

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**FACULTAD DE INGENIERIA**  
**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE INGENIERIA INDUSTRIAL**



**Propuesta del plan estratégico para el área de aseguramiento de  
la calidad de la empresa CRIDANI S.A.C. 2017 - 2021**

**Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial**

Autor: Perez Gonzales, Christian Harold

Asesor: Gabriel Blas, Santos Confesor

Chimbote - Perú

2017

## ÍNDICE

ÍNDICE.....	i
PALABRAS CLAVE.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
1. INTRODUCCIÓN.....	11
2. METODOLOGÍA.....	19
3. RESULTADOS.....	20
4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	66
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	68
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	70
7. APÉNDICES Y ANEXOS.....	74

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Conceptuación y operacionalización de variables, diagnostico interno.....	16
Tabla 2: Operacionalización de variables, parte 5.....	17
Tabla 3: ¿Cree usted que la calidad y experiencia del equipo directivo es la más adecuada? - análisis externo. ....	21
Tabla 4: ¿Qué grado de calidad cree usted que tienen los productos existentes (conservas de pescado)? - análisis externo.....	22
Tabla 5: ¿Posibilidad de convenios con universidades, para la capacitación en temas de calidad de procesos de elaboración de conserva de pescado? - análisis externo.....	22
Tabla 6: ¿La empresa Cridani S.A.C. cumple con el plan de higiene y saneamiento industrial?4 - análisis externo. ....	23
Tabla 7: ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de capacitaciones en tema de buenas prácticas de manufactura (BPM)? - análisis externo.....	23
Tabla 8: ¿Qué grado de eficiencia cree usted que tiene los métodos de control respecto a los puntos críticos de control en los procesos de conservas de pescado? - análisis externo.....	24
Tabla 9: ¿Existe un buen manejo de las aguas residuales de las autoclaves? - análisis externo. ....	24
Tabla 10: ¿Se cumple la regla de mantener la cadena de frio, durante el proceso de las conservas de pescado? - análisis externo.....	25
Tabla 11: ¿El personal del área de corte y envasado, cumplen con las normas de higiene industrial - análisis externo?.....	25
Tabla 12: ¿Se cumple a cabalidad las reglas sanitarias de rechazar el pescado, cuando este no llega en condiciones óptimas - análisis externo?.....	26
Tabla 13: ¿Ante un fenómeno natural se aceptaría la materia prima o se rechazaría? - análisis externo. ....	26
Tabla 14: ¿La infraestructura de la empresa Cridani S.A.C. está en óptimas condiciones? - análisis externo. ....	27
Tabla 15: ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de aguas residuales? - análisis externo. ....	27
Tabla 16: ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de control de plagas y roedores? - análisis externo. ....	28
Tabla 17: ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de residuos sólidos? - análisis externo.....	28
Tabla 18: Resultado del diagnóstico externo - oportunidades.....	29
Tabla 19: Resultado del diagnóstico externo - amenazas.....	29
Tabla 20: Creen ustedes que la calidad y experiencia del jefe del área de aseguramiento de la calidad es la más adecuada.FD1 - análisis interno. ....	30
Tabla 21: La empresa reconoce y aprovecha el rendimiento laboral y los conocimientos que logran los empleados - FD2 - análisis interno. ....	31
Tabla 22: El sistema de información de comunicación de la empresa Cridani S.A.C. es eficiente, respecto a los empleados - FD3 - análisis interno. ....	31
Tabla 23: El programa de capacitación que realiza la empresa a los empleados es coherente con sus funciones laborales - FD4 - análisis interno. ....	32

Tabla 24: El jefe del área de aseguramiento de la calidad es amable y atento ante una solicitud o requerimiento - FD5 - análisis interno. ....	32
Tabla 25: El jefe del área de aseguramiento de la calidad revisa a tiempo los informes de avance y seguimiento a los procesos productivos - FD6 - análisis interno. ....	33
Tabla 26: El jefe del área de aseguramiento de la calidad es puntual en su horario de trabajo - FD7 - análisis interno. ....	33
Tabla 27: El jefe del área de aseguramiento de la calidad tiene presente las actitudes y aptitudes individuales de los empleados - FD8 - análisis interno.....	34
Tabla 28: El jefe del área de aseguramiento de la calidad cumple con explicar las tareas que les designa - FD9 - análisis interno. ....	34
Tabla 29: Se aplican estrategias de enseñanza - aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados del área de aseguramiento de la calidad - FC1 - análisis interno. ....	35
Tabla 30: La empresa Cridani S.A.C. cuenta con la certificación OHSAS 18001 - FC2 - análisis interno. ....	35
Tabla 31: Nivel de logro de objetivos respecto a la calidad, del año 2016 - FC3 - análisis interno. ....	36
Tabla 32: La empresa Cridani S.A.C., tiene establecida la norma ISO 9001 (Calidad) - FC4 - análisis interno. ....	36
Tabla 33: Los empleados cuentan con programas de becas, movilidad, que contribuyen a su mejor formación profesional y técnica - FC5 - análisis interno. ....	37
Tabla 34: La empresa Cridani S.A.C. brinda horarios (turnos) adecuados a los empleados. - FC6 - análisis interno.....	37
Tabla 35: La empresa Cridani S.A.C., tiene reconocimientos a nivel nacional e internacional en calidad empresarial - FC7 - análisis interno. ....	38
Tabla 36: Se ejecutan acciones preventivas de mantenimiento a las maquinas selladoras, para poder disminuir los tiempos muertos - FC8 - análisis interno.....	38
Tabla 37: La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes - FC9 - análisis interno..	39
Tabla 38: El área de aseguramiento de la calidad cuenta con equipamientos de software y seguridad de información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales - FT1 - análisis interno. ....	40
Tabla 39: La empresa Cridani S.A.C., cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta - FT2 - análisis interno. ....	40
Tabla 40: Las maquinarias, equipos y herramientas se encuentran buenas condiciones de rendimiento y disponibilidad - FT3 - análisis interno. ....	41
Tabla 41: El jefe de aseguramiento de calidad, propone implementaciones de usos de nuevas tecnologías para maximizar los procesos de gestión administrativa - FT4 - análisis interno. ....	41
Tabla 42: Usted como empleado, usa herramientas tecnológicas por su propia cuenta, para mejorar su desempeño laboral - FT5 - análisis interno. ....	42
Tabla 43: La empresa Cridani S.A.C., cuenta con sistemas de monitoreo de vigilancia, para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones -FT6 - análisis interno. ....	42
Tabla 44: Las capacitaciones incluyen temas relacionados con el uso de tecnologías referente al campo profesional - FT7 - análisis interno.....	43
Tabla 45: La empresa Cridani S.A.C., participa en ferias tecnológicas - FT8 - análisis interno.....	43

