

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**TESIS**

**“DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD  
BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 APLICADO A LA  
EMPRESA MEGA PESCA S.A.”**

**PARA OPTAR:**

**TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. GINO ANDERSON GÁLVEZ FERNÁNDEZ**

**TACNA – PERÚ**

**2022**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**TESIS**

**“DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD  
BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 APLICADO A LA  
EMPRESA MEGA PESCA S.A.”**

Tesis sustentada y aprobada el 19 de septiembre del 2022, estando el jurado calificador integrado por:

**PRESIDENTE : Mag. OSCAR ALFREDO CÁRDENAS RIVEROS**

**SECRETARIO : Mtro. ERNESTO ALESSANDRO LEO ROSSI**

**VOCAL : Mag. JUANA DEL CARMEN BEDOYA CHANOVE**

**ASESOR : Mag. LUIS ENRIQUE ESPINOZA VILLALOBOS**

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Gino Anderson Gálvez Fernández, con documento de identidad 71872499, en calidad de: Bachiller de la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Privada de Tacna.

Declaro bajo juramento:

Soy el autor de la tesis titulada: "Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 aplicado a la empresa MEGA PESCA S.A.", la cual presento para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial.

1. La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
2. La tesis presentada no atenta contra los derechos de terceros.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la universidad cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad presentada. En consecuencia, me hago responsable, frente a la universidad y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen cause del contenido en la tesis, libro y/o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 29 de septiembre del 2022



---

Bach. Gino Anderson Gálvez Fernández

DNI: 71872499

**DEDICATORIA**

A Dios, por ser la luz que guía mi senda académica.

**AGRADECIMIENTO**

A mis padres que siempre fueron el principal soporte para seguir adelante, a mi familia los cuales siempre confiaron en todo momento y a mí mismo por mi constante instinto de superación.

## ÍNDICE GENERAL

PÁGINA DE JURADOS .....	ii
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT .....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I:PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1. Descripción del problema.....	2
1.2. Formulación del problema.....	3
1.2.1. <i>Problema principal</i> .....	3
1.2.2. <i>Problemas específicos</i> .....	3
1.3. Justificación e importancia .....	4
1.3.1. <i>Justificación</i> .....	4
1.3.2. <i>Importancia</i> .....	5
1.4. Objetivos.....	5
1.4.1. <i>Objetivo general</i> .....	5
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	5
CAPÍTULO II:MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. Antecedentes del estudio .....	7
2.1.1. <i>Global</i> .....	7
2.1.2. <i>Nacional</i> .....	8
2.1.3. <i>Regional</i> .....	10
2.2. Bases Teóricas .....	10
2.2.1. <i>Calidad</i> .....	10
2.2.1.1. <i>Calidad del Producto</i> .....	12
2.2.1.2. <i>Importancia de la Calidad</i> .....	15
2.2.2. <i>Calidad Total</i> .....	16
2.2.3. <i>Sistemas de Gestión de la Calidad</i> .....	17
2.2.4. <i>Organización Internacional de Normalización (ISO)</i> .....	20
2.4.4.1. <i>Definición</i> .....	20
2.4.4.2. <i>ISO 9000</i> .....	20
2.4.4.3. <i>Norma ISO 9001:2015</i> .....	21
2.2.4.4. <i>Modelo de gestión según ISO 9001</i> .....	25
2.2.4.5. <i>Estructura de la norma</i> .....	27

2.3.	Empresa MEGA PESCA S.A. ....	28
2.3.1.	<i>Información de la empresa MEGA PESCA S.A.</i> .....	28
2.4.	Definición de términos.....	31
2.4.1.	<i>Calidad:</i> .....	31
CAPÍTULO III:MARCO METODOLÓGICO .....		34
3.1.	Tipo y Nivel de la Investigación.....	34
3.1.1.	<i>Tipo de investigación</i> .....	34
3.1.2.	<i>Nivel de investigación</i> .....	34
3.2.	Población y/o muestra de estudio .....	34
3.2.1.	<i>Población</i> .....	34
3.2.2.	<i>Muestra</i> .....	35
3.3.	Operacionalización de variables.....	35
3.4.	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos .....	37
3.4.1.	<i>Técnicas de recolección de datos</i> .....	37
3.4.2.	<i>Instrumentos de recolección de datos</i> .....	37
3.5.	Procesamiento y análisis de datos .....	38
CAPÍTULO IV:RESULTADOS .....		39
4.1.	Descripción del trabajo de campo .....	39
4.2.	Resultados .....	40
4.2.1.	<i>Percepción del nivel de implementación del SGC</i> .....	40
4.2.1.1.	Percepción de existencia de un SGC .....	40
4.2.1.2.	Alcance del SGC .....	41
4.2.1.3.	Mapa de procesos.....	42
4.2.1.4.	Política y Objetivos .....	43
4.2.1.5.	Manual de procesos y procedimiento .....	43
4.2.1.6.	Recursos disponibles .....	44
4.2.1.7.	Reglamento de Organización y Funciones .....	45
4.2.1.8.	Responsabilidades .....	46
4.2.1.9.	Riesgos y Oportunidades .....	46
4.2.1.10.	Plan Estratégico .....	47
4.2.1.11.	Determinación y proporción de recursos .....	48
4.2.1.12.	Monitorización y Medición .....	49
4.2.1.13.	Satisfacción del cliente .....	49
4.2.1.14.	Proveedores externos .....	50
4.2.1.15.	Tiempos para análisis de monitoreo y medición .....	51
4.2.1.16.	Mejora continua.....	51
4.2.1.17.	Registros y Acciones de mantenimiento .....	52

4.2.1.18. Programas de auditoría interna .....	53
4.2.2. <i>Diagnóstico de la situación actual</i> .....	54
4.2.2.1. Nivel de cumplimiento por especificaciones de la ISO 9001:2015.....	54
4.2.2.2. Resumen del porcentaje de cumplimiento de la ISO9001:2015	55
4.2.2.3. Resultados del diagnóstico.....	56
4.2.2.4. Recomendaciones del diagnóstico .....	56
4.2.2.5. Mejora en el SGC.....	57
4.2.2.6. Análisis por especificaciones de la ISO 9001:2015 .....	57
4.2.2.7. Objetivos de calidad obtenidos en el diagnóstico inicial.....	66
4.2.3. <i>Elaboración de la propuesta del SGC</i> .....	67
4.2.3.1. Diseño de la propuesta Contexto de la Organización .....	70
4.2.3.2. Plan de implementación .....	83
4.2.3.3. Certificación de la Norma ISO 9001:2015.....	88
CAPÍTULO V:DISCUSIÓN .....	91
CONCLUSIONES.....	94
RECOMENDACIONES.....	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	96
ANEXOS .....	98



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones de la calidad .....	12
Tabla 2. Diferencias Estructura ISO 9001:2008-2015 .....	23
Tabla 3. Requisitos Actuales vs Requisitos Eliminados .....	24
Tabla 4. Estructura de la Norma .....	27
Tabla 5. Información de la empresa MEGA PESCA S.A.....	28
Tabla 6. Determinación de la población .....	34
Tabla 7. Determinación de la muestra .....	35
Tabla 8. Operacionalización de variables .....	35
Tabla 9. Nivel de cumplimiento por especificaciones de la ISO 9001:2015.....	54
Tabla 10. Resumen del porcentaje de cumplimiento de los requerimientos de norma ISO9001:2015 con relación a la organización empresarial MEGA PESCA S.A. ....	55
Tabla 11. Grado de Implementación en el componente - Contexto de la organización .....	58
Tabla 12. Grado de Implementación en el componente - Liderazgo .....	59
Tabla 13. Grado de Implementación en el componente - Planificación .....	60
Tabla 14. Grado de Implementación en el Componente - Apoyo .....	62
Tabla 15. Grado de Implementación en el Componente - Operación.....	63
Tabla 16. Grado de Implementación en el Componente - Evaluación del desempeño .....	64
Tabla 17. Grado de Implementación en el Componente - Mejora .....	65
Tabla 18. Indicadores de productividad de la organización empresarial MEGA PESCA S.A.....	66
Tabla 19. Plan de acción .....	68
Tabla 20. Matriz de partes interesadas y sus necesidades .....	70
Tabla 21. Indicadores relacionados a objetivos de calidad de la organización.....	75
Tabla 22. Propuesta de niveles de capacitación.....	76
Tabla 23. Plan de comunicación interna para la empresa MEGA PESCA S.A.....	77
Tabla 24. Documentación citada por la norma ISO 9001-2015.....	78
Tabla 25. Plan de acción de auditoría.....	81
Tabla 26. Contenido del informe de auditoría .....	82
Tabla 27. Cronograma de actividades para el Plan de implementación .....	86
Tabla 28. Presupuesto de implementación del proyecto .....	86
Tabla 29. Presupuesto de las etapas de implementación de la norma ISO 9001:2015.....	87
Tabla 30. Presupuesto del equipo de calidad .....	87
Tabla 31. Procedimientos para la certificación.....	88

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensiones del Producto .....	10
Figura 2. Perspectivas de la calidad en la cadena de valor.....	15
Figura 3. Sistema de Gestión de Calidad .....	19
Figura 4. Cronología de la transición hacia la nueva ISO 9001:2015.....	22
Figura 5. Principios de Gestión de Calidad .....	43
Figura 6. Proceso productivo del erizo.....	30
Figura 7. Percepción de existencia de un SGC.....	40
Figura 8. Alcance del SGC .....	41
Figura 9. Mapa de Procesos.....	42
Figura 10. Política y Objetivos .....	43
Figura 11. Manual de procesos y procedimientos.....	44
Figura 12. Recursos Disponibles .....	44
Figura 13. Reglamento de Organización y Funciones.....	45
Figura 14. Responsabilidades.....	46
Figura 15. Riesgos y Oportunidades.....	47
Figura 16. Plan Estratégico.....	47
Figura 17. Determinación y proporción de recursos.....	48
Figura 18. Monitorización y Medicación .....	49
Figura 19. Satisfacción del cliente .....	50
Figura 20. Proveedores externos.....	50
Figura 21. Tiempos para análisis de monitoreo y medición.....	51
Figura 22. Mejora continua .....	52
Figura 23. Registros y Acciones de mantenimiento .....	52
Figura 24. Programas de auditoría interna.....	53
Figura 25. Porcentaje de implementación.....	55
Figura 26. Cumplimiento según el análisis por especificaciones de la ISO 9001:2015 .....	57
Figura 27. Contexto de la organización.....	59
Figura 28. La figura muestra el nivel de implementación del liderazgo .....	60
Figura 29. Planificación para el sistema de gestión de calidad .....	61
Figura 30. Apoyo .....	62
Figura 31. Operación .....	63
Figura 32. Evaluación del desempeño .....	64
Figura 33. Mejora.....	65

Figura 34. Mapa de procesos de la empresa MEGA PESCA S.A. ....	71
Figura 35. Acta de compromiso de implementación del sistema de gestión de calidad en la Empresa Mega Pesca S.A. ....	72
Figura 36. Política Integrada de Sistemas de Gestión .....	73
Figura 37. Organigrama del equipo de calidad .....	74
Figura 37. Organigrama del equipo de calidad .....	74
Figura 38. Cronograma de la implementación del Sistema de Gestión de calidad de la empresa MEGA PESCA S.A. ....	90

**ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1. Matriz de consistencia .....	98
Anexo 2. Control de procesos .....	100
Anexo 3. Control de orden de pedido .....	101
Anexo 4. Formato de orden de producción .....	102
Anexo 5. Recepción de quejas .....	103
Anexo 6. Lista de verificación de proveedores .....	104
Anexo 7. Formato de proveedores aceptados .....	105
Anexo 8. Listado de reclamo de proveedores .....	106
Anexo 9. Solicitud y orden de compra .....	107
Anexo 10. Especificaciones del producto .....	108
Anexo 11. Conformidad del producto .....	109
Anexo 12. Formato de registro de no conformidad .....	110
Anexo 13. Evaluación del desempeño .....	111
Anexo 14. Plan de auditoria interna .....	112
Anexo 15. Informe de auditoria .....	113
Anexo 16: Cuestionario .....	114

## RESUMEN

El objetivo del presente estudio fue diseñar un sistema de gestión de la calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001:2015 que permita elevar la satisfacción de los clientes de la empresa MEGA PESCA S.A. de la ciudad de Tacna durante el año 2021. Con esta finalidad se utilizó un diseño metodológico del tipo descriptivo y de enfoque cuantitativo utilizando como instrumentos una encuesta que se aplicó a una muestra por conveniencia de 25 trabajadores de la empresa y una lista de verificación con los criterios de evaluación de la norma ISO 9001:2015. Los resultados a partir de la encuesta determinaron que el nivel de implementación de un SGC, según la percepción de los trabajadores, era adecuado, sin embargo, los resultados obtenidos del diagnóstico según las especificaciones fue inadecuado, considerando que el porcentaje de cumplimiento respecto al contexto de la organización fue de 41 %, calificación considerada inadecuada; el porcentaje de implementación relacionada con el liderazgo fue de 52 %, calificación regular; y referido a la planificación el porcentaje de cumplimiento fue de 42 %, cuya calificación también fue inadecuada para una potencial certificación. El estudio concluyó que el diseño de un SGC basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa MEGA PESCA S.A., Tacna, permitirá mejorar el proceso productivo del erizo. La propuesta del SGC basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa permitirá a la empresa elevar su competitividad en el mercado. Para ello, se propuso un plan de acción para la implementación del SGC partiendo de definir necesidades y limitar el alcance, continuando con acciones de liderazgo y planificación, así como el establecimiento de lineamientos para los procesos de apoyo y operaciones.

**Palabras clave:** Sistema de Gestión de Calidad, implementación, diagnóstico situacional, diseño, planificación, plan de acción.

## ABSTRACT

The objective of the present study was to design a quality management system (SGC) based on ISO 9001:2015 standard that allows increasing the satisfaction of customers of the company MEGA PESCA S.A. of the city of Tacna during 2021. For this purpose, a methodological design of the descriptive type and a quantitative approach was used, using as tools a survey that was applied to a sample of 25 employees of the company and a checklist with the evaluation criteria of the ISO 9001 standard:2015. The results from the survey determined that the level of implementation of a GSC, according to the perception of the workers, was adequate, however, the results obtained from the diagnosis according to the specifications was inadequate, whereas the compliance rate with regard to the context of the organisation was 41 %, a rating considered inadequate; the implementation rate related to leadership was 52 %, a regular rating; and regarding the planning the compliance rate was 42 %, whose rating was also inadequate for a potential certification. The study concluded that the design of an SGC based on ISO 9001:2015 in the company MEGA PESCA S.A., Tacna, will improve the productive process of the hedgehog. The GSC proposal based on ISO 9001:2015 in the company will allow the company to increase its competitiveness in the market. To this end, an action plan for the implementation of the GSC was proposed based on defining needs and limiting scope, continuing with leadership and planning actions, as well as establishing guidelines for support processes and operations.

**Keywords:** Quality Management System, implementation, situational diagnostic, design, planning, action plan.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, toda empresa busca mantenerse posicionada en el mercado y fidelizar a sus clientes, es por esto que necesita ofrecer productos con altos estándares de calidad en la perspectiva de otorgar un mayor valor comercial de los mismos, logrando ello una marcada diferenciación en función al resto de sus competidores.

La empresa MEGA PESCA S.A. es una empresa privada peruana, que se dedica a la elaboración y conservación de pescado, crustáceos y moluscos de acuerdo al marco normativo aplicable para este tipo de actividades.

Desde su creación en el año 2007, MEGA PESCA S.A. viene desarrollando sus actividades buscando una mejora continua en sus procesos, lo cual, a la fecha, le ha permitido permanecer en el Mercado Nacional e Internacional de forma competitiva, permitiendo ello liderar algunos rubros tales como la producción y exportación de ovas de pez volador de todo el Perú. Sin embargo, la empresa actualmente carece de la implementación de un SGC lo cual genera una evidente limitante en los procesos de producción, logístico y gestión de los recursos, entre otros que posee la empresa. En consecuencia, es de vital importancia que la organización cuente con un SGC implementado, que le permita lograr una gestión mucho más eficiente y eficaz por parte de cada uno de los trabajadores, reforzando una cultura organizacional que le permita a la empresa comprometer al recurso humano para el logro de los objetivos planteados por la empresa, orientado a maximizar su rentabilidad, crecimiento y estabilidad en el mercado, cuidando responsablemente el medio ambiente.

Por tal motivo, en base a lo expuesto, la presente tesis tiene por finalidad, el diseño de un SGC en una empresa de sector pesquero para su posterior implementación. Este diseño le permitirá a la empresa certificarse internacionalmente con la norma ISO 9001:2015; así mismo una mejora en la gestión de sus procesos, generando mayor rentabilidad y competitividad y un mayor desempeño global.

## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción del problema**

En el contexto internacional, las diferentes organizaciones buscan elevar su rentabilidad, para ello debe elevar la satisfacción de sus clientes; sin embargo, algunos entes no logran elevar tal satisfacción, debido a que no están en modo de mejora continua, a través de la aplicación de diferentes sistemas de gestión de calidad.

De igual manera, en Perú, algunas organizaciones han reducido significativamente la producción de bienes y servicios, porque ya no tienen fidelización de clientes, porque no encuentran aspectos innovadores en todos sus procesos que tenga un impacto favorable cuando ofrecen sus productos.

La empresa MEGA PESCA S.A. es una de las mayores empresas procesadoras de productos pesqueros, dedicada a la elaboración y conservación de pescado, crustáceos y moluscos. Sin embargo, en la actualidad, empresas de todos los sectores industriales han experimentado cambios dramáticos con respecto a la gestión de calidad y aún siguen en la reforma de sus sistemas de gestión a través de la mejora continua. Estos cambios trajeron consigo, nuevos desafíos para la satisfacción de necesidades de clientes nacionales e internacionales que permitan además de producir con eficiencia, mantener una competitividad en el mercado teniendo en cuenta el comportamiento dinámico del cliente, por lo que hace necesario gestionar bajo un enfoque en procesos y mejora continua.

Sin embargo ante la ausencia de un SGC de acuerdo la norma ISO, limita a que la empresa pueda garantizar un cumplimiento de estándares internacionales de acuerdo a la exigencia del mercado. Esto podría ocasionarle dificultades para ingresos a nuevos mercados, oportunidades de venta nacional e internacional, posible incremento de ventas en nuevos sectores, debido a que muchas empresas buscan como uno principales objetivos, estar acreditados de manera internacional.

La implementación de la un Sistema de Gestión de la Calidad como la norma ISO 9001:2015, permitirá consolidarse y otorgarle un valor agregado adicional al



producto, así como diferenciarse aún más de otras compañías del mismo rubro, estableciendo una política de dirección clara y documentada sustentada en un sistema de gestión que en la actualidad aplican las mejores organizaciones de forma responsable.

Contar con el ISO 9001 va permitir a MEGA PESCA S.A. asegurar tanto la eficiencia en los servicios brindados como la eficacia de los mismos, garantizando el compromiso de todo su equipo de trabajo en la búsqueda de la mejora continua, todo esto en la perspectiva de ofrecer a los clientes la máxima calidad de sus productos y servicios, donde se mezcle el respeto del medio ambiente y la constante preocupación para evitar cualquier riesgo para los trabajadores y la sociedad tacneña en general, lo que ha de llevar bajo esta filosofía al principal objetivo de la Empresa Mega Pesca: “la satisfacción al cliente”

Así mismo la organización no ha realizado un respectivo seguimiento para validar cifras respecto al grado de fidelización, satisfacción y conformidad del cliente, que le permitan optimizar sus procesos para la mejora de la calidad.

Por ello, siendo una empresa competitiva en el mercado se ve obligada a una mejora continua en cuanto a sus procesos, manejo de personal, entre otros.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema principal**

¿El diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 permitirá elevar la competitividad en la empresa MEGA PESCA S.A.?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- a) ¿Cuál el nivel de implementación de un sistema de gestión de calidad, según la percepción de los trabajadores, en la empresa MEGA PESCA S.A.?
- b) ¿Cuál es la situación actual de la empresa MEGA PESCA S.A., bajo el enfoque de los estándares de la ISO 9001:2015?

- c) ¿El plan de implementación basado en la norma ISO 9001:2015 permitirá elevar la competitividad en la empresa MEGA PESCA S.A. en el mercado?

### **1.3. Justificación e importancia**

#### **1.3.1 Justificación**

##### **Justificación teórica**

Se justifica teóricamente, debido se diseñará la propuesta basada en la norma ISO 9001:2015, la cual adopta un enfoque basado en procesos, la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. De igual forma, esta norma internacional, incorpora el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos. (Norma ISO 9001:2015). El modelo de un SGC basado en procesos muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos (Norma ISO 9001:2008).

##### **Justificación metodológica**

Para lograr y cumplir satisfactoriamente los objetivos del proyecto, se recurrirá a la norma de calidad internacional ISO 9001:2015 para aplicarlo en MEGA PESCA S.A. con la finalidad de afianzar nuestras bases para así demostrar finalmente la mejoría entre el pre y post del estudio realizado.

A través de lo anterior mencionado se logrará, que la empresa se mantenga en el mercado de una forma competitiva, otorgándole un valor agregado al producto, lo cual, le va a permitir adquirir una ventaja competitiva en relación a sus competidores, con la finalidad de satisfacer sus expectativas como empresa y la de sus clientes. Así mismo le permitirá un manejo adecuado de sus procesos, un control documentario de acuerdo a lo que se requiera e información que sirva como feedback para buscar una mejora continua en cuanto a la satisfacción y fidelización del cliente.

## **Justificación práctica**

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar los estándares de los productos, adoptar parámetros y hacer propuestas de mejora, las cuales den solución a los problemas de gestión de MEGA PESCA S.A.

De igual modo, el trabajo contribuirá a que una empresa peruana más, se encuentre alineada bajo una normativa internacional como lo es la ISO 9001:2015, permitiéndole resolver conflictos de la organización, estableciendo un panorama claro para poder actuar ante cualquier situación y maximizando sus beneficios con un adecuado manejo de recursos.

### **1.3.2 Importancia**

El desarrollo del presente estudio es fundamental, debido a que permite a que las organizaciones mejoren en este caso sus procesos productivos, que se basan en el modelo de un SGC basado en procesos muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos (Norma ISO 9001:2008).

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Diseñar un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa MEGA PESCA S.A., Tacna.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- a) Determinar la percepción de los trabajadores sobre el nivel de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, en la empresa MEGA PESCA S.A.
- b) Elaborar el diagnóstico de la situación actual de la empresa MEGA PESCA S.A., Tacna, según análisis por especificaciones de la ISO 9001:2015.

- c) Elaborar la propuesta del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa MEGA PESCA S.A.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes del estudio**

El presente trabajo de investigación parte a raíz de modelos similares ya ejecutados en distintas empresas tanto a nivel global, nacional y regional, en los cuales se ha visto una clara mejora con la implementación de un SGC ISO 9001. Como marco de referencia podemos mencionar los siguientes:

#### **2.1.1. Global**

Ramírez y Sánchez (2006) de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo desarrolló un trabajo titulado “Implementación del SGC, en base a la norma ISO 9001:2000” donde realizó el estudio e implementación del SGC dentro de la Ferretera Industrial y Servicios de Hidalgo. Se obtuvo como resultado una reducción de los gastos, y se aumentó las ventas, y mejoró en alguna medida la productividad. El estudio concluyó que el SGC, ha permitido que la organización mejore su competitividad y aumente el grado de satisfacción de sus clientes.

Narváez (2016) de la Universidad Politécnica Salesiana, en la tesis titulada “Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) con la norma ISO 9001:2015 para el área de tecnologías de la información de la universidad politécnica salesiana” pretende lograr una mejora respecto a las tecnologías de la información de la Universidad Politécnica Salesiana. El estudio tuvo como resultado, una mejora relacionada a la disminución de incertidumbre de las actividades e inversiones en materias de servicios informáticos de la Universidad. El estudio concluyó que la implantación de un SGC según la norma ISO 9001:2015 tiene una influencia significativa en la optimización del ente económico, así como se logró el alineamiento de sus procesos.

En la tesis denominada “Desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad en la compañía Tecnología Predictiva Kontrolar T.P.K. LTDA bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015” elaborada por López y Roa (2016) de la Universidad Libre. El estudio concluyó que la elaboración de un SGC contribuyó a que sus procesos mejoren, es decir, que sean más eficaces, se elaboró una estructuración de

actividades con parámetros y bases sobre la cual trabajar y sobre todo directrices para las cuales dirigirse. También permitía la medición y análisis de la obtener mayor información verídica respecto a los requerimientos del cliente, en el cual se podrá trabajar bajo parámetros con la seguridad de que estos queden satisfechos.

Los procedimientos se ejecutaron mediante el SGC, le ofrecerán beneficios positivos de manera global para todo el ente económico, con una documentación que le permita hacer seguimiento adecuado a los clientes.

Sánchez y Montero (2016) de la Universidad Politécnica de Cartagena, desarrolló un trabajo titulado “Proyecto de Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en la Empresa Pinatar Arena Football Center S.L.”. El estudio concluyó que la organización implemente adecuadas política de calidad, así como poseer manuales de procedimientos, Gestión de Auditorías Internas y Elaboración de documentación, lo cual permitirá a la organización, que se posiciones inclusive más de forma competitiva, aumenta el valor agregado de sus productos con una mejora de procesos. Por tal razón, el SGC permite a la organización gane seguridad, y obtenga un aumento de rentabilidad tanto económica como también en el tiempo empleado.

