5.1.2 Enfoque al cliente				
2	La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes de determinan y se cumplen.	10		
3	Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.	10		
5.2 Política				
5.2.1 Establecimiento de la política				
4	La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos.	10		
5.2.2 Comunicación de la política de calidad				
5	Se tiene disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización.	10		
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización				
6	Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización.	10		
Subtotal		60	0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		60%		
6. Planificación				
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades				
1	Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el SGC logre los resultados esperados.	10		
2	La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema.	10		
6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos				
3	Que acciones se han planificado para el logro de los objetivos del SIG-HSQ, programas de gestión?		5	
4	Se mantiene información documentada sobre estos objetivos	10		
Subtotal		30	5	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		35%		
7. Apoyo				
7.1 Recursos				
7.1.1 Generalidades				
1	La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC (incluidos los requisitos de las personas, medioambientales y de infraestructura)	10		
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones				
2	Dispone de métodos eficaces para garantizar la trazabilidad durante el proceso operacional.		5	
7.1.6 Conocimiento de la organización				

3	Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas.	10			
7.2 Competencia					
4	La organización se ha asegurado de que las personas que puedan afectar al rendimiento del SGC son competentes en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria	10			
7.4 Comunicación					
5	Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas del SIG dentro de la organización.	10			
7.5 Información documentada					
6	Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del SGC.	10			
7.5.2 Creación y actualización					
7	Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos.		5		
7.5.3 Control de la información documentada					
8	Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por el SGC.	10			
Subtotal		60	10	0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		70%			
8. Operación					
8.1 Planificación y control operacional					
1	Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios.	10			
2	Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso.		5		
8.2 Requisitos para los productos y servicios					
8.2.1 Comunicación con el cliente					
3	La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios.	10			
4	Se establecen los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.	10			
8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios					
5	Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización.		5		
8.5.2 Identificación y trazabilidad					
6	La organización utiliza medios apropiados para identificar las salidas de los productos y servicios.	10			
7	Identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos.		5		
8	Se conserva información documentada para permitir la trazabilidad.		5		
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega					

9	Se considera la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios.		5		
10	Considera los requisitos del cliente.	10			
8.5.6 Control de cambios					
11	La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.		5		
12	Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.		5		
8.6 Liberación de los productos y servicios					
13	Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.	10			
8.7 Control de las salidas no conformes					
14	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.	10			
15	La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.	10			
		Subtotal	80	35	0 0
		Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	115%		
9. Evaluación del desempeño					
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación					
9.1.1 Generalidades					
1	Evalúa el desempeño y la eficacia del SGC.		5		
2	Conserva información documentada como evidencia de los resultados.	10			
9.1.2 Satisfacción del cliente					
3	La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.	10			
9.1.3 Análisis y evaluación					
4	La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición.	10			
9.2 Auditoría interna					
5	La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados.		5		
6	Las auditorías proporcionan información sobre el SGC conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la ISO 9001:2015.	10			
7	Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.	10			
9.3 Revisión por la dirección					
9.3.1 Generalidades					
8	La alta dirección revisa el SGC a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización.	10			
		Subtotal	60	10	0 0
		Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	23%		
10. Mejora					
10.2 No conformidad y acción correctiva					

1	La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.	10			
2	Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.	10			
10.3 Mejora continua					
3	La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC.	10			
Subtotal		30	0	0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C+D) /100)		27%			
Resultados de la gestión en calidad					
Numeral de la norma		% Obtenido de implementación		Acciones por realizar	
4. Contexto de la organización		70%		mejorar	
5. Liderazgo		60%		mejorar	
6. Planificación		35%		implementar	
7. Apoyo		70%		mejorar	
8. Operación		115%		mantener	
9. Evaluación del desempeño		23%		implementar	
10. Mejora continua		27%		implementar	
Total resultado implementación		57%			
Calificación global en la Gestión de Calidad		Medio			

Fuente: Norma ISO 9001:2015

La empresa se encuentra en un nivel medio con 57 % de calificación global en la gestión de la calidad y cumplimiento de requisitos mínimos exigidos por la Norma ISO 9001:2015, cabe precisar que existen aspectos de planificación, evaluación del desempeño y mejora que se tienen que implementar ya que su porcentaje de implementación es bajo.

5.3. Discusión de resultados.

La presente investigación tuvo como objetivo Formular un Plan estratégico para mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL periodo 2019-2021; por lo tanto, establecerle una orientación sólida y confiable en su desempeño organizacional

- En el ámbito Internacional se tiene como antecedente a (Calso, 2018) quien concluye que las organizaciones que decidan integrar sistemas de gestión deben cumplir con los requisitos de las normas de gestión de calidad aplicables a su organización , pero lo harán, según la metodología propuesta en este texto, de una manera eficiente. *Con lo cual estoy de acuerdo debido a que considero que la búsqueda de una certificación con cualquier sistema de gestión de calidad requiere de un estricto cumplimiento de las especificaciones de dichas normas a fin de lograr exitosamente la implementación de sistemas de gestión de calidad, además los resultados de mi trabajo, coinciden con esta conclusión.*
- Así también en los antecedentes a nivel Nacional, según: (Ramirez, 2013) Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad en las Instituciones públicas de nivel primario de Chorrillos– Lima,2013 el cual concluye en que el planeamiento estratégico se relaciona con la gestión de la calidad. *Con el cual estoy de acuerdo debido a que considero que los procesos de la administración estratégica constituyen una herramienta de gestión que guiará al gerente con una visión clara y precisa de su negocio, o mejor, de su ámbito de actuación. Esto lo ayudará en el desempeño de sus actividades y, consecuentemente, en el logro de sus objetivos teniendo en cuenta que los resultados de mi trabajo, coinciden con esta conclusión.*

- *Con respecto a los resultados de los instrumentos de recolección de datos llámese encuestas, entrevista y análisis documental mediante Check List, los mismos que fueron utilizados en la presente investigación se ha podido llegar a la conclusión que la empresa cuenta con las características apropiadas en cuanto a documentación, calidad, recursos Humanos, procesos, infraestructura, maquinarias y equipos; requisitos que son indispensables para acceder a la certificación mediante el sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 en sus procesos clave; tal y como se pretende según el objetivo general de esta investigación.*

CAPÍTULO VI.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA ACCEDER A LA CERTIFICACIÓN ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA “GRAN SAN LUIS” EIRL.

6.1.Objetivo

Diseñar la ruta para alcanzar los propósitos mediante estrategias que permitan a la empresa mejorar la gestión de calidad en sus procesos calve.

6.2.Alcance

El Plan estratégico tiene un alcance a nivel de toda la empresa y sirve como instrumento de gestión para acceder a la certificación ISO 9001:2015.

6.3.Generalidades de la empresa

6.3.1. Razón social: “Gran San Luis” EIRL.

6.3.2. Rol de la empresa: Comercialización y distribución de productos alimenticios

6.3.3. Ubicación: Jr. Misti N° 313 esquina con Av. Vía de Evitamiento Sur N° 513- Cajamarca; Telefax: 076-340311 Celular: 976573220 -976867844.

6.3.4. RUC: 20311188675

6.3.5. Estructura organizacional de la empresa Gran San Luis EIRL.

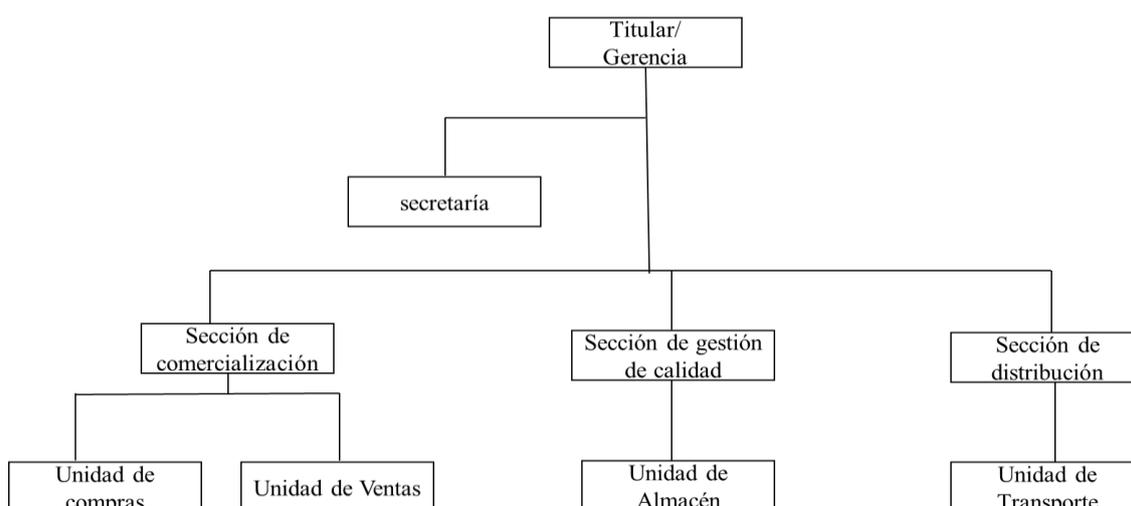


Figura 28: Organigrama funcional de la empresa “Gran San Luis” EIRL.

Fuente: elaborado según la entrevista al Titular de la empresa “Gran San Luis” EIRL

6.4.Directrices estratégicas

6.4.1. Visión

“Ser para el año 2021, una empresa cajamarquina certificada con ISO 9001:2015; en los procesos de almacenamiento y distribución de productos alimenticios con una gestión de calidad y responsabilidad social.

6.4.2. Misión

“Somos una empresa dedicada a la comercialización y distribución de productos alimenticios de calidad, que permiten satisfacer las necesidades de la población Cajamarquina; orientados siempre en la mejora continua”.

6.4.3. Política de gestión de la calidad.

Distribuidora y comercializadora “Gran San Luis” EIRL. es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de productos de calidad para consumo humano, cuyo compromiso principal es cumplir estrictamente con los siguientes Objetivos de calidad:

- Cumplir con las normativas legales y requisitos aplicables al Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.
- Promover una cultura de prevención de riesgos y salud ocupacional para nuestros colaboradores.
- Mejorar continuamente la ejecución de nuestros procesos y la satisfacción de nuestros clientes de manera integral.
- Fortalecer progresivamente las relaciones con nuestros stake holders.

6.4.4. Objetivos estratégicos

- Ubicar a la empresa “Gran San Luis” EIRL, como una de las primeras empresas certificadas con ISO 9001:2015 en comercialización y distribución de alimentos en el mercado del distrito de Cajamarca.
- Sostener en el tiempo la certificación ISO 9001:2015 a través de la innovación, calidad y mejora continua en cada uno de sus procesos clave y de soporte.
- Incrementar las posibilidades de obtener Certificaciones Internacionales como ISO 14000 (medio ambiente) o ISO 26000 (responsabilidad social).

6.4.5. Partes interesadas(Stake holders).

- Clientes: Su expectativa es recibir productos de calidad a buen precio y de manera oportuna.
- Proveedores: Su expectativa es recibir su pago a tiempo.
- Colaboradores: Su expectativa mantener su empleo y ser bien remunerados económicamente.
- Entidades Financieras: Su expectativa es lograr el mayor número de colocaciones en la empresa y percibir mayores ingresos mediante el cumplimiento de sus pagos.
- Usuarios: Su expectativa es consumir productos con alto valor nutricional y de calidad.

6.4.6. Mapeo de Procesos

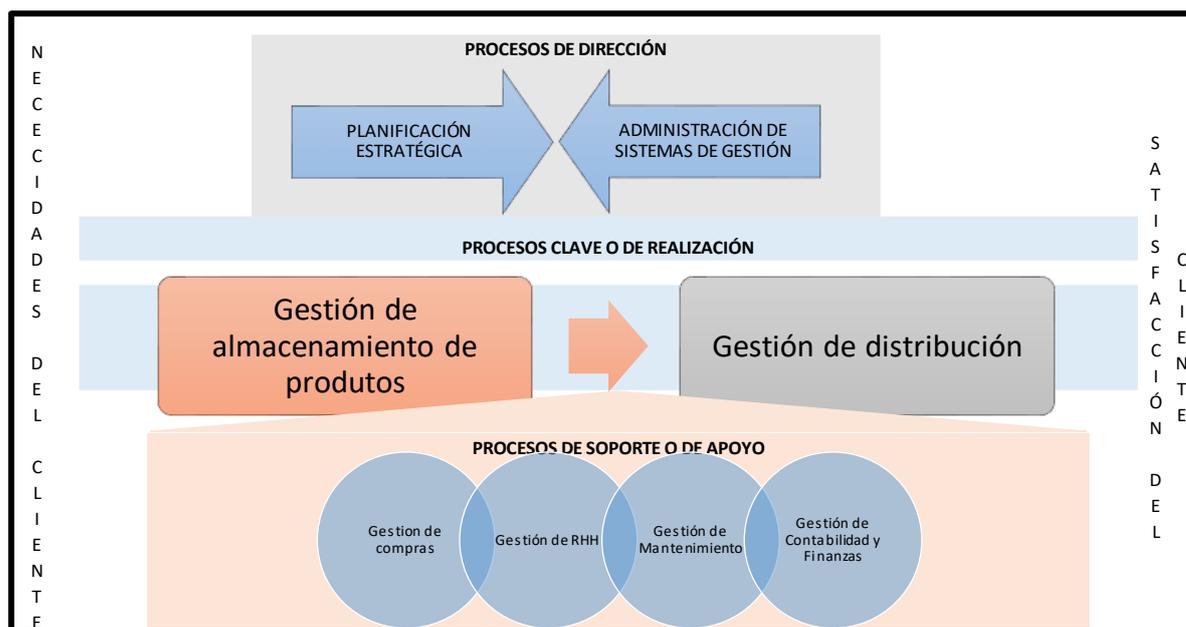


Figura 29: Mapeo de procesos de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.
Fuente: elaborado, según datos brindados por el titular- Gerente.

6.4.7. Caracterización de procesos clave.

Tabla 30

Proceso de gestión de almacenamiento de productos.

Proceso: Gestión de Almacenamiento	Responsable: Líder de Almacén
Objetivo: Salvaguardar los productos alimenticios en óptimas condiciones de higiene.	
Alcance: Desde la recepción de productos de parte de los proveedores hasta su liberación o conformidad de productos.	
Recursos: -Indumentaria de trabajo, equipo de protección personal (EPP) -Equipamiento para movilización de productos -Equipos: celulares, laptop. -Equipos para controlar humedad y temperatura, así como control de insectos y roedores. - Artículos de limpieza y desinfección.	