Tabla 46: La empresa Cridani S.A.C., participa en actividades de proyección social - FTH1 - análisis interno. ....	44
Tabla 47: Existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados -. FTH2 - análisis interno. ....	44
Tabla 48: La empresa Cridani S.A.C., cuenta con programas de atención médica primaria. FTH3 - análisis interno. ....	45
Tabla 49: La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un área de psicología para los empleados - FTH4 - análisis interno. ....	45
Tabla 50: Los empleados participan en investigaciones conjuntamente con sus jefes de área - FTH5- análisis interno. ....	46
Tabla 51: Los empleados difunden y discuten, las investigaciones de métodos de trabajo que se realizan - FTH6 - análisis interno. ....	46
Tabla 52: Los ambientes de comedor y servicios higiénicos tienen el equipamiento, comodidad y seguridad para su uso - FTH7- análisis interno. ....	47
Tabla 53: La empresa Cridani S.A.C., aplica el régimen laboral adecuado a su rubro empresarial - FTH8 - análisis interno. ....	47
Tabla 54: Resultado del diagnóstico interno - fortalezas. ....	48
Tabla 55: Resultado del diagnóstico interno - Debilidades. ....	49
Tabla 56: Resultados de la matriz EFE. ....	51
Tabla 57: Resultados de la matriz EFI. ....	53
Tabla 58: Continuación de Resultados de la matriz EFI. ....	54
Tabla 59: Resultados de matriz IE. ....	55
Tabla 60: Matriz de fortalezas y oportunidades. ....	56
Tabla 61: Matriz de debilidades y amenazas. ....	57
Tabla 62: Eje estratégico 1 – Gestión del proceso de mejora continua. ....	62
Tabla 63: Eje estratégico 1 – Gestión del proceso de mejora continua. ....	63
Tabla 64: Eje estratégico 2 - Maximización de la inocuidad. ....	64
Tabla 65: Eje estratégico 2 - Maximización de la inocuidad. ....	65
Tabla 66: Validación por juicio de experto al formato del taller grupal del análisis externo. ....	76
Tabla 67: Crecimiento mundial, 2013 - 2017. ....	77
Tabla 68: Población por sexo según departamentos. ....	82
Tabla 69: Tasa de desempleo urbano, según principales características y región natural, 2004-2015. ....	83
Tabla 70: Población económicamente activa ocupada, 2014 – 2015. ....	85
Tabla 71: Perú Tasa de analfabetismo de mujeres y hombres de 15 y más años de edad, según ámbito geográfico, 2005 - 2014. ....	89
Tabla 72: Fuerza directiva. ....	94
Tabla 73: Fuerza competitiva. ....	95
Tabla 74: Fuerza tecnológica. ....	96
Tabla 75: Validación de la fuerza directiva. ....	98
Tabla 76: Validación de la fuerza competitiva. ....	99
Tabla 77: Validación de la fuerza tecnológica. ....	100
Tabla 78: Validación de la fuerza del talento humano. ....	101

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Resultado de la pregunta 1 - análisis externo.....	21
Figura 2: Resultado de la pregunta 2 - análisis externo.....	22
Figura 3: Resultado de la pregunta 3 - análisis externo.....	22
Figura 4: Resultado de la pregunta 4 - análisis externo.....	23
Figura 5: Resultado de la pregunta 5 - análisis externo.....	23
Figura 6: Resultado de la pregunta 6 - análisis externo.....	24
Figura 7: Resultado de la pregunta 7- análisis externo.....	24
Figura 8: Resultado de la pregunta 8 - análisis externo.....	25
Figura 9: Resultado de la pregunta 9 - análisis externo.....	25
Figura 10: Resultado de la pregunta 10 - análisis externo.....	26
Figura 11: Resultado de la pregunta 11 - análisis externo.....	26
Figura 12: Resultado de la pregunta 12 - análisis externo.....	27
Figura 13: Resultado de la pregunta 13 - análisis externo.....	27
Figura 14: Resultado de la pregunta 14 - análisis externo.....	28
Figura 15: Resultado de la pregunta 15 - análisis externo.....	28
Figura 16: Resultado de FD1 - análisis interno. ....	30
Figura 17: Resultado de FD2 - análisis interno. ....	31
Figura 18: Resultado de FD3 - análisis interno. ....	31
Figura 19: Resultado de FD4 - análisis interno. ....	32
Figura 20: Resultado de FD5 - análisis interno. ....	32
Figura 21: Resultado de FD6 - análisis interno. ....	33
Figura 22: Resultado de FD7 - análisis interno. ....	33
Figura 23: Resultado de FD8 - análisis interno. ....	34
Figura 24: Resultado de FD9 - análisis interno. ....	34
Figura 25: Resultado de FC1 - análisis interno. ....	35
Figura 26: Resultado de FC2 - análisis interno. ....	35
Figura 27: Resultado de FC3 - análisis interno. ....	36
Figura 28: Resultado de FC4 - análisis interno. ....	36
Figura 29: Resultado de FC5 - análisis interno. ....	37
Figura 30: Resultado de FC6 - análisis interno. ....	37
Figura 31: Resultado de FC7 - análisis interno. ....	38
Figura 32: Resultado de FC8 - análisis interno. ....	38
Figura 33: Resultado de FC9 - análisis interno. ....	39
Figura 34: Resultado de FT1 - análisis interno.....	40
Figura 35: Resultado de FT2 - análisis interno.....	40
Figura 36: Resultado de FT3 - análisis interno.....	41
Figura 37: Resultado de FT4 - análisis interno.....	41
Figura 38: Resultado de FT5 - análisis interno.....	42
Figura 39: Resultado de FT6 - análisis interno.....	42
Figura 40: Resultado de FT7 - análisis interno.....	43
Figura 41: Resultado de FT8 - análisis interno.....	43
Figura 42: Resultado de FTH1 - análisis interno.....	44
Figura 43: Resultado de FTH2 - análisis interno.....	44

Figura 44: Resultado de FTH3 - análisis interno.....	45
Figura 45: Resultado de FTH4 - análisis interno.....	45
Figura 46: Resultado de FTH5 - análisis interno.....	46
Figura 47: Resultado de FTH6 - análisis interno.....	46
Figura 48: Resultado de FTH7 - análisis interno.....	47
Figura 49: Resultado de FTH8 - análisis interno.....	47
Figura 50: Exportaciones mundiales, volumen y valor (variación % últimos meses). .....	78
Figura 51: Niveles de PBI en américa latina, 2015. ....	79
Figura 52: PBI por sectores económicos .....	80
Figura 53: Exportaciones de bienes y servicios, 2008 – 2017.....	81
Figura 54: Perú - Productividad laboral por departamentos, 2014.....	86
Figura 55: Perú evolución de la incidencia de la pobreza total, 2009-2015.....	87
Figura 56: Balanza analítica .....	90
Figura 57: Termómetro con sonda.....	91
Figura 58: Refractómetro digital. ....	92
Figura 59: Vacuometro. ....	92
Figura 60: Ictiómetro .....	93
Figura 61: Micrómetro digital. ....	93

## PALABRAS CLAVE

### Palabras clave:

Tema	Planificación.
Especialidad	Plan estratégico.

### Key words:

Theme	Planification.
Specialty	Strategic plan.

### Líneas de investigación:

53	Ciencias económicas.
5311	Organización y dirección de empresas.
5311.03	Estudios industriales.

**“PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ÁREA DE  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EMPRESA CRIDANI S.A.C. 2017 -  
2021.”**

## RESUMEN

El proyecto de tesis tuvo como propósito elaborar un plan estratégico para el área de aseguramiento de la calidad de la empresa Cridani S.A.C., el cual es un documento imprescindible de gestión administrativa privada, que sirvió como elemento guía. Dicho plan estratégico fue elaborado por primera vez, por lo cual no existen antecedentes de un plan estratégico; así mismo se empleó el modelo según Fred R. David. Todo ello bajo el enfoque de encaminar hacia la mejora de la calidad para la eficiencia de la gestión administrativa, consecuentemente se realizó un diagnóstico, se formuló las estrategias respectivas, las cuales optimizaron los procesos administrativos.

El estudio es de tipo descriptivo propositivo y de diseño no experimental transversal, para lo cual se identificaron la población: aseguramiento de la calidad, logística, producción, dichos datos obtenidos fueron procesados a través del Microsoft Excel 2010, se representaron en tablas y gráficas; para el análisis interno y externo respectivamente.

Se maximizaron el uso de sus fortalezas, se aprovecharon las oportunidades, se minimizaron las debilidades y se prepararon para las amenazas del entorno que afectaban al área de aseguramiento de la calidad, al unificar esfuerzos y expectativas; aumento el nivel de competitividad interna entre los empleados y satisficieron las necesidades de los clientes.