### **2.1.2. Nacional**

El Ministerio del Interior (2018) recibió dos certificaciones por emisión del pasaporte electrónico y Carné de Extranjería. Luego de haberse realizado la auditoría y autenticación de los dos procesos por parte de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), se hizo entrega de dos Certificaciones ISO 9001, a la Superintendencia Nacional de Migraciones como resultado de una correcta aplicación acorde a la norma internacional, en la cual se evidenció una mejorara en los procesos, donde se reduzco de manera considerable los tiempos, y que permitió la optimización del recurso humano con empleo adecuado de materiales y se añadieron indicadores de eficiencia. Por tanto, se puede indicar que el SGC permite al Ministerio del Interior, una reducción de tiempos, costos donde se consiga así optimización de recursos e donde se incrementó beneficios en función a los procesos mencionados.

En la tesis “Implantación de la norma ISO 9001:2008 y su impacto en la eficiencia de los procesos productivos en una empresa pesquera” desarrollada por

Núñez (2016) de la Universidad Nacional de Trujillo. El estudio concluyó que la implantación de la norma indicada permitió controlar de manera óptima los procesos y garantizó mayor eficiencia en menor tiempo. Como resultado de la implementación, se evidenció una mejora en la eficiencia de los procesos productivos (6% aprox.) y obtención de harina y aceite de pescado (3%).

Cuyutupa (2017) de la Universidad César Vallejo, en la tesis titulada "Implantación de un sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para la mejora de la productividad en la Empresa SC Ingenieros de Proyectos S.A.C.". El estudio concluyó que la implementación del SGC a la organización, permitió un incremento de la productividad (13%), y también elevó la satisfacción de la familia. Del mismo se optimizaron los recursos humanos y materiales, los cuales se comprueban debido al incremento de la ganancia (37.8%).

La tesis "Propuesta de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en una industria pesquera según la norma ISO 9001:2015" elaborada por Meléndez (2017) de la Pontificia Universidad Católica del Perú. En base al análisis financiero se concluyó que la implementación a realizar es factible, con un TIR de 67% que es mayor al COK de la empresa y un VPN de S/. 1,514,736.17 > 0. Con esto se demostró que, implantando el SGC la organización y se hizo notar las alternativas y mejoras en cuanto a desarrollo para darle un valor agregado al producto, fidelizando a su cliente. Asimismo, la estandarización de los procesos mediante instructivo, procedimientos, entre otros, implementó un control y manejo documentario adecuado, entre otros, mejoraron de manera segura la imagen de la organización. De la misma forma le permitirá un mejor manejo de sus recursos y tiempo para que se reduzca costos.

En la tesis titulada "Diseño y Elaboración de la propuesta de Implementación de ISO 9001:2015 en una empresa de automatización y control, y establecimiento de indicadores usando el método de Balanced Scorecard" desarrollada por Gómez y Ochochoque (2017). El estudio desarrolló la propuesta de implementación de un SGC de acuerdo a la norma ISO 9001:2015, se consideró todos los requisitos establecidos en su contenido. En los resultados obtenidos se comprobó que, la propuesta de implementación es positiva para el ente económico, pues en un año va a recuperar la inversión realizada con un Valor Actual Neto (VAN) de S/. 1,933,919.97 y un incremento de la utilidad en el primer año de S/. 201,235.01 a S/. 445,682.56.

El plantear la propuesta de implementación de un SGC de acuerdo a la norma ISO 9001:2015, le permitió a la organización saber ¿r de manera detallada, cuáles son sus falencias y sobre todo como puede mejorarlas en el futuro.

### **2.1.3. Regional**

ZOFRATACNA (2016), muestra la realización de una auditoría y autenticación de los dos procesos por parte de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), obteniendo la revalidación de la certificación internacional ISO 9001:2008 por ingreso y salida de mercancías destinadas a depósitos francos públicos y privados e industrias. Esto le otorgó una mejora de imagen corporativa y de procesos, a través de un adecuado manejo de control documentario y reducción de tiempos, lo cual se ve reflejado al momento de ser auditada.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Calidad**

A lo largo del tiempo, distintos tipos de autores e instituciones han aportado su propia definición respecto a calidad, es por eso que, existe un sinnúmero de conceptos relacionados a este, por ello se tiene a Deming (1989), quien define calidad como traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, permitirá que un producto puede ser diseñado y fabricado para dar complacencia a un precio que el cliente pagará. Por su parte, Ishikawa (1986) plantea la calidad como desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor. Asimismo, Crosby (1988) indica como entregar productos y servicios de acuerdo a los requerimientos. Así mismo, afirma que debe existir un seguimiento y/o medición continua para la conformidad de estos, caso contrario se trataría de una ausencia de calidad.

Además, Juran (1990) puntualiza que, son aquel conjunto de características en función a los requerimientos del cliente, lo cual va a permitir una satisfacción del producto. Por su parte, Cantú (2001) hace mención a Juran cuando define la calidad como adecuación al uso del cliente. Por su parte, la ISO 9001 (2015) precisa la calidad como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. Actualmente, las personas perciben la calidad que está en función



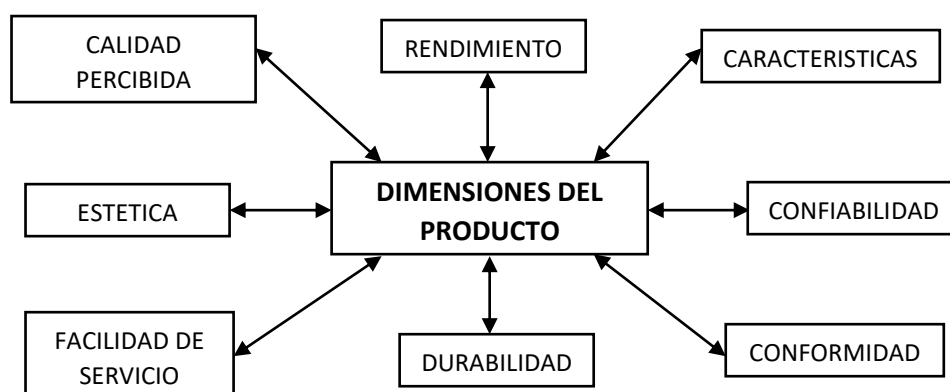
de los roles en la cadena del valor de la producción, pero el concepto de calidad se refiere en general a la efectividad. Kolarik (1999). Otros consideran la calidad como el término “goodness of product” (Shewhart, 1931).

Lewis y Booms (1983) describen el concepto de calidad de servicio como el ajuste del servicio entregado a los consumidores, con sus expectativas. Así mismo, como complemento podemos hacer referencia al concepto de Horovitz (1990), el cual lo define como aquel conjunto de prestaciones otorgadas por la empresa para con los clientes, adicionales además del producto o servicio.

Por otro lado, Garvin (1987) desarrolló 8 dimensiones con la finalidad de proponer un concepto más entendible orientado tanto para como servicios; y a su vez lograr una mejor comprensión respecto a la relación existente entre la calidad y las necesidades de los clientes para cubrir sus expectativas. Entender de manera correcta las necesidades deseadas por el cliente entre estas dimensiones puede ayudar a construir una ventaja competitiva (Martín, 2018). Por consiguiente, las dimensiones se pueden apreciar en la tabla y figura N°1 a continuación:

**Figura 1**

*Dimensiones del Producto*



*Nota.* La figura muestra las dimensiones del producto.

**Tabla 1***Dimensiones de la calidad*

Dimensiones	Contenido
Rendimiento:	Esta dimensión está en función a atributos medibles, es decir al desempeño del producto de acuerdo a sus características operacionales. Sin embargo, se debe tener en cuenta que, la elaboración de rankings de desempeño globales es complejo, especialmente cuando se ven inmersos beneficios que no todos los consumidores necesitan (GEO, 2015)
Características	En la segunda dimensión hacemos referencia a todas aquellas características adicionales que permiten complementar al producto (funcionamiento básico) de tal manera que sea mucho más atractivo para el cliente. La separación y diferenciación entre características principales y secundarias no es fácil de establecer (Garvin, 1987)
Confiabilidad	Hace referencia a la probabilidad de funcionalidad del producto sin fallas y/o daños durante un periodo determinado. Esta dimensión es fundamental y una de las más importantes, debido a que se encuentra ligado directamente con la imagen de marca.
Conformidad	Como su nombre lo indica, expresa el nivel de cumplimiento de las especificaciones de diseño y elaboración del producto de acuerdo al requerimiento del cliente.
Durabilidad	Es el período de vida útil que posee el producto antes del reemplazo de alguno de sus componentes o el mismo.
Facilidad de Servicio	Esta dimensión trata sobre la velocidad y disposición de reparación. Es decir, la asistencia técnica y/o garantías inmersas en el producto o servicio teniendo en cuenta, coste, rapidez, facilidad, etc.
Estética	Esta dimensión es totalmente subjetiva puesto que está en relacionado a como el cliente percibe el producto en función a los sentidos: tacto, gusto, vista, olfato y oído. Cabe resaltar que, como es subjetiva, dependerá mucho de los distintos tipos de gustos que posee el cliente, debido a que todos no concuerdan con lo mismo.
Calidad Percibida	En esta dimensión de la calidad, es imposible complacer a todos (Garvin, 1987). No obstante, no deja de ser importante, ya que, si la dimensión estética del producto es antigua y/o desfasada, el cliente va a percibir de igual manera el producto completo, evitando así retención de este para mayor interés. La octava y última dimensión habla acerca de impresión que percibe el cliente de un producto o servicio a través de la publicidad, promoción de marca, la experiencia durante su uso y valoración de otros usuarios.

*Nota.* La tabla presenta dimensiones de la calidad.

Fuente: Garvin (1987)

### 2.2.1.1. Calidad del Producto

De acuerdo a Garvin (1987) desarrolló cinco enfoques para definir la calidad:

Un primer enfoque fue el enfoque Trascendente, quien, de acuerdo a Miranda, Chamorro, y Rubio (2007) la calidad no es materia ni espíritu, sino una tercera entidad independiente de las otras dos, aun cuando la calidad no pueda definirse, usted sabe que es.

Este enfoque se refiere a la calidad como algo absoluto y universalmente reconocible, es decir no se puede tocar, pero se puede diferir en relación a una cosa. Visto de tal forma, se puede aplicar el concepto de calidad a productos, servicios, procesos más allá de los límites que hayan sido establecidos.

No obstante, por ser la excelencia, abstracta y subjetiva según este enfoque, es difícil establecer un juicio crítico adecuado que permita medir la calidad conllevando a que pocas organizaciones lo utilicen (Miranda, 2007).

Otro enfoque fue el basado en el Producto. De acuerdo a este, las definiciones respecto a la calidad se consideran como funciones de una variables específica y medible (por desviaciones), según los estándares establecidos, no teniendo en cuenta la opinión del cliente. Una diferencia en la calidad reflejará una diferencia en la cantidad de algún atributo del producto. (Miranda, 2007)

Un tercer enfoque basado en el usuario, el cual está en función al cliente, es decir si el producto o servicio satisface y/o excede las expectativas de este, es de calidad. De acuerdo a (James, 1997), los consumidores individuales tienen diferentes gustos y necesidades, por lo tanto, el producto que cumpla con sus preferencias y que sobre todo satisfaga sus expectativas, serán aquellos que poseen una calidad percibida mayor.

Las expectativas del cliente son muy cambiantes en función al tiempo, es decir tiene un comportamiento dinámico, razón por la cual es totalmente subjetivo. Por lo anterior mencionado, este enfoque generará inconvenientes si se quiere estudiar un producto innovador, puesto que el cliente carece de expectativas precedentes.

El cuarto enfoque está basado en la manufactura. Bajo este, se entiende que, calidad básicamente es la conformidad de los requerimientos en función a las especificaciones de fabricación, es decir, si las especificaciones del producto realizado por los diseñadores cumplen con los requerimientos, serán correctos.

La estrategia de fabricación pretende asegurar la reducción de desviaciones del modelo estándar, evitando así una reducción en la calidad del producto. (James, 1997)

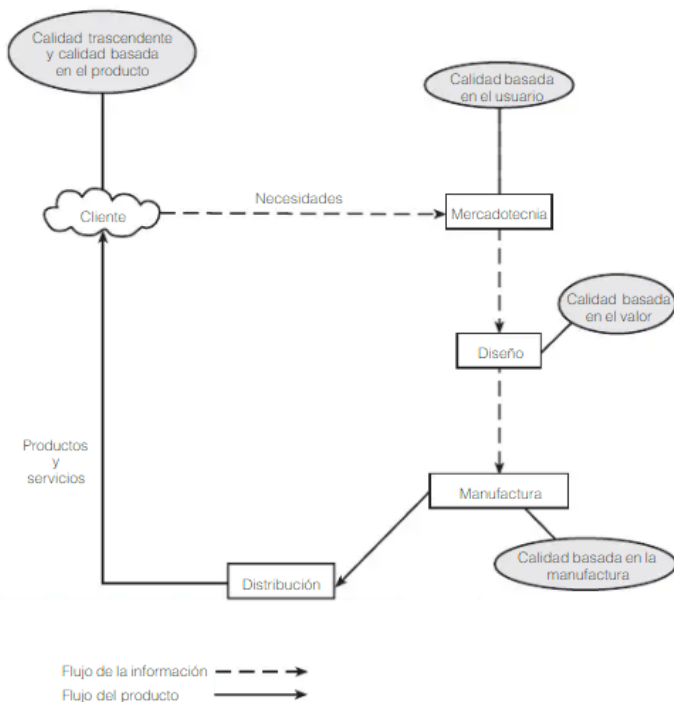
Sin embargo, a pesar de que este enfoque resulte de gran utilidad para algunas organizaciones (especialmente en el rubro de productos industriales), el inconveniente es, que las empresas suelen centrarse en su eficiencia interna, donde no se toma en cuenta el lado la externa, ocasionando así, solo el cumplimiento de los requerimientos establecidos en los objetivos que tiene la organización para las especificaciones de sus productos, mas no se tiene en cuenta si estas satisfacen las necesidades del mercado o si cumple con las expectativas del cliente. Es por eso que, defensores de este enfoque consideran que, las especificaciones tienen que estar en función al cliente. Pero un inconveniente adicional, ya que el cliente no evalúa el rendimiento del producto en función a las especificaciones internas, sino más bien de manera post, como el período de uso, valoración del servicio postventa, entre otros.

Finalmente se tiene como último enfoque, al enfoque basado en el valor, en la cual la calidad de un producto debe ir de la mano con su coste y precio (Miranda, 2007).

De acuerdo a este enfoque, el producto tendrá mucha mayor ventaja en relación a la competencia, si posee un precio inferior o si ofrece mayores utilidades con un precio comparable, de tal manera que, el cliente perciba un valor mucho mayor al momento de la compra. Se entiende por valor percibido a la diferencia entre la suma de beneficios positivos que obtiene el cliente al comprar el producto y el costo total en que incurre (Miranda, 2007).

De esta forma, el enfoque basado en el valor es igual de importante para ambas partes (productores y consumidores), por la presencia durante el proceso de compra y venta. Por parte de la empresa es importante conocer las necesidades del mercado y posteriormente, que estas puedan ser aplicadas por los productores, con el objetivo de que todos los atributos del producto generen un valor final.

For this reason, the manufacturing process is responsible for ensuring to meet design specifications during the production in order to achieve intended products (Evans J. R., 2008).

**Figura 2***Perspectivas de la calidad en la cadena de valor*

*Nota.* La figura presenta la perspectiva de la calidad en la cadena de valor. Fuente: Evans (2008).

### 2.2.1.2. Importancia de la Calidad

Los entes organizacionales pueden ser exitosas El éxito de la organización no viene garantizado con solo tener calidad, sino más bien se entiende como una condición previa para ser competitivo en el mercado.

Sin embargo, la importancia de la calidad radica en que es vista como fundamental componente que garantizará que los sistemas de una organización puedan cumplir con leyes, reglamentos, normas y superar expectativas de clientes o usuarios. (Evans J. R., 2008)

Así mismo, se pueden sinfín un sinfín de beneficios en función a la calidad, tales como: reducción de costos, disminución de precios, presencia en el mercado, competitividad y permanencia en el mercado; y generación de Empleos.

De acuerdo al estudio técnico, el desempeño financiero mejora de manera sustancial si existe una adecuada ejecución de los métodos de administración de calidad total (Hendricks et al., 1997). El presente estudio con una muestra de

alrededor de 600 empresas (ganadoras de premios de calidad), reveló diferencias significativas en cuanto al ingreso operativo y medidas que podrían afectar a este: porcentaje de cambio en ventas, activos totales, número de empleados, utilidad sobre las ventas y rendimiento sobre los activos, en función a otras empresas de similar tamaño (grupo de control) en el mismo sector. La utilidad de operación reflejó un crecimiento promedio del 91 % en relación al 43 % del grupo de control. Respecto al cambio de ventas, se obtuvo un total del 69 % en relación al 32 % del grupo de control; el total de activos obtuvo un incremento del 79% (37% grupo de control); el número de empleados incremento un 23 % en relación al 7% del grupo de control; la utilidad sobre ventas reflejó un aumento del 8% (0% grupo de control) y finalmente el rendimiento sobre los activos obtuvo un incremento del 9% en comparación con el 6 %.

Por lo anterior mencionado se puede enfatizar que, la calidad se ha proyectado como un nuevo sistema de gestión que permite la competitividad de las empresas.

### **2.2.2. Calidad Total**

A medida que el concepto sobre calidad fue evolucionando y las organizaciones vieron el amplio alcance que esta poseía, surgió el concepto de Calidad Total (TQ) o por sus siglas en inglés "Total Quality" (Evans J. R., 2008). Preponderantemente, la calidad total designa como principal responsable, a la dirección, la cual debe concientizar que la calidad es responsabilidad de todos, debido a que cada uno cumple una función específica e importante, logrando así, formar una cultura organizacional. Procter & Gamble (1992) definió a la calidad total como el esfuerzo continuo y constante de la organización para así entender, satisfacer y por consiguiente exceder las expectativas de los clientes.

Joseph Juran (1993) define calidad total como lo siguiente:

Calidad Total es estar en forma para el uso, desde los puntos de vista estructurales, sensoriales, orientados en el tiempo, comerciales y éticos en base a parámetros de calidad de diseño, calidad de cumplimiento, de habilidad, seguridad del producto y servicio en el campo.

De la misma forma, la Calidad Total "busca la mejora de la calidad en todos los eslabones de la cadena de valor del producto por lo que aparece la figura del cliente interno y externo" (Sánchez et al., 2016). Asimismo, busca el alto nivel en

cuatro aspectos: Calidad del servicio, calidad del producto, calidad de vida y la calidad de gestión y la calidad de vida

Feigenbaum (1991), luego de acuñar el término “calidad total” posterior a la década de 1950, preciso que, productos y servicios están afectos de modo directo por factores que controlan la calidad o también denominados por el mismo como las 9 M: mercados (markets), dinero (money), gestión o administración (management), personal (manpower), motivación (motivation), materiales (materials), máquinas y mecanización (machines & mechanization), métodos modernos de información (modern information methods) y requisitos de soporte de los productos (mounting product requirements).

### **2.2.3. Sistemas de Gestión de la Calidad**

Como es de suponerse, a medida que avanzan los años, las empresas se ven en la obligación de innovar constantemente, con la finalidad de mantenerse en un círculo competitivo, buscando satisfacer a sus clientes. Estas innovaciones, en parte requieren una inversión (elevada en algunos casos), la cual a un plazo determinado otorga beneficios muy elevados, que le permiten a la empresa reducir considerablemente sus costos y el tiempo en los procesos.

Michal Ord (2019), define al SGC como a aquel conjunto coordinado de valores y procesos implementados por una organización para así garantizar y demostrar el cumplimiento de estándares exigidos por lo clientes para la satisfacción de demandas y expectativas de estos. Quality management system (QMS) is a formal system that includes documenting the structure, responsibilities and processes required to achieve effective quality management (American Society for Quality, 2013a).

Un SGC constituye una cultura de la gente que funcionan como un equipo o una unidad para definir, diseñar, desarrollar, producir, entregar, vender, servir y usar productos que satisfaga las necesidades y expectativas del cliente (Kolarik W. , 1995). The QMS plans, controls, shares, and improves the elements that influence the fulfillment of user requirements and satisfaction as well (Rafael J, 2009).

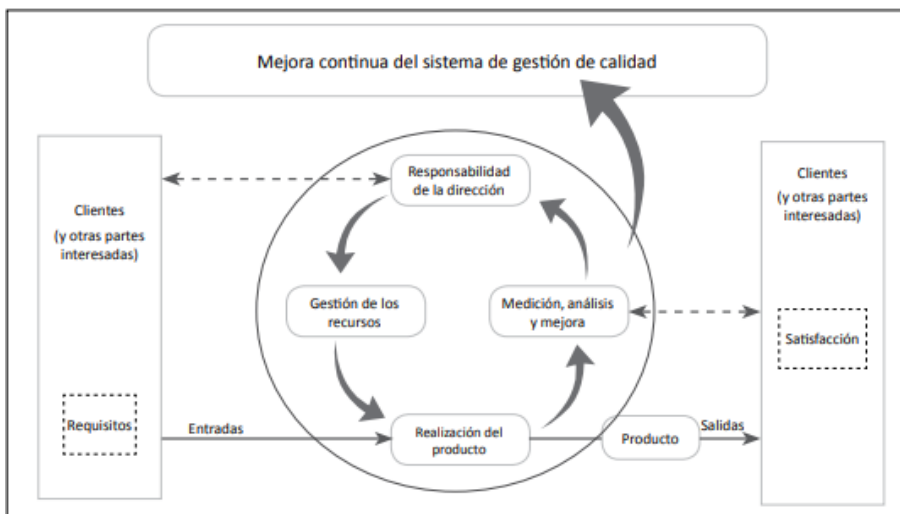
Los beneficios de implantar un SGC, otorga a las empresas un equilibrio de liquidez y rentabilidad, siempre y cuando este se desarrolle de una manera eficiente y eficaz. Un estudio realizado por Lee & Lam (1997) reveló beneficios como una reducción de costos por mantenimiento y una mayor confiabilidad en la organización. Un SGC es una forma de trabajo en la cual, una organización pretende asegurar la satisfacción de necesidades de los clientes, para lo cual, enfoca sus procesos bajo un esquema de eficiencia y eficacia permitiéndole obtener ventajas competitivas (Yáñez, 2008). La implementación de un SGC es el proceso mediante el cual una organización administra sus actividades en función a la calidad. Esto también incluye la realización de una política de calidad que por lo general se establece en los objetivos de la organización (Kapoor, 2007)

De acuerdo a Magd (2008) numerous organizations have benefited from QMS implementation. Organizations all over the world are looking to instill quality management principles to enhance customer satisfaction, operational efficiency and their position in a competitive market.

Según una evaluación, realizada por Fontalvo (2011) referente a “la evaluación del impacto de sistemas de gestión de calidad en la liquidez y rentabilidad de las empresas en una zona industrial”, nos dice lo siguiente:

Los SGC tienen una incidencia positiva en los indicadores de liquidez y rentabilidad. Esta premisa resultante es coherente con la teoría financiera, ya que si una empresa mejora todos sus procesos de gestión administrativa incrementa los indicadores antes mencionados, lo que se traduce en que la empresa tiene menos riesgo de entrar en falla ante situaciones financieramente difíciles en el corto plazo, ya que cuenta con una mejor capacidad de cumplir con sus obligaciones financieras, lo cual garantiza una mejor situación de la empresa (p. 331). A continuación se presenta el SGC mediante la figura 3.



**Figura 3***Sistema de Gestión de Calidad*

*Nota.* La figura muestra el Sistema de Gestión de la Calidad. Fuente: Comité Técnico ISO/TC 176 (2005, p. 3).

Ahora bien, si adicionalmente una empresa con un SGC, está respaldado por una certificación, en este caso ISO 9001, le otorga buen desempeño global, la cual podemos hacer referencia a estudios, entre los cuales tenemos el de Vergara, Morelos y Montalvo (2013), en relación “al impacto que tienen sobre las empresas certificarse en la norma ISO 9001...”, en la cual sostienen lo siguiente:

La certificación en calidad ISO 9001 de las organizaciones incide de manera positiva en los índices de productividad, razón utilidad bruta/valor agregado, y este último, a su vez, también incide de manera favorable e, por la misma estructura financiera, en los resultados margen bruto y margen operacional, lo que permite inferir la importancia que tienen los procesos de certificación para el mejoramiento en la eficiencia productiva, creación de valor de productos y generación de riqueza.

La norma ISO 9001 tiene como fin servir de apoyo y/o ayuda a empresas (indistintamente de cualquier tamaño o sector) a la implementación y operación eficaz de un SGC, mejorando la capacidad de la empresa para diseñar, producir y entregar productos y servicios de calidad (Sroufe et al, 2009).

Las estadísticas reflejan de forma clara y precisa que las empresas las cuales cuentan con SGC implementados poseen una mayor rentabilidad y crecimiento a diferencia de aquellas que no cuentan con un SGC (Liu, 2013).