Entradas: -Productos terminados -Facturas -Guías de remisión -Certificados de calidad -Conglomerado de productos -Artículos de limpieza y desinfección.	Actividades: -Desestiba y acondicionamiento de PT en sus respectivas ubicaciones -Revisión documentario en recepción de PT -Liberación de PT -Control de temperatura y humedad -Limpieza, fumigación -Control de inventario -Control de producto no conforme -Gestión de mejora continua	Salidas: -Estatus de stock de PT -Producto terminado acondicionado -Listado de PT por entregas a Distribución -Acciones correctivas.
--	---	---

Fuente: datos brindados por Jefe de área de almacenamiento.

Tabla 31

Proceso de gestión de distribución

Proceso: Gestión de Distribución		Responsable: Líder de Distribución
Objetivo: Distribución de los productos, asegurando la preservación de los mismos		
Alcance: Desde la revisión de los vehículos, el transporte de los productos, hasta su entrega a la institución educativa		
Recursos: -Indumentaria de trabajo, Equipo de protección personal (EPP) -Equipos: celulares, laptop.		
Entradas: -Contrato de servicio -Productos terminados embalado -Actas de CAES -Actas de proveedor -Requerimiento de productos (Documento que otorga Qaliwama)	Actividades: -Coordinar el servicio de los transportistas -Realizar la inspección de las unidades de transporte -Revisar Actas de CAES y de proveedor -Controles del transporte -Coordinación permanente con el transportista -Elaborar el conglomerado de productos y entregarlo al transportista y almacén -Revisar la información de la distribución en aplicativo QW proveedores	Salidas: -Producto terminado embalado -Guía de remisión -Actas de CAES -Actas de proveedor -Registro de información en el aplicativo QW proveedores -Incidencias del transporte

-Certificados de calidad	-Enviar información a SIGO Proveedores (sincronización)	-Expediente de pago
-Programación de entrega de productos (Planeamiento)	-Preparar expediente de pago	-Actas de residuos sólidos
-Factura	-Elaborar guías de remisión	-Acciones correctivas.
	-Elaborar actas de residuos sólidos	
	-Control de producto no conforme	
	-Gestión de mejora continua.	

Fuente: datos brindados por el Jefe del área de distribución.

6.4.8. Análisis PEST

6.4.8.1.Fuerzas políticas.

El gobierno peruano aprueba leyes y destina presupuesto a Programas Sociales a través del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, el mismo que está enfocado en la construcción de un país moderno sin pobreza y con mejor calidad de vida y mejor acceso a las oportunidades de desarrollo para todas y todos.

Las políticas y leyes del estado son favorables para el desarrollo de la empresa “Gran San Luis” EIRL, ya que es una empresa que comercializa y distribuye Alimentos de consumo humano y tiene como cliente Principal, al Estado, mediante el programa social Qali Warma, al cual se le destina el mayor presupuesto a diferencia de otros Programas Sociales.

6.4.8.2.Fuerzas económicas y/o financieras.

Para el 2019, la titular del sector anunció que tiene programado un Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) de 4 mil millones 474 mil 65 soles, enfocado en ampliar la cobertura de los programas e intervenciones sociales del sector para reducir la pobreza y extrema pobreza, además señaló que el 97% del presupuesto se destinará a los programas sociales para cerrar brechas de la pobreza para la inclusión social y la generación de oportunidades, de la siguiente manera: al Programa Qali Warma el 35.6% del monto total; seguido de los Programas Juntos y Pensión 65 con el 21.7% y 19.3%, respectivamente.

Un total de 3 millones 749 mil 405 escolares de más de 66 mil instituciones educativas, serán beneficiados con el servicio alimentario a través de Qali Warma, durante el 2018.

En cuanto a factores económicos se puede afirmar que Cajamarca es una de las regiones que registra el mayor porcentaje de pobreza y pobreza extrema según estudios del Instituto Nacional de Estadística e Informática- INEI-2018, así mismo también el Programa Qali Warma debido a esta situación abastece a la mayor cantidad de Instituciones Educativas de la Región de Cajamarca.

6.4.8.3.Fuerzas sociales y/o culturales

Mediante el programa Qali Warma se atendió a 3,731, 448 estudiantes escolares, quienes han recibido el servicio alimentario a través de la gestión de raciones y productos con un presupuesto ascendente a S/ 1,580.35 millones, y una ejecución de S/1,214.35 millones que refleja un 76.8% en el año 2018.

El impacto de los Programas sociales en la Región Cajamarca es positivo ya que por la misma situación económica por la que atraviesa esta región es que se espera que se mantenga en el tiempo estas políticas de estado que favorecen no solo niños y adolescentes sino también a las pequeñas empresas que se dedican a la venta de productos de consumo humano convirtiéndose de esta manera en proveedores del Estado.

6.4.8.4.Fuerzas tecnológicas.

La tecnología actualmente favorece la situación de toda empresa, indistintamente del giro de negocio o industria a la que pertenezca ya que permite lograr la eficiencia, la uniformidad y la innovación en sus procesos, permitiendo de esta manera la reducción de costos directos que perjudican el desarrollo económico de estas.

6.4.8.5.Fuerzas ecológicas

La conservación del medio ambiente y la concientización ecológica, son actualmente temas que han adquirido vital importancia en el desarrollo de toda empresa, cuyas características de cuidado y preservación del medio ambiente de una manera responsable, les ha permitido tener una buena imagen ante la sociedad donde se desenvuelven y además mejorara sus índices de rentabilidad.

6.4.8.6.Fuerzas competitivas

Las fuerzas competitivas conformadas por las conocidas cinco fuerzas de Porter, las que permiten tener una noción clara de la situación competitiva de la empresa en estudio.

Análisis de las cinco fuerzas de Porter de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.

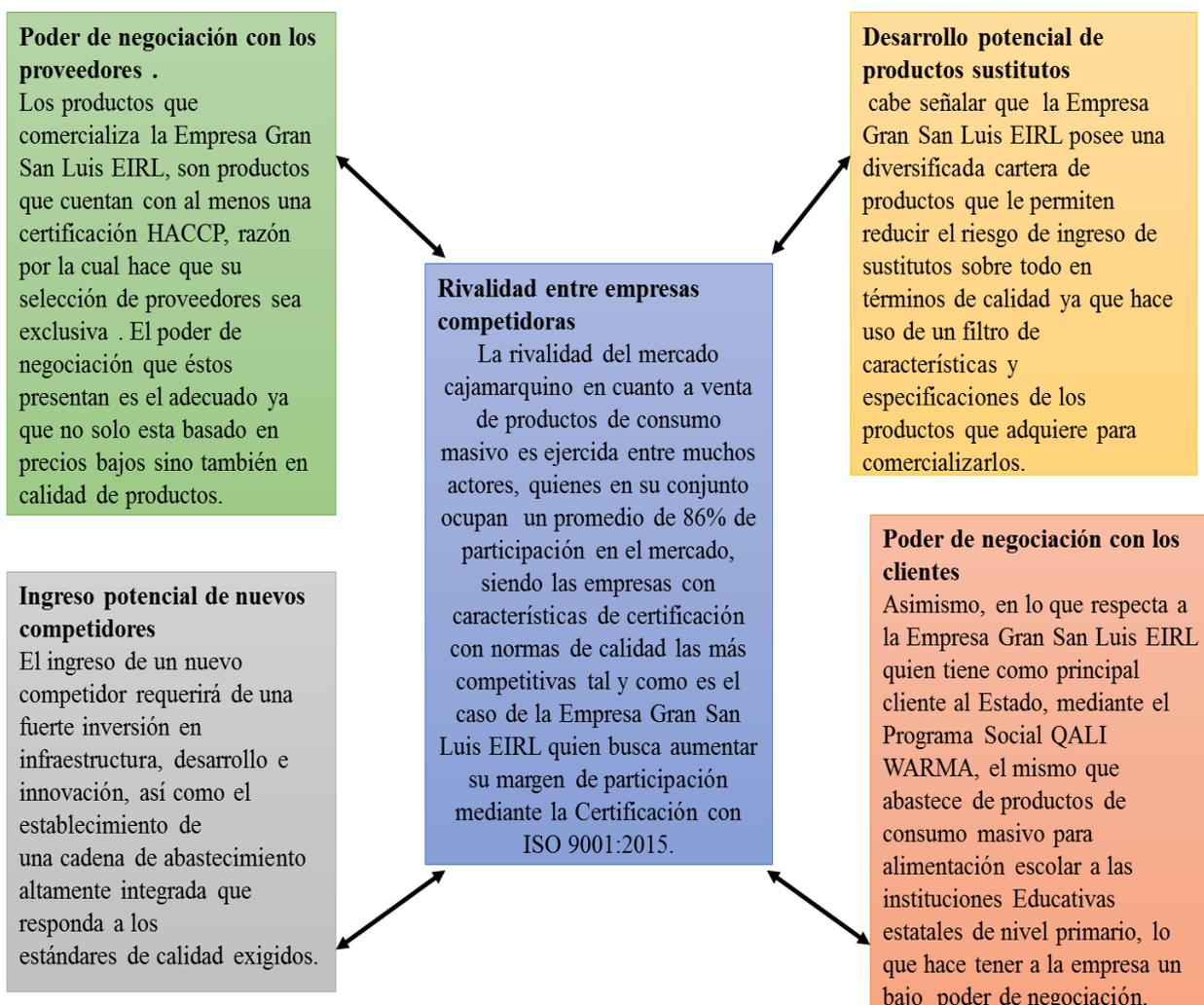


Figura 30: cinco fuerzas de Porter de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.

Fuente: información obtenida de los instrumentos de recolección de datos.

6.4.9. Análisis FODA

Tabla 32

Análisis FODA de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.

Análisis FODA de la empresa “Gran San Luis” EIRL	
Análisis interno	Análisis externo
Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
F1. Profesionales y técnicos especializados en cada una de las áreas de la empresa	O1. Políticas de estado públicas para el desarrollo de programas sociales
F2. Organización y Colaboradores con experiencia empresarial en el sector público y privado	O2. Mayores oportunidades de desarrollo para las MYPEs locales
F3. Buen clima organizacional entre los colaboradores y directivos	O3. Pocos competidores especializados en programas sociales
F4. Ambientes apropiados para de desarrollo de actividades.	O4. Alianzas estratégicas para el desarrollo empresarial - Consorcios
F5. Facilidades para capacitación de los recursos humanos	O5. Espacios de articulación comercial.
F6. Infraestructura, maquinaria y equipos adecuados y modernos	O6. Tecnologías en desarrollo a nivel mundial.
F7. Garantías para acceder a financiamiento por entidades bancarias y financieras.	O7. Acceso al financiamiento para el desarrollo empresarial
F8. Acceso al crédito por los proveedores	O8. Organismos para la gestión de la calidad.
F9. Buen contribuyente con el estado.	O9. Régimen tributario favorable para las MYPEs
Debilidades (D)	Amenazas (A)
D1. Limitada identidad en el desempeño laboral	A1. Cierre de programas sociales por parte del estado.
D2. Limitada comunicación efectiva entre directivos y colaboradores.	A2. Ingreso de nuevas empresas especializadas en el rubro.
D3. Escasos programas de capacitación para los recursos humanos.	A3. Conflictos sociales que afectan el proceso de distribución de las empresas.
D4. Colaboradores con poco espíritu de colaboración y resistentes al cambio.	A4. Recesión económica en nuestro país
D5. Ausencia instrumentos de gestión operativos	A5. Incremento de las tasas de interés
D6. Almacén y oficinas administrativas alquiladas	A6. Escases de los productos en el mercado.
D7. Débil capacitación a los responsables de los servicios prestados por terceros	A7. Cambio climático que dificulta la provisión oportuna de bienes y servicios
D8. Limitado uso de las TIC para la promoción de los productos y servicios	A8. Ingreso de proveedores nacionales por falta de proveedores locales con productos competitivos (calidad, cantidad y volumen)
D9. Limitados incentivos para el personal.	

Fuente: información obtenida de los instrumentos de recolección de datos.

El análisis FODA de la empresa “Gran San Luis” EIRL está conformado por el análisis interno que abarca 09 fortalezas y 08 debilidades; así mismo en su análisis externo se ha podido identificar 09 oportunidades y 08 amenazas, este análisis servirá como base para continuar con la elaboración de otras matrices necesarias para esta investigación.

6.4.10. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Tabla 33

Matriz EFE de la Empresa "Gran San Luis" EIRL.

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)			
Oportunidades	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
O1. Políticas públicas	0.06	3	0.18
O2. Oportunidades de desarrollo para las MYPEs	0.06	3	0.18
O3. Pocos competidores especializados en programas sociales	0.07	4	0.28
O4. Alianzas estratégicas - Consorcios	0.06	3	0.18
O5. Espacios de articulación comercial.	0.04	3	0.12
O6. Tecnologías en desarrollo.	0.05	3	0.15
O7. Acceso al financiamiento	0.04	2	0.08
O8. Organismos que promueven la gestión de la calidad.	0.07	3	0.21
O9. Régimen tributario favorable para las Pymes	0.15	3	0.45
Amenazas			
A1. Cierre de programas sociales.	0.05	3	0.15
A2. Ingreso de nuevas empresas especializadas	0.05	3	0.15
A3. Conflictos sociales.	0.05	3	0.15
A4. Recesión económica.	0.05	4	0.2
A5. Incremento de las tasas de interés	0.04	2	0.08
A6. Escases de los productos.	0.02	2	0.04
A7. Cambio climático.	0.1	2	0.2
A8. Ingreso de proveedores nacionales	0.04	3	0.12
Total	1		2.92

Calificación	Valor
La respuesta es superior	4
La respuesta está por encima del promedio	3
La respuesta es promedio	2
La respuesta es deficiente	1

Fuente: información obtenida de los instrumentos de recolección de datos.

Interpretación: La organización está respondiendo muy bien a las oportunidades y amenazas existentes en su giro ya que se ha obtenido un promedio ponderado mayor a 2.5 lo que indica que las estrategias de la institución aprovechan de manera eficaz las oportunidades existentes y minimizan los posibles efectos adversos de las amenazas externas.

6.4.11. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

Tabla 34

Matriz EFI de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.

Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)			
Fortalezas	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
F1. Profesionales y técnicos especializados .	0.08	4	0.32
F2. Organización y Colaboradores con experiencia.	0.07	4	0.28
F3. Buen clima organizacional.	0.06	4	0.24
F4. Ambientes apropiados.	0.06	4	0.24
F5. Facilidades para capacitación	0.06	3	0.18
F6. Infraestructura, maquinaria y equipos adecuados.	0.07	4	0.28
F7. Garantías para acceder a financiamiento.	0.04	4	0.16
F8. Acceso al crédito por los proveedores	0.06	3	0.18
F9. Buen contribuyente.	0.05	4	0.2
Debilidades			0
D1. Limitada identidad laboral	0.06	2	0.12
D2. Limitada comunicación efectiva.	0.07	2	0.14
D3. Escasos programas de capacitación	0.06	1	0.06
D4. Colaboradores resistentes al cambio.	0.06	1	0.06
D5. Ausencia instrumentos de gestión operativos	0.04	1	0.04
D6. Almacén y oficinas administrativas alquiladas	0.06	2	0.12
D7. Débil capacitación a los responsables de los servicios prestados por terceros	0.02	2	0.04
D8. Limitado uso de las TIC.	0.04	2	0.08
D9. Limitados incentivos.	0.04	2	0.08
Total	1		2.82

Calificación	Valor
Fortaleza importante	4
Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2
Debilidad importante	1

Fuente: elaboración propia según información obtenida de los instrumentos de recolección de datos.

Interpretación: la empresa ha obtenido una puntuación ponderada de 2.73 superando al promedio que es 2.5; lo que indica que las opciones estratégicas de las fortalezas están por encima de las debilidades.

6.4.12. Matriz FODA para implementar ISO 9001:2015.

Tabla 35

Matriz FODA de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.

Matriz FODA de la Empresa “Gran San Luis” EIRL		
	Fortalezas	Debilidades
<p>Análisis interno</p> <p>Análisis externo</p>	<p>F1. Profesionales y técnicos especializados en cada una de las áreas de la empresa</p> <p>F2. Organización y Colaboradores con experiencia empresarial en el sector público y privado</p> <p>F3. Buen clima organizacional entre los colaboradores y directivos</p> <p>F4. Ambientes apropiados para de desarrollo de actividades.</p> <p>F5. Facilidades para capacitación de los recursos humanos</p> <p>F6. Infraestructura, maquinaria y equipos adecuados y modernos</p> <p>F7. Garantías para acceder a financiamiento por entidades bancarias y financieras.</p> <p>F8. Acceso al crédito por los proveedores</p> <p>F9. Buen contribuyente con el estado.</p>	<p>D1. Limitada identidad en el desempeño laboral</p> <p>D2. Limitada comunicación efectiva entre directivos y colaboradores.</p> <p>D3. Escasos programas de capacitación para los recursos humanos.</p> <p>D4. Colaboradores con poco espíritu de colaboración y resistentes al cambio.</p> <p>D5. Ausencia instrumentos de gestión operativos</p> <p>D6. Almacén y oficinas administrativas alquiladas</p> <p>D7. Débil capacitación a los responsables de los servicios prestados por terceros</p> <p>D8. Limitado uso de las TIC para la promoción de los productos y servicios</p> <p>D9.Limitados incentivos para el personal.</p>
Oportunidades	Estrategias (F O)	Estrategias (D O)
<p>O1. Políticas de estado públicas para el desarrollo de programas sociales</p> <p>O2. Mayores oportunidades de desarrollo para las MYPEs locales</p> <p>O3. Pocos competidores especializados en programas sociales</p>	<p>F2. O1. Incursionar como proveedores de otros programas sociales del estado.</p> <p>F2. O1.O9.Fortalecer las habilidades del talento humano y aprovechar las oportunidades como empresa.</p> <p>F2. O4.Buscar la mayor cantidad posible de aliados estratégicos para aumentar beneficios de calidad e imagen empresarial.</p>	<p>D1 .D3.O9 .Lograr un alto índice de identidad laboral de los colaboradores permitiéndoles reforzar sus competencias mediante talleres, capacitaciones, incentivos y reconocimientos .</p>

<p>04. Alianzas estratégicas para el desarrollo empresarial - Consorcios</p> <p>05. Espacios de articulación comercial.</p> <p>06. Tecnologías en desarrollo a nivel mundial.</p> <p>07. Acceso al financiamiento para el desarrollo empresarial</p> <p>08. Organismos que promueven la gestión de la calidad, para mejorar la competitividad</p> <p>09. Régimen tributario favorable para las MYPEs</p>	<p>F6. O6.Tener como política de calidad la innovación y uso de tecnologías modernas que permitan la eficiencia de las actividades en los procesos.-</p> <p>F7. O7.Hacer uso óptimo de los recursos económicos para adquirir muebles e inmuebles que generen rentabilidad para la empresa.</p> <p>F1. O7. O8. Invertir en Implementación de sistemas de gestión de la calidad en todos los procesos de la empresa.</p> <p>F9. O9. Mantener el record de buen contribuyente con el estado .</p>	<p>D5. O8. Permitir el acceso de organismos que promuevan la calidad como matriz principal y que al mismo tiempo faciliten las estructuras necesarias para elaborar instrumentos de gestión empresariales .</p> <p>D8.O6 Apertura áreas o espacios de marketing que permitan identificar otros nichos de mercado.</p>
<p>Amenazas</p>	<p>Estrategias (F A)</p>	<p>Estrategias (D A)</p>
<p>A1. Cierre de programas sociales por parte del estado.</p> <p>A2. Ingreso de nuevas empresas especializadas en el rubro.</p> <p>A3. Conflictos sociales que afectan el proceso de distribución de las empresas.</p> <p>A4. Recesión económica en nuestro país</p> <p>A5. Incremento de las tasas de interés</p> <p>A6. Escases de los productos en el mercado.</p> <p>A7. Cambio climático que dificulta la provisión oportuna de bienes y servicios</p> <p>A8. Ingreso de proveedores nacionales por falta de proveedores locales con productos competitivos (calidad, cantidad y volumen)</p>	<p>F2. A2. Fortalecer las capacidades de los colaboradores y mejorar el nivel de competitividad en cuanto a calidad de la empresa.</p> <p>F7. A5.Hacer buen uso de las utilidades y adquirir muebles e inmuebles que representen garantía empresa .</p> <p>F8. A6. Mantener estándares de confiabilidad con las partes interesadas y cumplir con sus expectativas poniendo en estricta practica los valores empresariales y política de calidad.</p> <p>F8. A8.Promover una cultura de mejora continua de la calidad para mantener la competitividad en el mercado.</p>	<p>D4 .A1 .hacer uso de los instrumentos de gestión empresariales .</p> <p>D3 .A2.A6 Contar con carteras de proveedores de productos sustitutos o complementarios que permitan hacer frente a la escases de productos.</p> <p>A7. Tener a la manos planes de contingencia que permitan el cumplimiento oportuno de entrega de productos a los usuarios o beneficiarios.</p>

6.4.13. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Tabla 36

Matriz de Perfil Competitivo de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.

		COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA GRAN SAN LUIS EIRL.		COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA SAN LORENZO EIRL		MILAGROS CELENY		CONSORCIO BUSSINES	
CARACTERÍSTICAS	Ponderación	Calificación	Prom. Pond.	Calificación	Prom. Pond.	Calificación	Prom. Pond.	Calificación	Prom. Pond.
Atención a programas sociales.	0.12	4	0.48	3	0.36	4	0.48	1	0.12
Calidad en productos de consumo masivo.	0.10	4	0.4	3	0.3	4	0.4	2	0.2
implementación de sistemas de gestion de calidad	0.11	3	0.33	1	0.11	3	0.33	1	0.11
Formalización y contribucion al estado.	0.08	4	0.32	3	0.24	3	0.24	3	0.24
Intrumentos de gestion(Plan estratégico, Plan operativo).	0.11	2	0.22	1	0.11	3	0.33	1	0.11
Capacidad de extencion de mercado.	0.08	3	0.24	3	0.24	2	0.16	3	0.24
propuestas tecnicas para adjudicar.	0.09	4	0.36	2	0.18	3	0.27	2	0.18
Maquinaria y equipos	0.10	3	0.3	2	0.2	3	0.3	3	0.3
Infraestructura apropiada.	0.13	3	0.39	3	0.39	3	0.39	3	0.39
Recursos humanos al corde al puesto.	0.08	4	0.32	3	0.24	3	0.24	2	0.16
TOTAL	1		3.36		2.37		3.14		2.05

Fuente: información obtenida de matriz FODA yde los instrumentos de recolección de datos.

La empresa “Gran San Luis” EIRL, obtuvo una calificación muy superior en comparación de sus competidores más fuertes en cuanto a las características que se presentan en la MPC, en la que principalmente la comparación está basada en las características claves para implementar ISO 9001: 2015 aclarando que las empresas en mención están dedicadas al mismo giro de negocio que la empresa en estudio.

6.4.14. Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción. (PEYEA)

Tabla 37

Matriz PEYEA de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA)	
Desarrollo rápido del mercado	
Conservador	Agresivo
Posición competitiva débil 1. Desarrollo de mercado de alimentos. 2. Diversificación concéntrica en productos de consumo masivo.	1. Penetración de mercado- como proveedor del estado. 2. Desarrollo de productos . 3. Diversificación de conglomerados.
Defensivo	Competitivo
Posición competitiva débil 1. Diversificación concéntrica.	Posición competitiva fuerte 1. Integración vertical -horizontal. 2. Desarrollo de mercado (proveedor del estado) . 3. Formación de empresas de riesgo compartido - alianzas estratégicas- proveedores. 4. Adaptación de sistemas de gestión de calidad ISO 9001:2015.
Desarrollo lento del mercado	

Fuente: información obtenida de los instrumentos de recolección de datos.

Según el análisis de Matriz PEYEA, puedo ubicar a la Empresa “Gran San Luis” EIRL, en una posición competitiva fuerte aun cuando el desarrollo en el mercado se torna lento.

Tabla 37

Matriz PEYEA de la Empresa "Gran San Luis" EIRL.

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación De La Acción (PEYEA)				
P.E	N°	Factores	Valor	
Posición estratégica interna	Factores determinantes de la fortaleza financiera (FF)			
	1	Retorno de la inversión	4	
	2	Apalancamiento	5	
	3	Liquidez	4	
	4	Capital de trabajo	4	
	5	Flujo de caja	4	
	6	Facilidad de salir del mercado	3	
	7	Riesgo implicado en el negocio	2	
	Promedio			3.7
	Factores determinantes de la ventaja competitiva (VC)			
	1	Participación del mercado	-2	
	2	Calidad del producto	-1	
	3	Lealtad del cliente	-2	
	4	Utilización de capacidad de los competidores	-4	
	5	Conocimiento de la tecnología	-3	
	6	Control sobre proveedores y distribuidores	-2	
Promedio			-2.3	
Posición estratégica externa	Factores determinantes de la estabilidad del entorno (EE)			
	1	Cambios tecnológicos	-3	
	2	Tasa de inflación	-2	
	3	Variabilidad de la demanda	-2	
	4	Rango de precios de productos de la competencia	-2	
	5	Barreras de ingreso	-3	
	6	Presión competitiva	-3	
	7	Elasticidad del precio de la demanda	-3	
	Promedio			-2.6
	Factores determinantes de la fortaleza de la industria (FI)			
	1	Potencial de crecimiento	4	
	2	Potencial de rentabilidad	4	
	3	estabilidad financiera	3	
	4	Aumento del capital	2	
	5	utilización de los recursos	3	
	6	Facilidad de ingreso al mercado	3	
7	Productividad , utilización de la capacidad	4		
Promedio			3.3	
Eje de las "X"			1.0	
Eje de las "Y"			1.1	

Fuente: información obtenida de los instrumentos de recolección de datos.

Empresa "Gran San Luis" EIRL, se encuentra ubicada en el 4to cuadrante, ya que es una empresa que está compitiendo bastante bien en una industria inestable y que además posee ventajas competitivas de calidad frente a sus competidores.

6.4.15. Matriz de la Gran Estrategia.

Tabla 38

Matriz de la Gran Estrategia de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.

Matriz de la Gran Estrategia (MGE)	
Desarrollo rápido del mercado	
Cuadrante II (alta especialidad/ bajo volumen-)	Cuadrante I (alta especialidad/ alto volumen-)
Posición competitiva débil	Posición competitiva fuerte
1. Desarrollo de mercado de alimentos. 2. Diversificación concéntrica en productos de consumo masivo.	1. Penetración de mercado- como proveedor del estado. 2. Desarrollo de productos . 3. Diversificación de conglomerados.
Cuadrante III (baja especialidad/ bajo volumen-)	Cuadrante IV (baja especialidad/ alto volumen)
1. Diversificación concéntrica.	1. Integración vertical -horizontal. 2. Desarrollo de mercado (proveedor del estado) . 3. Formación de empresas de riesgo compartido - alianzas estratégicas. 4. Adaptación de sistemas de gestión de calidad ISO 9001:2015.
Desarrollo lento del mercado	

Fuente: información obtenida de los instrumentos de recolección de datos.

Empresa “Gran San Luis” EIRL, se encuentra ubicada en el 4to cuadrante, ya que es una empresa que está compitiendo bastante bien en una industria con un nivel bajo en especialidad por el mismo hecho que su actividad no es de producción, pero con alto volumen de ventas.

6.4.16. Matriz cuantitativa de planificación estratégica (MCPE)

Tabla 39

Matriz MCPE de la Empresa “Gran San Luis” EIRL.

Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (MCPE)							
Factores clave	Peso	E1: Inversión en sistemas de gestión de calidad.		E2: Desarrollo de Mercado		E3: Buscar y fortalecer alianzas estratégicas	
		Calificación	puntaje total	Calificación	puntaje total	Calificación	puntaje total
Oportunidades							
O1. Políticas de estado públicas para el desarrollo de programas sociales	0.06	4	0.24	4	0.24	3	0.18
O2. Mayores oportunidades de desarrollo para las MYPEs locales	0.06	4	0.24	4	0.24	3	0.18
O3. Pocos competidores especializados en programas sociales	0.07	4	0.28	2	0.14	2	0.14
O4. Alianzas estratégicas para el desarrollo empresarial - Consorcios	0.06	4	0.24	1	0.06	4	0.24
O5. Espacios de articulación comercial.	0.04	1	0.04	3	0.12	3	0.12
O6. Tecnologías en desarrollo a nivel mundial.	0.05	1	0.05	2	0.1	3	0.15
O7. Acceso al financiamiento para el desarrollo empresarial	0.04	1	0.04	2	0.08	3	0.12
O8. Organismos para la gestión de la calidad.	0.07	4	0.28	2	0.14	4	0.28
O9. Régimen tributario favorable para las MYPEs	0.15	4	0.6	3	0.45	3	0.45
Amenazas							
A1. Cierre de programas sociales por parte del estado.	0.05	4	0.2	2	0.1	2	0.1

A2. Ingreso de nuevas empresas especializadas en el rubro.	0.05	4	0.2	2	0.1	1	0.05
A3. Conflictos sociales que afectan el proceso de distribución de las empresas.	0.05	4	0.2	1	0.05	2	0.1
A4. Recesión económica en nuestro país	0.05	4	0.2	2	0.1	2	0.1
A5. Incremento de las tasas de interés	0.04	1	0.04	3	0.12	3	0.12
A6. Escases de los productos en el mercado.	0.02	1	0.02	2	0.04	3	0.06
A7. Cambio climático que dificulta la provisión oportuna de bienes y servicios	0.10	4	0.4	2	0.2	2	0.2
A8. Ingreso de proveedores nacionales por falta de proveedores locales con productos competitivos (calidad, cantidad y volumen)	0.04	1	0.04	3	0.12	3	0.12
Fortalezas							
F1. Profesionales y técnicos especializados en cada una de las áreas de la empresa	0.08	4	0.32	4	0.32	4	0.32
F2. Organización y Colaboradores con experiencia empresarial en el sector público y privado	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.28
F3. Buen clima organizacional entre los colaboradores y directivos	0.06	4	0.24	3	0.18	4	0.24
F4. Ambientes apropiados para de desarrollo de actividades.	0.06	4	0.24	2	0.12	4	0.24
F5. Facilidades para capacitación de los recursos humanos	0.06	4	0.24	2	0.12	4	0.24
F6. Infraestructura, maquinaria y equipos adecuados y modernos	0.07	4	0.28	3	0.21	4	0.28
F7. Garantías para acceder a financiamiento por entidades bancarias y financieras.	0.04	1	0.04	2	0.08	3	0.12
F8. Acceso al crédito por los proveedores	0.06	4	0.24	3	0.18	4	0.24
F9. Buen contribuyente con el estado.	0.05	1	0.05	3	0.15	4	0.2
Debilidades							

D1. Limitada identidad en el desempeño laboral	0.06	4	0.24	2	0.12	3	0.18
D2. Limitada comunicación efectiva entre directivos y colaboradores.	0.07	4	0.28	3	0.21	3	0.21
D3. Escasos programas de capacitación para los recursos humanos.	0.06	4	0.24	3	0.18	3	0.18
D4. Colaboradores con poco espíritu de colaboración y resistentes al cambio.	0.06	4	0.24	3	0.18	3	0.18
D5. Ausencia instrumentos de gestión operativos	0.04	1	0.04	3	0.12	3	0.12
D6. Almacén y oficinas administrativas alquiladas	0.06	6	0.36	2	0.12	3	0.18
D7. Débil capacitación a los responsables de los servicios prestados por terceros	0.02	1	0.02	1	0.02	3	0.06
D8. Limitado uso de las TIC para la promoción de los productos y servicios	0.04	1	0.04	2	0.08	3	0.12
D9. Limitados incentivos para el personal.	0.04	1	0.04	2	0.08	3	0.12
Total		6.74		5.15		6.22	

Fuente: información obtenida de los instrumentos de recolección de datos.

Leyenda

- 1= Inaceptable
- 2= Probablemente aceptable
- 3= Aceptable
- 4= La más aceptable

Interpretación

Empresa “Gran San Luis” EIRL, tiene 3 estrategias alternativas las que, mediante la MCPE, ubica a la estrategia de inversión en sistemas de gestión de calidad e implementación como favorita seguida de fortalecimiento de alianzas estratégicas para desarrollarse óptimamente en el mercado en el que se desarrolla.

6.5.Estrategias para lograr y mantener la certificación ISO 9001:2015.

- Mayor compromiso por parte de la gerencia y colaboradores en el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, entendiéndose como una estrategia de ganar –ganar.
- Alinear los objetivos estratégicos de consecución del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 con los objetivos generales de la empresa.
- Vigilar constantemente el cumplimiento de acciones dirigidas a la mejora continua mediante la filosofía del ciclo PHVA, en los procesos clave de la empresa.
- Mapear los procesos e identificar periódicamente objetivos y estrategias que aportan valor para la empresa a fin de fortalecerlos.
- Documentar cada “no conformidad” de productos o actividades con el objetivo de contemplar acciones preventivas y así reducir el riesgo posteriormente.

6.6. Balance SCORECARD de la Empresa “Gran San Luis” EIRL

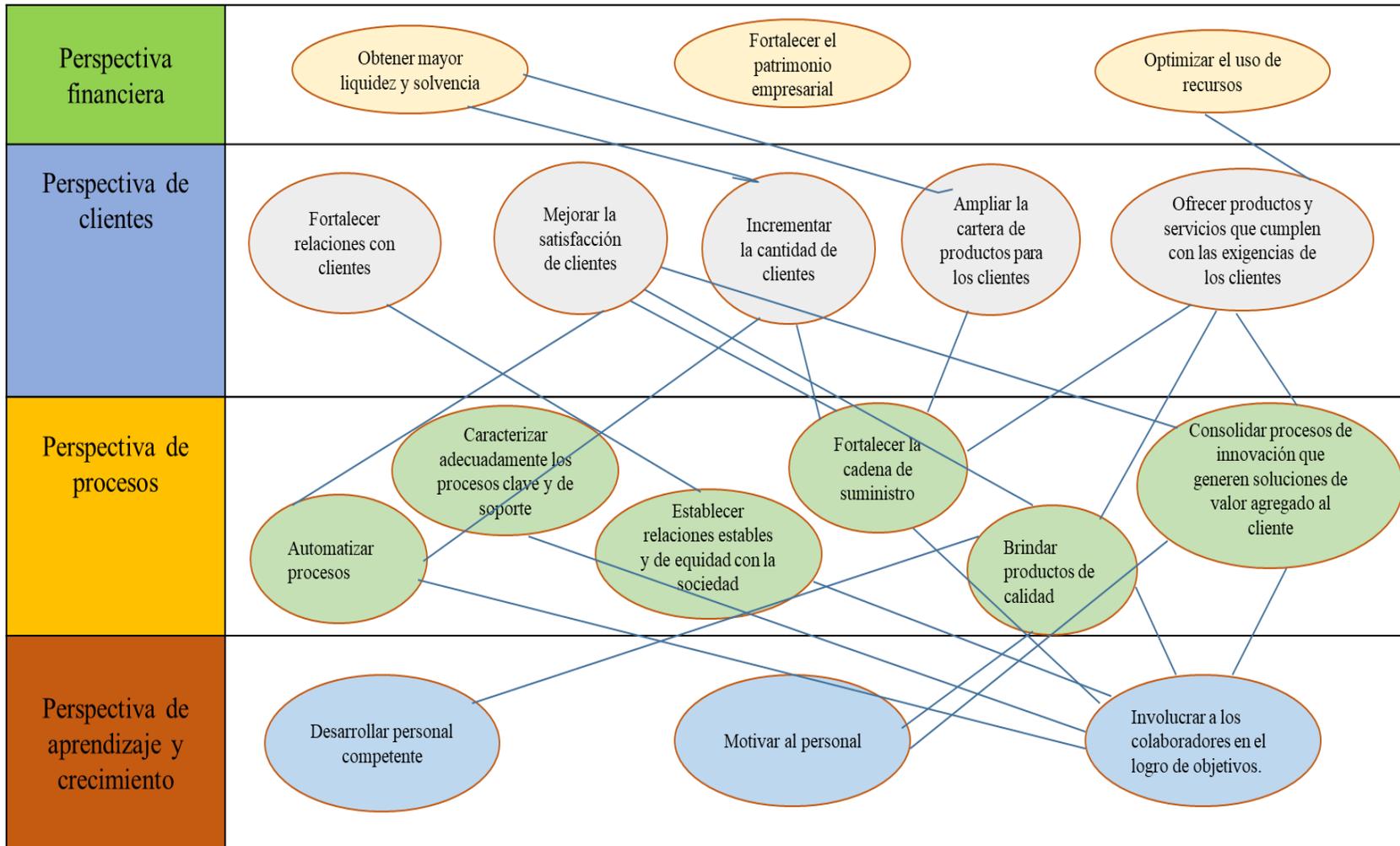


Figura 31: Mapa estratégico de la de la Empresa “Gran San Luis” EIRL

Fuente: estrategias obtenidas de la matriz FODA y de los instrumentos de recolección de datos.

Tabla 40

Cuadro de Mando Integral – Balance Scorecard de la de la Empresa “Gran San Luis” EIRL

CUADRO DE MANDO INTEGRAL - BALANCED SCORECARD PARA IMPLMENTAR ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA GRAN SAN LUIS EIRL.							
Perspectivas	Objetivos estrategicos	Indicadores	META			Periodo de evaluación	Responsable
			2019	2020	2021		
Perspectiva financiera	Maximizar la rentabilidad de la empresa	% de incremento del capital de trabajo	15%	20%	25%	Anual	Jefe de Contabilidad
	Fortalecer el patrimonio empresarial	N° de maquinarias y equipos	2	1	1	Anual	Propietario
	Optimizar el uso de recursos	% de reducción de costos directos	20%	15%	15%	Semestral	Jefe de Contabilidad
Perspectiva de clientes	Fortalecer relaciones con clientes	N° de alianzas y/o convenios con clientes	3	2	2	Anual	Jefe de compras
	Posicionar la imagen de la empresa mediante la satisfacción de clientes	%Índice de satisfacción de clientes	40%	50%	70%	Anual	Jefe de Calidad
	Ampliar la cartera de clientes	% de ventas por Productos	30%	40%	50%	Bianual	Jefe de compras
	Incrementar la participación en el mercado cajamarquino	Promedio de Productos por cliente	25%	30%	40%	Anual	Jefe de compras y Jefe de distribución
Perspectiva de procesos	Automatizar procesos	N° de sistemas Data implementados	1	1	1	Anual	Jefe de distribución
	Aumentar y fortalecer los canales de distribución.	N° de canales de distribución	2	1	1	Mensual	Jefe de distribución
	Implementar iso 9001:2015 en sus procesos clave	%de Requisitos de la Norma que se cumplen				Anual	Jefe de Calidad
	Caracterizar adecuadamente los procesos clave y de soporte.	N° de Procesos clave y de soporte	7	7	8	Anual	Jefe de Calidad
	Fortalecer la cadena de suministro con proveedores	N° de convenios con proveedores	6	8	10	Mensual	Jefe de compras
	Consolidar procesos de innovación que generen soluciones de valor agregado al cliente.	N° de procesos de innovacion implementados	1	1	1	Anual	Jefe de Contabilidad y Jefe de calidad
Perspectiva de aprendizaje y desarrollo	Fortalecer las competencias técnicas del recurso humano	N° de capacitaciones /total de trabajadores	2	2	3	Anual	Jefe de Recursos Humanos
	Motivar al personal para mejorar su productividad	N° actividades de integracion realizadas	1	1	1	Semestral	Jefe de Recursos Humanos
	Involucrar a los colaboradores en el logro de objetivos mediante una cultura de gestión por resultados	N°de colaboradores satisfechos/total de colaboradores	5	6	9	Anual	Jefe de Recursos Humanos y Propietario

Fuente: según información obtenida de las matrices FODA, PEYEA, GE y de los instrumentos de recolección de datos.

CONCLUSIONES.

1. Se formuló el Plan estratégico como instrumento de gestión, pues se considera es una herramienta de vital importancia y una guía estratégica para perseguir objetivos de calidad , esto lo determinan los colaboradores de la empresa en un 100% y 67% respectivamente (*las tablas 5 y 6 y figuras 4 y5 Pág.49-50*), cuya estructura está orientada a mejorar la gestión de la calidad de la empresa “Gran San Luis” EIRL con el objetivo de poder lograr la certificación con la Norma ISO 9001:2015 ya que para la empresa la calidad es lo es todo, según el 100% lo afirma en el cuestionario aplicado (*la tabla 7 y figura 6 Pág.50*).
2. Se identificó la metodología alineada la Norma ISO 9001:2015, bajo la cual se elaboró el Plan Estratégico para acceder a la certificación con esta norma de Gestión de calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL (*capítulo VI Pág.70-94*).
3. La situación actual de la empresa Gran San Luis EIRL con respecto a la gestión de la calidad se ubica en un nivel medio con un 57% de cumplimiento según estándares de calidad establecidos por la Norma ISO 9001:2015, cuyo resultado se obtuvo luego de aplicar un Check List (*la tabla 29 Pág.63-67*), instrumento que sirvió como medio de comprobación a las respuestas obtenidas mediante la hoja censal (*tablas 8-27 y figuras de 7-26 Pág.51-61*).
4. Las estrategias para acceder a la certificación de los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL con la Norma ISO 9001:2015 son obtenidas de la aplicación de la Matriz FODA (*tabla 35 Pág.83*), Matriz de

Posicionamiento Estratégico y Evaluación de la Acción - PEYEA (*véase tabla 37 Pág.86*). Matriz de la Gran Estrategia (*tabla 38 Pág. 88*); además del cumplimiento de los mismos requisitos de la Norma ISO 9001:2015 (*tabla 29 Pág.63-67*) y *el* estricto cumplimiento del Manual de Buenas prácticas de Almacenamiento (*apéndice 05 Pág. 107-127*), el mismo que necesita ser evidenciado mediante información documentada con el llenado de formatos (*apéndice 06 Pág. 128-143*) los mismos que posteriormente se convertirán en registros. Las estrategias más representativas con respecto a las perspectivas financieras, de clientes, de procesos y de aprendizaje (*véase figura 31 Pág. 93*), para acceder a la certificación ISO 9001:2015 serán medidas mediante indicadores propuestos en el cuadro de mando integral Balanced scorecard (*tabla 40 Pág. 94*)

RECOMENDACIONES.