## **ABSTRACT**

The thesis project aimed to develop a strategic plan for the area of quality assurance of the company Cridani S.A.C., which is an essential document of private administrative management, which served as a guiding element. This strategic plan was developed for the first time, so there is no history of a strategic plan; likewise, the model was used according to Fred R. David and as a functional model the strategic plan of the National University of San Marcos (2012-2021). All this under the approach of moving towards quality improvement for the efficiency of the administrative management, consequently a diagnosis was made, the respective strategies were formulated, which optimized the administrative processes.

The study is descriptive propositional and non-experimental cross-sectional design, for which the population was identified: quality assurance, logistics, production, the obtained data were processed through Microsoft Excel 2010, represented in tables and graphs; For internal and external analysis respectively.

They maximized the use of their strengths, took advantage of opportunities, eliminated weaknesses and prepared themselves for the threats of the environment that affected the area of quality assurance, unifying efforts and expectations; increased the level of internal competitiveness among employees and met the needs of customers.

# **1. INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Antecedentes y Fundamentación Científica**

### **1.1.1 Antecedentes**

Rosero & León (2015) desarrollaron en su tesis un Plan Estratégico para incrementar la exportación de atún en lata de la empresa NIRSA S.A. hacia el mercado argentino en la ciudad de Guayaquil. Tuvo como objetivo diseñar dicho plan estratégico. La metodología que presentaron fue genérica constituida por: análisis interno y externo – análisis matriz FODA – propuesta del plan estratégico. Dicho estudio de investigación tuvo como resultado el plan de exportación que se elaboró ha contribuido de manera importante para identificar y resaltar los puntos que hay que cubrir y considerar llevar a cabo una implementación exitosa de los requisitos para exportar hacia mercados internacionales.

Echeverría & Peralta (2012) diseñaron en su tesis un Plan Estratégico de Marketing para el Desarrollo del producto Bebida Alimenticia a base de Quinoa en la ciudad de Guayaquil. Con un tipo y diseño de investigación descriptiva propositiva; el presente estudio tiene como objetivo general elaborar dicho plan estratégico. El esquema de la metodología es: Investigación de mercado, análisis del entorno y en base a ello se desarrolló el plan estratégico de marketing. Como resultado se elaboró el plan estratégico, así mismo las encuestas y las observaciones realizadas en la investigación de mercado arrojaron los resultados esperados tomando en cuenta una muestra representativa respecto a la población. Con la aplicación de dichas técnicas se concluyó que un 29% de los encuestados prefieren consumir coladas en su dieta diaria. Adicionalmente se pudo cuantificar la aceptación de la bebida en los guayaquileños la cual es de un 88%, la frecuencia en que la consumirían y las expectativas frente al producto, en base a estos datos se escogieron los sabores de Quinufut, las presentaciones en las que se lo envasaría y el precio que el cliente estaría dispuesto a pagar por el producto.

Jaramillo (2013) en su estudio de investigación titulado “Plan Estratégico para la empresa de Transportes Jaramillo Hidalgo CIA LTDA. De la ciudad de Loja 2012 – 2013”, presentando como objetivo implementar dicho Plan Estratégico. Con un tipo y diseño de investigación descriptiva propositiva; la metodología empleada fue constituida básicamente

por un análisis situacional, direccionamiento estratégico y presupuesto. Los resultados que obtuvo la empresa de transportes Jaramillo Hidalgo luego de desarrollar este plan estratégico, es que ahora cuenta con una herramienta que servirá para mejorar su gestión administrativa, no solo dándole una mayor formalidad, sino que ofreciendo lineamientos para aprovechar las fortalezas y oportunidades a la vez que mejora las debilidades y se prepara para las posibles amenazas; enfocado siempre en la visión de la empresa.

Bedoya (2013) en su tesis titulada “Propuesta de un Plan Estratégica para la empresa FUNDELEC LTDA para afrontar el impacto del TLC entre Colombia y Estados Unidos”. Con un tipo y diseño de investigación descriptiva propositiva; con el objetivo de proponer dicho plan estratégico, la metodología está compuesto por tres fases: análisis de la estrategia, formulación de la estrategia, implementación de las estrategias. Como resultado se diseñó el plan estratégico direccionado a la nueva misión y visión planteada a la empresa y con base en el diagnóstico documentado. Se mapearon los objetivos y estrategias para contrarrestar las amenazas y potencializar las oportunidades, y a cada estrategia se establecieron las tareas que la empresa debe desarrollar.

Riveros (2011) presentó en su tesis un “Plan Estratégico de Negocio para Ofrecer Servicios de Outsourcing en el Área Administrativa y Financiera para la pequeña y mediana Empresa”. Con un tipo y diseño de investigación descriptiva experimental; el objetivo es desarrollar un Plan Estratégico de negocio para ofrecer un servicio de Outsourcing de procesos para el soporte de algunas áreas administrativas y financieras en las pequeñas y medianas empresas. Dicho método presentó la siguiente estructura: Análisis del entorno del negocio, propuesta de valor, relación con el cliente, recursos clave y Plan Financiero. Concluyendo lo siguiente; Soluciones Ejecutivas S.A.S. establece la creación de valor para sus usuarios mediante una plataforma parametrizada estándar que permite registrar contablemente las operaciones en el momento de su ejecución, la plataforma informática tiene una interfaz amigable con el usuario y aprovecha las ventajas del concepto computación en la nube, permitiendo al usuario acceder a ella en cualquier lugar en donde tenga disponibilidad de internet y se ofrecen servicios de desarrollo empresarial para las pequeñas y medianas empresas bajo la asesoría de consultores de primer nivel.

### **1.1.2 Fundamentación Científica**

Para el presente estudio de tesis se consideraron modelos, los cuales muestran las diferentes formas de diseñar y desarrollar un plan estratégico, los cuales se mencionan a continuación:

Modelo 1: Fred R. David (2003), publicó el libro: “Conceptos de Administración Estratégica”, orientado al sector industrial.

Modelo 2: Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2012 – 2021), cita por Oficina General de Planificación (2011).

Modelo 3: André Fernández Romero (2004), “Dirección y Planificación Estratégicas en las Empresas y Organizaciones”, hace referencia a una metodología que parte del análisis logístico e investigación de mercado.

Modelo 4: José María Sainz (2003), presentó “El Plan Estratégica en la Práctica”, donde se plasma una metodología adaptable al tipo de empresa y/o sector público o privado.

Modelo 5: Bryson J. M. (1988), en su libro titulado: “Planificación Estratégica para Organizaciones Públicas y no Lucrativas”, se detallan aspectos orientados al diseño de estrategias basados en responsabilidad social y servicio al pueblo.

Modelo 6: Stephen Robbins (2005), mostró oficialmente el libro: “Administración”, en la cual hace mención, principalmente a las funciones del gerente como eje principal del desarrollo y aplicación del plan estratégico.

Modelo 7: Daniel Martínez Pedros y Artemio Milla Gutiérrez (2005). “La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral”, básicamente este modelo plasma como base, el cuadro de mando de integral, a partir del cual se determinarán las estrategias.

Modelo 8: Juan Ventura Victoria (2009), “Análisis estratégico de la empresa”, dicho modelo describe procedimientos enfocados en el comportamiento de los competidores, análisis de costes y en base a ello realizar estrategias.

## **1.2 Justificación de la Investigación**

El proyecto de investigación de tesis presenta los siguientes tipos de justificación:

Se basa en una justificación científica, porque busca conocimientos selectivos y sistematizados para proponer un plan estratégico, la calidad de gestión de procesos administrativos por muy buenos que sean, deberán ser mejorados periódicamente para poder enfrentar la competencia del mañana. Impulsando al área de aseguramiento de la calidad a ser más competitivo para conseguir consolidación y mayor eficiencia en procesos de gestiones, además generar una nueva cultura enfocada hacia la calidad del servicio privado de la empresa Cridani S.A.C.