## **2.2.4. Organización Internacional de Normalización (ISO)**

### **2.4.4.1 Definición**

En la época post a la Segunda guerra mundial (1946), una delegación de 25 personas de distintos países llevó a cabo una reunión en la ciudad de Londres para tratar temas a fines a la normalización. Posteriormente, un 23 de febrero de 1947, nace la Organización Internacional de Normalización como respuesta de cambio radical referente a la falta de normas como tal y que traían consigo problemas relacionados con la seguridad, calidad, condiciones de trabajo irregulares, etc. Este se consideraría como el punto de partida clave para la reconstrucción global en ese entonces. Cabe resaltar que su fundación fue propiciada por Charles Le Maistre, considerado como padre de la normalización.

La propia Organización Internacional de Normalización (2010) se define a sí misma como “una red mundial que identifica cuáles normas internacionales son requeridas por el comercio, los gobiernos y la sociedad; las desarrolla conjuntamente con los sectores que las van a utilizar; las adopta por medio de procedimientos transparentes basados en contribuciones nacionales proveniente de múltiples partes interesadas; y las ofrece para ser utilizadas a nivel mundial”

De la misma manera la Organización Internacional de Empleadores (2017) se refiere a la ISO como “aquella encargada de elaborar normas que abordan diferentes cuestiones y que abarcan casi todas las industrias, desde la tecnología hasta la seguridad alimentaria o la sanidad; y que van desde la especificación del producto, hasta la gestión de la calidad, la gestión del desarrollo sostenible, etc.”

### **2.4.4.2 ISO 9000**

La ISO 9000 crea un sistema de aseguramiento de la calidad en la cual presenta normas de control de calidad con un enfoque distinto al tradicional, pretendiendo así adoptar un concepto basado en la prevención.

La serie ISO 9000 consta de cuatro normas básicas:

La primera norma es la denominada ISO 9000:2000 referida a sistemas de gestión de la calidad – fundamentos y vocabulario.

Como su nombre lo indica, esta norma básicamente describe los conceptos y términos básicos de un SGC. Cuenta con ocho principios: organización orientada al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque del sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones y relación mutuamente beneficiosa con el proveedor.

Asimismo, sirve como guía inicial para el entendimiento de las demás normas y términos referidos en la familia de las normas ISO 9001.

Como segunda norma básica se tiene a la ISO 9001:2000, la cual especifica aquellos requisitos indispensables de un SGC, para que la organización cumpla con los requisitos del cliente y las normas aplicables. Todo esto con la finalidad de evaluar y demostrar una satisfacción en escala ascendente del cliente. Única norma de certificación.

La tercera norma es la ISO 9004:2000. Como su nombre lo indica, esta norma proporciona una guía para mejorar el desempeño buscando una mejora continua. A diferencia de la ISO 9001 que pretende asegurar la calidad del producto y la satisfacción del cliente, esta norma apunta de una forma más amplia una gestión de la calidad para mejoras futuras.

Por último, se tiene la ISO 19011:2002. Esta norma brinda una orientación respecto a auditorías internas o externas en referencia a SGC y/o ambiental, con el fin de verificar el porcentaje de cumplimiento de objetivos de acuerdo a la capacidad del SGC.

#### **2.4.4.3 Norma ISO 9001:2015**

Según Yañez (2008), la ISO 9001 es una norma estándar internacional aplicada a los SGC y enfocada específicamente a los procesos de administración de

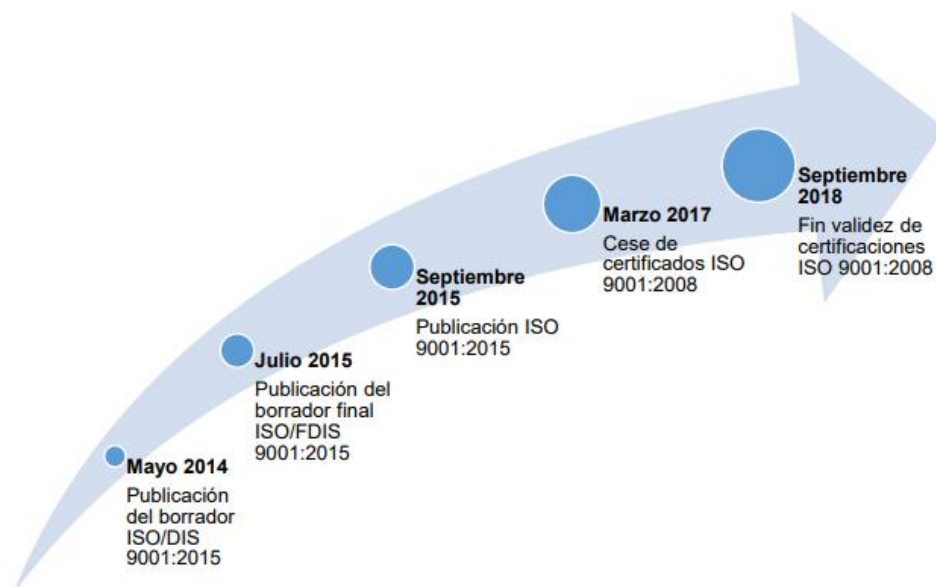
calidad que debe tener una empresa para una mejora continua de la calidad de sus productos y una mejor administración de sus recursos.

A diferencia de la versión 2008, se puede ver que ya no solo se emplea un enfoque a procesos haciendo uso del ciclo Planificar, Hacer, Verificar, Actuar (P-H-V-A), sino que ahora se hace uso de un enfoque basado en riesgos. Además, cabe recalcar que “el enfoque en procesos ya no es una recomendación y, en adelante, es una exigencia, un requerimiento a la organización” DNV GL (2014)

El pensamiento basado en riesgos permite a una organización determinar los factores que podrían causar que sus procesos y su SGC se desvíen de los resultados planificados, para poner en marcha controles preventivos para minimizar los efectos negativos y maximizar el uso de las oportunidades a medida que surjan. (Norma Internacional ISO 9001:2015). Asimismo, se puede evidenciar la cronología de la transición del proceso de la nueva versión ISO 9001, como se aprecia en la figura 4.

#### Figura 4

*Cronología de la transición hacia la nueva ISO 9001:2015*



*Nota.* La figura muestra la Cronología de la transición hacia la nueva ISO 9001:2015. Fuente: López, (2015).

Por otro lado, esta edición deja de ver al producto de una manera central, y ahora lo denomina “bienes y servicios”, permitiendo un mejor entendimiento para aquellas empresas orientadas al rubro de servicios específicamente.

Un cambio significativo de la versión ISO 9001:2015 es la incorporación de la estructura de Alto Nivel, establecida por la ISO en el anexo SL, mediante la cual se busca la uniformización de las normas de gestión, sincronizando las diferentes normas (ISO 9001, ISO 27001, ISO 14001).

La estructura de Alto Nivel, permitirá adoptar un lenguaje común, para facilitar que las organizaciones integren diferentes Sistemas de Gestión y puedan disfrutar de algunas ventajas añadidas, como puede ser, la eliminación de la duplicidad documental (Navarro, 2016).

Debido a esta nueva estructura, la norma ISO 9001:2015 a diferencia de la versión 2008, posee 10 puntos, tal como se detalla a continuación en la tabla N°2:

**Tabla 2**

*Diferencias Estructura ISO 9001:2008-2015*

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
1.- Objeto y campo de aplicación	1.- Alcance
2.- Normas para la consulta	2.- Referencias Normativas
3.- Términos y condiciones	3.- Términos y condiciones
4.- Sistemas de Gestión de Calidad	4.- Contexto de la organización
5.- Responsabilidad de la dirección	5.- Liderazgo
6.- Gestión de los recursos	6.- Planificación
7.- Realización del Producto	7.- Soporte
8.- Medición, análisis y mejora	8.- Operaciones
	9.- Evaluación del desempeño
	10.- Mejora

*Nota.* La tabla presenta la Diferencias Estructura ISO 9001:2008-2015. Fuente: López (2015)

Del mismo modo, hay requisitos que han aparecido y otros que han desaparecido, los cuales se muestran a continuación mediante la tabla N°3:

**Tabla 3**

*Requisitos Actuales vs Requisitos Eliminados*

Requisitos Nuevos	Requisitos Eliminados
1.- Identificación del Contexto y de las partes interesadas	1.- Acciones Preventivas
2.- Gestión del servicio post-venta	2.- Representante de la dirección
3.- Gestión del conocimiento	3.- Manual de Calidad

*Nota.* López, 2015

El enfoque de calidad que se le da al producto y/o servicio viene siendo muy similar, por no decir igual para todas las versiones de la norma ISO 9001, en la cual, el producto o servicio debe satisfacer los requisitos, del cliente, legales y reglamentarios aplicables, buscando mantenerse en el mercado de forma competitiva. Sin embargo, la versión 2015 no solo hace referencia a clientes, sino que ahora a grupos de interés (stakeholders) de la firma. Este enfoque se relaciona de manera directamente proporcional con el enfoque al cliente, puesto que esta debe comprender las necesidades actuales y futuras que el cliente requiere, en la cual la norma establece la justificación haciendo referencia a lo siguiente:

El éxito sostenido se logra cuando una organización atrae y retiene la confianza de los clientes y otras partes interesadas sobre las cuales depende (Norma Internacional ISO 9001:2015).

Orienta este replanteamiento, además, a considerar el entorno socioeconómico de la organización en la planificación del sistema de calidad (Rey, 2013, p. 32). Esto se complementa con lo referido por Cárdenas (2017) quien precisa que la ISO 9001:2015 contribuirá a que se oriente o direcciona a los directivos para una mejor administración del SGC permitiéndole un aumento de efectividad al sistema.

Otro aspecto que se destaca es la ampliación del segmento específico al que tradicionalmente la norma ha dedicado sus esfuerzos. La idea, como señala Bustinza (2014), es que “además de comprender las necesidades de los clientes, la ISO 9001:

2015 requiere comprender las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas” (p. 30).

#### **2.2.4.4. Modelo de gestión según ISO 9001**

La norma ISO 9001:2015 se basa en siete principios de calidad presentados a continuación (de igual forma se apreciará en la figura 5):

El enfoque al cliente. Básicamente este principio busca la satisfacción del cliente (interno y externo), cumpliendo con los requisitos y expectativas de este. La importancia de este enfoque es crucial puesto que, de esto depende el éxito rotundo de la organización para así lograr mayor confianza y por consiguiente una mayor fidelización; aumento de la cartera de clientes.

Como segundo principio se tiene al liderazgo. Es importante tener en claro que debe existir un compromiso de la alta dirección como cabeza de la organización, la cual servirá de guía para los demás niveles inferiores siendo objeto de motivación del personal, permitiendo así, establecer una unidad de propósito para el logro de los objetivos.

Un tercer principio denominado compromiso de las personas, en el cual, para completar el anterior principio mencionado, es necesario reforzar la idea de un trabajo en equipo. Si bien es cierto, la necesidad de mejora debe presentarse como una iniciativa por parte de la alta dirección, sin embargo, debe existir un compromiso de todo el personal competente desde el punto de vista profesional y personal que labora en la organización, entendiendo que se debe luchar por un mismo objetivo, logrando una mejora en la cultura organizacional.

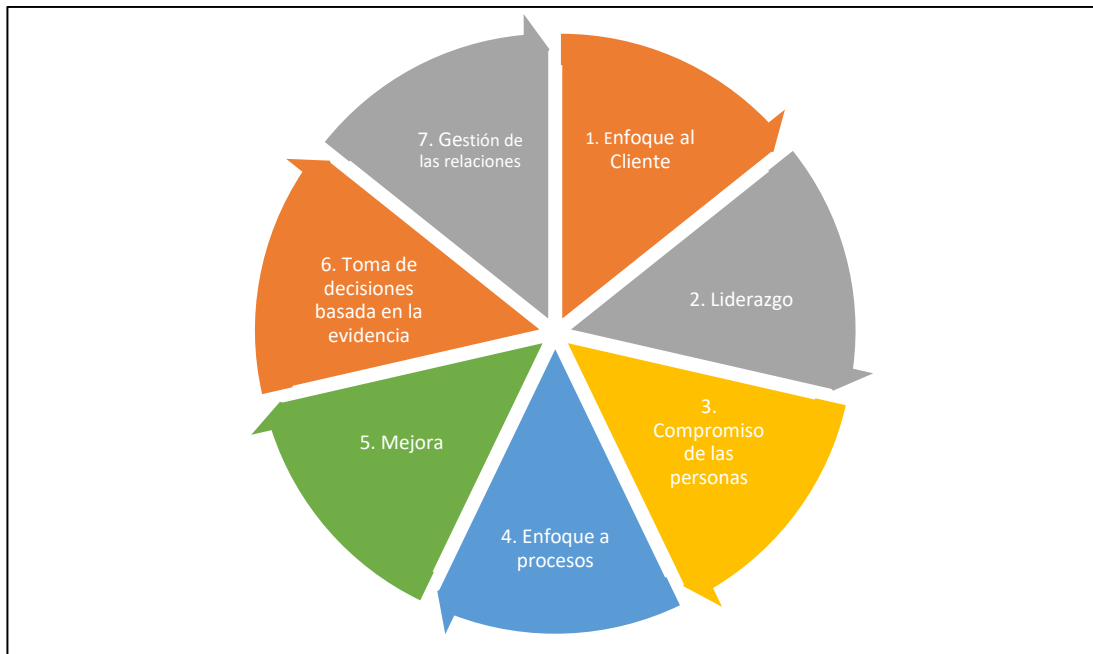
El cuarto principio denominado Enfoque a procesos, es aquel relacionado al enfoque basado en procesos viene tomándose en consideración desde la versión ISO 9001:2008. Básicamente la versión 2015 refuerza el propósito de alcanzar resultados de manera más eficiente y eficaz, buscando que cada área conozca más a detalle sus entradas y salidas, y la actividad que más genera valor durante el proceso; de la misma manera la interacción entre las demás áreas conjuntas.

El quinto principio denominado Mejora, implica incrementar la satisfacción de los clientes. Aunque este considerada como principio debería incluirse dentro del

objetivo permanente de la organización. La mejora continua de procesos está en función al ciclo Planificar, Hacer, Verificar, Actuar (P-H-V-A).

### Figura 5

#### *Principios de Gestión de Calidad*



*Nota.* La figura presenta los principios de Gestión de calidad: Fuente: Norma ISO 9001:2015

Asimismo, existen acciones para la mejora tales como, análisis y evaluación situacional, establecer objetivos de mejora, búsqueda de soluciones, evaluación de soluciones, implementación de solución seleccionada, Medición, verificación, análisis y evaluación del resultado de la implementación; y formalización de cambios

El sexto y penúltimo principio denominado toma de decisiones basada en la evidencia, otorga un mayor grado de certeza respecto a los procesos de toma de decisiones en función a un análisis de datos e información. Estos permitirán determinar problemas potenciales en la organización y realizar acciones preventivas y correctivas.

Finalmente tenemos como principio a la gestión de las relaciones. Este último principio, se enfoca en todos los vínculos o relaciones con las partes interesadas internas y externas para mejorar la confianza, comprensión, comunicación y la consideración de opiniones, lo que conduce a un mejor intercambio con las partes influyentes importantes.



### 2.2.4.5. Estructura de la norma

A continuación, a través de la tabla N°4 se presentará la estructura de la Norma ISO 9001:2015

**Tabla 4**

*Estructura de la Norma*

Estructura	Contenido
Introducción	En este punto, básicamente se explica cómo es la nueva estructura de la norma ISO 9001:2015, la cual ahora contiene 10 cláusulas a diferencia de la versión anterior. Así mismo menciona que esta se basa en principios de la gestión de la calidad, los cuales son 7. Explica también, el nuevo enfoque el cual está basado en procesos con la finalidad de implementar y mejorar el SGC. Se adopta un pensamiento basado en riesgos.
Objeto y Campo de Aplicación	Explica que los requisitos para un SGC son válidos siempre y cuando la empresa tenga una finalidad objetiva (mejora). Menciona que esta norma internacional es genérica y por lo tanto pretende que sea aplicable para cualquier empresa indistintamente de su rubro, tamaño, etc.
Referencias Normativas	El Comité Técnico ISO/TC (2015) define la norma ISO 9000:2008 "Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario", como el documento de referencia en esta materia.
Términos y definiciones Contexto de la Organización	Menciona la aplicación de distintos términos y definiciones inmersos a lo largo de la norma. A diferencia de la versión 2008, esta extiende el enfoque respecto al análisis que se debe realizar en relación a los factores internos y externos que pueden afectar a la empresa. Se emplea el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Ya no se documenta en un "manual de calidad", otorgando a la organización, la facilidad de contar con información documentada o no documentada.
Liderazgo	Reafirma la importancia vital de este en el éxito empresarial. A diferencia de la versión 2008, en esta el sistema de gestión liderará el propio equipo directivo y no habrá la necesidad de la delegación de liderazgo hacia un "representante de la organización". Se presenta un nuevo esquema de funciones.
Planificación	Se incluye un nuevo proceso "La gestión de riesgos". Del mismo modo la norma plantea como requisito la planificación de acciones que permitan abordar las oportunidades y riesgos inmersos en la organización.

---

Apoyo	Coloca al personal como un elemento importante mediante la gestión de competencias del personal. Se incluye en este punto la gestión de la información documentada del sistema, su creación y su actualización. Del mismo modo reafirma la importancia de la gestión de conocimiento y la comunicación interna para un mejor entendimiento en la organización.
Operación	Hace referencia a los procesos que la organización debe planificar, verificar y controlar, para cumplir con los requisitos de sus productos y/o servicios. Menciona los requisitos y la determinación de estos a tomar respecto a la comunicación del cliente, productos y servicios respectivamente.
Evaluación del Desempeño	Aumenta el enfoque en los sistemas de seguimiento, medición, análisis y evaluación de los procesos, productos y servicios.
Mejora	Concluye que la empresa siempre debe estar constantemente en una mejora continua la cual le permita cumplir con los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción de este. Determinar y seleccionar las distintas oportunidades de mejora.

---

*Nota.* La tabla presenta la estructura de la norma

### 2.3. Empresa MEGA PESCA S.A.

#### 2.3.1 Información de la empresa MEGA PESCA S.A.

A continuación se presenta la información de la empresa mediante la tabla N° 5

**Tabla 5**

*Información de la empresa MEGA PESCA S.A.*

Aspectos	Contenido
Presentación de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Personal empresa Mega pesca</li> <li>✓ Administrativos 18 personas</li> <li>✓ Operarios de planta: 200 personas</li> <li>✓ Ficha RUC: 20517355951</li> <li>✓ Mega Pesca S.A.</li> </ul>
Información general del contribuyente	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Razón Social: MEGA PESCA S.A.</li> <li>✓ Tipo de Contribuyente: 26-S.A.</li> <li>✓ Fecha de Inscripción: 25/10/2007</li> <li>✓ Fecha de Inicio de Actividades: 01/11/2007</li> <li>✓ Dependencia SUNAT: 0021 – Intendencia Lima</li> <li>✓ Emisor electrónico desde: 07/05/2018</li> </ul>

---

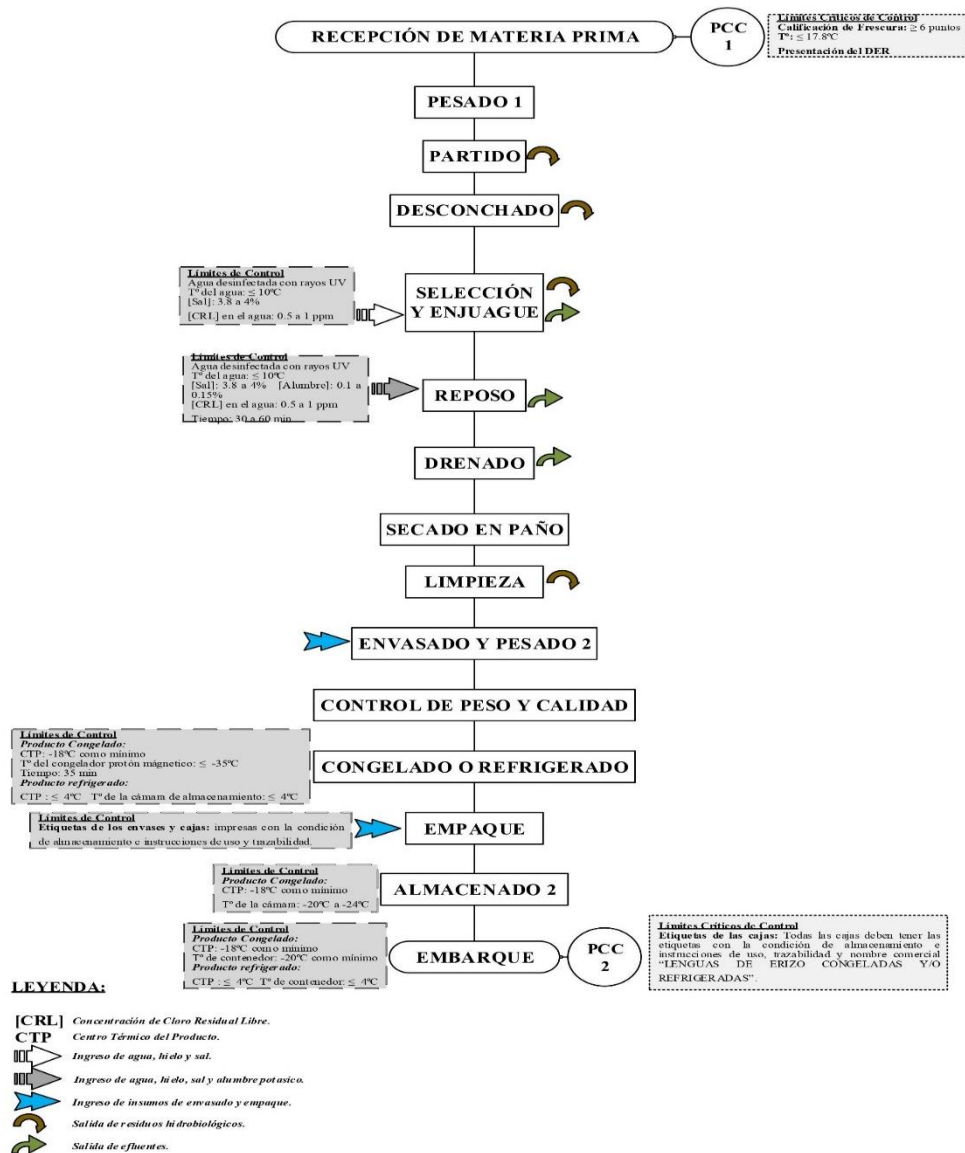
Datos del contribuyente	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Actividad Económica Principal :1020 – Elaboración y conservación de pescado, crustáceos y moluscos</li> <li>✓ Actividad Económica Secundaria 1: 0322 – Acuicultura de agua dulce</li> </ul>
Datos de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fecha Inscripción RR.PP : 06/01/2009</li> <li>✓ Número de Partida Registral: 12069114</li> </ul>
Representante legal	<p>Dioses Acosta Virginia Elizabeth Gerente General DNI N° 15299298 Dirección Crl. Gregorio Albarracín Lanchipa Mz A Lte 1 Establecimientos Anexos Tipo: productiva Dirección: Parque industrial Av. Circunvalación Mz A Lte 02 Tipo: Deposito Dirección: Asoc. De P. y M.I. Francisco Antonio de Zela Mz A Lte 02 Tipo: Deposito Dirección: Z.I. Auxiliar Parque Industrial Mz C Lte 29</p>
Historia de Mega Pesca S.A.	<p>Con más de 12 años en la industria de alimentos pesqueros, mega pesca s.a. es una de las mayores empresas procesadoras de productos pesqueros, especialista en el proceso y exportación de ovas de pez volador y erizos de mar. desde su creación en el año 2007, mega pesca s.a. viene desarrollando diversas líneas en la producción de ovas de pez volador y especialmente en la de lenguas de erizos de mar, implementando estas líneas con equipos de última generación los cuales aportan un valor agregado a sus productos y los posicionan en los mercados más exigentes de Asia, Europa, América entre otros.</p> <p>actualmente los productos que desarrolla son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ovas de pez volador congeladas y saladas, lenguas de erizo de mar frescas, lenguas de erizo de mar congeladas, Países a los que exporta: Japón, Corea, Canadá, Estados Unidos, Rusia, China y Holanda.</li> </ul> <p>MEGA PESCA S.A. actualmente ocupa el primer lugar en Rankin de producción y exportación de ovas de pez volador de todo el Perú.</p>

*Nota.* La tabla presenta la información de la empresa MEGA PESCA S.A.

### 2.3.2 Proceso productivo del erizo

A continuación, se presenta la figura el proceso productivo del erizo en la figura N° 6:

**Figura 6**  
Proceso productivo del erizo



Nota. La figura presenta el proceso productivo del erizo. Fuente: Empresa MEGA PESCA S.A.

## **2.4. Definición de términos**

Para el correcto desarrollo de la investigación se debe definir los conceptos que se tendrán en cuenta en la interpretación de los resultados y realización de documento finales.