1. Poner en práctica lo establecido en el Manual de Buenas Practicas de Almacenamiento (*Apéndice 05 Pág. 107-127*) del presente trabajo de investigación y hacer uso de los formatos (*Apéndice 06 Pág. 128-143*) para obtener evidencia mediante la información documentada
2. Se recomienda a la gerencia, la implantación del presente plan y convocar a una reunión general para hacer la presentación del Plan estratégico elaborado; haciendo uso de una expresión clara de las directrices estratégicas de la empresa para iniciar las actividades de dicho plan.
3. Contratar los servicios profesionales y especializados de consultores y/o asesores para brindar capacitaciones, talleres o auditorías internas sobre cómo implementar el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.
4. Destinar el presupuesto y los recursos necesarios para implementar el sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, haciendo uso de los indicadores del Balanced scorecard propuesto en este trabajo de investigación.
5. Capacitar periódicamente al personal en lo referente a procedimientos, técnicas, tecnologías, organización, gestión; para poder innovar constantemente y mejorar la gestión de la calidad en la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Amaya, (2016). Plan estratégico para la empresa de construcción Amal Construction S. A. C, Cajamarca 2016– 2021. (*Tesis de Maestria*). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca.
- Ander- Egg, (1988). *Introducción a la planificación*. Buenos aires: El Cid editor.
- Betancourt, (18 de 06 de 2016). *Ingenioempresa*. Obtenido de <https://ingenioempresa.com/sistema-gestion-calidad-procesos/>
- BSI, (2016). Norma Iso 9001- gestion de la calidad. *Normas de gestion de calidad*, 4- 22.
- Burga, (2014). Formulación de un Plan estratégico para la Agencia Interbank -Oficina Cajamarca, para incrementar la participación de mercado en la Región Cajamarca 2014·2017. (*Tesis de Pre grado*). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca.
- Calso, (Abril de 2018). Integrar con exito Sistemas de Gestión. *AENOR*, 95.
- Cárdenas, & Higuera, (2016). Diseño de un sistema integrado de gestión basado en las normas ISO 9001:2015 e ISO 27001:2013 para la empresa La Casa del Ingeniero LCI. (*Tesis de Pos grado*). Escuela Colombiana de Ingenieria Julio Garavito, Colombia.
- Carucci, (2003). *Planificacion- un enfoque participativo*. caracas: ildis.
- Casana, (2017). Propuesta de Plan estratégico para Ceprodemec – Multicredit con la finalidad de posicionarse en el mercado cajamarquino –2015-2018. (*Tesis de Pre Grado*). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca.
- Cuatricasas, (2001). *Gestión Integral de la Calidad: Implantación, control y certificación* (Segunda Edicion) . Barcelona: Gestion 2000.
- D’alesio, (2008). *El ´proceso estraegico, un enfoque de gerencia*. Perú: Pearson.
- Drucker, (1954). *The Practice of Management*. New York: Pearson.
- Espinoza, (2016). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia privada de Lima Metropolitana. (*Tesis de Maestria*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, lima.
- Fano, (25 de setiembre de 2015). *Reinversion empresarial*. obtenido de reinversion empresarial: <https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>
- Freud, (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (Decimo Cuarta ed.). Mexico: Peardon educacion.
- García, (2008). *Sistemas de Gestion de Calidad*. Estados Unidos: EOI.
- Gomez, (2014). *Administracion de la calidad total*. argentina: ump.
- Illia, Y. (2017). Propuesta para la implementación del sistema de calidad ISO 9001 y su relación con la gestión estratégica por indicadores Balanced scorecard aplicado a un operador logístico. (*Tesis de Pre grado*). Pontificia Universidad Catolica del Peru, Lima.
- ISO-International Standards Organization. (2015). *Norma ISO 9001*. New York.

- Julca, (2016). *Plan de estrategias para el mejoramiento de la calidad del servicio en el restaurant Riquisimos Wraps EIRL 2014*. Universidad San Pedro, Cajamarca.
- Kaplan, & Norton, (2004). *Cuadro de Mando Interel*. Barcelona: Gestion 2004.
- Koontz, (2008). *Administración Una Perspectiva Global Y Empresarial*. Mexico: Mc, Graw hill.
- Lizarsaburu, (2017). La Gestión de la Calidad en el Perú. *Quality standars*, 54.
- Mintzberg, (1999). *Perspectiva en la Gestion Estrategica*. Nueva York: Harper Bussines.
- Miranda, Chamorro, & Rubio. (2007). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Madrid: Delta.
- Narvaéz, (2017). Plan estratégico enfocado al fortalecimiento del comercio de productos alimenticios para el mercado Iñaquito. (*Tesis de Pre grado*). Universidad Central del Ecuador, Ecuador.
- Newman, & Morgesten. (1947). *Theory of Games and Economía Behovir* ((Segunda Edición) ed.). Princeton: Humen.
- Orosco, (2013). *Propuesta de un Modelo de Control de Gestion en base a la Metodología Balance scorecard Y la gestión por Procesos en la O.G.E de la UNC*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca.
- Ospina, (2016). Diseño de un Plan estratégico para la empresa Anglo Trading S.A.S. (*Tesis Pre grado*). Universidad Javeriana, España.
- Pérez, (2018). Estrategia y desarrollo de una Guia de implementacion de la Norma ISO 9001:2015. *Calidad y Estrategia*, 85.
- Ramirez, (2013). El planeamiento estratégico y su relación con la gestión de calidad en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013". (*Tesis de Doctorado*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Serna gomez, (1994). *planeacion y gestion estrategica*. Bogota: Legis Editores.
- Steiner, (2007). *Planeamiento Estartégico*. Mexico: CECSA.
- Tari, (2014). *Calidad Total Fuente de Ventaja Competitiva*. España: Universal Alicate.

APÉNDICE

Apéndice 01: Matriz de consistencia.

Título: El Plan estratégico como instrumento para mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la Empresa “Gran San Luis” EIRL, periodo 2019-2021							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	Instrumentos y técnicas
<p><u>Problema general</u></p> <p>¿Cómo mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL, a través de la formulación del Plan estratégico ?</p> <p><u>Problemas específicos</u></p> <p>--¿Cuál es la metodología orientada a formular el Plan estratégico como instrumento para mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL ?</p> <p>- ¿Cuál es la situación actual de la empresa “Gran San Luis” EIRL, con respecto a la gestión de la calidad de sus procesos clave?</p>	<p><u>Objetivo general.</u></p> <p>Formular el Plan estratégico como instrumento para mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL periodo 2019-2021.</p> <p><u>Objetivos específicos.</u></p> <p>- Identificar una metodología orientada a formular el Plan estratégico para mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL.</p> <p>- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa “Gran San Luis” EIRL, con respecto a la gestión de la calidad de sus procesos clave.</p>	<p><u>Hipótesis general:</u></p> <p>-La formulación del Plan estratégico periodo 2019-2021, mejora la gestión de la calidad en los procesos clave de la Empresa “Gran San Luis”.</p> <p><u>Hipótesis específicas:</u></p> <p>- Metodológicamente el Plan estratégico está orientado a mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL</p> <p>- El análisis de la situación actual de la empresa “Gran San Luis” EIRL con respecto a la gestión de la calidad en sus procesos clave es fundamental para</p>	<p><u>Variable independiente</u></p> <p>Plan estratégico</p>	<p>Contexto de la organización</p>	<p>Nivel del diagnóstico situacional actual.</p>	<p><u>Tipo de investigación</u></p> <p>Aplicada</p> <p><u>Nivel de investigación</u></p> <p>Descriptiva explicativa</p> <p><u>Diseño de la investigación</u></p> <p>Transversal/no experimental</p> <p><u>Población de estudio:</u></p> <p>10 personas</p>	<p><u>Instrumento</u></p> <p>Cuestionario</p> <p>Observación de registros</p> <p><u>Técnica</u></p>
				Directrices estratégicas	Nº de directrices estratégicas		
				Norma Iso 9001:	Nº Requisitos de la		

<p>- ¿Cuáles son las estrategias para acceder a la certificación de procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL con la Norma ISO 9001:2015?</p>	<p>-Determinar las estrategias para acceder a la certificación de los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL con la Norma ISO 9001:2015..</p>	<p>elaborar un Plan estratégico.</p> <p>-Las estrategias para acceder a la certificación de los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL con la Norma ISO 9001:2015 se obtienen mediante herramientas como la Matriz FODA, Matriz de Posicionamiento Estratégico y Evaluación de la Acción - PEYEA y Matriz de la Gran Estrategia.</p>	<p><u>Variable dependiente</u></p> <p>Gestión de la calidad de procesos clave</p>	<p>2015 a nivel de procesos</p> <hr/> <p>Procesos clave</p>	<p>norma ISO 9001:2015 aplicables</p> <hr/> <p>Nº de procesos clave</p>	<p><u>Tamaño de la muestra:</u></p> <p>Censo (10 personas)</p> <p>Encuestados (9 personas)</p> <p>Entrevistado (1 persona)</p>	<p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Chek list</p>
---	--	---	--	---	---	---	--

Apéndice 02: Instrumentos para la obtención de datos.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas Escuela Académico Profesional de Administración

HOJA CENSAL

La presente hoja censal tiene por finalidad formular un Plan estratégico para mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la Empresa “Gran San Luis” EIRL, es por ello que me es necesario contar con su ayuda, respondiendo a las siguientes preguntas.

CUESTIONARIO

A. GENERALIDADES

1. **La empresa se dedica a:**
 - a. Comercialización
 - b. Almacenamiento
 - c. Distribución
 - d. Todas
2. **¿Qué tipo de productos ofrece la empresa? (puede marcar más de una opción)**
 - a. De consumo masivo(alimentos)
 - b. De limpieza e higiene
 - c. De librería
 - d. Todas
3. **¿Con qué tipo de plan cuenta la empresa? (puede marcar más de una opción)**
 - a. Plan operativo
 - b. Plan táctico
 - c. Plan estratégico
 - d. Ninguno
 - e. Todos

B. DEL PLAN ESTRATÉGICO

4. **¿Considera que un Plan estratégico es necesario para la empresa?**

a) SI

b) NO

¿Por qué? -----

5. **¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas y debilidades de la empresa?**

6. **¿Cuáles cree usted que son las principales oportunidades y amenazas de la empresa?**

7. **¿Cuáles cree que son las estrategias para aprovechar fortalezas y oportunidades y reducir debilidades y amenazas de la empresa?**

C. DE LA CALIDAD

8. **¿Considera usted que la calidad es importante para la empresa?**

a) SI

b) NO

¿Por qué?

9. **Según los requisitos de calidad de la Norma ISO 9001:2015 para la empresa, marque con una "X" donde considere pertinente.**

Requisitos de la Norma ISO 9001:2015	SI CUMPLE	NO CUMPLE
1. DE DOCUMENTACION		
1.1. Política de calidad		
1.2. Manual de buenas prácticas de almacenamiento.		
1.3. Procedimientos documentados		
1.4. Control de documentos y registros		
2. DE ORGANIZACIÓN		
2.1. Estructura organizacional		
2.2. Promueve un enfoque basado en procesos.		
2.3. Promueve un enfoque basado en riesgos y oportunidades.		
2.4. Identifica sus partes interesadas		
2.5. Conoce en entorno en el que se desarrolla.		
3. DE RECURSOS HUMANOS		
3.1. Competencias acordes al puesto.		
4. DE INFRAESTRUCTURA		
4.1. Equipos telefónicos modernos		
4.2. Unidades móviles de transporte en buen estado.		
4.3. Equipos calibrados		
4.4. Computadoras con software actualizado.		
4.5. Instalaciones de almacén adecuadas.		
4.6. Ambientes administrativos adecuados.		
5. DE MEDICION		
5.1. Mejora continua.		
5.2. Satisfacción del cliente		
5.3. Auditoria interna anual mínima.		
5.4. Procedimiento de acciones correctivas		

10. **¿Cree usted que el Plan estratégico permitirá mejorar la gestión de la calidad en los procesos?**

SI

NO

¿Porque?

¡GRACIAS!

Apéndice 03: Guía de Entrevista Semiestructurada dirigida al Propietario de la empresa

Objetivo: Formular un Plan estratégico que permita mejorar la gestión de la calidad en los procesos clave de la empresa “Gran San Luis” EIRL.

1. ¿Cuál es la situación actual de la empresa con relación a gestión de la calidad?
2. ¿Cuándo identifico usted la necesidad de implementar ISO 9001:2015?
3. ¿Qué tan importante cree usted que la Calidad es para la empresa? y ¿Por qué?
4. La norma ISO 9001, es un sistema de gestión de calidad, la misma que establece requisitos mínimos de calidad para obtener una certificación ¿usted estaría interesado en obtener una certificación ISO 9001 para su empresa? y ¿Por qué?
5. En que procesos cree usted que su empresa tiene características más apropiadas para cumplir con requisitos de la ISO 9001:2015
6. ¿Qué estrategias pondría en marcha para lograr estándares de calidad en su Empresa?
7. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa de acá a un año?
8. ¿Cuáles son sus principales fortalezas y debilidades como empresa?
9. ¿Qué oportunidades y amenazas se le han presentado en los últimos años?
10. ¿Cuáles cree que son las estrategias para aprovechar fortalezas y oportunidades y reducir debilidades y amenazas de la empresa?
11. ¿Cuáles son las empresas de su competencia?

Apéndice 04: Glosario de terminología ISO 9001:2015.

- **Contexto de la organización** es la combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la organización.
- **Parte interesada** es la persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad.
- **Planificación de la calidad** es la gestión de la calidad orientada a establecer los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para lograr los objetivos de la calidad.
- **Mejora de la calidad** es la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.
- **Sistema de gestión** es el conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos.
- **Política de la calidad** es la política global de la organización alineada con la visión y la misión de la organización y proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.
- **Requisitos de la calidad** es todo aquello obligatorio especificado por una autoridad que recibe el mandato de un órgano legislativo.
- **Información documentada** es todo aquello que puede hacer referencia al sistema de gestión, incluidos los procesos relacionados; la información generada para que la organización opere (documentación); la evidencia de los resultados alcanzados se denominan **registros**.
- **BPA**- Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento.

Apéndice 05: Manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento –BPAL de la de la empresa “Gran San Luis” EIRL

**DISTRIBUIDORA Y
COMERCIALIZADORA GRAN
SAN LUIS EIRL.**

**AV. VÍA DE EVITAMIENTO
SUR N° 1995 - CAJAMARCA**



**MANUAL DE BUENAS
PRACTICAS DE
ALMACENAMIENTO (BPAL)**

RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE CALIDAD:

Ing° Yoner Alito, Salas Pastor
CIP 159534

CAJAMARCA – PERÚ

(2018)

I. INTRODUCCIÓN

La empresa Distribuidora y Comercializadora Gran San Luis E.I.R.L. considera, que las Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPAL) constituyen una herramienta para cuidar la inocuidad de los alimentos en almacén.

El presente Manual, dispone la aplicación de las condiciones generales del almacén (alrededores, edificio, personal, capacitación, entre otros), de la buenas prácticas de almacenamiento donde se contemplan el ingreso a de productos alimenticios no perecibles a almacén, programas de mantenimiento y calibración de equipos y maquinas, verificación de empaques, verificación de rótulo de productos, estiba, rotación de productos, control de productos no conformes, almacenamiento, prevención de la contaminación cruzada, vehículos, y el monitoreo y evaluación con objeto de garantizar un producto inocuo a los usuarios.