Muestra una justificación metodológica, por ser orientado a la búsqueda del desarrollo del plan estratégico, haciendo uso del modelo funcional del plan estratégico de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2012 – 2021) y el modelo de Fred R. en su libro: “Conceptos de Administración Estratégica”, para obtener resultados válidos y confiables en la investigación.

Presenta una justificación práctica, ya que busca dar una aplicación a los resultados esperados, los cuales están orientados al desarrollo organizacional del personal del área de aseguramiento de la calidad, con lo cual se sabrá lo que se debe hacer y cómo hacer para llegar a cumplir la misión y visión del área de aseguramiento de la calidad de la empresa Cridani S.A.C.

## **1.3 Problema**

Actualmente la empresa Cridani S.A.C., dedicada al rubro industrial del proceso y comercialización de conservas de pescado ubicada en Chimbote, carece de un plan estratégico, así como de una visión y misión; es decir los esfuerzos de trabajo no se están aprovechando al máximo, lo cual está generando retrasos y pérdidas (materiales, productos terminados) en los procesos productivos y operativos, todo ello dando como resultado una disminución en la rentabilidad y posicionamiento de la empresa en el mercado nacional. Consecuentemente se plasma el problema que fue objeto de estudio de la presente investigación.

¿Cuál es la metodología para elaborar un plan estratégico para el área de aseguramiento de la calidad en la empresa Cridani S.A.C. 2017 - 2021?

**Tabla 1: Conceptuación y operacionalización de variables, diagnostico interno.**

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Planeamiento estratégico	Es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos (David, 2003).	Conjunto de procedimientos necesarios (declarar la visión, misión y valores - diagnóstico interno y externo - matriz EFE - matriz EFI - matriz FODA - matriz IE - plantear los ejes estratégicos - objetivos - plan de acción), para proponer un plan estratégico y poder maximizar el uso de las fortalezas, reducir las debilidades; aprovechar las oportunidades y atacar las amenazas del área de aseguramiento de la calidad de la empresa Cridani S.A.C.	Diagnostico interno	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creen ustedes que la calidad experiencia del jefe del área de aseguramiento de la calidad es la más adecuada.</li> <li>2. La empresa reconoce y aprovecha el rendimiento laboral y los conocimientos que logran los empleados.</li> <li>3. El sistema de información de comunicación de la empresa Cridani S.A.C. es eficiente, respecto a los empleados.</li> <li>4. El programa de capacitación que realiza la empresa a los empleados es coherente con sus funciones laborales.</li> <li>5. El jefe del área de aseguramiento de la calidad es amable y atento ante una solicitud o requerimiento.</li> <li>6. El jefe del área de aseguramiento de la calidad revisa a tiempo los informes de avance y seguimiento a los procesos productivos.</li> <li>7. El jefe del área de aseguramiento de la calidad es puntual en su horario de trabajo.</li> <li>8. El jefe del área de aseguramiento de la calidad tiene presente las actitudes y aptitudes individuales de los empleados.</li> <li>9. El jefe del área de aseguramiento de la calidad cumple con explicar las tareas que les designa.</li> <li>10. Se aplican estrategias de enseñanza - aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados del área de aseguramiento de la calidad.</li> <li>11. La empresa Cridani S.A.C. cuenta con la certificación OHSAS 18001.</li> <li>12. Nivel de logro de objetivos respecto a la calidad, del año 2016.</li> <li>13. La empresa Cridani S.A.C., tiene establecida la norma ISO 9001 (Calidad).</li> <li>14. Los empleados cuentan con programas de becas, movilidad, que contribuyen a su mejor formación profesional y técnica.</li> <li>15. La empresa Cridani S.A.C. brinda horarios (turnos) adecuados a los empleados.</li> <li>16. La empresa Cridani S.A.C., tiene reconocimientos a nivel nacional e internacional en calidad empresarial.</li> <li>17. Se ejecutan acciones preventivas de mantenimiento a las maquinas selladoras, para poder disminuir los tiempos muertos.</li> <li>18. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes.</li> <li>19. El área de aseguramiento de la calidad cuenta con equipamientos de software y seguridad de información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales.</li> <li>20. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta.</li> <li>21. Las maquinarias, equipos y herramientas se encuentran en buenas condiciones de rendimiento y disponibilidad.</li> <li>22. El jefe del aseguramiento de la calidad, propone implementaciones de usos de nuevas tecnologías para maximizar, los procesos de gestión administrativa.</li> <li>23. Usted como empleado, usa herramientas tecnológicas por su propia cuenta, para mejorar su rendimiento laboral.</li> <li>24. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con sistemas de monitoreo de vigilancia, para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones.</li> <li>25. Las capacitaciones incluyen temas relacionados con el uso de tecnologías referente al campo profesional.</li> <li>26. La empresa Cridani S.A.C., participa en ferias tecnológicas.</li> <li>27. La empresa Cridani S.A.C., participa en actividades de proyección social.</li> <li>28. Existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados.</li> <li>29. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con programas de atención médica primaria.</li> <li>30. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un área de psicología para los empleados.</li> <li>31. Los empleados participan en investigaciones conjuntamente con sus jefes de área.</li> <li>32. Los empleados difunden y discuten, las investigaciones de métodos de trabajo que se realizan</li> <li>33. Los ambientes de comedor y servicios higiénicos tienen el equipamiento, comodidad y seguridad para su uso.</li> <li>34. La empresa Cridani S.A.C., aplica el régimen laboral adecuado a su rubro empresarial.</li> </ol>	Del 1 al 5:  _1: Muy malo _2: Malo _3: Regular _4: Bueno _5: Muy bueno

**Tabla 2: Operacionalización de variables, parte 5.**

VARIABLES	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Planeamiento estratégico	Es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos (David, 2003).	Conjunto de procedimientos necesarios (declarar la visión, misión y valores - diagnóstico interno y externo - matriz EFE - matriz EFI - matriz FODA - matriz IE - plantear los ejes estratégicos - objetivos - plan de acción), para proponer un plan estratégico y poder maximizar el uso de las fortalezas, reducir las debilidades; aprovechar las oportunidades y atacar las amenazas del área de aseguramiento de la calidad de la empresa Cridani S.A.C.	Diagnostico externo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cree usted que la calidad y experiencia del equipo directivo es la más adecuada?</li> <li>2. ¿Qué grado de calidad cree usted que tienen los productos existentes (conservas de pescado)?</li> <li>3. ¿Posibilidad de convenios con universidades, para la capacitación en temas de calidad de procesos de elaboración de conserva de pescado?</li> <li>4. ¿La empresa Cridani S.A.C. cumple con el plan de higiene y saneamiento industrial?</li> <li>5. ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de capacitaciones en tema de buenas prácticas de manufactura (BPM)?</li> <li>6. ¿Qué grado de eficiencia cree usted que tiene los métodos de control respecto a los puntos críticos de control en los procesos de conservas de pescado?</li> <li>7. ¿Existe un buen manejo de las aguas residuales de las autoclaves?</li> <li>8. ¿Se cumple la regla de mantener la cadena de frio, durante el proceso de las conservas de pescado?</li> <li>9. ¿El personal del área de corte y envasado, cumplen con las normas de higiene industrial?</li> <li>10. ¿Se cumple a cabalidad las reglas sanitarias de rechazar el pescado, cuando este no llega en condiciones óptimas?</li> <li>11. ¿Ante un fenómeno natural se aceptaría la materia prima o se rechazaría?</li> <li>12. ¿La infraestructura de la empresa Cridani S.A.C. está en óptimas condiciones?</li> <li>13. ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de aguas residuales?</li> <li>14. ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de control de plagas y roedores?</li> <li>15. ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de residuos sólidos?</li> <li>16. Crecimiento nacional (Perú).</li> <li>17. Variación porcentual de exportaciones peruanas.</li> <li>18. Tasa de desempleo.</li> <li>19. Población económicamente activa, 2015.</li> <li>20. Disponibilidad de tecnología en instrumentos de análisis biológico de conservas de pescado.</li> </ol>	Del 1 al 5:  _1: Muy malo _2: Malo _3: Regular _4: Bueno _5: Muy bueno

## **1.4 Hipótesis**

La presente investigación por ser del tipo descriptivo, no presenta explícitamente hipótesis, según Hernández (1991) en su libro, “Metodología de la investigación”, menciona que las investigaciones descriptivas por lo general no formulan hipótesis, antes de recolectar sus datos”, su naturaleza, es más bien inducir a la hipótesis, por medio de la recolección y análisis de los datos de las variables.