### **2.4.1. Calidad**

Traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente (Deming, 1989)

### **2.4.2. Competitividad**

La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograr esto se basa en el aumento de la productividad (Porter, 1991)

### **2.4.3. Diagnóstico**

Es el acto o arte de conocer, se utiliza para determinar el grado de eficiencia en la Gestión de la Organización. (Thibaut, 1994)

### **2.4.4. Direccionamiento estratégico**

Proceso para la dirección de las relaciones de la firma con su ambiente. Consta de planificación estratégica, planificación de la capacidad y dirección del cambio. (Díez De Castro et al., 2001)

### **2.4.5. Encuesta**

Instrumento de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de

la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo. (Trespacios et al., 2005)

#### **2.4.6. Entrevista**

Serie de reiterados encuentros cara a cara entre el entrevistador y sus informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que los informantes tienen respecto a sus experiencias, vidas o situaciones. (Taylor et al., 1986)

#### **2.4.7. Estandarización**

Es el proceso de adaptar o ajustar características en un producto, servicio o procedimiento; con el objetivo de que éstos se asemejen a un tipo, modelo o norma en común. (Gobierno de México, 2015)

#### **2.4.8. Normalización**

Es el proceso de formular y aplicar reglas con el propósito de realizar en orden una actividad específica para el beneficio y con la obtención de una economía de conjunto óptimo teniendo en cuenta las características funcionales y los requisitos de seguridad. Se basa en los resultados consolidados de la ciencia, la técnica y la experiencia. Determina no solamente la base para el presente sino también para el desarrollo futuro y debe mantener su paso acorde con el progreso. (Organismo Internacional de Normalización, 2015)

#### **2.4.9. Proceso**

Secuencias de actividades a generar un valor añadido con una entrada para conseguir un resultado y una salida que a su vez satisfaga las necesidades del cliente. (Negrín, 2010)

#### **2.4.10. Procedimiento**

Consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores (Melinkoff, 1990).

#### **2.4.11. Servicio**

Acto por el cual se añade valor al producto, y que puede ser caracterizado del siguiente modo. El servicio es algo intangible, que tiene una aplicación directa sobre el cliente y relaciona estrechamente al productor con el consumidor (Funch, 1968).

#### **2.4.12. Proyecto**

Combinación de recursos humanos y no humanos reunidos en una organización temporal para conseguir un propósito determinado (William, 1983)

#### **2.4.13. Satisfacción del cliente**

Percepciones del cliente de que un proveedor ha alcanzado o superado sus expectativas (Hill, 1996)

#### **2.4.13. SGC (Sistema de Gestión de la Calidad)**

Es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad. (Organismo Internacional de Normalización, 2015)

## CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. Tipo y Nivel de la Investigación

#### 3.1.1 Tipo de investigación

Siguiendo la metodología de Carrasco (2019) el estudio se considera de tipo aplicado.

#### 3.1.2 Nivel de investigación

El presente estudio se considera de tipo descriptivo. Al respecto, la investigación descriptiva busca especificar, propiedades, características y rasgos relevantes de cualquier fenómeno que se analice (Hernández et al. 2014).

### 3.2. Población y/o muestra de estudio

#### 3.2.1 Población

La población estuvo conformada por el personal de la empresa MEGA PESCA S.A., siendo un total de 218, de acuerdo a la tabla N° 6:

**Tabla 6**

*Determinación de la población*

Personal	Cantidad
Administrativo	18
Operarios de planta	200
Trabajadores	218

*Nota.* La tabla presenta la determinación de la población. Fuente: área de Recursos Humanos. Empresa MEGA PESCA S.A



### 3.2.2 Muestra

Se consideró un muestreo no probabilístico de 25 trabajadores, debido a la situación actual a raíz de la pandemia mundial y por el D.S. 135-2020-PCM en el cual se prorroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan a la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19, ya que se tuvo acceso a tal cantidad de trabajadores. Se puede evidenciar lo anteriormente mencionado a través de la tabla N° 7

**Tabla 7**

*Determinación de la muestra*

Personal	Cantidad
Administrativo	2
Operarios de planta	23
Trabajadores	25

*Nota.* La tabla presenta la determinación de la población. Fuente: área de Recursos Humanos. Empresa MEGA PESCA S.A

### 3.3. Operacionalización de variables

A continuación, se presenta la operacionalización de variables que definen el desarrollo del trabajo, las mismas que se pueden apreciar a detalle en la tabla N° 8

**Tabla 8**

*Operacionalización de variables*

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicadores
Diseño del SGC basado en la norma ISO 9001:2015	Yáñez (2008), es el proceso de transformación de acuerdo a lo establecido en cuanto a los requisitos de productos y servicios como: especificaciones de la ISO 9001:2015	Nivel de Implementación de un SGC	- Alcance del SGC - Mapa de procesos - Políticas y Objetivos - Manuales - Disponibilidad de recursos

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riesgos y Oportunidades</li> <li>- Proveedores</li> <li>- Resultados del monitoreo de medición</li> <li>- Mejora Continua</li> <li>- Mantenimiento Preventivo y Correctivo</li> <li>- Auditoría Interna</li> </ul>
Diagnóstico de la situación actual por especificaciones de la ISO 9001:2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contexto de la Organización</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Planificación</li> <li>- Apoyo</li> <li>- Operación</li> <li>- Evaluación de desempeño</li> <li>- Mejora</li> </ul>
Propuesta del SGC basado en la norma ISO 9001:2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contexto de la Organización</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Planificación</li> <li>- Apoyo</li> <li>- Operación</li> <li>- Evaluación de desempeño</li> <li>- Mejora</li> </ul>

*Nota.* La tabla presenta la operacionalización de variables.

### **3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

#### **3.4.1 Técnicas de recolección de datos**

##### **a) Encuesta**

Se aplicó la encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa para evaluar el nivel de implementación de un SGC en la empresa MEGA PESCA S.A.

##### **b) Check list**

Se utilizó un check list de acuerdo a la ISO 9001:2015 del SGC, para determinar el diagnóstico de la situación actual de la empresa MEGA PESCA S.A.

#### **3.4.2 Instrumentos de recolección de datos**

##### **a) Cuestionario**

Se aplicó un cuestionario dirigido a los trabajadores de la empresa para evaluar el nivel de implementación del SGC en la empresa MEGA PESCA S.A.

##### **b) Ficha de recolección de datos (del Check List)**

Se utilizó una ficha de recolección (del check list) de acuerdo a la ISO 9001:2015 del SGC, para determinar el diagnóstico de la situación actual de la empresa MEGA PESCA S.A.

##### **c) Validez**

Los instrumentos fueron sometidos a expertos, es decir, que se aplicó el tipo de validez de contenido.

##### **d) Confiabilidad**

Se obtuvo la confiabilidad del instrumento a través del modelo Alfa Cronbach.

### **3.5. Procesamiento y análisis de datos**

Como el primer cuestionario se ha realizado a través del Google Forms, las respuestas se procesaron de forma automática y ordenada en figuras y datos de las respuestas en tiempo real. Posteriormente, se hizo el análisis de los datos de acuerdo a los ítems y se concluyó con la interpretación de cada una. Así mismo, los resultados de la aplicación de la ficha de recolección de datos se procesaron con la utilización del Excel, lo que permitió obtener las tablas de frecuencia sobre el grado de implementación de las especificaciones de la ISO 9001:2015 del SGC, en la empresa MEGA PESCA S.A.

## **CAPÍTULO IV:**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. Descripción del trabajo de campo**

Primeramente, se realizaron las coordinaciones necesarias a nivel de la Gerencia General de la empresa MEGA PESCA S.A., para obtener información esencial y básica acerca de esta. Posteriormente, me autorizaron para realizar la aplicación de las técnicas de recolección de datos, en este caso una encuesta, así como un check list, con sus respectivos instrumentos, como: un cuestionario dirigido a 25 trabajadores de la empresa para evaluar el nivel de implementación de un SGC en la empresa MEGA PESCA S.A. Así como, se utilizó la ficha de recolección de datos (del check list) de acuerdo a la ISO 9001:2015 del sistema de gestión de calidad, para determinar el diagnóstico de la situación actual de la empresa MEGA PESCA S.A.

Seguidamente, a través de un formulario desarrollado en Google Forms, se procesaron los datos del cuestionario indicado, lo que permitió obtener las figuras de acuerdo a las preguntas, sobre la evaluación de la implementación de un SGC.

Así mismo, los resultados de la aplicación de la ficha de recolección de datos se procesaron con la utilización del Excel, lo que permitió obtener las tablas de frecuencia sobre el grado de implementación de las especificaciones de la ISO 9001:2015 del SGC, en la empresa MEGA PESCA S.A.

Finalmente, se realizó la propuesta en función a la Norma ISO 9001:2015 a raíz del diagnóstico con el objeto de evidenciar la mejora y beneficios que tendría la empresa MEGA PESCA S.A. si logra implementar esta norma internacional.

## 4.2. Resultados

### 4.2.1. Percepción del nivel de implementación del SGC

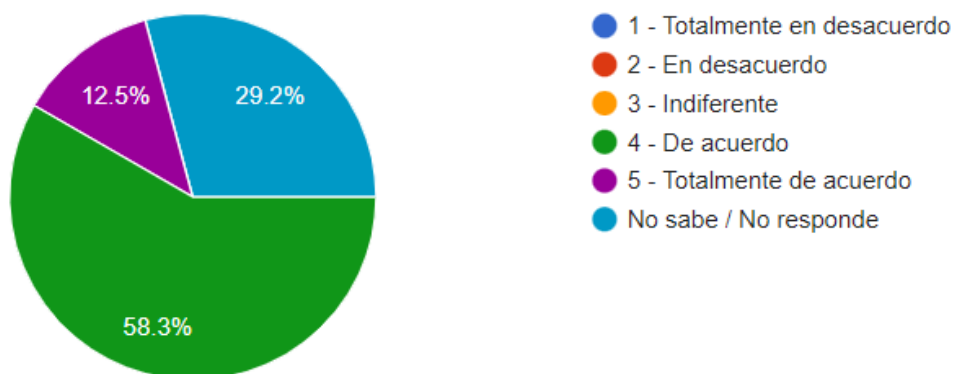
Se aplicó un cuestionario dirigido a 25 trabajadores de la empresa para evaluar la percepción del nivel de implementación del SGC

#### 4.2.1.1. Percepción de existencia de un SGC

Ante la pregunta relacionada con la percepción de existencia de un SGC, se obtuvieron las siguientes respuestas:

**Figura 7**

*Percepción de existencia de un SGC*



*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

Como se aprecia en la figura N° 7 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se la organización cuenta actualmente con un SGC. El 0 % consideran estar en desacuerdo, el 0% son indiferentes, el 58,3 % consideran estar de acuerdo, el 12,5 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 29,2 % no sabe/ no responde.

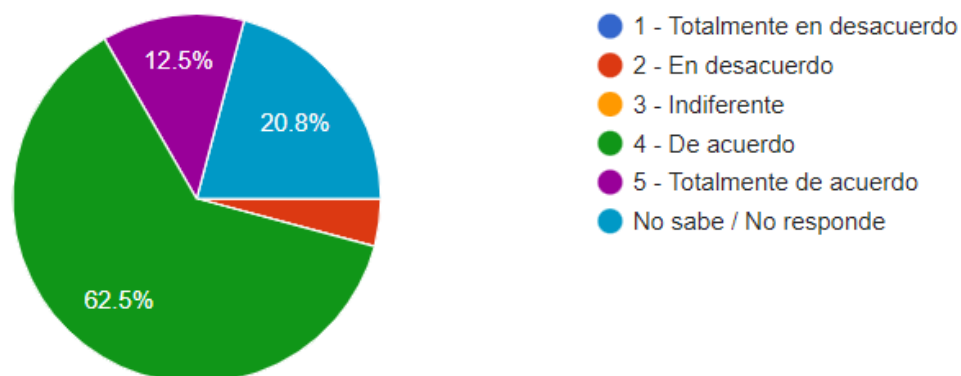
#### 4.2.1.2. Alcance del SGC

Se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios.

Como se aprecia en la figura N° 8 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se el alcance del SGC se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios. El 4,2 % consideran estar en desacuerdo, el 0% son indiferentes, el 62,5 % consideran estar de acuerdo, el 12,5 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 20,8 % no sabe/ no responde.

**Figura 8**

*Alcance del SGC*



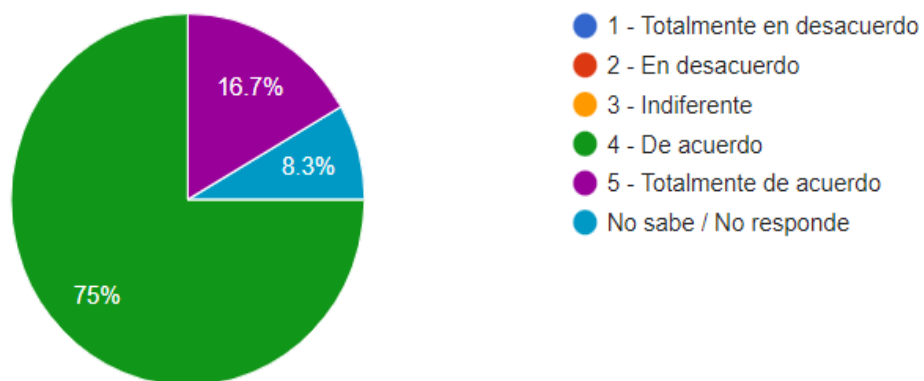
*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

#### 4.2.1.3. Mapa de procesos

Ante la pregunta relacionada sobre si la empresa elaboró adecuadamente su mapa de procesos, se obtuvieron las siguientes respuestas.

**Figura 9**

*Mapa de Procesos*



*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

Como se aprecia en la figura N° 9 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se la empresa ha elaborado adecuadamente su mapa de procesos. El 4,2 % consideran estar en desacuerdo, el 0% son indiferentes, el 75 % consideran estar de acuerdo, el 16,7 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 8,3 % no sabe/ no responde.

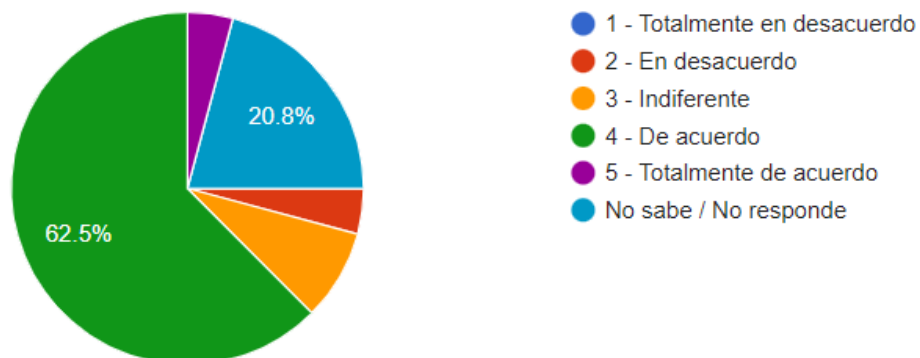


#### 4.2.1.4. Política y Objetivos

Se ha establecido y comunicado la política y los objetivos para que sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización.

**Figura 10**

*Política y Objetivos*



*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

Como se aprecia en la figura N° 10 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se ha establecido y comunicado la política y los objetivos para que sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización. El 4,2 % consideran estar en desacuerdo, el 8,3 % son indiferentes, el 62,5 % consideran estar de acuerdo, el 4,2 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 20,8 % no sabe/ no responde.

#### 4.2.1.5. Manual de procesos y procedimiento

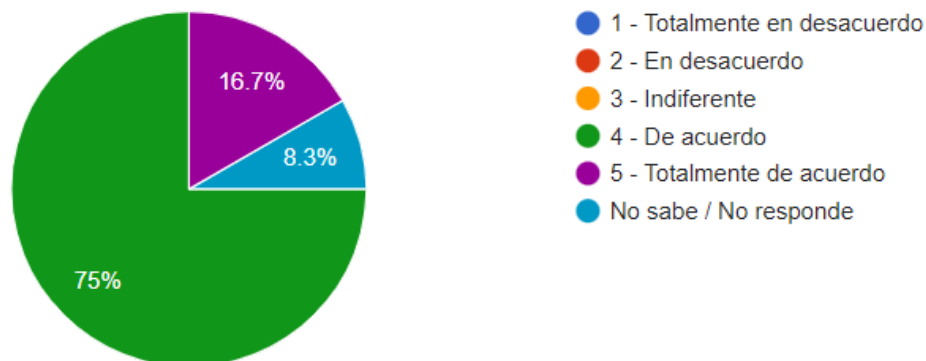
En este apartado se pretendía conocer si la empresa contaba con un manual de procesos y procedimientos adecuado

Como se aprecia en la figura N° 11 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se la empresa cuenta con Manual de Procesos y procedimiento adecuado. El 4,2 % consideran estar en desacuerdo, el 0% son indiferentes, el 75 % consideran estar

de acuerdo, el 16,7 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 8,3 % no sabe/ no responde.

**Figura 11**

*Manual de procesos y procedimientos*



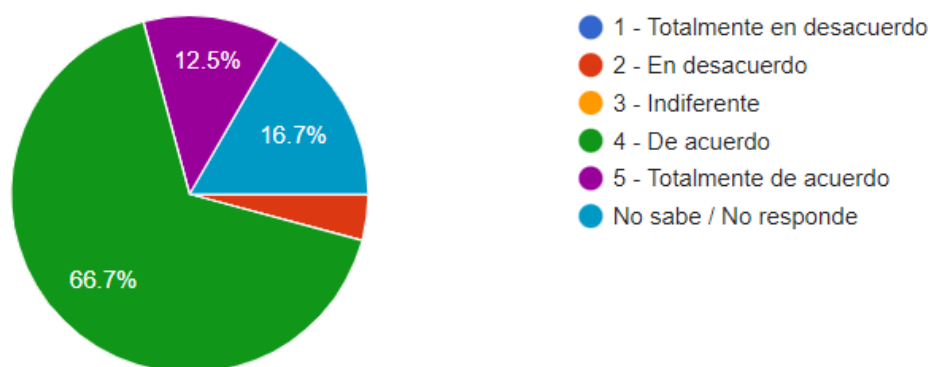
*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

#### 4.2.1.6. Recursos disponibles

Ante la pregunta relacionada sobre si los recursos disponibles son asegurados por parte de la alta dirección, se obtuvieron las siguientes respuestas:

**Figura 12**

*Recursos Disponibles*



*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

Como se aprecia en la figura N° 12 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta

a si los recursos disponibles para la correcta operación del sistema, son asegurados por parte de la Alta Dirección. El 4,1 % consideran estar en desacuerdo, el 0% son indiferentes, el 66,7 % consideran estar de acuerdo, el 12,5 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 16,7 % no sabe/ no responde.

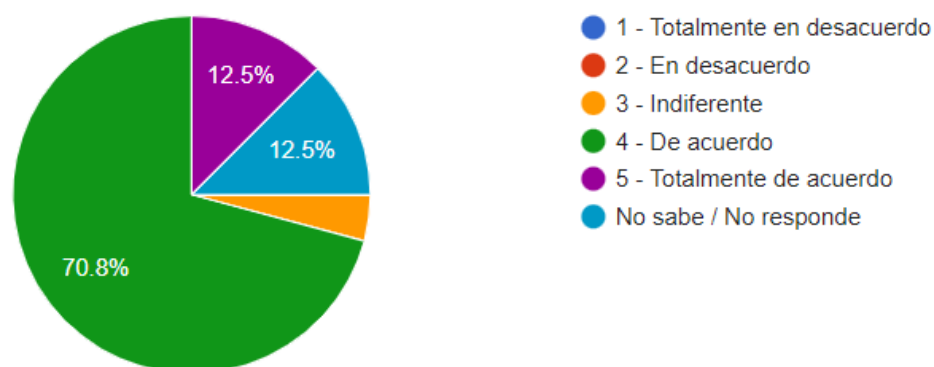
#### 4.2.1.7. Reglamento de Organización y Funciones

Ante la pregunta relacionada sobre si la empresa cuenta con un reglamento de organización y funciones, se obtuvieron las siguientes respuestas.

Como se aprecia en la figura N° 13 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones. El 0 % consideran estar en desacuerdo, el 4,2 % son indiferentes, el 70,8 % consideran estar de acuerdo, el 12,5 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 12,5 % no sabe/ no responde.

**Figura 13**

*Reglamento de Organización y Funciones*



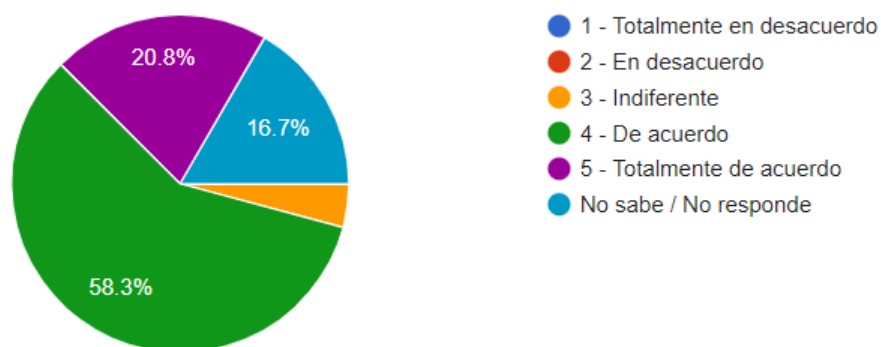
*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

#### 4.2.1.8. Responsabilidades

Ante la pregunta relacionada sobre si la organización ha establecido y comunicado las responsabilidades y la autoridad para cada una de las operaciones, se obtuvieron las siguientes respuestas:

**Figura 14**

*Responsabilidades*



*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

Como se aprecia en la figura N° 14 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se la organización ha establecido y comunicado las responsabilidades y la autoridad para cada una de las operaciones, el 4,2 % son indiferentes, el 58,3 % consideran estar de acuerdo, el 20,8 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 16,7 % no sabe/ no responde.

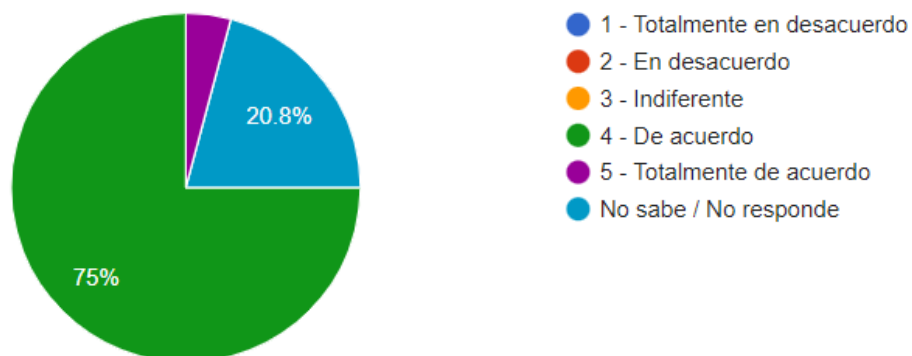
#### 4.2.1.9. Riesgos y Oportunidades

Se han determinado los riesgos y las oportunidades que necesitan abordarse para dar la seguridad de que el SGC pueda lograr el (los) resultado(s) planeado(s)

Como se aprecia en la figura N° 15 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se han determinado los riesgos y las oportunidades que necesitan abordarse para dar la seguridad de que el SGC pueda lograr el (los) resultado(s) planeado(s). El 0 % consideran estar en desacuerdo, el 0% son indiferentes, el 75 % consideran

estar de acuerdo, el 4,2 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 20,8 % no sabe/ no responde.

**Figura 15**  
*Riesgos y Oportunidades*

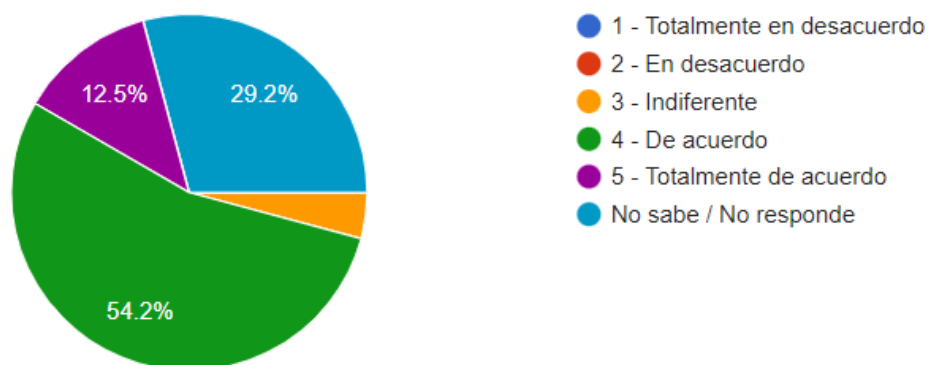


*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

#### 4.2.1.10. Plan Estratégico

Ante la pregunta relacionada sobre si la empresa cuenta con un plan estratégico, se obtuvieron las siguientes respuestas:

**Figura 16**  
*Plan Estratégico*



*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

Como se aprecia en la figura N° 16 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si actualmente se cuenta con un plan estratégico. El 0 % consideran estar en

desacuerdo, el 4,2 % son indiferentes, el 54,2 % consideran estar de acuerdo, el 12,5 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 29,1 % no sabe/ no responde.