II. MARCO LEGAL

- Decreto Supremo N° 007-98-SA, que aprueba el “Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas”.
- Decreto Supremo N° 004-2014-SA, que modifica e incorpora algunos artículos del Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas, aprobado por Decreto Supremo N° 007-98-SA.
- Decreto Supremo N° 034-2008-AG, que aprueba el “Reglamento de la Ley de Inocuidad de los Alimentos”.
- Decreto Supremo N° 004-2011-AG, que aprueba el “Reglamento de Inocuidad Agroalimentaria”.
- Resolución Ministerial N° 461 - 2007/MINSA, que aprueba la Guía Técnica Sobre Criterios y Procedimientos para el Examen Microbiológico de Superficies en relación con Alimentos y Bebidas.
- Principios Generales de Higiene de los Alimentos (CAC/RCP 1-1969, Enmienda 1999, Revisiones 1997 y 2003) del *Codex Alimentarius*.
- Norma General para el Etiquetado de Alimentos Pre envasados (Codex Stan 1-1985 del *Codex Alimentarius*), Adoptada 1985, enmendada 1991, 1999, 2001, 2003, 2005, 2008 y 2010.

- Código de Reglamentos Federales (21 FCR) de los Estados Unidos de América: Parte 110 - Prácticas de Buenas Prácticas de Manufactura, empaque o almacenaje de alimentos para los seres humanos.
- NTS N° 114-MINSA/DIGESA-V.01: Norma Sanitaria para el Almacenamiento de Alimentos Terminados destinados al Consumo Humano.

III. OBJETIVOS

- Conocer y cumplir con las necesidades de mantenimiento de las instalaciones del almacén.
- Conocer por parte del personal las normas de higiene que se debe cumplir durante las operaciones de almacenamiento.
- Conocer por parte del personal las condiciones de almacenamiento de los productos no perecibles.
- Saber cómo prevenir la contaminación, infección e intoxicación alimentaria.
- Realizar las operaciones de limpieza de forma segura e higiénica.
- Mantener el control de las plagas (vectores de contaminación).
- Contar con un plan de acción con respecto a la disposición de desechos, para evitar la contaminación cruzada.

IV. CONDICIONES GENERALES DEL ALMACÉN DE ALIMENTOS

4.1. Alrededores

- Los alrededores del almacén y sus accesos deberán estar libres de basura, materiales inservibles o aguas estancadas, elevada grama y hierbas en las inmediaciones de la edificación o estructura del almacén que representan refugio de plagas y contaminación.
- Se mantendrán cerradas las puertas de ingreso al local.
- Los accesos deberán estar dotados de medios (barreras, puertas u otros) que eviten el riesgo de plagas.
- Las puertas de los almacenes se mantendrán cerradas, salvo cuando ingresen o salgan productos de dichos ambientes.
- El acceso al almacén de productos terminados, se realizará por sus respectivas puertas de ingreso.
- La responsabilidad de mantener estas disposiciones recae en el personal designado y el cumplimiento deberá ser supervisado por Jefe de Control de Calidad del almacén.

4.2. Edificios e instalaciones

El almacén es de construcción sólida y se mantiene en buen estado. Los materiales de construcción son de naturaleza que no transmiten sustancias no deseadas al alimento. Su distribución permite el flujo de personal y productos no perecibles terminados destinados para consumo humano. El diseño permite una limpieza fácil y adecuada y facilita la inspección de higiene del proceso de almacenamiento.

- **Los suelos**

Se cuenta con suelos lavables, impermeables, que no tiene grietas, fáciles de lavar y desinfectar.

- **Las paredes**

Todas las paredes son lisas sin grietas y fáciles de limpiar y desinfectar, la pintura es de color blanco lavable.

Las instalaciones internas del almacén están aisladas con material impermeable y pintura lavable de color blanco, que permite la higienización.

- **Los techos**

Son fáciles de limpiar y desinfectar, tienen adecuada iluminación y ventilación. Permiten su limpieza y evitan formación de condensación.

- **Las ventanas**

Tienen vidrio y mallas para evitar el ingreso de insectos.

- **Las puertas**

Las puertas exteriores son de material de metal y las interiores son de madera. Son de superficie no absorbente, revestida de material lavable.

- **Alumbrado**

El almacén cuenta con alumbrado artificial protegido con micas especiales, para evitar la contaminación de los alimentos en caso de rotura.

- **Ventilación**

Para evitar la condensación de vapores, uniformizar el ambiente y facilitar la eliminación de polvo el almacén cuenta con ventiladores.

4.3. Personal

La empresa se compromete a que:

- Todo el personal que trabaje en el almacén de productos alimenticios terminados, cuente con carnet sanitario y/o Certificación Médica.
- Proporcionar las instalaciones y materiales que faciliten el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Almacenamiento.

- Para el control del personal se lleva un registro por cada operario, en el cual se adjunta una ficha de datos personal, el carné sanitario y/o certificación médica y una hoja de su historial sobre enfermedades.
- El Jefe de Control de Calidad deberá tomar las medidas y precauciones necesarias para asegurar que se cumpla el control de enfermedades y la higiene del personal.

4.3.1. Control de enfermedades

- Todo trabajador que demuestre o aparente tener una enfermedad, lesión abierta (llagas o heridas infectadas), existiendo la posibilidad de contacto directo con el producto que resulten contaminados, deberá excluirse de cualquier operación de almacenamiento.
- El personal deberá ser instruido para reportar al Jefe de Control de Calidad, cualquier condición anormal de salud (malestar estomacal, afecciones a la garganta u otra enfermedad infecciosa, heridas abiertas o infectadas) y en caso de que no ocasione riesgos, deberá tener un diagnóstico médico específico.
- No deberán manipular los alimentos las personas que tengan heridas en las manos, hasta que las heridas no hayan sido cubiertas con bandas impermeables y haberse colocado guantes. • Se debe mantener historias clínicas del personal.
- El personal deberá realizarse un chequeo médico general (carnet o certificación o constancia médica) cada 06 meses, para el PNAEQW controles médicos mínimos de basiloscofia y coprocultivo en los establecimientos de salud del MINSA o ESSALUD o clínicas afiliadas al sistema EPS
- Todo personal nuevo que ingrese a laborar deberá contar con un carnet o certificación o constancia médica, en caso contrario no podrán laborar en el almacén.

4.3.2. Criterios y procedimientos para el examen microbiológico de superficies en relación con alimentos y bebidas

- **Objetivo**
Determinar los criterios microbiológicos, para evaluar las condiciones higiénicas sanitarias de las superficies que están en contacto o en relación con los alimentos no perecibles destinadas al consumo de los programas a sociales.
- **Alcance**
Su alcance se aplica al personal de almacén y las superficies (mesas).
- **Responsable**

El Jefe de Control de Calidad solicitará al departamento de administración para la realización de análisis.

- **Desarrollo del procedimiento**

Para la realización de los, el Jefe de control de Calidad solicita el servicio a terceros, a través de laboratorios de análisis, de entidades públicas o privadas.

Las operaciones que se llevan a cabo son:

1. **En campo**

Son aquellas que se realizan en el establecimiento donde se almacenan, los productos no perecibles. Comprende las siguientes operaciones consecutivas, realizadas por personal capacitado en la materia:

- Procedimiento para la selección de la muestra.
- Selección del método de muestreo.
- Procedimiento para la toma de muestra.

En esta operación el procedimiento de selección de la muestra está en función de los riesgos sanitarios relacionados al almacenamiento de los productos alimenticios no perecibles, para el caso de establecimientos se consideran:

- **Superficies inertes:** se seleccionarán aquellas superficies que están en contacto con los alimentos destinados al consumo directo, como utensilios, vajilla, superficies de corte, menaje, equipos, entre otros.
- **Superficies vivas:** se seleccionarán las manos de los manipuladores, con o sin guantes, que están en contacto con los alimentos.

La selección del método de muestreo debe estar en función de las características de la superficie a muestrear.

Tabla 1. Método de muestreo y superficies a muestrear.

Método de muestreo	de Superficies a muestrear
Método del hisopo	Se utiliza para superficies inertes regulares e irregulares, tales como tabla de picar, bandejas, mesas de trabajo, utensilios, cuchillas de equipos, cortadora de embutidos, cortadora de pan de molde, fajas transportadoras, tolvas, mezcladoras, pisos, paredes y otros.
Método de la esponja	El método de la esponja se utiliza preferentemente para muestrear superficies de mayor área.
Método del enjuague	Se utiliza para superficies vivas (manos) y para objetos pequeños o para el muestreo de superficies interiores de envases, botellas, bolsas de plástico, etc.

2. Analíticas

Son aquellas que se realizan en un laboratorio destinado y acondicionado para el control de la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos. Comprende las siguientes operaciones consecutivas, realizadas por personal capacitado en la materia:

- Determinación de los ensayos microbiológicos.
- Procedimiento de análisis microbiológicos.
- Cálculo y expresión de resultados.
- Interpretación de resultados de acuerdo a los criterios microbiológicos.

La selección de ensayos, será según el tipo de superficie y del ambiente que ha sido muestreado.

Tabla 2. Tipo de superficie

	Superficies vivas	Superficies inertes
Indicadores de Higiene	Coliformes	Coliformes
Patógeno (*)	<i>Staphylococcus aureus</i> <i>Salmonella sp</i>	<i>Salmonella sp</i>

(*) Se podrán considerar otros patógenos según sea la superficie a analizar.

Tabla 3. Límites permisibles para superficies vivas

Ensayo	Superficies vivas
<i>Coliformes</i>	<100 ufc / manos(*)
<i>Staphylococcus aureus</i>	<100 ufc / manos(*)
<i>Salmonella sp.</i>	Ausencia / manos

(*) En las operaciones analíticas, estos valores son indicadores de ausencia y están en concordancia con los criterios microbiológicos establecidos para alimentos de consumo directo. (RM N°3632005/MINSA)

Tabla 4. Límites permisibles para superficies inertes regulares

Ensayo	Superficies inertes
<i>Coliformes</i>	<1 ufc / cm ² (*)
<i>Salmonella sp.</i>	Ausencia / 100 cm ²

(*) Procedimiento para el control microbiológico con aplicación del método del hisopo.

Tabla 5. Límites permisibles para superficies inertes irregulares

Ensayo	Superficies inertes
Coliformes	<100 ufc / utensilio (*)
Salmonella sp.	Ausencia / utensilio(s)

(*) Si se utiliza un (01) utensilio o más o utensilios, aplicar el “procedimiento para el control microbiológico con aplicación del método de la esponja.

4.3.3. Higiene del personal

El personal de almacenamiento deberá mantener una esmerada limpieza personal.

- Deberá contar siempre con el uniforme limpio durante la jornada de trabajo.
El uniforme consta de:
 - a) Chaqueta o polo cuyo color depende del área donde se labore.
 - b) Pantalón blanco de caso ser necesario.
 - c) Gorro blanco o toca desechable.
 - d) Protector buco nasal de tela o desechable.
 - e) Zapatillas y /o botas de jebes blancas caso de ser necesario.
- Las chaquetas o polos, pantalones, gorras, los protectores buco nasales, mandiles, delantales, deberán ser utilizados solamente en el almacén, nunca para salir de el con el uniforme (en refrigerios descansos u otros momentos).
- Todo el personal deberá mantener limpio su uniforme y utilizar el uniforme completo, incluyendo mascarillas y gorros de trabajo.
- El personal deberá bañarse diariamente para su ingreso.
- Mantener las uñas limpias y cortas.
- Los hombres deberán estar bien afeitados, de lo contrario, deberán usar una cubierta facial. El bigote deberá estar bien recortado y nunca por debajo de las esquinas de la boca.
- El personal deberá cambiar el uniforme 3 veces por semana como mínimo.
- El personal deberá almacenar ropa y otros artículos personales en los vestidores.
- Lavarse y desinfectarse las manos (Ver PHS) con jabón y solución desinfectante (alcohol mínimo a 70°) antes de ingresar al almacén, luego de toser, estornudar, fumar, usar el teléfono, usar los servicios higiénicos, manipular recipientes sucios o

materiales de desecho y en cualquier momento en que se puedan ensuciar o contaminar.

4.3.4. Visitas

Las visitas que ingresen a las zonas de almacenamiento de productos alimenticios deberán cumplir las siguientes disposiciones:

- Llevar el cabello protegido con toca, malla, etc.
- Un mandil blanco.
- Usar tapaboca.
- Deberán despojarse de objetos personales tales como anillos, aretes, pulseras, etc.

4.3.5. Zonas de ingreso de personal

- Antes de ingresar a la zona de almacenamiento deberá despojarse todos los objetos personales, como anillos, relojes, aretes, etc.
- Debe vestir el uniforme de trabajo según Tabla 5, antes de iniciar el turno.
- No debe depositar ropas ni objetos personales en las zonas de almacenamiento.
- Debe mantener el uniforme completo durante todo el turno de trabajo.
- No debe usar ropa de calle (chompas, casacas, etc.) sobre el uniforme.
- Se le asignará 2 juegos de uniformes los que se mantendrán limpios, las gorras, tocas y protector buco nasal. Se desecharán después de cada día de trabajo en caso de ser descartables.

Tabla 6. Indumentaria obligada por área de almacenamiento.

Área/cargo	Indumentaria
Almacén	Polo, pantalón, gorro o toca desechable (cubriendo toda la cabeza), protector buco nasal de tela o desechable.
Personal de limpieza	Chaqueta o polo, pantalón azul, toca desechable (cubriendo toda la cabeza), protector buco nasal desechable, zapatillas y/o botas de jebe.
Visitas	Mandil, toca y protector buco nasal desechable; preferible de color blanco.

4.3.6. Personal de limpieza

- El personal de limpieza deberá mantener una limpieza esmerada de su persona, durante las horas de trabajo.
- El personal de limpieza deberá vestir uniforme durante las horas de trabajo, el que consta de:
 - a) Pantalón azul.
 - b) Chaqueta o polo.
 - c) Toca desechable o gorros.
 - d) Protector buco nasal desechable.
 - e) Botas de jebe, zapatillas o zapatos apropiados.
 - f) Guantes de limpieza.
- Deberá cumplir con todas las recomendaciones de higiene mencionadas anteriormente.
- Deberá realizar la limpieza del establecimiento siguiendo los procedimientos de limpieza.
- No deberá mezclar los implementos de limpieza de las instalaciones sanitarias, con los del área de almacenamiento y los de las áreas adyacentes.

4.3.7. Refrigerios y descansos

- El personal sólo podrá ingerir alimentos y/o bebidas en el comedor y en las horas determinadas de refrigerio.
- No se podrá llevar refrescos ni alimentos a la zona de almacenamiento.
- Se han determinado tiempos pequeños de refrigerio para que el personal pueda ingerir bebidas y pueda refrescarse y/o lavarse la cara.
- En las horas de descanso y refrigerios el personal deberá dejar en su zona de trabajo el uniforme y utensilios que se encuentran utilizando y se lavarán las manos.