## **1.5 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo General**

- Elaborar un plan estratégico para el área de aseguramiento de la calidad de la empresa Cridani S.A.C. 2017 – 2021.

### **1.6.2 Objetivos Específicos**

- Declarar la visión, misión y valores del área de aseguramiento de la calidad en función a la empresa.
- Realizar un diagnóstico externo e interno (Análisis externo e interno).
- Desarrollar las matrices: EFE, EFI, matriz IE y FODA).
- Plantear los ejes estratégicos, objetivos y líneas de acción.

## **2. METODOLOGÍA**

### **2.1 Tipo de Investigación**

El tipo de investigación es no experimental, según los objetivos planteados es descriptiva.

### **2.2 Tipo de Diseño**

Diseño transversal.

#### **➤ Variables**

**a. Variable Dependiente:** El área de aseguramiento de la calidad.

**b. Variable Independiente:** El plan estratégico.

### **2.3 Población y Muestra**

Para este caso la población es de 9 empleados, de las siguientes áreas: Aseguramiento de la Calidad (6 empleados), Logística (1 empleado) y Producción (2 empleados).

La muestra está constituida por 9 empleados; debido a que la población estuvo compuesta por un número pequeño de integrantes, la muestra es no probabilística.

### **2.4 Métodos, Técnica e Instrumentos de Investigación**

La metodología citada es de Fred R. David, las técnicas de investigación en el presente trabajo de investigación fueron: encuesta y taller, con los instrumentos de investigación: cuestionario y taller grupal, respectivamente.

### **2.5 Análisis de Datos**

Para el presente estudio de investigación de tesis, el procesamiento de la información fue a través de tablas (registros) tanto para el análisis externo como análisis interno; dicha información fue analizada a través de graficas lineales y circulares, todo ello haciendo uso del software Microsoft Excel 2010

### **3. RESULTADOS**

#### **3.1 Declaración de la visión, misión, valores y principios del área de aseguramiento de la calidad**

A continuación, se presenta la misión y visión, los ejes estratégicos fueron obtenidos de la visión propuesta; los cuales son: calidad de la fuerza laboral y mejora continua de los procesos de supervisión.

##### **3.1.1 Misión**

Somos el área de aseguramiento de la calidad y comprometidos en la mejora continua de los procesos de supervisión, para asegurar la calidad e inocuidad de los productos.

##### **3.1.2 Visión**

Al 2021 ser líderes en los procesos de supervisión de la calidad e inocuidad de los productos de conservas de pescado.

##### **3.1.3 Valores y principios**

- Tolerancia, entre empleados al momento de enseñar las respectivas funciones de trabajo, así como de sobrellevar los errores de los demás.
- Responsabilidad, al momento de ejecutar las funciones laborales de manera segura y eficiente.
- Igualdad, de género para las oportunidades de crecimiento profesional para poder desempeñar cargos superiores.
- Respeto al medio ambiente, a través del tratamiento de los residuos sólidos de los procesos de fabricación de conservas de pescado.
- Competitividad, en términos de calidad y precios de mercado con presencia nacional y posicionamiento creciente.

## 3.2 Resultados del diagnóstico externo e interno

### 3.2.1 Resultados del diagnóstico externo

Se centra en la identificación y evaluación de los acontecimientos que están más allá del control de una sola área (aseguramiento de la calidad). Revela las oportunidades (O) y las amenazas (A) clave que confronta dicha área, de tal manera que se puedan formular estrategias para provechar las oportunidades y evitar o reducir el impacto de las amenazas. (David, 2003).

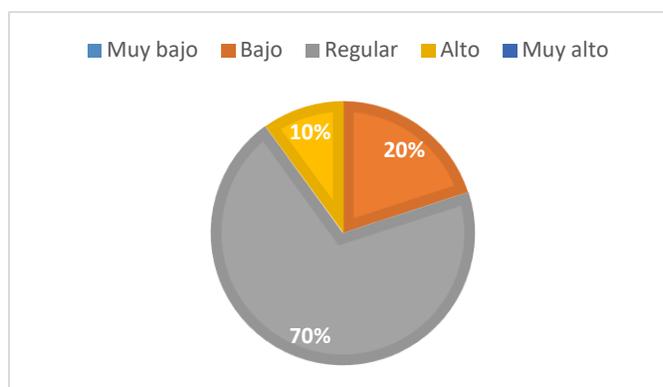
El formato del taller grupal a las áreas de logística – producción - gerencia se muestra en el anexo 1, la validación de dicho formato se aprecia en el anexo 2; así mismo el detalle del análisis del diagnóstico externo respecto a las fuerzas económicas – social – tecnológica se observa en el anexo 3.

A continuación, se presenta los resultados del cuestionario del taller grupal:

#### 1 ¿Cree usted que la calidad y experiencia del equipo directivo es la más adecuada?

**Tabla 3: ¿Cree usted que la calidad y experiencia del equipo directivo es la más adecuada? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	2	20%
Regular	7	70%
Alto	1	10%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



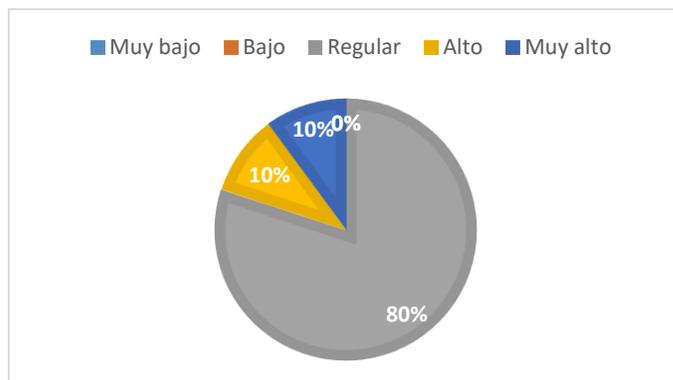
**Figura 1: Resultado de la pregunta 1 - análisis externo.**

Como se aprecia en la tabla y grafica se muestra una oportunidad con respecto a que la empresa cuenta con equipo directivo con calidad y experiencia al momento de desempeñar sus funciones laborales.

## 2. ¿Qué grado de calidad cree usted que tienen los productos existentes (conservas de pescado)?

**Tabla 4: ¿Qué grado de calidad cree usted que tienen los productos existentes (conservas de pescado)? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Regular	8	80%
Alto	1	10%
Muy alto	1	10%
Total	10	100%



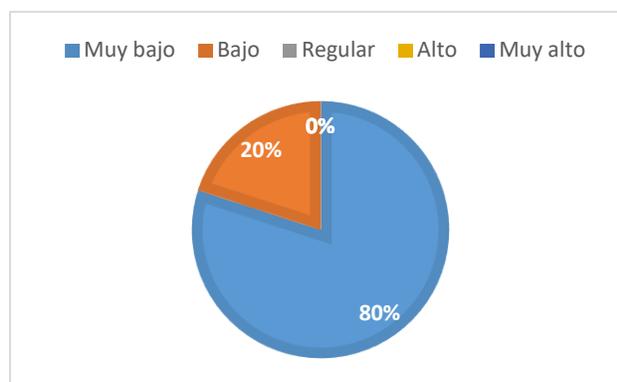
**Figura 2: Resultado de la pregunta 2 - análisis externo.**

Por parte de los empleados se observa una apreciación mayoritaria del 80% de conformidad respecto a la calidad de la conserva de pescado.