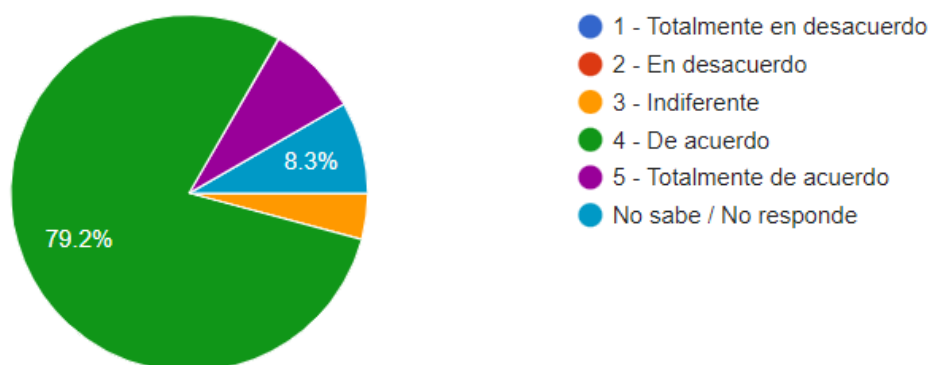
#### 4.2.1.11. Determinación y proporción de recursos

En este apartado respecto a si la organización ha determinado y proporcionado los recursos que se necesitan para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el SGC, se obtuvieron las siguientes respuestas.

Como se aprecia en la figura N° 17 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se la organización ha determinado y proporcionado los recursos que se necesitan para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el SGC. El 0 % consideran estar en desacuerdo, el 4,2 % son indiferentes, el 79,2 % consideran estar de acuerdo, el 8,3 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 8,3 % no sabe/ no responde.

**Figura 17**

*Determinación y proporción de recursos*



*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

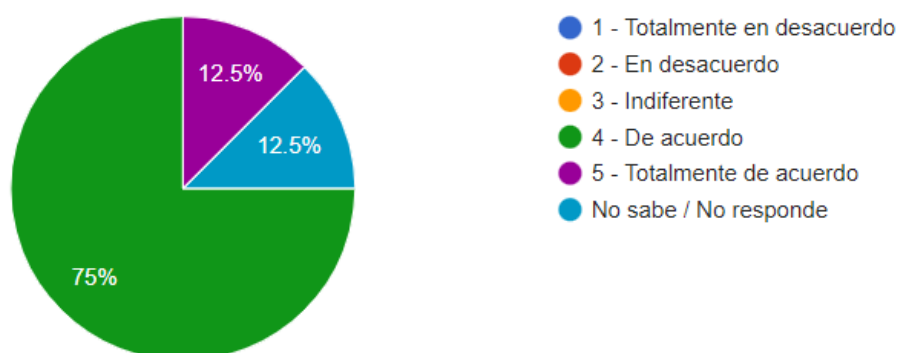
#### 4.2.1.12. Monitorización y Medición

Se buscó conocer si la empresa utiliza algún monitoreo o medición como evidencia de la conformidad de los productos y servicios.

Como se aprecia en la figura N° 18 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se utiliza algún monitoreo o medición como evidencia de la conformidad de los productos y servicios. El 0 % consideran estar en desacuerdo, el 0% son indiferentes, el 75 % consideran estar de acuerdo, el 12,5 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 12,5 % no sabe/ no responde.

**Figura 18**

*Monitorización y Medicación*

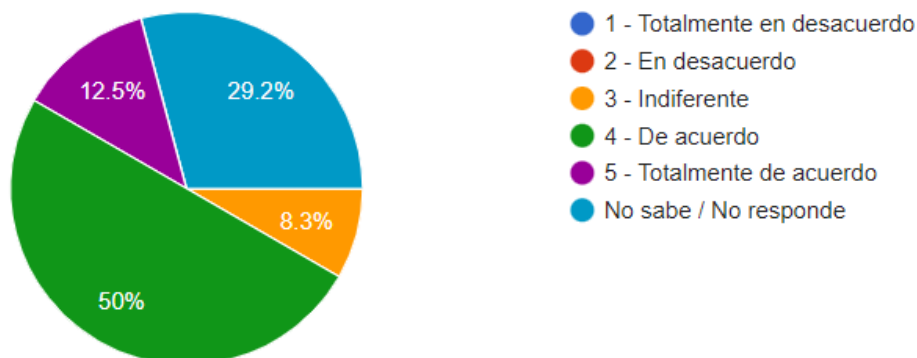


*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

#### 4.2.1.13. Satisfacción del cliente

Se ha realizado una determinación y análisis de los requisitos y la satisfacción del cliente

Como se aprecia en la figura N° 19 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se ha realizado una determinación y análisis de los requisitos y la satisfacción del cliente. El 0 % consideran estar en desacuerdo, el 8,3 % son indiferentes, el 50 % consideran estar de acuerdo, el 12,5 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 29,2 % no sabe/ no responde.

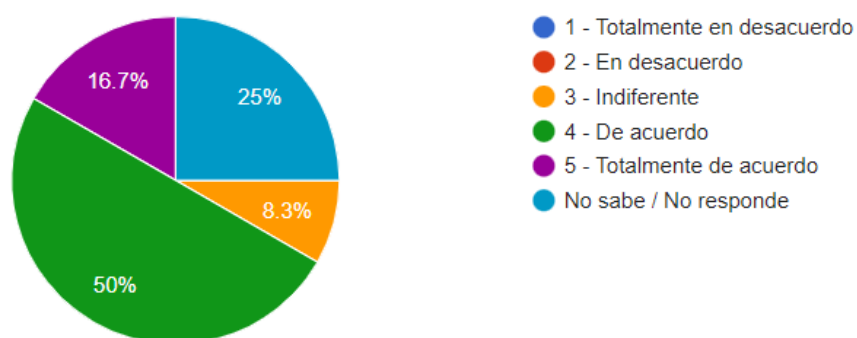
**Figura 19***Satisfacción del cliente*

*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

#### 4.2.1.14. Proveedores externos

Se ha determinado si cuenta con criterios de evaluación, selección, monitoreo del desempeño y reevaluación de los proveedores externos.

Como se aprecia en la figura N° 20 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si cuenta con criterios de evaluación, selección, monitoreo del desempeño y reevaluación de los proveedores externos. El 0 % consideran estar en desacuerdo, el 8,3 % son indiferentes, el 50 % consideran estar de acuerdo, el 16,7 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 25 % no sabe/ no responde.

**Figura 20***Proveedores externos*

*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta



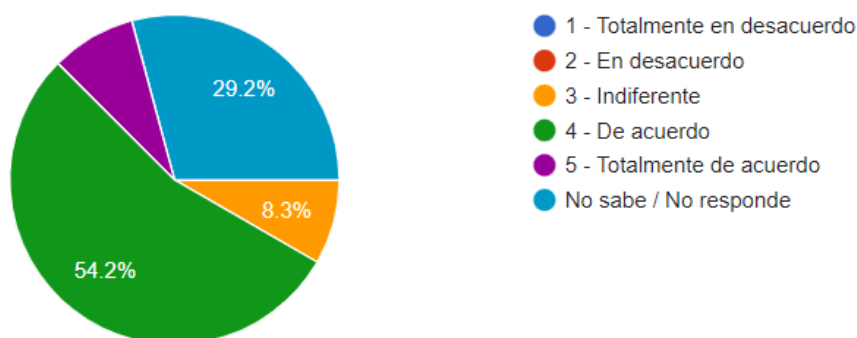
#### 4.2.1.15. Tiempos para análisis de monitoreo y medición

Se ha establecido cuándo se van a analizar y evaluar los resultados del monitoreo y la medición.

Como se aprecia en la figura N° 21 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se ha establecido cuándo se van a analizar y evaluar los resultados del monitoreo y la medición. El 0 % consideran estar en desacuerdo, el 8,3 % son indiferentes, el 54,2 % consideran estar de acuerdo, el 8,3 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 29,2 % no sabe/ no responde.

**Figura 21**

*Tiempos para análisis de monitoreo y medición*

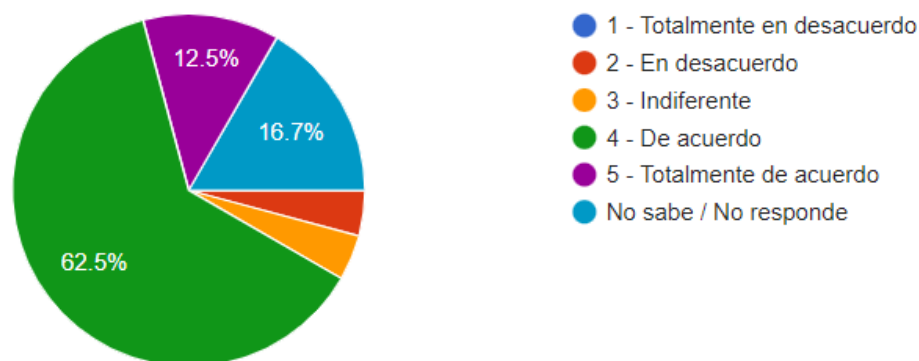


*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

#### 4.2.1.16. Mejora continua

Se ha determinado si se evidencia mejoras continuas, con respecto a periodos anteriores.

Como se aprecia en la figura N° 22 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se evidencia mejoras continuas, con respecto a periodos anteriores. El 4,2 % consideran estar en desacuerdo, el 4,2 % son indiferentes, el 62,4 % consideran estar de acuerdo, el 12,5 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 16,7 % no sabe/ no responde.

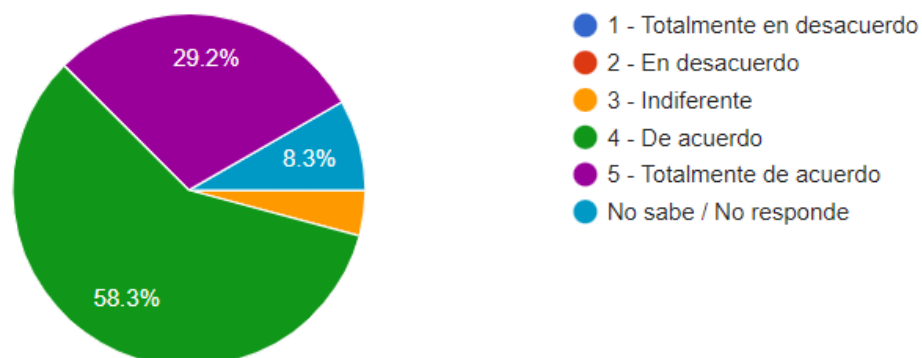
**Figura 22***Mejora continua*

*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

#### 4.2.1.17. Registros y Acciones de mantenimiento

Se ha determinado si se cuenta con registros para procesos, acciones de mantenimientos (preventivo y correctivo), etc.

Como se aprecia en la figura N° 23 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se cuenta con registros para procesos, acciones de mantenimientos (preventivo y correctivo), etc. El 0 % consideran estar en desacuerdo, el 4,2 % son indiferentes, el 58,3 % consideran estar de acuerdo, el 29,2 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 8,3 % no sabe/ no responde.

**Figura 23***Registros y Acciones de mantenimiento*

*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

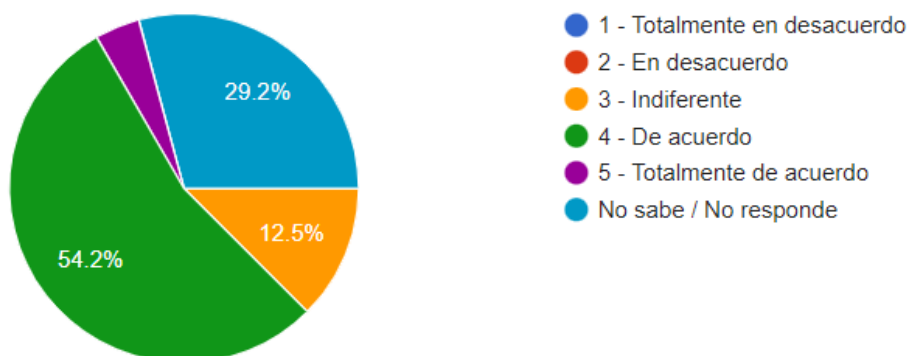
#### 4.2.1.18. Programas de auditoría interna

Se ha determinado si la organización cuenta con un programa establecido para una auditoría interna

Como se aprecia en la figura N° 24 el 0 % de los trabajadores de la empresa MEGA PESCA S.A., consideran estar totalmente en desacuerdo en lo que respecta a si se la organización cuenta con un programa establecido para una auditoría interna. El 0 % consideran estar en desacuerdo, el 12,5 % son indiferentes, el 54,2 % consideran estar de acuerdo, el 4,2 % consideran estar totalmente de acuerdo y el 29,1 % no sabe/ no responde.

**Figura 24**

*Programas de auditoría interna*



*Nota.* Aplicación de encuesta. Fuente: aplicación de encuesta

#### 4.2.2. Diagnóstico de la situación actual

Se elaboró un diagnóstico de la situación actual de la empresa MEGA PESCA S.A., Tacna, según análisis por especificaciones de la ISO 9001:2015.

##### 4.2.2.1. Nivel de cumplimiento por especificaciones de la ISO 9001:2015

A continuación se presenta el nivel de cumplimiento de acuerdo a los rangos de la ISO 9001:2015 establecidos en el check list, el cual se puede evidenciar en la tabla N° 9

**Tabla 9**

*Nivel de cumplimiento por especificaciones de la ISO 9001:2015*

<b>Nro.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Rango</b>
<b>1</b>	La organización cumple totalmente con los requisitos de la norma ISO 9001: 2015 requerida. De igual forma, se determina que es altamente consistente con el proceso utilizado por la norma y el sistema que registra. Se preocupa por mejorar su sistema de gestión.	<b>Muy Bueno</b> >90%-100%
<b>2</b>	La organización cumple con los requisitos de las normas ISO 9001: 2015, y se determina la buena consistencia del proceso y sistema de documentación. Se preocupa por mejorar su sistema de gestión	<b>Bueno</b> >75%-90%
<b>3</b>	Las organizaciones necesitan mejorar la aplicación de sus sistemas de gestión, buscar mejores relaciones entre estándares, procesos y sistemas documentales, y deben adoptar medidas complementarias en el almacén para reducir riesgos. Se deben recomendar acciones correctivas para mejorar los hallazgos.	<b>Regular</b> >55%-75%
<b>4</b>	La organización no cumple con los requisitos requeridos y debe tomar medidas para mejorar la aplicación de ISO 9001: 2015.	<b>Inadecuado</b> >40%-55%
<b>5</b>	La organización no cuenta con un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 para garantizar la seguridad de los consumibles	<b>Muy Inadecuado</b> <40%

*Nota.* La tabla presenta el nivel de cumplimiento de las especificaciones según la norma ISO

#### 4.2.2.2. Resumen del porcentaje de cumplimiento de la ISO9001:2015

A continuación, en la siguiente tabla N° 10 se presenta un resumen del porcentaje de cumplimiento de los requerimientos de norma ISO 9001:2015 con relación a la organización empresarial MEGA PESCA S.A.

**Tabla 10**

*Resumen del porcentaje de cumplimiento de los requerimientos de norma ISO9001:2015 con relación a la organización empresarial MEGA PESCA S.A.*

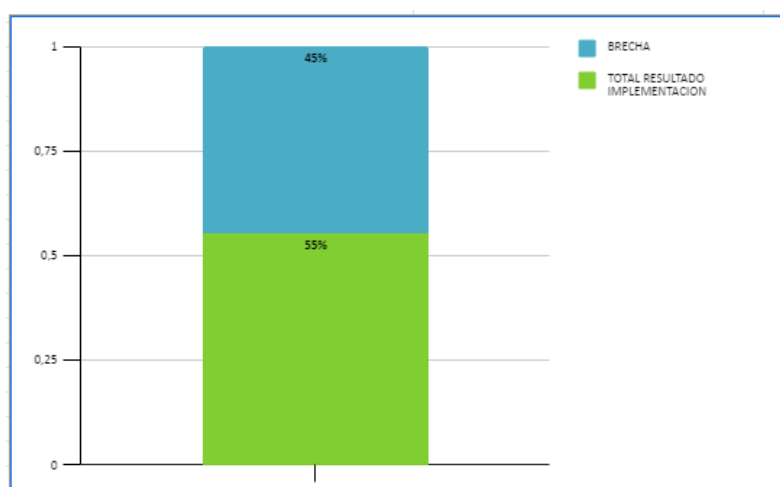
Numeral de la Norma	% Porcentaje de Cumplimiento	Calificación
4. Contexto de la Organización	41%	Inadecuado
5. Liderazgo	52%	Regular
6. Planificación	42%	Inadecuado
7. Apoyo	48%	Inadecuado
8. Operación	75%	Regular
9. Evaluación del Desempeño	58%	Regular
10. Mejora	71%	Regular

*Nota.* La tabla presenta el registro de la lista de verificación de los requisitos de la ISO 9001:2015

De igual forma, el porcentaje total de implementación en cuanto al contexto de la organización, es de un 55 %; recordar que el mínimo requerido por la norma es 100%. De igual forma se puede visualizar en la figura N° 25 presentada.

**Figura 25**

*Porcentaje de implementación*



*Nota.* Porcentaje de Implementación

#### **4.2.2.3. Resultados del diagnóstico**

A continuación, se presentarán las conclusiones y recomendaciones posterior al efectuado diagnóstico inicial de la empresa MEGA PESCA S.A. respecto de su gestión de calidad en comparación a la norma ISO 9001:2015.

##### Conclusiones del diagnóstico

En base al análisis que se desarrollado en razón de la Norma ISO, se puede concluir lo siguiente:

La empresa MEGA PESCA S.A. cumple con 55 % del total de los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015, por lo que es evidente que se encuentra en una fase inicial para que se implemente el SGC.

Se debe estudiar mejor el contexto de la organización.

#### **4.2.2.4. Recomendaciones del diagnóstico**

De acuerdo al análisis desarrollado tanto en las especificaciones de la Norma ISO, se obtuvieron las siguientes recomendaciones:

Se debe trabajar con el área de comunicaciones para que se promueva una mejor difusión de las actividades que se desarrollan en el ente económico en la organización, así como de sus logros. Asimismo, puede ser muy oportuno, para que se informe al personal de la norma ISO 9001:2015, para que conozcan así, de qué se trata, que se espera conseguir, en qué contribuye para la organización, entre otros.

Asimismo, se deben hacer campañas de sensibilización, para motivar a los colaboradores de producción al cambio, en las cuales se les dé la explicación de la preponderancia de la estandarización de procesos, del establecimiento de indicadores para controlar mejor la producción, y estar en modo de mejora continua, entre otros.

#### 4.2.2.5. Mejora en el SGC

Se propone modificar el sistema de gestión actual de la empresa MEGA PESCA S.A., de manera que se adecue a los requerimientos de la norma ISO 9001:2015, para para ello se necesita de manera crucial la cooperación de los colaboradores, operarios y sobre todo de la alta dirección. Durante la implementación, se necesitará contar con un equipo de consultores externos, de tal forma que permita al personal del ente económico lo siguiente: interpretar la norma ISO 9001:2015, la documentación necesaria, formar auditores internos.

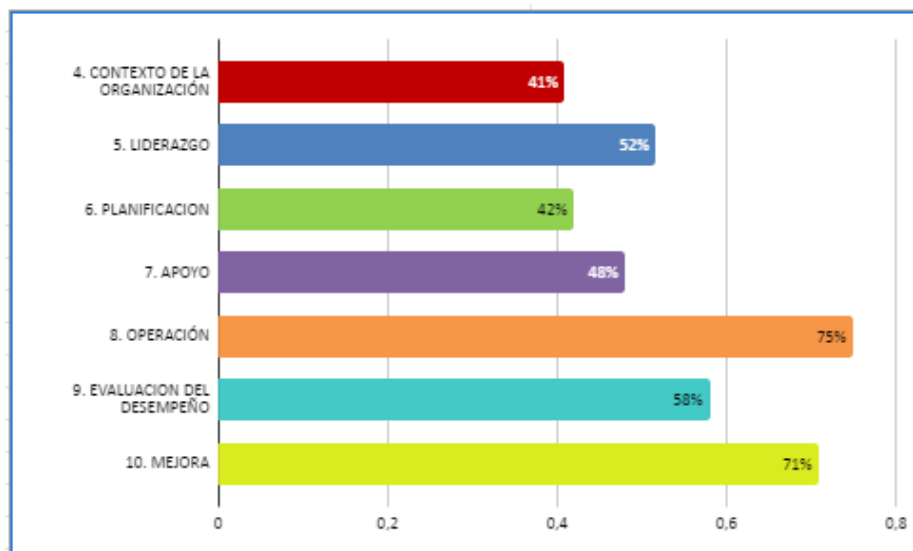
#### 4.2.2.6. Análisis por especificaciones de la ISO 9001:2015

Diagnóstico de Calidad, del marco metodológico, se ha procedido a la ejecución del diagnóstico para la determinación del nivel en que se encuentra la gestión de la calidad dentro de la organización según el análisis por especificaciones de la ISO 9001:2015.

A continuación, se presenta el perfil de resultados % de cumplimiento según el análisis por especificaciones de la ISO 9001:2015, en la siguiente figura N° 26:

**Figura 26**

*cumplimiento según el análisis por especificaciones de la ISO 9001:2015*



*Nota.* La figura presenta el nivel de cumplimiento de la norma, según el análisis por especificaciones de la ISO 9001:2015.

En la figura anterior, se aprecia el porcentaje de implementación en cuanto al contexto de la organización, se observa en un 41 %; en cuanto al liderazgo, se nota que es el 52 %: en cuanto a la planificación está en un 42 %; en cuanto al apoyo está en un 48 %; con respecto a la operación, está en un 75 %; en cuanto a la evaluación del desempeño, se encuentra en un 58 % y la mejora en un 71 %.

De acuerdo al diagnóstico efectuado, la organización presenta un promedio del 55% del porcentaje de cumplimiento, por lo cual de acuerdo a la clasificación su estado de cumplimiento es regular; es decir, existen áreas las cuales no están a lo exige la norma ISO 9001:2015.

### a) Contexto de la Organización

La tabla N° 11 muestra que el contexto de la organización La organización obtuvo un porcentaje de implementación de 41 %, lo que hace notar que tiene un desempeño regular, con respecto a la comprensión de la organización y su contexto, también el ente económico materia de estudio no comprende las necesidades y expectativas de las partes interesadas; no se determinó del alcance del SGC, y no cuentan con un SGC de sus procesos, lo que evidenció que el porcentaje de implementación de la ISO 9001:2015 es del 41 %. De igual forma se puede visualizar en la figura N° 27 presentada.

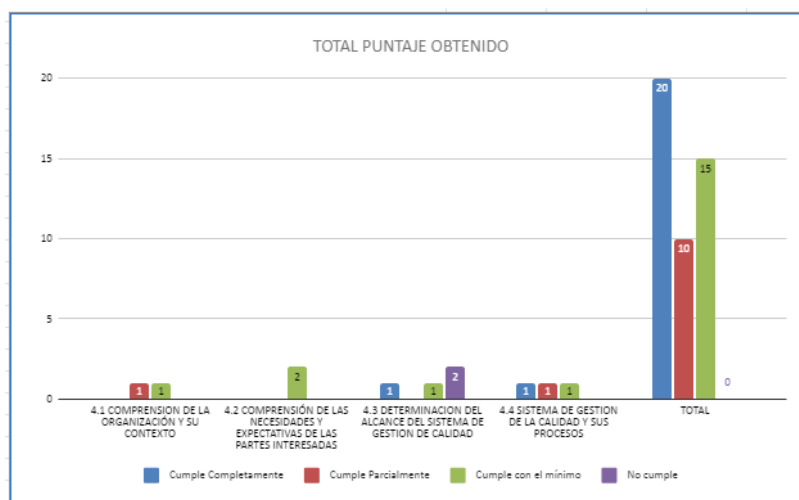
**Tabla 11**

*Grado de Implementación en el componente - Contexto de la organización*

<b>NUMERAL</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>Total</b>
4.1 Comprensión de la Organización y su contexto		1	1		2
4.2 Compresion de las necesidades y expectativas de las partes interesadas			2		2
4.3 Determinación del alcance del SGC	1		1	2	4
4.4 SGC y sus procesos	1	1	1		3
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>11</b>
<b>% Porcentaje de Implementación</b>					
41%					

*Nota.* La tabla muestra el porcentaje de implementación en el componente – contexto de la organización



**Figura 27****Contexto de la organización**

*Nota.* La figura muestra el contexto de la organización.

**b) Liderazgo**

Como se aprecia en la tabla N° 12 se encuentra el componente liderazgo en un porcentaje de implementación de 52 %. Este porcentaje hace notar que la alta gerencia se encuentra regularmente comprometida con el desarrollo de la organización, así como, cuentan con una política de calidad que no la implementan en gran medida y los colaboradores no la conocen a cabalidad. Asimismo, no se está revisando de manera constante los requisitos del cliente. De igual forma se puede visualizar en la figura N° 28 presentada.