4.3.8. Educación y capacitación

- Todo el personal del almacén deberá recibir capacitación en las técnicas apropiadas para la manipulación, almacenamiento de los alimentos no perecibles y los principios de protección de los mismos, así como para detectar fallas en las condiciones sanitarias o contaminación alimentaria.

- A todo el personal que ingrese a trabajar al almacén, se le instruirá en Buenas Prácticas de Almacenamiento y se le proporcionará una cartilla instructiva.
- Quincenalmente y/o según se requiera se realizarán reuniones con todo el personal a manera de evaluación y recordarles las prácticas que deben de cumplir.
- Deberán también ser informados sobre riesgos por prácticas insalubres e higiene personal deficiente.
- La conducta de seguridad personal dentro del almacén deberá ser observada continuamente por el Jefe de Control de Calidad.

4.3.9. Supervisión

- El Jefe de Control de Calidad, deberá supervisar las labores y asegurar el cumplimiento de las especificaciones establecidas con el fin de lograr el almacenamiento de alimentos limpios y sanos.
- La verificación de higiene del personal se realizará por inspección visual diaria (al azar ver PHS).

Observar: Limpieza del personal.

Limpieza de uniforme.

V. Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPAL)

5.1. Ingreso al almacén

El ingreso de los productos terminados al almacén debe ser en el menor tiempo posible y en condiciones que permitan prevenir los riesgos de contaminación cruzada.

5.2. Programa de mantenimiento y calibración de equipos y máquinas usadas en almacenamiento

- **Objetivo**
Aplicar un programa de mantenimiento y calibración de los equipos y máquinas involucrados en el almacenamiento de alimentos no perecibles.
- **Responsabilidades**
Jefe de control de calidad, verifica el cumplimiento del programa de mantenimiento y calibración.
- **Frecuencia**
Se realiza según el tipo de equipo o máquina.

- **Metodología**

- **1. Mantenimiento de equipos y Máquinas**

- El mantenimiento se realiza de dos formas.

- Preventivo: se oriente en detectar y corregir fallas incipientes en los equipos.
 - Correctivo: se oriente a corregir las fallas en forma inmediata.

- **Balanzas**

- **Descripción**

- Son instrumentos que miden la masa de los productos, utilizando como medio de comparación la fuerza de la gravedad que actúa sobre el producto.

- En almacén se utiliza efectuar actividades de control de calidad (pesos).

- **Mantenimiento**

- El personal de la empresa solamente verificara las partes externas de la balanzas (cable de energía, enchufe).
 - Para abrir el aparato, se usara el servicio de profesional técnico capacitado y autorizado por empresas del rubro.

- **Frecuencia**

- Cada 03 meses.

- **Transpaleta Manual 3000 kg**

- **Descripción**

- Es un medio que para su movimiento y elevación requiere de la fuerza de una persona. Se caracteriza por su facilidad de manejo y mantenimiento mínimo. El almacén debe disponer de suelos lisos.

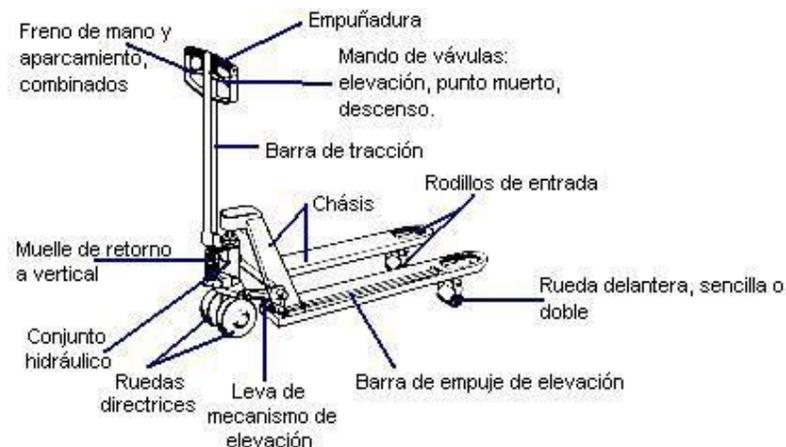


Figura 1. Partes de la transpaleta manual.

Mantenimiento

- Revisar el nivel de aceite cada seis meses. El aceite puede ser del tipo hidráulico ISO VG32, con viscosidad entre 32 cSt a 40 °C. El volumen total de aceite recomendado es de unos 0,3 litros.
- Revisar mensualmente ruedas y cadena.
- Usar aceite de motor o grasa para lubricar todas las partes móviles y con fricción. Hacerlo cada seis meses.
- Es posible que el aire entre dentro del circuito hidráulico del cilindro de la transpaleta, por lo que puede ocasionar que las acciones de elevación y descenso no funcionen correctamente. Para expulsar el aire, mantener la palanca de control de descenso en la posición más baja y accionar la palanca del timón arriba y abajo varias veces.

Frecuencia

- Cada mes: Llantas.
 - Cada 06 meses: Nivel de aceite y lubricación de partes móviles.
- **Cosedoras de sacos**

Descripción

Es una máquina que se usa para cerrar sacos y bolsas de yute, papel kraft, tela tejida, algodón, etc. con contenidos agrícolas, alimentos balanceados, productos alimenticios para consumo humano (en almacén se usa como segundo envase en arroz, azúcar, extruidos, menestras, entre otros).



Figura 2. Partes de la cosedora de sacos.

Mantenimiento

- Limpiar la máquina, y engrase los bujes, el eje, etc. cada 3 meses.
- El cuerpo del motor no se debe abrir para el mantenimiento.
- Mantener el aceite de la bomba manual de lubricación superior mínimo.
- Al ajustar la maquina o substituyendo piezas, desconecte siempre la cuerda eléctrica de la fuente de energía.

Frecuencia

- Cada 06 meses.

2. Calibración

La calibración de los equipos como: balanzas y termohigrómetros, lo realiza un proveedor de servicios que cuente con la acreditación respectiva del Indecopi, Inacal y/o autoridades competentes.

- **Frecuencia**

- Cada 02 años.

5.3. Verificación de empaques

La empresa cuenta con un procedimiento para verificar la integridad del empaque primario y secundario.

- **Objetivo**

Garantizar al consumidor la integridad del empaque primario y secundario para preservar la inocuidad del alimento.

- **Alcance**

Este procedimiento se aplica a todos los alimentos procesados y envasados que la empresa adquiere.

- **Responsable**

El procedimiento de verificación del empaque primario y secundario estará a cargo del Jefe de Control de Calidad.

- **Desarrollo del procedimiento**

Cada vez que ingresan productos alimenticios al almacén, el Jefe de Control de Calidad tendrá que verificar la integridad de los empaques primarios y secundarios de los productos alimentarios (Tabla 7).

Tabla 7. Características de aceptación o rechazo.

Producto	Aceptación	Rechazo
Empaquetado		
Empaque	Íntegro y en buen estado.	Abierto, roto, rasgado, con agujeros, abollados, sucios o con presencia de fauna nociva.
Fecha de caducidad o de consumo	Vigente	Vencida
Envasado		
Envase	Íntegro y en buen estado.	Abierto, con fugaz, roto, con agujeros, abollados, sucios o con presencia de fauna nociva.
Fecha de caducidad o de consumo	*Vigente	Vencida
Enlatados		
Latas	Integras	Abombadas, oxidadas, con fuga, abolladas en costura y/o engargolado o en cualquier parte del cuerpo, cuando presente abolladura en ángulo pronunciado o la abolladura sea mayor de 1,5 cm de diámetro en presentaciones inferiores a 1 kg, en presentaciones mayores de 1 kg la abolladura deberá ser mayor a 2,5 cm de diámetro.

* Productos Industrializados y de Procesamiento primario 30 días al final de su periodo de entrega y conservas de productos cárnicos e hidrobiológicos un (01) año adicional a la fecha final de su periodo de entrega.

Control en el envasado

- Los envases y recipientes que contendrán los alimentos procesados deben estar protegidos de polvo, lluvia, fauna nociva y materia extraña.
- Se debe asegurar que los envases se encuentren limpios, en buen estado antes de su uso.
- Los recipientes o envases vacíos que contuvieron medicamentos, plaguicidas, agentes de limpieza, agentes de desinfección o cualquier sustancia tóxica, no deben ser reutilizados para alimentos procesados. Deben ser dispuestos de manera tal que no sean un riesgo de contaminación de los productos.

5.4. Procedimiento para verificar el contenido del rotulado de los productos

- **Objetivo**

Suministrar a los usuarios información sobre características particulares de los productos alimenticios, su forma de preparación, manipulación y conservación, sus propiedades nutricionales y su contenido.

- **Alcance**

Este procedimiento se aplica a todo alimento procesado, envasado y empaquetado que se ofrece como tal para la venta directa al consumidor y distribución a los programas sociales.

- **Responsable**

El procedimiento de verificación del rotulado estará a cargo del Jefe de Control de Calidad.

- **Desarrollo del procedimiento**

Cada vez que ingresan alimentos al almacén, el Jefe de Control de Calidad tendrá que verificar que los envases del producto deberán llevar rotulado, en forma destacada, el nombre del producto y las siguientes indicaciones en caracteres legibles, según lo señalado en el artículo 117° del D.S. N° 007-98-SA “Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas”, los mismos que deberán concordar con la NMP 001:1995 “productos envasados: Rotulado”, y NTP 209.038 “alimentos envasados. Etiquetado” y Codex Stan 1-1985 “Norma general para el etiquetado de alimentos preenvasados” - Adoptada 1985, enmendada 1991, 1999, 2001, 2003, 2005, 2008 y 2010, según corresponda:

- Nombre del producto.
- Forma en que se presenta.
- Declaración de los ingredientes y aditivos (indicar nombre específico y codificación internacional, en caso de contener) que se han empleado en la elaboración del producto, expresados cualitativa y cuantitativamente y en orden decreciente según las proporciones empleadas.
- Peso del producto envasado.
- Nombre, razón social y dirección del fabricante.
- Sistema de identificación del lote de producción.
- Fecha de producción y fecha de vencimiento.
- Número del Registro Sanitario.
- Condiciones de conservación.

El rótulo se consignará en todo el envase de presentación unitaria, con caracteres de fácil lectura, en forma completa y clara. Para la impresión de

estos rótulos deberá ser litografiado de uso alimentario, la que no debe desprenderse ni borrarse con el rozamiento ni manipuleo.

5.5. Estiba de alimentos procesados

Los alimentos procesados que ingresan al almacén se organizan por tipo, se arruman por lotes y se identifican con carteles o etiquetas visibles.

La estiba de los alimentos procesados y envasados no perecibles que ingresan al almacén se realiza en parihuelas o tarimas en espacios suficientes que permiten la circulación de aire, la limpieza y la inspección. Los espacios libres que deben cumplir la estiba son los siguientes:

- Espacio libre al piso de las parihuelas o tarimas 0,20 m o estándar internacional.
- Espacio libre al techo: no menor a 0,60 m.
- Espacio libre entre filas de rumas: no menor de 0,50 m.
- Espacio libre entre rumas: no menor de 0,20 m.
- Espacio libre entre filas de ruma y pared no menor de 0,50 m.

5.6. Rotación de los productos

Los alimentos procesados que ingresan al almacén se registran e identifican a fin de aplicar una correcta rotación del inventario “Primero en Vencer Primero en Salir” (PVPS) o “Primero en Entrar Primero en Salir” (PEPS). Los productos alimenticios con fecha de caducidad vencida, y demás productos no conformes se almacenan en un lugar destinado para este fin (productos en tránsito) debidamente identificados hasta su destino final.

El Jefe de Control de Calidad durante el almacenamiento deberá realizar inspecciones que garanticen la expedición de alimentos aptos para el consumo humano, para lo que se **deberá asegurar la adecuada rotación de estas existencias.**

5.7. Procedimiento para el control de productos no conformes

- **Objetivo**

Este procedimiento establece los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme en almacén.

- **Alcance**

Este procedimiento se aplica a cualquier personal involucrado en el proceso de almacenamiento como responsable para identificar, documentar, segregarse (cuándo sea práctico), evaluar y de notificar las funciones concernientes sobre el producto no conforme.

- **Procedimiento**

1. Detección del producto no conforme (caducados, rotos, inflados, chancados, etc.) por el Jefe de Control de Calidad o personal designado, durante la recepción en almacén.

2. Identificar y separar el producto (lote, fecha de producción, fecha de vencimiento, etc.) a la zona de productos en tránsito.
3. Decidir el destino final o el procedimiento a seguir en caso de que la no conformidad sea grave comunicar a la autoridad competente.

5.8. Prevención de la contaminación cruzada

En el almacén los alimentos no perecibles procesados se almacenan por tipo, evitando la contaminación entre ellos; los envases (en ambientes identificados), los productos químicos destinados a la limpieza, desinfección, control de plagas, aceites de máquina entre otros, los utensilios de limpieza, objetos en desuso (cajas, bolsas, entre otros) están ubicados en la parte exterior del área de almacenamiento en sus respectivos gabinetes evitando la contaminación cruzada.

5.9. Vehículos de transporte

La empresa cuenta con vehículos (transpaleta manual) que son utilizados para la disposición de los productos al interior del almacén, los cuales se encuentran en buen estado de conservación e higiene.

Los vehículos de transporte destinados a la distribución de los alimentos no perecibles a los diferentes clientes, cumplen con las condiciones higiénicas necesarias a fin de prevenir la contaminación de los productos alimenticios (contemplado en el PHS).

5.9.1. Procedimiento para la carga de los productos en los vehículos de distribución

- **Objetivo**
Garantizar la integridad de los productos y reducir riesgos sanitarios.
- **Alcance**
Aplicar al personal encargado de la carga de los productos en los vehículos de transporte.
- **Responsable**
Es responsabilidad del operador designado para esta actividad seguir fielmente este procedimiento
- **Desarrollo del procedimiento**
 1. Antes de realizar la carga de los vehículos se verificará la condición sanitaria.
 2. Colocar ordenadamente en el vehículo los productos sobre tarimas, teniendo en consideración la naturaleza de éstos.
 3. Cuidar la integridad de los productos.
 4. Proteger del sol, humedad y otros parámetros que afecten su naturaleza.

5.10. Almacenamiento

5.10.1. Temperatura y humedad

El almacén mantiene temperaturas adecuadas, humedad relativa y conveniente circulación del aire. Para su control se utiliza termohigrómetros.

El Jefe de Control de Calidad es el responsable que supervisará que se cumplan las disposiciones de almacenamiento de los productos.