## 3. ¿Posibilidad de convenios con universidades, para la capacitación en temas de calidad de procesos de elaboración de conserva de pescado?

**Tabla 5: ¿Posibilidad de convenios con universidades, para la capacitación en temas de calidad de procesos de elaboración de conserva de pescado? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	8	80%
Bajo	2	20%
Regular	0	0%
Alto	0	0%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



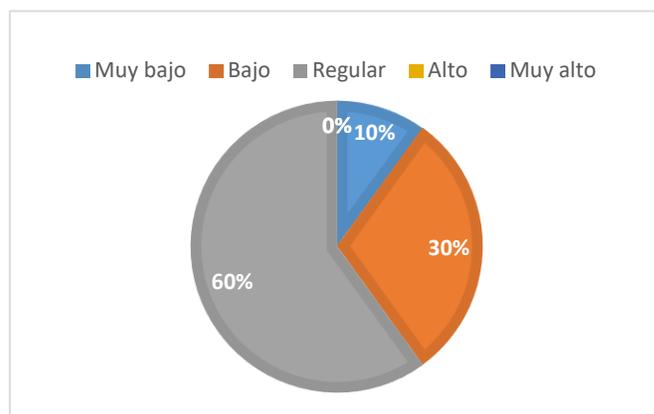
**Figura 3: Resultado de la pregunta 3 - análisis externo.**

Los resultados demuestran que la empresa Cridani S.A.C., no cuenta con convenios con las universidades para realizar prácticas pre profesionales, convirtiéndose en una amenaza.

#### 4. ¿La empresa Cridani S.A.C. cumple con el plan de higiene y saneamiento industrial?

**Tabla 6: ¿La empresa Cridani S.A.C. cumple con el plan de higiene y saneamiento industrial?4 - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	10%
Bajo	3	30%
Regular	6	60%
Alto	0	0%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



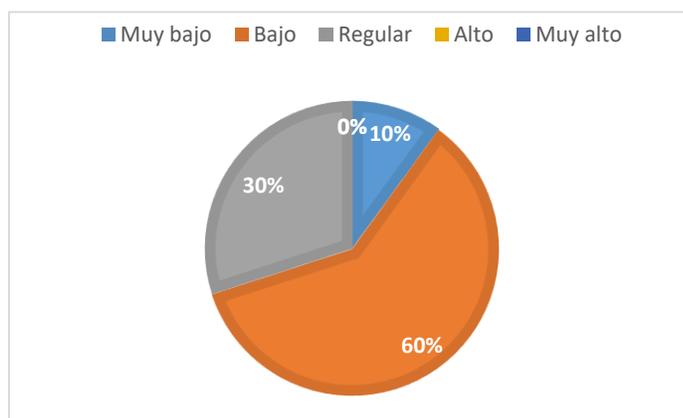
**Figura 4: Resultado de la pregunta 4 - análisis externo.**

La empresa tiene un cumplimiento regular con respecto al plan de higiene y saneamiento industrial, dando como conclusión de que todo ello es una oportunidad de mejora continua en los procesos productivos.

#### 5. ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de capacitaciones en tema de buenas prácticas de manufactura (BPM)?

**Tabla 7: ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de capacitaciones en tema de buenas prácticas de manufactura (BPM)? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	10%
Bajo	6	60%
Regular	3	30%
Alto	0	0%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



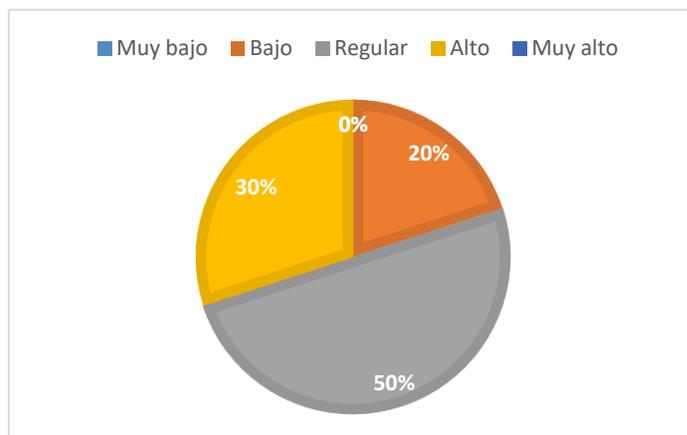
**Figura 5: Resultado de la pregunta 5 - análisis externo.**

Se observa que la empresa realiza capacitaciones sobre BPM de forma muy esporádica, convirtiéndose así en una amenaza, ya que disminuye la eficiencia en los procesos productivos.

**6. ¿Qué grado de eficiencia cree usted que tiene los métodos de control respecto a los puntos críticos de control en los procesos de conservas de pescado?**

**Tabla 8: ¿Qué grado de eficiencia cree usted que tiene los métodos de control respecto a los puntos críticos de control en los procesos de conservas de pescado? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	2	20%
Regular	5	50%
Alto	3	30%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



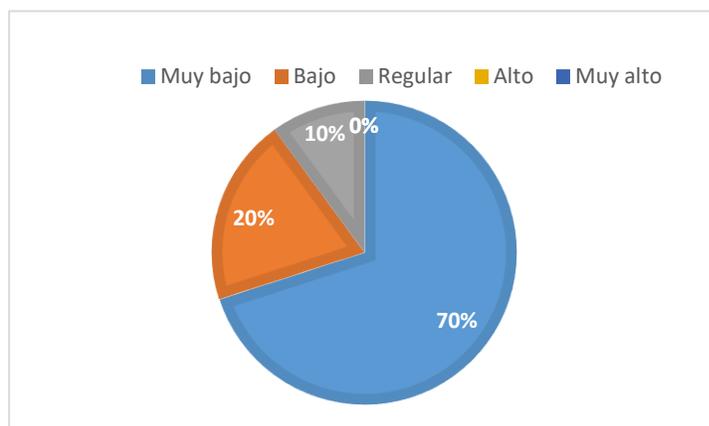
**Figura 6: Resultado de la pregunta 6 - análisis externo.**

Existe un grado de eficiencia regular con respecto a los puntos críticos de control en los procesos de conserva de pescado.

**7. ¿Existe un buen manejo de las aguas residuales de las autoclaves?**

**Tabla 9: ¿Existe un buen manejo de las aguas residuales de las autoclaves? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	7	70%
Bajo	2	20%
Regular	1	10%
Alto	0	0%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



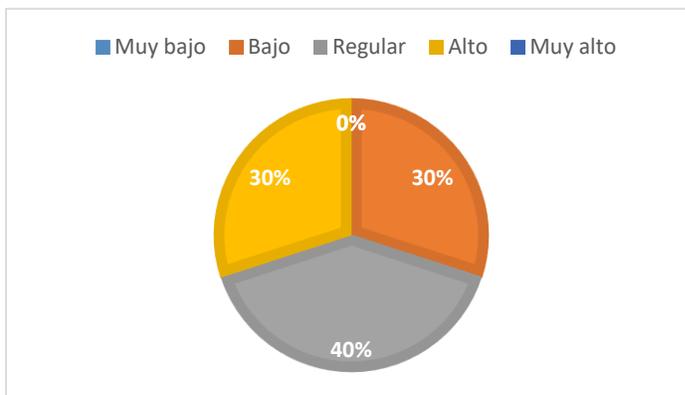
**Figura 7: Resultado de la pregunta 7- análisis externo.**

Se aprecia un porcentaje muy bajo (70%), es decir hay un pésimo manejo de las aguas residuales.