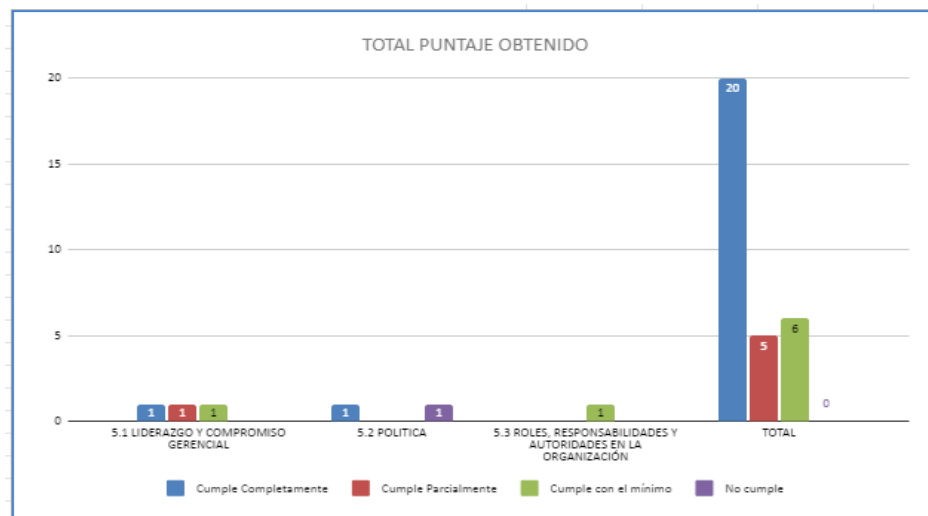
**Tabla 12***Grado de Implementación en el componente - Liderazgo*

Numeral	10	5	3	0	Total
5.1 Liderazgo y Compromiso Gerencial	1	1	1		3
5.2 Política	1			1	2
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización			1		1
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>
<b>% Porcentaje de Implementación</b>					
52%					

*Nota.* La tabla muestra el porcentaje de implementación en el componente liderazgo.

**Figura 28**

La figura muestra el nivel de implementación del liderazgo



Nota. La figura muestra el liderazgo

### c) Planificación

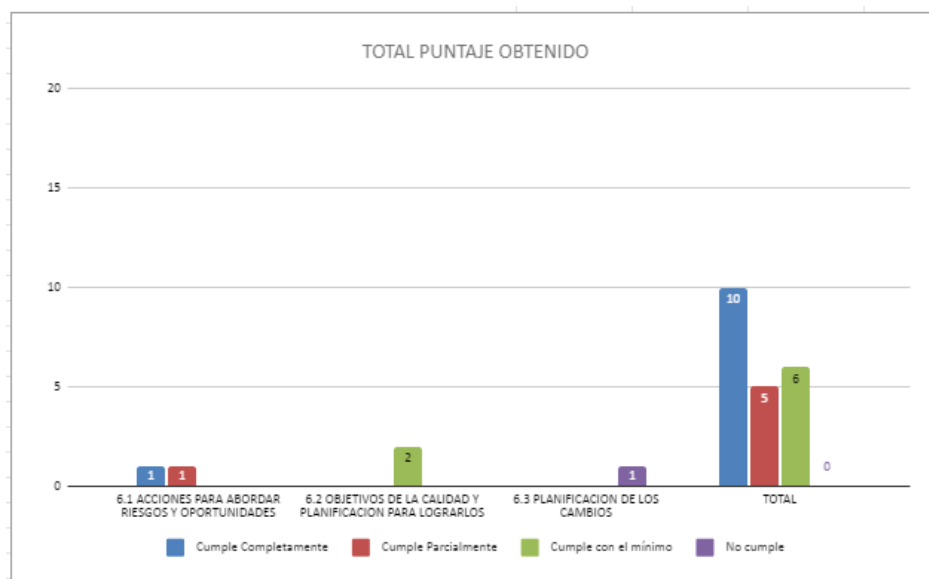
En la tabla N° 13, se aprecia el porcentaje de implementación con respecto a la planificación para el SGC en un 42 %, lo que hace notar que no desarrollan acciones para tratar riesgos y oportunidades, no tienen objetivos claros de la calidad y no desarrollan una óptima planeación para lograrlos. Además, no tienen correcto control de cambios. De igual forma se puede visualizar en la figura N° 29 presentada.

**Tabla 13**

Grado de Implementación en el componente - Planificación

Numeral	10	5	3	0	Total
6.1 Acciones para abordar riesgos y	1	1		0	2
6.2 Objetivos de la calidad y planificación para logros			2		2
6.3 Planificación de los cambios				1	1
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>5</b>
<b>% Porcentaje de Implementación</b>					
42%					

Nota. La tabla presenta muestra el porcentaje de implementación en componente – planificación

**Figura 29***Planificación para el sistema de gestión de calidad*

*Nota.* La figura 29 presenta la planificación *para el sistema de gestión de calidad*

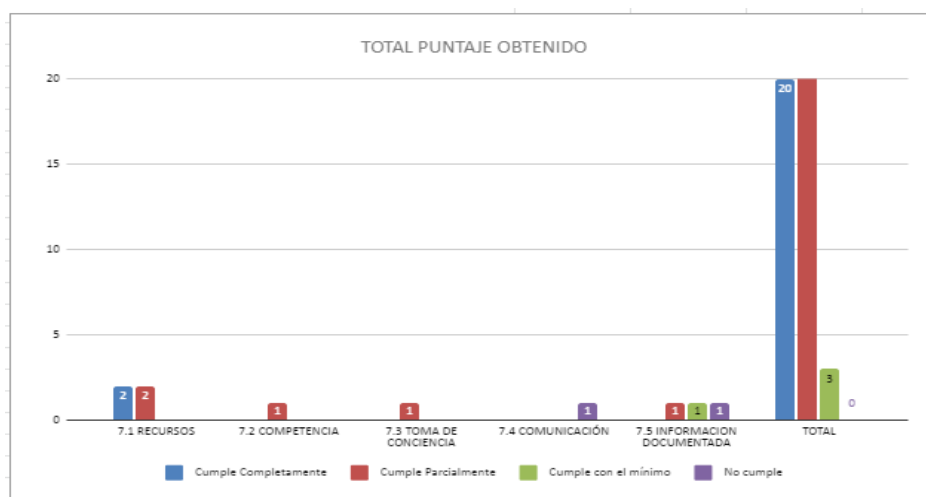
#### **d) Apoyo**

En la tabla N° 14, hace notar que el porcentaje de implementación del componente de apoyo se encuentra en un 48 %, lo que da a entender que la organización no cuenta con los recursos indispensable para la implementación y ni para el mantenimiento de un SGC, no tienen mecanismos que permita la identificación de los cambios que se generen en el mercado. Además, es evidente que se necesita que los colaboradores cuenten con la competencia y formación indispensable para brindar un servicio de calidad; entonces un factor clave es que se debe hacer la evaluación de sus capacidades, además de una comunicación efectiva entre sus áreas y actualizaciones de sus documentos. De igual forma se puede visualizar en la figura N° 30 presentada.

**Tabla 14***Grado de Implementación en el Componente - Apoyo*

Numeral	10	5	3	0	Total
7.1 Recursos	2	2			4
7.2 Competencia		1			1
7.3 Toma de Conciencia		1			1
7.4 Comunicación				1	1
7.5 Información		1	1	1	3
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>10</b>
<b>% Porcentaje de Implementación</b>					
<b>48%</b>					

*Nota. La tabla muestra el porcentaje de implementación en componente apoyo*

**Figura 30***Apoyo*

*Nota. La figura muestra el apoyo.*

### e) Operación

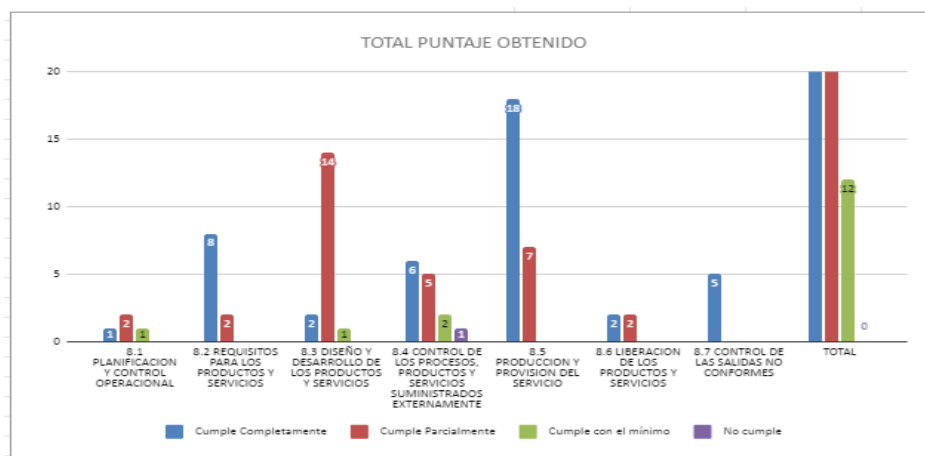
En la tabla N° 15, se aprecia el porcentaje de implementación en cuanto al componente de operación en un 75 %, se nota que, enfocándose por buen camino, pero de todas maneras la organización deberá optimizar la planificación de los cambios en sus operaciones. De igual forma se puede visualizar en la figura N° 31 presentada.

**Tabla 15***Grado de Implementación en el Componente - Operación*

Numeral	10	5	3	0	Total
8.1 Plamificación y control operacional	1	2	1	0	4
8.2 Requisitos para los productos y servicios	8	2			10
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	2	14	1		17
8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	6	5	2	1	14
8.5 Producción y provisión del servicio	18	7			25
8.6 Liberación de los productos y servicios	2	2			4
8.7 Control de las salidas no conformes	5				5
<b>Total</b>	<b>420</b>	<b>160</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>79</b>

**% Porcentaje de Implementación**  
75%

*Nota. La tabla muestra el porcentaje de implementación en el componente operación*

**Figura 31***Operación*

*Nota. La figura muestra la operación*

## f) Evaluación del desempeño

Tabla 16

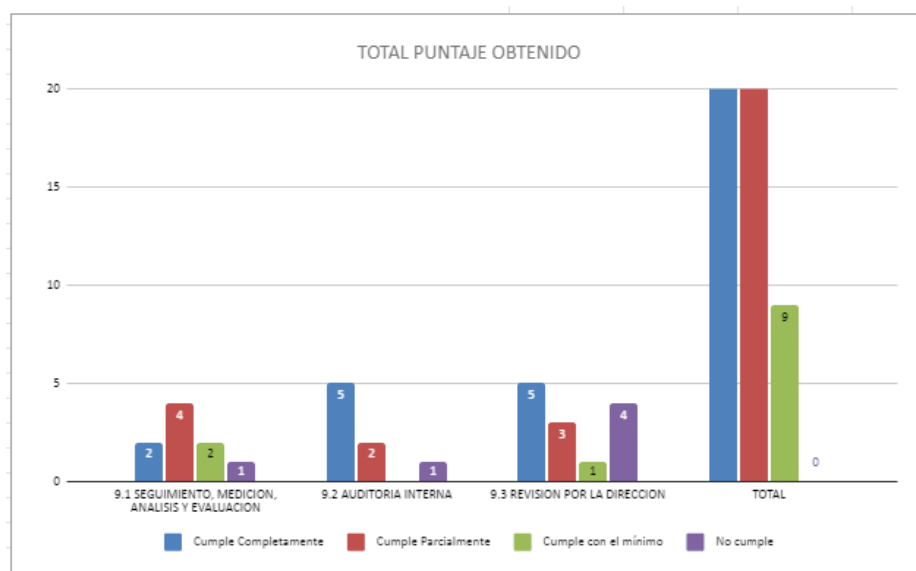
*Grado de Implementación en el Componente - Evaluación del desempeño*

Numeral	10	5	3	0	Total
9.1 Seguimiento, medicion, análisis y evaluación	2	4	2	1	9
9.2 Auditoria Interna	5	2		1	8
9.3 Revisión por la dirección	5	3	1	4	13
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>45</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>30</b>
<b>% Porcentaje de Implementación</b>					
58%					

*Nota. La tabla muestra el porcentaje de implementación en el componente evaluación del desempeño*

La tabla N° 16 hace notar que la evaluación del desempeño se encuentra en porcentaje de implementación en un 58 %, lo que hace notar que la organización pesquera como no posee un SGC, no posee con un método de seguimiento ni evaluación de la misma, de la percepción del cliente, las acciones para tratar riesgos y oportunidades y proveedores. De igual forma se puede visualizar en la figura N° 32 presentada.

Figura 32

*Evaluación del desempeño*

*Nota. La figura muestra la evaluación del desempeño*

## g) Mejora

Tabla 17

Grado de Implementación en el Componente - Mejora

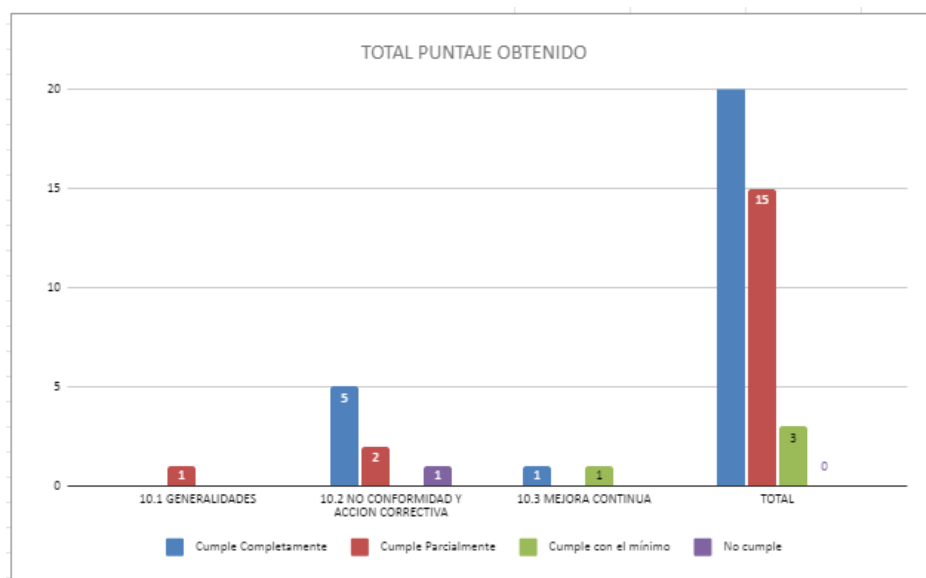
Numeral	10	5	3	0	Total
10.1 Generalidades		1			1
10.2 No conformidad y acción correctiva	5	2		1	8
10.3 Mejora continua		1	1		2
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>11</b>
<b>% Porcentaje de Implementación</b>					
71%					

Nota. La tabla muestra el porcentaje de implementación en el componente mejora

La tabla N° 17 hace notar que la mejora se encuentra en porcentaje de implementación en un 71 %. A pesar de no encontrarse mal, aún falta completar la brecha que es requerida por la misma norma. De igual forma se puede visualizar en la figura N° 33 presentada.

Figura 33

Mejora



Nota. La figura muestra la mejora

#### 4.2.2.7. Objetivos de calidad obtenidos en el diagnóstico inicial

A continuación, se describe los indicadores referentes a los objetivos de calidad los cuales fueron obtenidos con la data brindada por la empresa Pesquera MEGA PESCA S.A., el cual se presenta mediante la tabla N° 18.

**Tabla 18**

*Indicadores de productividad de la organización empresarial MEGA PESCA S.A.*

Políticas de Calidad	Objetivo de Calidad	Proceso	Indicador	Responsables
Garantiza el cumplimiento responsable y óptimo de la materia prima cumpliendo con los parámetros establecido con el desarrollo de productos de calidad a través del control del proceso productivo y evaluación de proveedores, así como una evaluación constante de los trabajadores.	Disminuir el porcentaje de productos no conformes	Proceso productivo	Nro. de productos conforme total /Nro. de producción	Gerencia de operaciones

*Nota.* la tabla presenta los Indicadores de productividad de la organización empresarial MEGA PESCA S.A.



### **4.2.3. Elaboración de la propuesta del SGC**

#### **a) Desarrollo de la propuesta del SGC**

El SGC se realizará en cada proceso dentro de la empresa para la producción del erizo en la empresa MEGA PESCA S.A. Estos procesos comprenden desde la recepción la materia prima hasta su distribución final.

El desarrollo de la norma se empezará en el área de producción de la empresa y a partir de ello se tomará este SGC como modelo y guía para poder aplicarlo en las demás áreas de la organización una vez verificada su rentabilidad. El propósito de este Sistema de Gestión es aumentar el desempeño al proveer productos de acuerdo a lo que exigen los clientes y así evitar las quejas por parte de ellos, y se les ofrece productos de calidad mediante un enfoque basado en procesos. Para realizar esta propuesta del SGC se consideró los resultados obtenidos en el diagnóstico inicial teniendo como guía los requisitos de la norma ISO 9001:2015, que se desarrolló en el área de producción del erizo de la citada empresa, lo cual permitió elaborar la siguiente tabla , que tiene presenta un plan de acción en donde se desarrolla la definición de lo que se debe de realizar para conseguir la adecuada implementación del SGC y así eliminar las causas registradas de las no conformidades presentadas.

**Tabla 19***Plan de acción*

<b>Componentes</b>	<b>Actividades a realizar</b>
Contexto de la organización	Definición de las necesidades de las partes interesadas para poder cumplirlas y llevar un control de estas Limitar del alcance del SGC Identificación y descripción sus procesos Promover los procesos para mejorar el funcionamiento de la compañía y elaboración del mapa de procesos de la organización empresarial
Liderazgo	Compromiso de la Alta dirección Definición de la política de calidad y comunicarla. Asignación de los roles y responsabilidad a los trabajadores.
Planificación	Realizar un plan de mitigación de los riesgos identificados. Definición los objetivos de calidad del SGC
Apoyo	Aseguramiento de recursos Competencia: Análisis y contratación del personal adecuado Toma de conciencia Determinar el plan de comunicación interna y externa. Definición de la documentación necesaria para el SGC Realización del procedimiento para el control de documentos
Operación	Creación del formato para el control de procesos.

Detallar los requisitos del cliente y los requisitos legales.

Evaluación del desempeño	Seguimiento, medición, análisis y evaluación Realizar auditorías internas de calidad de manera programadas. Realización de auditoría internas de calidad de manera programada.
Mejora	Elaboración y determinación de las oportunidades de mejora para así la eliminación

---

*Nota.* La tabla presenta el plan de acción.

#### 4.2.3.1. Diseño de la propuesta Contexto de la Organización

##### 4.2.3.1.1. Contexto de la Organización

La primera actividad dentro del plan de acción está referida a la definición de las necesidades de las partes interesadas para poder cumplirlas y llevar un control. Se hizo la identificación de las partes interesadas pertinentes al SGC y se identificó sus requerimientos y expectativas que puedan afectar su capacidad para que se cumpla con los requisitos de los productos. En la tabla N° 20 presentada a continuación se puede evidenciar lo anterior mencionado.

**Tabla 20**

*Matriz de partes interesadas y sus necesidades*

<b>Nro.</b>	<b>Descripción</b>
<b>Accionistas/inversionistas</b>	- Aumento de las utilidades de las ganancias de la empresa y el valor de la organización. - Mejora de la reputación empresarial
<b>Colaboradores</b>	- Estabilidad laboral dentro de la empresa. - Salario acorde al mercado y beneficios de ley. - Clima laboral seguro y agradable. - Desarrollo profesional
<b>Clientes</b>	Los productos y servicios cumplan y satisfagan sus especificaciones. - Adquirir un producto de calidad. - Entregas a tiempo.
<b>Proveedores</b>	Cumplimiento de contratos
<b>Gobierno</b>	- La empresa cumpla con los estatutos y normas sobre la inocuidad y procesamiento de los alimentos.  - La organización cumpla con las normas actuales y aplicable. - Generación de informes de actividades legales.

*Nota.* La tabla presenta la matriz de partes interesadas y sus necesidades

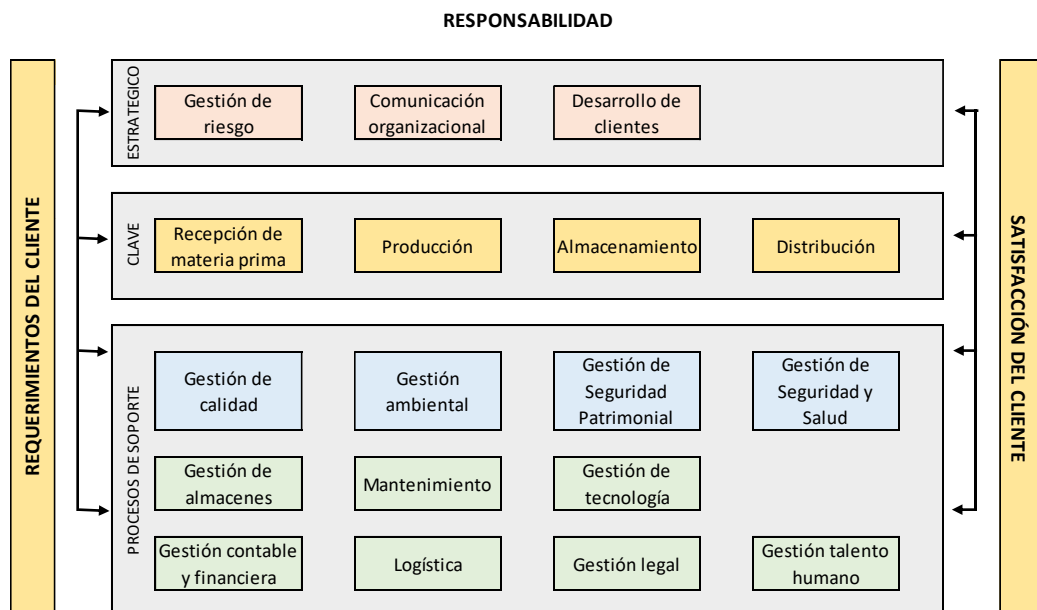
La finalidad del diseño de este SGC es la verificación de la efectividad del proceso y la calidad de los productos que se brindan a sus respectivos clientes, mediante la implementación de un SGC basado en la norma ISO 9001:2015, el cual se orienta en la mejora continua.

Es importante tener en cuenta la limitación del alcance del SGC. Por ejemplo, la empresa MEGA PESCA S.A. puede tomar el proceso de producción de erizo, lo que incluye todas las áreas del proceso productivo desde la descarga y recepción de la materia prima hasta el despacho y almacenamiento del producto terminado; y en función a esta establecer el alcance.

Como tercera actividad a realizar, la empresa Mega Pesca S.A. utilizará un enfoque basado en procesos con la finalidad o de que se garantice de manera exitosa el SGC, a través del cual se identifican los procesos, las entradas y salidas de los mismos, sus interacciones, sus métodos de seguimiento y control, los recursos necesarios, las personas responsables y las acciones de mejora. A continuación, en la siguiente figura N° 34 se presenta un mapa general de proceso, debido a que no posee tal aspecto, en este mapa se hace la identificación de los procesos estratégicos, clave y de soporte del ente empresarial en estudio.

**Figura 34**

*Mapa de procesos de la empresa MEGA PESCA S.A.*



*Nota.* La figura presenta el mapa de procesos de la empresa MEGA PESCA S.A.

#### 4.2.3.1.2. Liderazgo

Este componente cuenta como primera actividad, el compromiso de la alta dirección. Esta debe demostrar liderazgo y compromiso con relación al enfoque al cliente; es por este motivo, que se circularán encuestas presenciales que se ejecutan con previa cita para que se pueda medir el grado de satisfacción de los productos que se brindan con respecto al cumplimiento de las especificaciones, cumplimiento de los plazos establecidos y los trámites administrativos. La plana directiva debe comprometerse con la implementación del SGC de la empresa MEGA PESCA S.A.; por lo que a continuación, se presenta en la siguiente figura N° 35, el acta de compromiso de implementación del SGC.

#### Figura 35

*Acta de compromiso de implementación del sistema de gestión de calidad en la Empresa Mega Pesca S.A*

<p><b>ACTA DE COMPROMISO DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA MEGA PESCA S.A.</b></p> <p>La empresa MEGAPESCA S.A. y todos los integrantes que forman parte de la Alta Dirección, se comprometen a tener una visión clara de la dirección estratégica, los objetivos y la cultura de la organización empresarial, además, ser parte del Sistema de Gestión de Calidad y poder asegurar su implementación en relación a la norma ISO 9001:2015. La Alta Dirección se compromete a informar y difundir a todos la importancia del SGC y facilitar la participación de todos sus colaboradores, gestionando las responsabilidades. De igual forma, garantizar la difusión de la política y los objetivos de calidad en toda la empresa y la supervisión del rendimiento del Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>..... Gerente General</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Nota.* La figura presenta el acta de compromiso propuesto para la empresa MEGA PESCA S.A.

Del mismo modo la empresa pesquera MEGA PESCA S.A. deberá contar con una política de calidad. Actualmente posee una actualizada. Los que se encuentren en el ápice estratégico tiene la responsabilidad de comunicarla y difundirla por toda la organización, así mismo, se debe asegurar la comprensión de esta por parte de los trabajadores para que pueda ser aplicada diariamente. Mediante la figura N° 36, se presenta la política integrada de gestión.