5.10.2. Condiciones de almacenamiento de los productos no perecibles

Los productos no perecibles deberán estar colocados sobre parihuelas separadas y deberán ser protegidos para evitar su contaminación.

Tabla 8. Control del almacenamiento de alimentos, envases y embalajes.

Productos	Manipulación	Apilamiento / ubicación	Señales de deterioro
Harinas extruidas, hojuelas de cereales y leguminosas	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las bolsas o sacos cerrados. • Ambientes ventilados y secos. • Temperatura ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre parihuelas, distancia mínima: • 0,20 m del piso y entre rumas. • 0,60 m del techo. • 0,50 m de la pared. • Máximo 10 sacos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se humedece y endurece. • Se apelmaza. • Formación de grumos. • Cambios de color y olor.
Azúcar, arroz, quinua y menestras.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las bolsas o sacos cerrados. • Ambientes ventilados y secos. • Temperatura ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre parihuelas, distancia mínima: • 0,20 m del piso y entre rumas. • 0,60 m del techo. • 0,50 m de la pared. • Máximo 10 sacos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Azúcar: se humedece y endurece, olor a fermentado. • Arroz, quinua y menestras: se humedece, crea moho.
Leche evaporada	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las cajas íntegras y protegidas. • Ambientes ventilados y secos. • Temperatura ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre parihuelas, distancia mínima: • 0,20 m del piso y entre rumas. • 0,60 m del techo. • 0,50 m de la pared. • Máximo 20 cajas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre apilamiento: abolladura y chancado de latas.

Conserva de carne de res en envase flexible pouch	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las cajas íntegras, cerradas y protegidas. • Ambientes ventilados y secos. • Temperatura ambiente, HR < 70 %. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre parihuelas, distancia mínima: • 0,20 m del piso y entre rumas. • 0,60 m del techo. • 0,50 m de la pared. • Máximo 7 cajas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre apilamiento: rotura del cierre (sellado).
Conservas de pescado enlatado	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las cajas de cartón íntegras y protegidas. • Ambientes ventilados y secos. • Temperatura ambiente bajo sombra, fresco y seco. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre parihuelas, distancia mínima: • 0,20 m del piso y entre rumas. • 0,60 m del techo. • 0,50 m de la pared. • Máximo 14 cajas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre apilamiento: abolladura y chancado de latas.
Conserva de carne de pollo enlatado	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las cajas de cartón íntegras y protegidas. • Ambientes ventilados y secos. • Temperatura ambiente bajo sombra, fresco y seco, < 30 °C. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre parihuelas, distancia mínima: • 0,20 m del piso y entre rumas. • 0,60 m del techo. • 0,50 m de la pared. • Máximo 14 cajas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre apilamiento: abolladura y chancado de latas.
Galletas	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las cajas de cartón cerradas y protegidas. • Ambientes ventilados y secos. • T°: 18 - 22 °C y HR: < 65 %. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre parihuelas, distancia mínima: • 0,20 m del piso y entre rumas. • 0,60 m del techo. • 0,50 m de la pared. • Máximo 12 cajas de soda. • Máximo 15 cajas de quinua, kiwicha y otras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre apilamiento: rotura del producto (quebrado, ñuto).
Chocolate para taza	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las cajas de cartón cerradas y protegidas. • Ambientes ventilados y secos. • Temperatura ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre parihuelas, distancia mínima: • 0,20 m del piso y entre rumas. • 0,60 m del techo. • 0,50 m de la pared. • Máximo 12 cajas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre apilamiento: rotura del producto (quebrado).

Aceite	<ul style="list-style-type: none"> •Mantener las cajas de cartón cerradas y protegidas. •Ambientes ventilados y secos. •Temperatura ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> •Sobre parihuelas, distancia mínima: •0,20 m del piso y entre rumas. •0,60 m del techo. •0,50 m de la pared. •Máximo 7 cajas de 0.5, 0.9, 1 L. •Máximo 10 cajas de 0.2 L. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre apilamiento: abertura de tapa.
Envases y Embalajes	<ul style="list-style-type: none"> •Mantener protegidos del polvo. •Si ya han sido abiertas, colocarlas dentro de bolsas limpias. 	<ul style="list-style-type: none"> •Sobre parihuelas, distancia mínima: •0,20 m del piso y entre rumas. •0,60 m del techo. •0,50 m de la pared. 	<ul style="list-style-type: none"> • Polvo.

VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE ALMACENAMIENTO (BPAL)

El monitoreo y evaluación de las BPAL tiene como finalidad evaluar el nivel del cumplimiento de los objetivos y metas, realizar los ajustes necesarios en aquellas líneas de acción (actividades) que no están funcionando eficaz y eficientemente.

Este seguimiento se realiza por el Jefe de Control de Calidad, responsable del almacén de la empresa, cuyo accionar está basado en los indicadores y medios de verificación mensual, con la finalidad de tomar las acciones correctivas de las líneas de acción deficientes.

Apéndice 06: Formatos

Listado de formatos de inspecciones de calidad aplicables, exigidos y controlados por la Norma ISO 9001:2015.

FR-01: Control de la salud diaria del personal semestral

FR-02: Control de la temperatura y humedad diario

FR-03: Auditoria interna: verificación mensual de las BPA.

FR-04: Control de PH y cloro residual del agua diario

FR-05: Limpieza y desinfección del tanque elevado y PVC semestral

FR-06: Programa de control de productos químicos después de cada compra

FR-07: Limpieza y desinfección del almacén diario

FR-08: Limpieza de equipos y rumas

FR-09 lavado de manos diario

FR-10: Control de cebaderas e insectocutores diario

FR-11: Auditoria interna: Verificación mensual de PHS mensual

FR-12: Verificación de kardex y productos.

FR-13: Formato de rastreabilidad hacia atrás

FR-14: Formato de rastreabilidad hacia adelante

FR-15: Formato de evaluación de proveedores

	<p>DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA “GRAN SAN LUIS” EIRL</p>	<p>BUENAS PRACTICAS DE ALMACENAMIENTO</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	---	---

FR-01: Control de la salud diaria del personal semestral											
FECHA	NOMBRE Y APELLIDOS	HORA DE INGRESO	CARNET O CONST.MEDICA		SALUD		PRESENTA DE ALGUN CAMBIO EN SU SALUD			HORA DE SALIDA	V°B°
			SI	NO	BUENA	MALA	SI	NO	SUCESO		

<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>

	<p>DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA "GRAN SAN LUIS" EIRL</p>	<p>BUENAS PRACTICAS DE ALMACENAMIENTO</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	---	---

FR-02: Control de la temperatura y humedad diario			
Fecha	Hora	Temperatura C°	Humedad %

<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>

	<p>DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA "GRAN SAN LUIS" EIRL</p>	<p>BUENAS PRACTICAS DE ALMACENAMIENTO</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	---	---

FR 02: AUDITORIA INTERNA VERIFICACION MENSUAL DE BPM

FECHA	CONTROL DE SALUD, SEGURIDAD E HIGIENE PERSONAL						CONTROL DE TEMPERATURA Y HUMEDAD				INFRAESTRUCTURA					
	CONTROL DE SALUD PERSONAL		LAVADO DE MANOS		USO DE EPP		TEMPERATURA °C		HUMEDAD %		Areas externas		Instalaciones		EQUIPOS	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo:	Cargo:	Cargo:

	<p>DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA "GRAN SAN LUIS" EIRL</p>	<p>BUENAS PRACTICAS DE ALMACENAMIENTO</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	---	---

FR-04: Control de PH y cloro residual del agua diario				
PH (.....)		CLORO RESIDUAL (.....)		RESPONSABLE
CONTIENE	NO CONTIENE	CONTIENE	NO CONTIENE	

<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>

	<p>DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA “GRAN SAN LUIS” EIRL</p>	<p>PROGRAMA DE HIGIENE Y SANEAMIENTO</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	--	---

<p align="center">FR-05: Limpieza y desinfección del tanque elevado y PVC semestral</p>			
<p>Capacidad del tanque _____</p>			
Fecha de aplicación	Agente de limpieza	Agente desinfectante	Responsable

<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>

	<p>DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA "GRAN SAN LUIS" EIRL</p>	<p>PROGRAMA DE HIGIENE Y SANEAMIENTO</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	--	---

FR-06: Programa de control de productos químicos						
PRODUCTO	PRESENTACIÓN	FABRICANTE	MARCA	LOTE	REGISTRO SANITARIO	FECHA DE VENCIMIENTO

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
_____ Cargo:	_____ Cargo:	_____ Cargo:

	DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA “GRAN SAN LUIS” EIRL	PROGRAMA DE HIGIENE Y SANEAMIENTO	REVISIÓN: FECHA: PAGINA:
---	---	--------------------------------------	--

FR-07: Limpieza y desinfección del almacén																						
FECHA	AREAS EXTERNAS				INSTALACIONES										MOVILIARIO						OBSERVACIONES	V°B °
	TECHOS Y PAREDES		PISOS		TECHOS Y PAREDES		PISOS		VENTANAS		PUERTAS		LUMINARIAS		CAJAS		ESTIBAS		MESAS			
	S	NS	S	NS	S	NS	S	NS	S	NS	S	NS	S	NS	S	NS	S	NS	S	NS		

S: SATISFACTORIO y NS: NO SATISFACTORIO

Elaborado por: <hr/>	Revisado por: <hr/>	Aprobado por: <hr/>
Cargo:	Cargo:	Cargo:

	<p>DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA “GRAN SAN LUIS” EIRL</p>	<p>PROGRAMA DE HIGIENE Y SANEAMIENTO</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	--	---

FR-08 : Limpieza de equipos y rumas																				
FECHA	EQUIPOS																RUMAS		OBSERVACIONES	V°B°
	VENTILADO RES		EXTRACTOR DE AIRE		EXTINTORES		TERMOHIDROMETROS		BALANZAS		SELLADORAS		COSEDORAS		TRASPALLETAS MANUALES		S	N		
	S	NS	S	NS	S	NS	S	NS	S	NS	S	NS	S	NS	S	S				

S: SATISFACTORIO y NS: NO SATISFACTORIO

<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>

	<p>DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA “GRAN SAN LUIS” EIRL</p>	<p>PROGRAMA DE HIGIENE Y SANEAMIENTO</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	--	---

FR-09 Lavado de manos diario						
FECHA	TURNO	NOMBRES Y APELLIDOS	TECNICA CORRECTA		OBSERVACIONES	V°B°
			SI	NO		

<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>

	<p>DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA “GRAN SAN LUIS” EIRL</p>	<p>PROGRAMA DE HIGIENE Y SANEAMIENTO</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	--	---

FR-10: Control de cebaderas e insectocutores diario											
FECHA	HORA	RATAS MUERTAS			INSECTOS				OBSERVACIONES	ACCION CORRECTIVA	V°B°

<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>

	<p style="text-align: center;">DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA “GRAN SAN LUIS” EIRL</p>	<p style="text-align: center;">PROGRAMA DE HIGIENE Y SANEAMIENTO</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	--	---

FR-11: Auditoria interna: Verificación mensual de PHS mensual																																
FECHA	CALIDAD DEL AGUA				QUIM.PREP. SOLIDAS				LIMPIEZA Y DESINF. DE ALMACEN						EQUIPOS		RUMAS		ZONAS DE DESECHO		INSTALACIONES SANITARIAS		MATERIALES		HIGIENE PERSONAL				CONTROL DE PLAGAS			
	Certificado de calidad		LyD del tanque		Proced. De control		De soluciones		Areas externas		Instalaciones		Mobiliario		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO

<p>Elaborado por:</p> 	<p>Revisado por:</p> 	<p>Aprobado por:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>

	<p style="text-align: center;">DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA “GRAN SAN LUIS” EIRL</p>	<p style="text-align: center;">RASTREABILIDAD</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	---	---

FR-12: Verificación de KARDEX y productos.											
FECHA	PRODUCTOS		ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
	DESCR.	DETALLE	CANTIDAD	P.U	P.T	CANTIDAD	P.U	P.T	CANTIDAD	VALOR. UNI	TOTAL

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo:	Cargo:	Cargo:

	<p style="text-align: center;">DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA “GRAN SAN LUIS” EIRL</p>	<p style="text-align: center;">RASTREABILIDAD</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	---	---

FR-13: Formato de rastreabilidad hacia atrás											
COD.	RAZON SOCIAL PROVEEDOR	FABRICANTE, DISTRIBUIDO R	FECHA RECEPC.	NOMBRE PRODUCT O	CANTIDA D	MARC A	PRESENTACÓ N	N° LOTE	FECHA VENCIM .	CERTIF. DE CALIDA D	OBSERVACIÓNE S

<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>

	<p>DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA "GRAN SAN LUIS" EIRL</p>	<p>RASTREABILIDAD</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	-----------------------	---

FR-14: Formato de rastreabilidad hacia adelante														
FECHA DESPAC HO	ITEM ATENDI DO	CANTID AD	NOMBRE PRODUC TO	Nº LOT E	MARC A	PRESENTACI ON	DATOS DEL VEHICU LO		DATOS DEL TRANSPORTIS TA		Nº GUÍA DE REMISI ON	DATOS DEL CLIENT E	Nº USUARIO S ATENDID OS	OBSERVACIÓ NES

<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>	<p>Cargo:</p>

	<p>DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA "GRAN SAN LUIS" EIRL</p>	<p>RASTREABILIDAD</p>	<p>REVISIÓN: FECHA: PAGINA:</p>
---	--	-----------------------	---

FR-15: Formato de evaluación de proveedores							
PROVEEDOR	ENTREGAOPORTUNA	CAPACIDAD TECNICA	NOMBRE PRODUCTO	PRECIO	CALIDAD	ATENCIÓN	CERT. CALIDAD

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo:	Cargo:	Cargo:

APENDICE 07



Figura 32: Almacén de la empresa “Gran San Luis” EIRL.



Figura 33: Certificados de calibración de equipos.


ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

 Código : R4-FR-001
 Versión : 01
 Fecha : 14-01-18

Estimado usuario, sus opiniones y sugerencias son muy importantes para nuestra Empresa DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA GRAN SAN LUIS E.I.R.L., con ello buscamos optimizar nuestro servicio y la atención para usted y su empresa.

Fecha: 24.05.2019 Servicio: _____

El servicio le pareció:
 Excelente Bueno Regular Malo

Brindado de Información:
 Excelente Bueno Regular Malo

Atención de quejas:
 Excelente Bueno Regular Malo

Tiempo de atención:
 Rápido Normal Demora No fue atend

Algo más que desee calificar (Indique de Excelente a malo)

Figura 34: Encuesta de satisfacción del cliente.



Figura 35: Archivo y control de registros.



Figura 36: Entrevista al representante de la Empresa.