## 8. ¿Se cumple la regla de mantener la cadena de frio, durante el proceso de las conservas de pescado?

**Tabla 10: ¿Se cumple la regla de mantener la cadena de frio, durante el proceso de las conservas de pescado? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	3	30%
Regular	4	40%
Alto	3	30%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



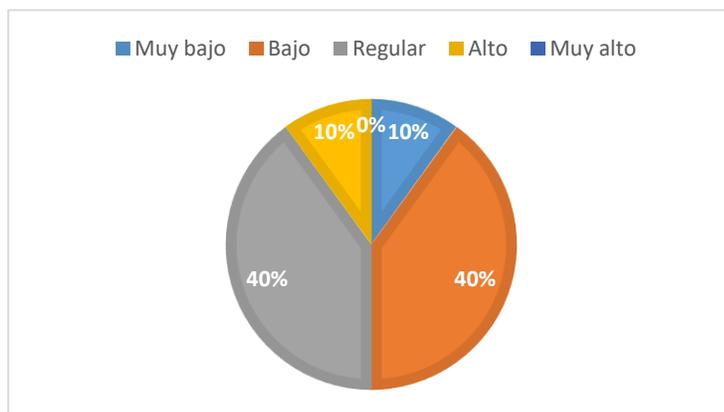
**Figura 8: Resultado de la pregunta 8 - análisis externo.**

Existe un cumplimiento a un nivel regular respecto al cumplimiento de la cadena de frio, lo cual es una oportunidad de mejora de calidad en proceso y por ende de producto terminado.

## 9. ¿El personal del área de corte y envasado, cumplen con las normas de higiene industrial?

**Tabla 11: ¿El personal del área de corte y envasado, cumplen con las normas de higiene industrial - análisis externo?**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	10%
Bajo	4	40%
Regular	4	40%
Alto	1	10%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



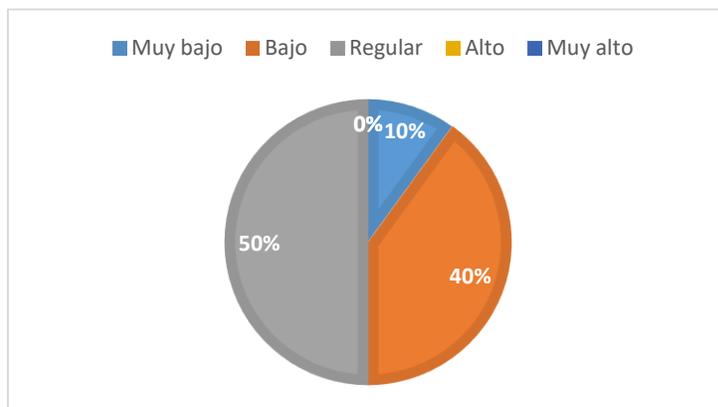
**Figura 9: Resultado de la pregunta 9 - análisis externo.**

Hay un cumplimiento parcialmente bajo respecto al cumplimiento de las normas de higiene industrial, convirtiéndose así en una oportunidad para mejorar la calidad e inocuidad de los productos terminados.

**10. ¿Se cumple a cabalidad las reglas sanitarias de rechazar el pescado, cuando este no llega en condiciones óptimas?**

**Tabla 12: ¿Se cumple a cabalidad las reglas sanitarias de rechazar el pescado, cuando este no llega en condiciones óptimas - análisis externo?**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	10%
Bajo	4	40%
Regular	5	50%
Alto	0	0%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



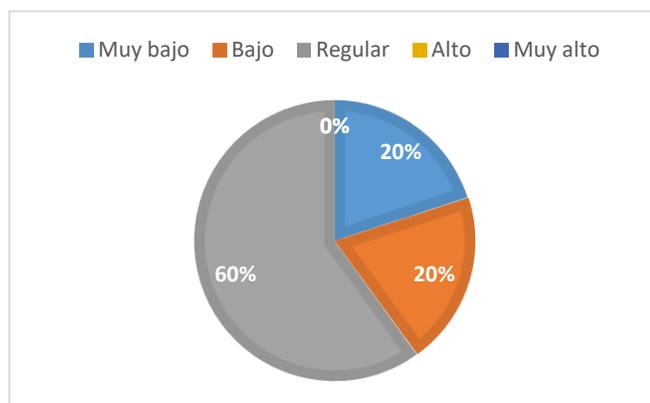
**Figura 10: Resultado de la pregunta 10 - análisis externo.**

La tabla muestra un cumplimiento del 50% con respecto a las reglas sanitarias, dando lugar a una producción menos eficiente por su misma condición de la materia prima.

**11. ¿Ante un fenómeno natural se aceptaría la materia prima o se rechazaría?**

**Tabla 13: ¿Ante un fenómeno natural se aceptaría la materia prima o se rechazaría? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	2	20%
Bajo	2	20%
Regular	6	60%
Alto	0	0%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



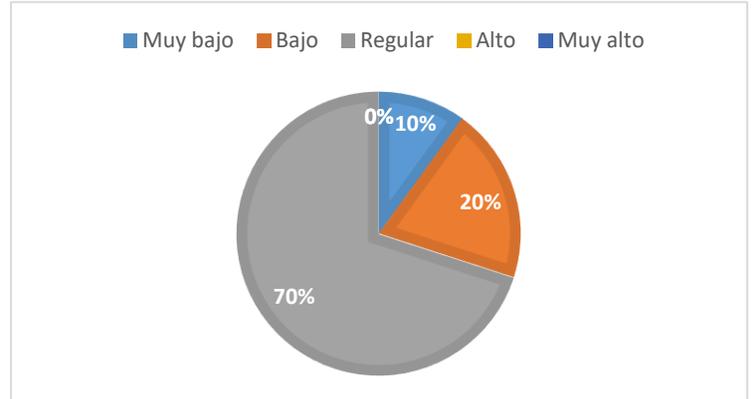
**Figura 11: Resultado de la pregunta 11 - análisis externo.**

Se concluye que la empresa Cridani S.A.C. sin importar mucho el estado físico de la materia prima, esta es aceptada debido a su precio bajo por su misma condición, dando como resultado una producción con una eficiencia baja (menor número de cajas de conserva/tonelada de pescado).

## 12. ¿La infraestructura de la empresa Cridani S.A.C. está en óptimas condiciones?

**Tabla 14: ¿La infraestructura de la empresa Cridani S.A.C. está en óptimas condiciones? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	10%
Bajo	2	20%
Regular	7	70%
Alto	0	0%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



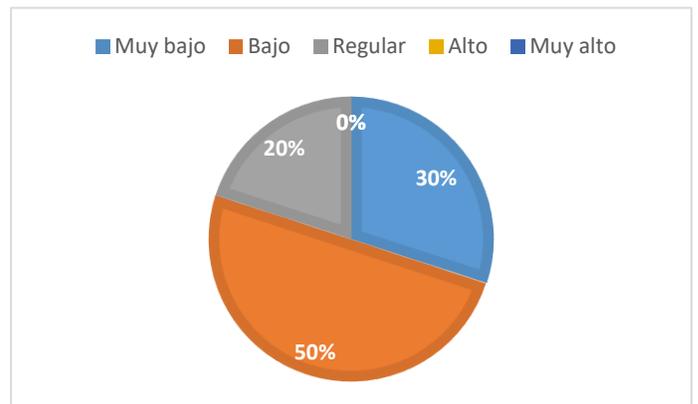
**Figura 12: Resultado de la pregunta 12 - análisis externo**

La tabla nos muestra que la infraestructura de la empresa Cridani S.A.C. está en óptimas condiciones con un 70%.