### Figura 36

#### *Política Integrada de Sistemas de Gestión*

<p><b>POLÍTICA INTEGRADA DE SISTEMAS DE GESTIÓN</b></p> <p><b>Empresa MEGA PESCA S.A.</b></p> <p>Tacna, 2021</p> <p><b>POLÍTICAS DE CALIDAD</b></p> <p><i>Se busca la satisfacción integral de los clientes mediante la entrega de productos que cumplen sus requisitos. Para ello:</i></p> <p><i>La empresa MEGA PESCA S.A. Se compromete a orientar de manera íntegra a ofrecer productos coherentes a la más altas exigencia de nivel local, regional, nacional y mundial, del mercado donde dan productos basados en la calidad solicitado, y atiendan lo que quieren sus clientes y cumpliendo con todos los requisitos técnicos, normativos, contractuales y legales, especificados y vigentes.</i></p> <p><i>La empresa MEGA PESA S.A. Espera que se le reconozca por la calidad de sus productos se fundamentan en la capacidad competitiva, donde se destaque especialmente el aumento de la productividad, el cumplimiento de los plazos y la mejora de la eficiencia.</i></p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

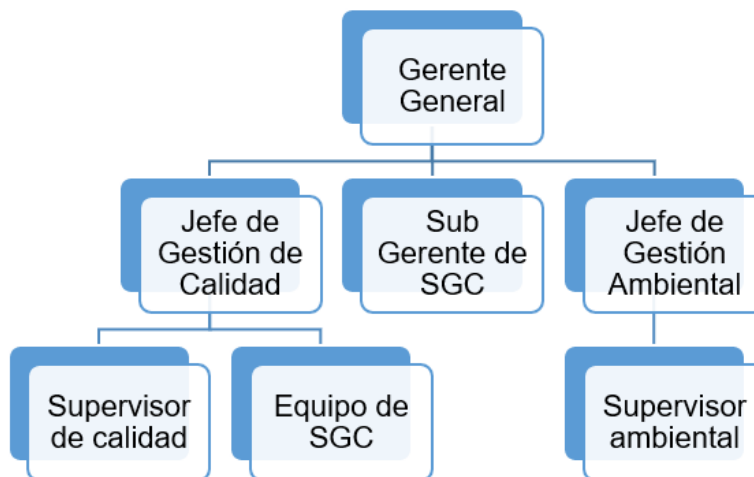
*Nota.* La figura presenta la política integrada de sistemas de gestión propuesto para la empresa MEGA PESCA S.A.

Como tercera activad del segundo componente denominada “establecimiento de roles, responsabilidades y autoridades”, se presentará la definición, documentación de los roles y responsabilidades por cada puesto crítico del SGC en los registros denominado “Perfil del Puesto y Responsabilidades”. Adicionalmente, se determinará la asignación de responsabilidades mediante un organigrama, la cual refleja el personal indispensable para una correcta implementación del SGC en la empresa materia de estudio, y se encontrará al alcance de todos los trabajadores.

A continuación, se presenta el organigrama del equipo de calidad mediante la figura N° 37:

**Figura 37**

*Organigrama del equipo de calidad*



*Nota.* la figura muestra el organigrama del equipo de calidad

#### 4.2.3.1.3. Planificación

En esta etapa, la empresa MEGA PESCA S.A. deberá realizar la identificación de riesgos y oportunidades; deberá fijar sus objetivos de calidad, formular acciones, así como tareas para lograr que estos sean alcanzados con éxito, y a su vez afrontar diversos cambios preponderantes que puedan suscitarse, para así lograr una mejora del SGC con el propósito de optimizar la productividad del ente económico materia de estudio.

La empresa pesquera MEGA PESCA S.A., si bien tiene sus objetivos de calidad, no se implementa de forma adecuada, y parte del personal no la conocen, lo cual es una actividad a realizar como parte del segundo componente; por ello se actualizará los objetivos institucionales de calidad para la implementación del SGC y, de esta manera, se pueda cumplir los requisitos del cliente, los cuales tienen que ser medibles y coherentes con la política de calidad.

A continuación, se muestra en la siguiente tabla N° 21 los objetivos de calidad de la empresa MEGA PESCA S.A., el cual se espera lograr la consecución resultados óptimos para la empresa.



**Tabla 21***Indicadores relacionados a objetivos de calidad de la organización*

Objetivo	Proceso	Indicador	Resultados	Responsable	Estrategias
Reducir el % de productos no conformes	Proceso Productivo	Nro. de productos no conformes/Nro. Total de producción	<b>Simulación</b> $\frac{6\ 626\ TM}{45\ 600\ TM} * 100$ <b>= 14,5 %</b>	Gerencia de operaciones	Realizar un estudio al proceso productivo y descubrir la causa raíz. Posteriormente crear un plan de acción para reducir la cantidad de productos defectuosos.
Mejorar continuamente las especificaciones y estándares de calidad del producto	Proceso productivo	Nº de requisitos cumplidos / Nº total de requisitos	$\frac{305}{412} * 100 \%$ <b>= 74.03 %</b>	Equipos de calidad	Incrementar el grado de cumplimiento de los requisitos de la norma, donde se considera las acciones propuestas por esta.
Capacitar a los trabajadores de acuerdo a los requerimientos de la empresa MEGA PESCA S.A.	Proceso Productivo	Nº de cursos realizados / Nº de cursos programados	$\frac{8}{14} * 100$ <b>= 57,14 %</b>	Recursos humanos	Creación de un plan de capacitación, así como el registro y control de este.
Certificar la calidad de materia prima en razón a los estándares de seguridad	Proceso Productivo	Nº de materia prima defectuosa / Nº de materia prima entregada	$\frac{2\ 345\ TM}{8\ 514\ TM} * 100$ <b>= 27,54 %</b>	Gerencia de logística	Control y registro de las devoluciones de materia prima
Aumentar la satisfacción del cliente	Proceso Productivo	Nº de clientes satisfechos / Nº total de clientes encuestados	$\frac{18}{23} * 100 \%$ <b>= 78,26 %</b>	Gerencia comercial	Medir el grado de satisfacción del cliente a través de una escala (1 al 5) mediante encuesta.
Ejecutar los requisitos del sistema de gestión de calidad	Proceso Productivo	Nº de reclamos atendidos / Nº de reclamos recibidos	$\frac{4}{5} * 100 \%$ <b>= 80 %</b>	Equipos de calidad	Controlar la eficacia del sistema de gestión de calidad.

*Nota.* La tabla presenta Indicadores relacionados a objetivos de calidad de la organización pesquera MEGA PESCA S.A.

La finalidad de este requerimiento de la norma es que se debe desarrollar una planificación de cambios en el SGC; entonces, cabe resaltar que antes de hacer la ejecución del cambio, la empresa MEGA PESCA S.A., debe hacer:

La identificación tanto del proceso, como del responsable de cambio, notificación del cambio a la alta dirección y que esta sea aceptada como tal; una evaluación de la satisfacción del cliente en relación al impacto del cambio.

#### 4.2.3.1.4. Apoyo

La empresa MEGA PESCA S.A. deberá identificar los recursos materiales y de información necesarios para la empresa que establezca, realice, implemente, mantenga, y mejora de manera continua el SGC de la empresa MEGA PESCA S.A., específicamente en el área de producción del erizo.

Asimismo, debe asegurar los recursos indispensables para desarrollar de manera exitosa la implementación del SGC en el área de producción del erizo, los cuales pueden ser colaboradores con suficiente profesionalismo, infraestructura, medios de medición y seguimiento y ambientes para la operación de los procesos. Si la empresa no cuenta con estos requerimientos, la organización empresarial materia de estudio debe adquirirlos.

En esta etapa según la ISO 9001:2015 (correspondiente a la segunda actividad del cuarto componente), la organización hará la contratación de su personal de acuerdo a un perfil establecido teniendo en cuenta diversos aspectos (formación, experiencia, etc.). Del mismo modo, la organización deberá concluir si el personal contratado existente es el adecuado; de no ser así se debe de potenciar algunos requerimientos de formación, según sea preciso. Es por eso que, se tendrán contempladas capacitaciones en módulos en distintos niveles, tal como se observa en la tabla N° 22 propuesta a continuación:

**Tabla 22**  
*Propuesta de niveles de capacitación*

Curso	Nivel participante	Temas vistos
Concepto de calidad	Todos	Calidad, procesos, enfoque de procesos y enfoque basado en riesgos
Interpretación de requisitos ISO 9001 2015	Supervisores, coordinadores y jefes	Norma ISO 9001: 2015
Audidores internos ISO 9001:2015	Supervisores, coordinadores y jefes (voluntario).	Auditoría de calidad según ISO 9001:2015

**Nota.** La tabla presenta las capacitaciones propuestas

La tercera actividad del cuarto componente indica una toma de conciencia. Para esto, la empresa MEGA PESCA S.A. desarrollará un proceso de cultura organizacional, en la cual explicará a todos los trabajadores de la organización la importancia y el valor que traerá consigo la implementación, buscando así que el personal entienda que el objetivo de la empresa no solo depende de la alta dirección; la política y los objetivos; así como en reafirmar su compromiso para mantener a sus trabajadores concientizados y capacitados para un desempeño eficaz y eficiente.

La alta dirección de la empresa MEGA PESCA S.A. deberá determinar el proceso de comunicación (correspondiente a la cuarta actividad) pertinente del SGC, para así poder transmitir y recibir información pertinente; lograr identificar una identificación de oportunidades de mejora; aumentar las expectativas y la satisfacción del cliente; y a su vez lograr que toda la organización entienda correctamente la implementación del SGC.

A continuación, en la siguiente tabla N° 23 se presenta en plana de capacitación

**Tabla 23**

*Plan de comunicación interna para la empresa MEGA PESCA S.A*

Contenido de la comunicación	Frecuencia de comunicación	Persona que necesita información	Forma de comunicación	Responsable de enviar la información
Objetivo de calidad	Dos veces al año	Todo el personal que conforme al equipo de calidad y los trabajadores	Triptico, periódico, mural, página web	Alta dirección
Política de calidad	Tres veces al año	Colaboradores	Boletines informativos	Alta dirección del jefe del SGC
Programa y metas	Sensibilización	Colaboradores	Capaciones	Jefe del SGC
Documentos del SGC	Etapas de implementación y	Personal que conforman el equipo de calidad, los trabajadores y clientes	Comunicación	Jefe del SGC y de producción
Programa de auditorías internas	Cuando se crea el programa	Personal integrante el equipo de calidad	Charlas	Jefe del SGC y equipos de calidad
Acciones correctivas y preventivas	Después de realizar las auditorías	Todos los supervisores	Boletines	Alta dirección
Quejas y reclamos	Cuando se presente	Clientes	Correo electrónico	Alta dirección y jefe del SGC

**Nota.** La tabla presenta Plan de comunicación interna para la empresa MEGA PESCA S.A

Del mismo modo, la empresa MEGA PESCA S.A. tendrá que conservar de forma documentada toda la información requerida por la norma y por el SGC (tal como se presenta en la tabla N° 24), por tal motivo tendrá un mismo formato a nivel organizacional, el cual debe tener la aprobación por parte de la alta dirección.

Igualmente, es importante resaltar el propósito de la preservación de información, razón por la cual su acceso será limitado, y en caso se requiera la información de un área en particular distinta, deberá solicitar un permiso el cual debe ser aprobado por la alta dirección. Para esto el área de informática, deberá estar correctamente informada, así como también deberá contar con copias de seguridad de toda la información al respecto por cada área.

**Tabla 24**

*Documentación citada por la norma ISO 9001-2015*

Capítulo Norma	Documento
Contexto de la organización	Matriz de partes interesadas Alcance del SGC
Liderazgo	Mapa de procesos Política de calidad Roles y responsabilidades del personal
Planificación	Gestión de riesgos y oportunidades Plan de acción de riesgos Objetivos de calidad
Apoyo	Planificación de cambios Perfil del puesto Programa de capacitación Registro de asistencia Procedimiento del control documental
Operación	Control de proceso
Evaluación del desempeño	Evaluación del desempeño Plan anual de auditoría Informe de auditoría Revisión por la alta dirección

**Nota.** La tabla presenta la documentación requerida por la norma ISO 9001:2015

#### **4.2.3.1.5. Operación**

El quinto y último componente tiene como objeto, detallar los requisitos legales y del cliente. Asimismo, la empresa MEGA PESCA S.A. deberá establecer un control de procesos, contar con una planificación, con el objeto de cumplir los estándares en razón de la norma; y hacer uso de instrumentos de medición para el programa de mantenimiento. Mediante formato presentado en el anexo 2 presentado, los procedimientos deberán ser controlados.

En relación a la comunicación por parte de la empresa pesquera MEGA PESCA S.A. con sus clientes externos, esta deberá ser clara, teniendo en cuenta que, es crucial para la definición de las características del producto en cuestión. Es así que, se realizará formatos en los cuales se lleve un registro (desde la orden de pedido del producto hasta la etapa post-venta). Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, es que se ha diseñado un formato presentado en el anexo 3. Luego de realizarse la venta daremos paso a la orden de producción, la misma que se registrará en el formato presentado en el anexo 4. Asimismo, no olvidar que la norma exige tener en cuenta reclamos, solicitudes o consultas de los clientes en relación al producto. Es por ello que, se ha diseñado un formato de recepción de quejas y otro formato para el registro y control de quejas, presentado en el anexo 5, correspondientemente.

En relación a los productos y servicios provistos de manera externa y al control de procesos; a la empresa pesquera MEGA PESCA S.A. le corresponderá realizar la implementación de un procedimiento de compras con el objeto de cumplir los estándares establecidos para los productos. De igual forma, se realizó la elaboración del anexo 06 (Lista de Verificación de Proveedores), el cual deberá ser ejecutado de manera anual, con el fin de tener una evaluación de los proveedores.

Consecutivamente, se deberá realizar una selección de proveedores en función al cumplimiento de los requerimientos de la empresa (incluir un puntaje por cada uno). Es por esto, que se ha elaborado un formato que se presenta en el Anexo 7 (Formato de proveedores aceptados). Además, deberá hacerse uso de un registro para el reclamo o queja de proveedores teniendo en cuenta cualquier inconveniente suscitado. A continuación se presenta el formato mediante el Anexo 8 (Reclamos de proveedores). Finalmente, se realizó el formato para la solicitud de compra,

presentado en el Anexo 9 (Solicitud y orden de compra), con el objetivo de indicar los indicadores necesarios como la cantidad de suministros y fecha de entrega.

Asimismo la empresa MEGA PESCA S.A. debe realizar un seguimiento y control de producción. Por otro lado, la empresa deberá registrar a través de un presentado en el anexo 10, las especificaciones del producto. Del mismo modo se debe hacer uso de un formato respecto a la conformidad del producto una vez que este sea distribuido, con el fin de validar el producto entregado. Revisar el Anexo 11.

Como última actividad en relación a las operaciones, la empresa MEGA PESCA S.A debe realizar la identificación, el control de salidas de productos no conformes y el seguimiento de estos. Consecutivamente deberá realizar una separación o devolución del producto e informar la causa del problema al cliente. Cabe resaltar que todas las causas encontradas, deberán ser registradas con el fin de realizar una evaluación de estas y a su vez considerar acciones correctivas para mejorar, razón por la cual se presenta el formato mediante el anexo 12 (Control de salidas no conformes).

#### **4.2.3.1.6. Evaluación del desempeño**

La empresa MEGA PESCA S.A. deberá establecer una codificación para cada uno de los lotes producidos. Asimismo, debe tener identificado todo el producto previamente junto a todo el personal inmerso en el proceso antes de que este llegue al cliente. Posteriormente, para la validación y conformidad del cumplimiento de los requisitos de los productos, se ejecutarán métodos necesarios para el seguimiento y medición de los procesos.

Es por eso que, se hará uso de un formato denominado “Evaluación del desempeño”, el cual se presenta en el Anexo 13.

Del mismo modo la empresa MEGA PESCA S.A. deberá programar capacitaciones a los trabajadores, con el objeto de realizar una selección de personal competente para verificar el grado de cumplimiento del SGC, desempeñando roles de auditores internos. El jefe del SGC será el responsable de hacer la planificación, teniendo en cuenta fechas a través de un formato denominado “Programa Anual de Auditoría” presentado en el Anexo 14. En la auditoría interna se debe contar con necesitará un listado de verificación el cual debe contener los requisitos de la norma

detalladamente y a su vez deberá realizarse un “Informe de auditoría” cada vez que se finalice una auditoría. Esta se presentará mediante el Anexo 15.

A medida que se ejecuta la auditoría, el equipo auditor debe hacer uso de un checklist en razón de la norma. Seguidamente, el auditor encargado (líder) deberá realizar el respectivo informe y a su vez indicará un plazo para la elaboración de un plan de acción con el objeto de levantar las observaciones, no conformidades, etc. Se presenta a continuación en plan de acción de auditoría mediante tabla N° 25.

**Tabla 25**  
*Plan de acción de auditoría*

Partes claves	Actividades
Reunión de Apertura:	El equipo auditor se presentará, explicará los objetivos de la auditoría, el alcance y el recorrido que realizarán. En los casos que sean necesarios, se absolverán dudas.
Revisión del área de operaciones y alrededores:	El equipo auditor inspeccionará que se estén ejecutando las operaciones según lo establecido por el equipo auditor.
Revisión del proceso de producción:	Se inspeccionará las instalaciones de la planta para verificar que está desarrollando la producción en buenas condiciones sanitarias establecidas.
Revisión documentaria:	Se procederá a verificar que se tenga un adecuado control documentario de cada uno de sus procesos, así como que se esté dando un adecuado seguimiento al cumplimiento de los mismos.
Reunión de enlace	: El equipo auditor se juntará para conversar de todo lo observado durante el proceso de la auditoría, y se establecerán los tipos de evidencia encontrados, según su grado: No Conformidad Mayor, No Conformidad Menor y Observaciones.
Reunión de Cierre:	El equipo auditor se juntará con la alta dirección para comentarle lo encontrado durante la auditoría. El auditor líder presentará los resultados de la auditoría, explicándoles el detalle de cada uno de los hallazgos, y que el levantamiento de los mismos es importante para mejorar el funcionamiento del SGC. Asimismo, informará las fortalezas encontradas en la auditoría.

**Nota.** Elaboración plan de Auditoría

En el informe de auditoría deberá detallarse lo que se presenta en la tabla N° 26:

**Tabla 26**  
*Contenido del informe de auditoría*

Aspectos	Acciones
Alcance:	Se limitará a especificar qué es lo que se ha evaluado durante la auditoría, el cual debe ser el mismo que el expuesto en el plan de auditoría
Objetivos:	Que se espera lograr al finalizar la auditoría.
Procedimiento realizado:	Se tendrá una descripción breve de todo lo realizado desde el inicio de la auditoría.
Hallazgos encontrados según su clasificación:	Los incumplimientos parciales, totales de la norma, así como de las observaciones encontradas.
Conclusiones y Observaciones.	Cabe resaltar, que, para la realización del mismo, se hará uso del siguiente formato Informe de Auditoría. Este informe será entregado al jefe de Calidad, para que se archive y se pueda realizar seguimiento a que se subsanen los incumplimientos de la norma, y para que sirva de punto de partida en la siguiente auditoría.

**Nota.** La tabla presenta el contenido del informe de auditoría

Cabe resaltar que, la empresa MEGA PESCA S.A. deberá hacer la revisión de manera regular de la condición actual del SGC para verificar su eficacia, idoneidad y adecuación de alineación continua.

De igual forma, la alta dirección deberá tener en cuenta la frecuencia de revisión de acuerdo a dos fases presentadas a continuación:

La primera, en la cual la dirección deberá revisar el SGC continuamente luego de haberse llevado a cabo una auditoría interna, externa o cuando así lo requiera (durante su implementación y certificación de la norma ISO 9001:2015).

La segunda fase está orientada a una etapa post-certificación, en la cual se deberá programar revisiones periódicas (semestrales), y de igual forma, cada vez que la alta dirección lo requiera.

Asimismo, el jefe de calidad debe encargarse de presentar un estado de conformidad de los productos, información respecto al grado de satisfacción del cliente, un informe sobre el rendimiento del SGC (su eficiencia), y el grado de cumplimiento de las acciones provistas (levantadas) según el pensamiento basado en riesgos.



La gerencia de calidad de la empresa MEGA PESCA S.A. deberá revisar previamente la información brindada por el jefe de calidad a cargo antes de hacerla llegar a la alta dirección para su conocimiento. Una vez se valide la información obtenida, se procederá a presentarla a la alta gerencia y esta deberá programar una reunión en la cual se evalúe el progreso actual de la implementación, así como el recalcar las funciones y responsabilidades de aquellas personas encargadas de dar el cumplimiento de la implementación del SGC. Por otro lado, deberá establecerse plazos para así verificar el estado de ejecución de lo acordado (acciones planificadas programadas). Finalmente, es indispensable la elaboración de un informe en el que se constate lo abordado y los acuerdos tomados para su ejecución, ya que esto servirá de constancia de que se ha realizado una reunión con el objeto de verificar el estado de cumplimiento del SGC.

#### **4.2.3.1.7. Mejora**

La mejora del SGC es preponderante ya que no solo va a permitir un incremento de las expectativas del cliente, sino también el poder reducir la cantidad de procesos y productos no conformes (en caso hubiesen), identificando a raíz las causas de esto y plantear acciones preventivas y correctivas.

De igual forma, la empresa MEGA PESCA S.A. deberá de elaborar el "Manual de Calidad".

#### **4.2.3.2. Plan de implementación**

En lo que respecta la implementación, a continuación se describirá cada una de las etapas consideradas para su correcto desarrollo y mantenimiento.

##### **a) Etapas**

El jefe del SGC de la empresa MEGA PESCA S.A. presentará el proyecto como primera etapa. No obstante es importante indicar que se debe contar con la aprobación de la Alta Dirección (Gerente General). Del mismo modo, este será el responsable de dar el apoyo del plan de implementación a la Alta dirección con la finalidad de conseguir su aprobación; también deberá contar con el apoyo del jefe de planta. Conjuntamente deberán determinar todas las actividades, secuencias y estrategias para su desarrollo (debe estar revisado y aprobado por la alta dirección).

Seguidamente, como segunda etapa correspondiente a la planificación, la empresa MEGA PESCA S.A. deberá fijar que recursos (humanos, físicos, monetarios, etc.). De igual forma, se deberá establecer para el SGC las actividades, responsabilidades, métodos y tiempos correspondientes.

La alta dirección en colaboración con el jefe de calidad del SGC deberá realizar la selección de los miembros que conformarán el equipo de calidad, los cuales se encargarán de dar paso a la implementación y mantenimiento de la norma ISO 9001:2015; y los miembros para las auditorías internas (posteriormente deberán ser capacitados)

Una vez realizada la selección, se deberá asignar las funciones a cada miembro y al equipo de calidad. Cabe resaltar que, el equipo de auditor será el responsable de toda la implementación, seguimiento y control del SGC; del mismo modo debe tener en cuenta el aseguramiento y disposición de los recursos requeridos.

La tercera etapa corresponde a la capacitación de miembros del equipo de las auditorías internas. Estos temas pueden ser netamente sobre calidad, importancia del SGC, seguimiento de observaciones, planes preventivos, etc.

Asimismo en la cuarta etapa referida a la sensibilización, se buscará la concientización del personal de la empresa MEGA PESCA S.A. sobre la importancia de la implementación del SGC. Para esto, la Alta Dirección conjuntamente con el área de recursos humanos y comunicaciones promoverán la difusión con el objetivo de lograr un compromiso de todo el personal, generar un aumento de participación, recalcar la importancia de la labor de cada miembro dentro de la empresa y de los que conforman el equipo de calidad y dejar en claro la importancia de la implementación del SGC.

Como quinta etapa tenemos la implementación. En representación de la alta dirección, la gerencia de calidad dará inicio a la implementación del SGC a través de una reunión en la organización. El jefe de comunicaciones será el encargado de difundir constantemente el avance del proyecto así como dar a conocer cómo se va

desarrollando la implementación del SGC a través de periódicos murales físicos o virtuales, boletines informativos, etc.

La sexta etapa corresponde a la verificación y validación de la implementación. En esta etapa, será primordial el determinar los mecanismos de medición, así como el seguimiento que se le dará al proceso de implementación del SGC con el objeto de asegurar su efectividad y medir el grado de implementación, verificando si se está cumpliendo con las expectativas. El encargado responsable deberá formular un "Plan Anual de Auditoría", presentado en el Anexo 14.

Posterior a la evaluación efectuada, deberán establecerse oportunidades de mejora y no conformidades. En base a esto se deberán elaborar acciones preventivas y correctivas.

Finalmente se tiene la última etapa referida a la mejora continua. En esta etapa se incluirá el ciclo de mejora continua, para así garantizar un adecuado entendimiento de todas los requerimientos establecidos y nuevos por parte de los clientes; a su vez lograr un aumento de las expectativas de estos.

#### **b) Cronograma de actividades**

En referencia a las etapas especificadas en el plan de implementación en la empresa MEGA PESCA S.A. de acuerdo a la tabla N° 27 mostrada, se construirá el cronograma de actividades el cual permitirá realizar el seguimiento correspondiente a las actividades que se realizaran antes, durante y después de la implementación del SGC, el cual se enfoca en el ciclo PHVA, todo esto debe de realizarse en un periodo de 12 meses.

**Tabla 27***Cronograma de actividades para el Plan de implementación*

<b>Etapas</b>	<b>Inicio</b>	<b>Duración</b>	<b>Termino</b>	<b>Ciclo PHVA</b>
Presentación del proyecto	18-01-2022	10	23-01-2022	Planear
Planificación	23-01-2022	20	10-02-2022	
Capacitación	15-02-2022	24	02-03-2022	Hacer
Sensibilización	10-03-2022	24	22-03-2022	
Implementación	27-03-2022	110	28-07-2022	
Verificación y validación de la implementación	26-07-2022	52	08-09-2022	Verificar
Mejora continua	12-09-2022	36	08-09-2022	Actuar
Certificación	15-10-2022	72	18-12-2022	

**Nota.** Cronograma de actividades

**c) Presupuesto del plan de implementación del SGC - evaluación económica en la empresa Mega Pesca S.A.**

Para la implementación del SGC de la empresa MEGA PESCA S.A., se tomará en cuenta todos los gastos que se implicaran para el desarrollo del mismo. Para el cual, a continuación, se detalla (mediante las tablas N° 28, N°29 y N° 30) los costos de materiales que se va a emplear en cada proceso de acuerdo a las medidas correctivas que se han tomado anteriormente, además se especificará los costos por cada etapa del plan de implementación y los costos del equipo de consultoría que se contratará para poder realizar la implementación del SGC basado en la Norma ISO 9001:2015.

**Tabla 28***Presupuesto de implementación del proyecto*

<b>Propuesta</b>	<b>Costo</b>
Calibración de instrumentos de medición	25,000.00
Capacitación de operarios	15,000.00
Total costos en los procesos	40,000.00

**Nota.** la tabla muestra el presupuesto de implementación del proyecto

**d) Presupuesto de las etapas de implementación de la norma ISO 9001:2015**

**Tabla 29**

*Presupuesto de las etapas de implementación de la norma ISO 9001:2015*

Etapa	Total
Presentación del proyecto	5,200.00
Planificación	54,000.00
Capacitación	9,200.00
Sensibilización	14,000.00
Implementación	58,000.00
Verificación y validación de la implementación	
Mejora continua	2,200.00
Certificación	32,000.00
Costo total de la implementación	174,600.00

**Nota.** la tabla presenta Presupuesto de las etapas de implementación de la norma ISO 9001:2015

**e) Presupuesto del equipo de calidad**

**Tabla 30**

*Presupuesto del equipo de calidad*

Equipo de implementación	Sueldo mensual	Total
Jefe del SGC	8,500.00	102,000.00
Consultor Senior	5,200.00	52,000.00
Costo total del equipo de implementación		154,000.00

**Nota.** la tabla presenta el presupuesto del equipo de calidad

Luego de haber detallado todos los costos para la implementación del SGC, nos dio como resultado un costo total de inversión de S/ 366,000.00 soles

#### 4.2.3.3. Certificación de la Norma ISO 9001:2015

Luego de haberse realizado la implementación del SGC basado en la norma ISO 9001:2015, se procederá a realizar la certificación del mismo, para lo cual la empresa MEGA PESCA S.A. contratará un organismo externo que este acreditado para certificar. La organización hará la selección de un ente para certificarse. Después, se contactará con la empresa certificadora, y se programará una auditoría externa previa a la certificación, en la que se tendrá una noción general de cómo está la organización, y se dejará un informe con las oportunidades de mejora. Posteriormente, se procederá a realizar la auditoría de certificación, en la que si cumple con todo lo requerido se logrará certificar. En el caso que no se certifique, tendrá un plazo para levantar todas las No Conformidades encontradas. Posteriormente, se procederá a la realización de otra auditoría para la verificación que se cumpla lo establecido en la norma

En base al procedimiento de SGC, se seguirán las siguientes fases presentadas en la tabla N° 31, para la certificación:

**Tabla 31**  
*Procedimientos para la certificación*

Aspectos	Procedimientos
Contrato:	La entidad certificadora hará entrega de una propuesta establecida en base a las características de la empresa, considerando su tamaño y naturaleza. Luego de ser aceptada, se puede proceder con la auditoría.
Pre Auditoría:	En ciertos casos, se solicita una pre auditoría, para que la organización pueda tener una idea general del nivel de cumplimiento del SGC en base a los requisitos de la Norma ISO 9001:2015. Cabe resaltar que esto no es obligatorio, sin embargo es recomendable puesto que le permite a la organización identificar sus debilidades y poder subsanar estas observaciones antes de una auditoría oficial.
Primera Fase de Auditoría:	La primera fase está en función a la Evaluación de preparación, con el objeto de verificar que la empresa cuente con todos los documentos requeridos por la norma. Posterior a esta fase, la entidad certificadora emitirá un informe en el cual exponga cada una de las observaciones y hallazgos con el fin de que se levanten las observaciones. En caso no se encuentre ninguna observación se procederá a continuar con la siguiente etapa.

---

Segunda Fase de Auditoría:	La segunda fase comprende una entrevista en campo, en dónde se realizan entrevistas a los trabajadores, se analizarán las prácticas de trabajo, grado de conformidad de los procesos en razón de la norma y la documentación indispensable.
----------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

**Nota.** La tabla muestra los procedimientos para la certificación

**Certificación:** Luego de que la empresa haya levantado las observaciones (No Conformidades), el ente certificador hará el envío de una pre visualización del certificado a fin de que se verifique que los datos de la empresa sean los correctos. Finalmente, una vez validado los datos, se le hará el envío del certificado original a la empresa. Posterior a eso, deberán llevarse a cabo auditorías programadas anualmente para así obtener una recertificación.

**Figura 32**

*Cronograma de la implementación del Sistema de Gestión de calidad de la empresa MEGA PESCA S.A.*

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Presentación del proyecto												
Planificación												
Capacitación												
Sensibilización												
Implementación												
Verificación y validación de la implementación												
Mejora continua												
Certificación												

**Nota.** Cronograma de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad



## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

Los resultados determinaron que el diseño de un SGC basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa MEGA PESCA S.A., Tacna, permitirá mejorar el proceso productivo del erizo. Los hallazgos encontrados tienen relación en parte con lo indicado por Ramírez y Sánchez (2006), quien obtuvo como resultado una reducción de los gastos, y se aumentó las ventas, y mejoró en alguna medida la productividad. Y concluyó que el SGC, ha permitido que la organización mejore su competitividad y aumente el grado de satisfacción de sus clientes.

Los resultados hallados tienen relación en parte con lo señalado por Narváez (2016), que presentó como resultado, una mejora relacionada a la disminución de incertidumbre de las actividades e inversiones en materias de servicios informáticos de la Universidad. El estudio concluyó que la implantación de un SGC según la norma ISO 9001:2015 tiene una influencia significativa en la optimización del ente económico, así como se logró el alineamiento de sus procesos.

Los hallazgos detectados también guardan relación en parte establecido por López y Roa (2016), quien elaboró una estructuración de actividades con parámetros y bases sobre la cual trabajar y sobre todo directrices para las cuales dirigirse. También permitía la medición y análisis de la obtener mayor información verídica respecto a los requerimientos del cliente, en el cual se podrá trabajar bajo parámetros con la seguridad de que estos queden satisfechos. Los procedimientos se ejecutaron mediante el SGC, le ofrecerán beneficios positivos de manera global para todo el ente económico, con una documentación que le permita hacer seguimiento adecuado a los clientes.

Los resultados obtenidos se parecen en parte a lo aseverado por Sánchez y Montero (2016), quien concluyó que la organización implemente adecuadas política de calidad, así como poseer manuales de procedimientos, Gestión de Auditorías Internas y Elaboración de documentación, lo cual permitirá a la organización, que se posiciones inclusive más de forma competitiva, aumenta el valor agregado de sus productos con una mejora de procesos. Por tal razón, el SGC permite a la organización aumentar su seguridad, y obtener un aumento de rentabilidad tanto en lo económico como en el tiempo empleado.

Los hallazgos detectados se parecen a lo informado por el Ministerio del Interior (2018), quien concluyó que se evidenció una mejorara en los procesos, donde se reduzco de manera considerable los tiempos, y que permitió la optimización del recurso humano con un adecuado empleo de materiales y se añadieron indicadores de eficiencia. Por tanto, se puede indicar que el SGC permite al Ministerio del Interior, una reducción de tiempos, costos donde se consiga así optimización de recursos donde se incrementó beneficios en función a los procesos mencionados.

Los resultados encontrados tienen parcial coincidencia con lo informado por Nuñez (2016), quien concluyó que la implantación de la norma indicada permitió controlar de manera óptima los procesos y garantizó mayor eficiencia en menor tiempo. Como resultado de la implementación, se evidenció una mejora en la eficiencia de los procesos productivos (6% aprox.) y obtención de harina y aceite de pescado (3%).

Los resultados encontrados también guardan relación en parte con lo informado por Cuyutupa (2017), quien concluyó que la implementación del SGC a la organización, permitió un incremento de la productividad (13%), y también elevó la satisfacción de la familia. De igual forma, debido a la comprobación del incremento de ganancia (37.8%) se evidencia una clara optimizaron en relación al recurso humano y material.

Los hallazgos detectados guardan relación en parte con lo informado por Meléndez (2017), quien concluyó la factibilidad de la implementación a realizar, con un TIR del 67% el cual es mayor al COK de la empresa y un VPN de S/. 1,514,736.17 > 0. Con esto se demostró que, implantando el SGC la organización y se hizo notar las alternativas y mejoras en cuanto a desarrollo para darle un valor agregado al producto, fidelizando a su cliente. Asimismo, la estandarización de los procesos mediante instructivo, procedimientos, entre otros, implementó un control y manejo documentario adecuado, entre otros, mejoraron de manera segura la imagen de la organización. De la misma forma le permitirá un mejor manejo de sus recursos y tiempo para que se reduzca costos.

De igual forma los resultados encontrados guardan relación en parte con lo aseverado por Gómez y Ochochoque (2017), quien concluyó que se comprobó que, la propuesta de implementación es efectiva para el ente económico, pues en un año

va recuperará la inversión realizada con un Valor Actual Neto (VAN) de S/. 1,933,919.97 con un incremento de la utilidad en el primer año de S/. 201,235.01 a S/. 445,682.56.

El plantear la propuesta de implementación de un SGC de acuerdo a la norma ISO 9001:2015, le permitió a la organización saber de manera detallada, cuáles son sus falencias y sobre todo como puede mejorarlas en el futuro.

Además, los hallazgos detectados tienen parcial coincidencia con lo informado por ZOFRATACNA (2016), quien luego de la realización de la auditoría y autenticación de los dos procesos por parte de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), logró la revalidación de la certificación ISO 9001:2008 por ingreso y salida de mercancías destinadas a depósitos francos públicos y privados e industrias. Esto le otorgó una mejora de imagen corporativa y de procesos, a través de un adecuado manejo de control documentario y reducción de tiempos, lo cual se ve reflejado al momento de ser auditada.

## **CONCLUSIONES**

El diseño de un SGC basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa MEGA PESCA S.A., Tacna, permitirá mejorar el proceso productivo del erizo.

El nivel de implementación de un SGC, según la percepción de los trabajadores, en la empresa MEGA PESCA S.A., era adecuado; sin embargo, los resultados obtenidos del diagnóstico según análisis por especificaciones de la norma ISO 9001:2015, diferían significativamente.

El diagnóstico de la situación actual de la empresa MEGA PESCA S.A., Tacna, según análisis por especificaciones de la ISO 9001:2015, determinó que el porcentaje de cumplimiento en el contexto de la organización es 41 %, cuya calificación es inadecuada. El liderazgo presenta el porcentaje de implementación el 52 %, cuya calificación es regular. La planificación presenta un porcentaje de cumplimiento de 42 %, cuya calificación es inadecuada.

## RECOMENDACIONES

Se sugiere que el gerente de la empresa MEGA PESCA S.A., Tacna, disponga la implementación del diseño de un SGC basado en la norma ISO 9001:2015, para la mejora de su gestión de procesos y reconocimiento internacional.

Se sugiere que el gerente de la empresa MEGA PESCA S.A. desarrolle un plan de capacitación sobre la preponderancia de la implementación del diseño de un SGC basado en la norma ISO 9001:2015.

Se sugiere que la alta dirección se comprometa con el logro de los objetivos de calidad y la implementación de las políticas de calidad en la empresa MEGA PESCA S.A.

Se sugiere que el gerente de la empresa MEGA PESCA S.A. haga un seguimiento de aquellos parámetros que se encargan de medir el cumplimiento de los objetivos de la calidad para que se logre el alineamiento con los objetivos de la calidad y la dirección estratégica, para ello deberá establecer los indicadores pertinentes.

Se sugiere que el gerente de la empresa MEGA PESCA S.A. ejerza un liderazgo efectivo para concretizar el éxito de la implementación del diseño de un SGC basado en la norma ISO 9001:2015.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abril, C., Enríquez, A., & Sánchez, J. (2010). *Guía para la integración de Sistemas de Gestión de Calidad, Medio Ambiente, y Seguridad y Salud en el trabajo (1ra ed.)*. Fundación Confemetal.
- Arzuza, M. (2017, noviembre). *Investigación sobre la implementación del sistema de gestión de calidad iso-9001:2008 en la empresa COBAMAN S.A.S en el municipio de apartado (Antioquia)*.
- Bustinza, S. (2014). *La ISO 9001 y el camino a su nueva versión*. *Mercados & Regiones*, 2, 30.
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos
- Coaguila, A.F. (2017, abril). *Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C. UCSP*.
- DNV GL (2014). *Gestión de la calidad ISO 9001:2015*.
- Cuyutupa, N. (2017). *Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la mejora de la productividad en la empresa SC Ingenieros de Proyectos S.A.C*
- Fernández V, J. A. (2009). *Gestión de Procesos de Calidad*. ESIC Editorial.
- Fontalvo, T. (2011). Evaluación del impacto de los sistemas de gestión de calidad en la liquidez y rentabilidad de las empresas de la zona industrial de Mamonal. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 34, 314-334.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc GrawHill.
- Gomez, A. & Ochochoque, A (2017). *Diseño y Elaboración de la propuesta de Implementación de ISO 9000:2015 en una empresa de automatización y control, y establecimiento de indicadores usando el método Balanced Scorecard*. UCSP.
- López, K. & Roa, A. (2016). *Desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad en la compañía tecnología predictiva Kontrolar T.P.K. LTDA. Bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015*
- Meléndez, A. (2017). *Propuesta de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en una Industria Pesquera según la norma ISO 9001:2015*

- Migraciones Superintendencia Nacional Perú (2018). *Sector Interior obtuvo dos certificaciones ISO por la emisión del Pasaporte Electrónico y el Carné de Extranjería*
- Morelos, J., Fontalvo, T. & Vergara, J. (2013). *Incidencia de la certificación ISO 9001 en los indicadores de productividad y utilidad financiera de empresas de la zona industrial de Mamonal en Cartagena. Estudios Gerenciales, 29(126), 99-109.*
- Narváez, L. (2016). *Diseño de un sistema de Gestión de Calidad (SGC) con la norma ISO 9001:2015 para el área de tecnologías de la información de la universidad politécnica salesiana.*
- Norma ISO 9001:2015. *Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos*
- Núñez, J. (2016). *Implementación de la Norma ISO 9001:2008 y su impacto en la eficiencia de los procesos productivos en una empresa pesquera.*
- Ramírez, C., & Sánchez, M. (2006). *Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2000*
- Región Tacna (2016). *ZOFRATACNA revalidó certificación internacional ISO 9001:2008*
- Tembleque, R. (2016). *Proyecto de Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en la Empresa Pinatar Arena Football Center S.L.*

## ANEXOS

## Anexo 1:

## Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p><b>Problema principal</b> ¿El diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 permitirá elevar la competitividad en la empresa MEGA PESCA S.A.?</p> <p><b>Problemas específicos</b> a) ¿Cuál es el nivel de implementación de un sistema de gestión de calidad, según la percepción de los trabajadores, en la empresa MEGA PESCA S.A.? b) ¿Cuál es la situación actual de la empresa MEGA PESCA S.A., bajo el enfoque de los estándares de la ISO 9001:2015?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Diseñar un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa MEGA PESCA S.A., Tacna.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> a) Determinar la percepción de los trabajadores sobre el nivel de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, en la empresa MEGA PESCA S.A. b) Elaborar el diagnóstico de la situación actual de la empresa MEGA PESCA S.A., Tacna, según análisis por especificaciones de la ISO 9001:2015.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015</p>	<p><b>Tipo de investigación</b> Siguiendo la metodología de Carrasco (2019) es estudio se considera de tipo aplicada.</p> <p><b>Nivel de investigación</b> El presente estudio se considera de tipo descriptivo. Al respecto, la investigación descriptiva busca especificar, propiedades, características y rasgos relevantes de cualquier fenómeno que se analice (Hernández et al., 2014).</p> <p><b>Población</b> La población estuvo conformada por el personal de la empresa MEGA PESCA S.A., siendo un total de 218.</p> <p><b>Muestra</b></p>



<p>c) ¿El plan de implementación basado en la norma ISO 9001:2015 permitirá elevar la competitividad en la empresa MEGA PESCA S.A., en el mercado?</p>	<p>c) Elaborar la propuesta del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa MEGA PESCA S.A.</p>		<p>Se consideró un muestreo no probabilístico de 25 trabajadores, debido a la situación actual a raíz de la pandemia mundial y por el D.S. 135-2020-PCM en el cual se prorroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan a la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19, ya que se tuvo acceso a tal cantidad de trabajadores.</p> <p><b>Técnicas de recolección de datos</b> Encuesta Check list</p> <p><b>Instrumentos de recolección de datos</b> Cuestionario Ficha de recolección de datos (del check list)</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



**Anexo 3***Control de orden de pedido*

EMPRESA PESQUERA MEGA PESCA S.A		
	<b>Control de orden de pedido</b>	Código
		Versión
		Fecha
Número de pedido		
Fecha de atención del pedido		
Datos del cliente		
Empresa		
Dirección		
Departamento		
Celular		
e-mail		
Responsable del pedido		
<b>Especificaciones</b>		
Materia prima	Cantidad	Precio
<b>Otras especificaciones</b>		
Fecha de entrega		

**Anexo 4***Formato de Orden de producción*

EMPRESA PESQUERA MEGA PESCA S.A					
			<i>Formato de orden de producción</i>		Código
					Versión
					Fecha
Inicio de producción			Orden de producción		
Término de producción			Fecha de recepción y orden de producción		
<b>Producción de pedidos</b>					
Cliente					
Unidades a producir					
<b>Materia prima directa</b>			<b>Mano de obra directa</b>		
Insumos	Cantidad	Precio	Fecha	Nro. de hora	Valor
<b>Otra especificación</b>					
Costo total de producción			Recepción por		Recepcionada
Costo unitario					por
Elaborada por					

**Anexo 5**

*Recepción de quejas*

EMPRESA PESQUERA MEGA PESCA S.A				
	<i>Formato de orden de producción</i>			Código
				Versión
				Fecha
<b>Motivo (marque con una x)</b>				
Queja	Reclamo		Sugerencia	
<b>Datos personales</b>				
Nombres y apellidos				
Dirección				
<b>En calidad de (Marque con una x)</b>				
Cliente interno		Cliente externo	Proveedor	
<b>Motivo de la queja/reclamo o sugerencia</b>				
<b>Medidas tomadas al respecto</b>				
<b>Ante lo expuesto, solicito</b>				
<b>Documentación adjunta</b>				
Firma del solicitante: .....				

## Anexo 6

### Listado de verificación de proveedores

EMPRESA PESQUERA MEGA PESCA S.A								
			<i>Formato de orden de producción</i>					Código
								Versión
								Fecha
Nro.	Proveedor	Tipo de bienes/servicios	CLE	PRE	TEP	TIE	TOTAL	CALIFICACIÓN


Simbología	Criterios	Puntaje
CLE	Calidad de envío	0 a 40
PR	Precio	0 a 30
CPR	Confiabilidad del proveedor	0 a 20
TEP	Términos de pago	0 a 15
Tie	Tiempo de entrega	0 a 10









**Anexo 9***Solicitud y orden de compra*

EMPRESA PESQUERA MEGA PESCA S.A					
		<i>Solicitud y orden de compra</i>			Código:
					Versión:
					Fecha:
					Página
Fecha/ID de solicitud de compra				Fecha/ID de orden de compra	
Nombre del producto	Unidad de medición	Cantidad	Cantidad a comprar	Plazo de compra	observaciones
Solicitada por				Aprobada por	

**Anexo 10***Especificaciones del producto*

EMPRESA PESQUERA MEGA PESCA S.A			
	<i>Salicitud y orden de compra</i>		Código:
			Versión:
			Fecha:
			Página
<b>Nombre del producto</b>			
<b>Insumos necesarios para producción</b>	<b>Id del producto</b>	<b>Unidad de medición</b>	<b>Cantidad</b>
Características del producto Descripción del proceso Condiciones de almacenamiento y transporte			
Descripción del proceso			
Condiciones de almacenamiento y transporte			
Requerimientos del producto			
Requisitos para aprobación del producto			


**Anexo 11***Conformidad del producto*

EMPRESA PESQUERA MEGA PESCA S.A	
	<i>Salicitud y orden de compra</i>
	Código:
	Versión:
	Fecha:
	Página
Nombre del producto:	
Fecha de producción:	
ID del producto:	
Lote:	
Documento de referencia/fecha de emisión	
Nombre/cargo	Conformidad aprobada por:
Nombre/cargo	Firma:
	Entrega aprobada por:
	Firma

**Anexo 12***Formato de registro de no conformidad*


EMPRESA PESQUERA MEGA PESCA S.A			
	<i>Formato de registro de No conformidad</i>		Código:
			Versión:
			Fecha:
			Página
Registro de no conformidad Nro.	Área:	Fecha:	
Descripción de no conformidad			
Investigación de la causa raíz			
Acción inmediata			
Investigación de la causa raíz			
Acciones preventivas	Encargado	Fecha de compromiso	
Seguimiento de la acción	Encargado	Fecha de compromiso	
Cierre de las acciones	Verificador de eficacia de las acciones	Fecha de cierre	
Cierre de la no conformidad	Firma	Fecha	
Representantes de la dirección			

**Anexo 13***Evaluación del desempeño*

EMPRESA PESQUERA MEGA PESCA S.A						
	<i>Evaluación del desempeño</i>					Código:
						Versión:
						Fecha:
						Página
Área:						
Evaluado:						
Puesto:						
Responsable de la evaluación						
Fecha de evaluación						
Desempeño	Deficiente (1)	Malo (2)	Regular (3)	Bueno (4)	Excelente (5)	Puntaje
Puntaje total						
Firma del evaluador				Observaciones		



**Anexo 15***Informe de auditoría*

EMPRESA PESQUERA MEGA PESCA S.A			
	<i>Evaluación del desempeño</i>	Versión	
		Revisado por:	
		Aprobado	
Tipo de auditoria Auditado Alcance de la auditoria			
Auditor líder		Fecha	
Equipo auditor		Posición	Proceso a auditar
<b>Actividades ejecutadas</b>			
<b>Resultados</b>			
<b>Observaciones</b>			
<b>Conclusiones</b>			
<b>Recomendaciones</b>			
Auditor líder		Firma	

**Anexo 16:**  
*Cuestionario*

La siguiente encuesta está elaborada por estudiantes de la carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad Privada de Tacna para conocer el nivel de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa MEGA PESCA S.A.

Seleccionar la opción que corresponda mejor a su percepción:

1. La organización cuenta actualmente con un Sistema de Gestión de Calidad					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

2. El alcance del SGC se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

3. La empresa ha elaborado adecuadamente su mapa de procesos. La empresa cuenta con un mapa de procesos.					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

4. Se ha establecido y comunicado la política y los objetivos para que sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

5. La empresa cuenta con Manual de Procesos y procedimiento adecuado					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

6. Los recursos disponibles para la correcta operación del sistema, son asegurados por parte de la Alta Dirección					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

7. Cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones					
1	2	3	4	5	



Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR
--------------------------	---------------	-------------	------------	-----------------------	---------

8. La organización ha establecido y comunicado las responsabilidades y la autoridad para cada una de las operaciones					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

9. Se han determinado los riesgos y las oportunidades que necesitan abordarse para dar la seguridad de que el SGC pueda lograr el (los) resultado(s) planeado(s)					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

10. Actualmente se cuenta con un Plan estratégico					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

11. La organización ha determinado y proporcionado los recursos que se necesitan para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el SGC					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

12. Se utiliza algún monitoreo o medición como evidencia de la conformidad de los productos y servicios					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

13. Se ha realizado una determinación y análisis de los requisitos y la satisfacción del cliente					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

14. Cuenta con criterios de evaluación, selección, monitoreo del desempeño y reevaluación de los proveedores externos					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

15. Se ha establecido cuándo se van a analizar y evaluar los resultados del monitoreo y la medición					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

16. Se evidencia mejoras continuas, con respecto a periodos anteriores					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

17. Se cuenta con registros para procesos, acciones de mantenimientos (preventivo y correctivo), etc.					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR

18. La organización cuenta con un programa establecido para una auditoría interna					
1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	NS / NR