## 13. ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de aguas residuales?

**Tabla 15: ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de aguas residuales? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	3	30%
Bajo	5	50%
Regular	2	20%
Alto	0	0%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



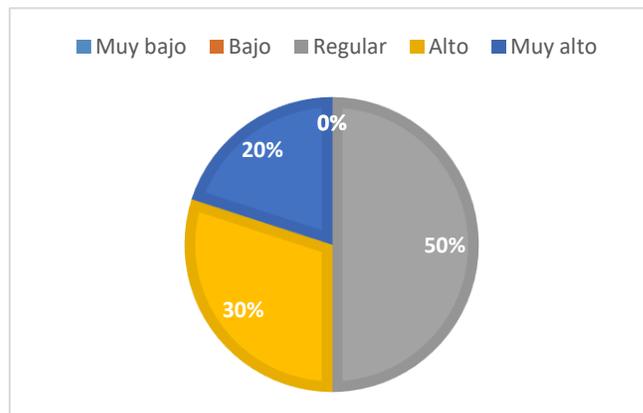
**Figura 13: Resultado de la pregunta 13 - análisis externo**

Existe una baja deficiencia en cuanto al programa de reciclaje de aguas residuales de la empresa Cridani S.A.C.

**14. ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de control de plagas y roedores?**

**Tabla 16: ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de control de plagas y roedores? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Regular	5	50%
Alto	3	30%
Muy alto	2	20%
Total	10	100%



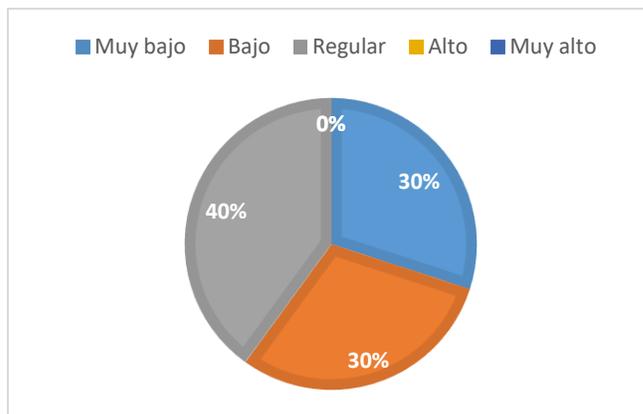
**Figura 14: Resultado de la pregunta 14 - análisis externo**

Se concluye que la empresa Cridani S.A.C. sí cuenta con un control de plagas y roedores.

**15. ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de residuos sólidos?**

**Tabla 17: ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de residuos sólidos? - análisis externo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	3	30%
Bajo	3	30%
Regular	4	40%
Alto	0	0%
Muy alto	0	0%
Total	10	100%



**Figura 15: Resultado de la pregunta 15 - análisis externo**

Se observa que la empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de residuos sólidos, pero está pasando por alto dicho programa.

Se presenta las siguientes tablas como resultado del análisis del diagnóstico externo: compuesto por un taller grupal y el estudio de los factores económicos, sociales y tecnológicos; dichos factores se muestran en el anexo 3.

**Tabla 18: Resultado del diagnóstico externo - oportunidades.**

Factores Externos
O1. Disponibilidad de tecnología en equipos de laboratorio para un mejor desempeño laboral.
O2. Mediante el análisis físico organoléptico, asegurar la calidad de los productos existentes.
O3. Posibilidad de convenios con universidades, para la capacitación en temas de calidad de procesos de elaboración de conserva de pescado.
O4. Asegurar actividades productivas acorde al plan de higiene y saneamiento industrial para el consumo humano directo.
O5. Brindar charlas de capacitación constante al personal de la planta para un excelente cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura.
O6. Gestionar métodos de control para un buen manejo de los puntos críticos de control (PCC).

**Fuente: Elaboración Propia.**

**Tabla 19: Resultado del diagnóstico externo - amenazas.**

Factores Externos
A1. Ataque biológico de aguas residuales de las autoclaves, por mal manejo.
A2. La interrupción de la cadena de frío.
A3. Uso de dedal y uñas pintadas en el personal de corte y envasado.
A4. Aceptación de materia prima (pescado) por parte del jefe de producción en condiciones por debajo de los parámetros establecidos en el plan HACCP.
A5. Riesgo de fenómenos naturales: desborde de ríos, tsunamis, lluvias, etc. Los cuales afectarían la calidad de la materia prima (pescado).
A6. Techos en condiciones que atentan con la inocuidad de los productos.

**Fuente: Elaboración Propia.**

### 3.2.2 Resultados del diagnóstico interno

Revela las fortalezas (F) y debilidades (D) clave que posee un área, de tal manera que se puedan formular estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar o reducir el impacto de las debilidades. Para el siguiente análisis se tomó la información obtenidos del taller grupal aplicado al área de aseguramiento de la calidad; dichos datos obtenidos fueron analizados haciendo uso del Microsoft Excel 2013, el formato del taller grupal se muestra en el anexo 4; así mismo se muestra su validación en el anexo 5.

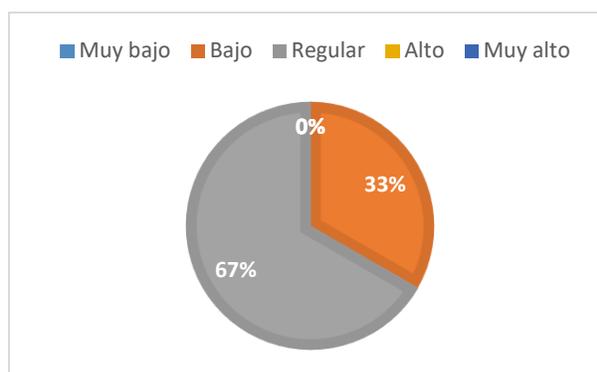
A continuación, se presenta los resultados del taller grupal:

#### Fuerza directiva:

#### 1. ¿Creen ustedes que la calidad y experiencia del jefe del área de aseguramiento de la calidad es la más adecuada?

**Tabla 20: Creen ustedes que la calidad y experiencia del jefe del área de aseguramiento de la calidad es la más adecuada.FD1 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	2	33%
Regular	4	67%
Alto	0	0%
Muy alto	0	0%
Total	6	100%



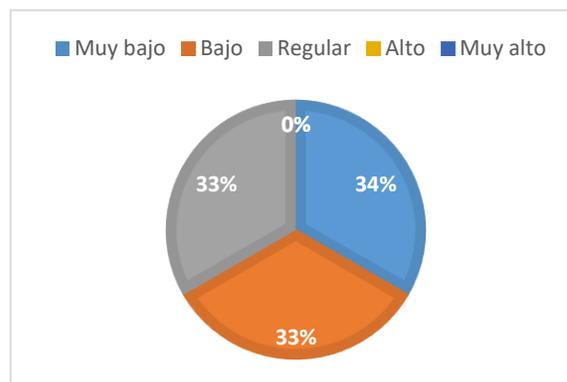
**Figura 16: Resultado de FD1 - análisis interno.**

Según los resultados del taller grupal se llegó a la conclusión que la calidad y experiencia del jefe del área de aseguramiento de la calidad cuenta con una aprobación de un 67%.

## 2. ¿La empresa reconoce y aprovecha el rendimiento laboral y los conocimientos que logran los empleados?

**Tabla 21: La empresa reconoce y aprovecha el rendimiento laboral y los conocimientos que logran los empleados - FD2 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	2	33.33%
Bajo	2	33.33%
Regular	2	33.33%
Alto	0	0%
Muy alto	0	0%
Total	6	100%



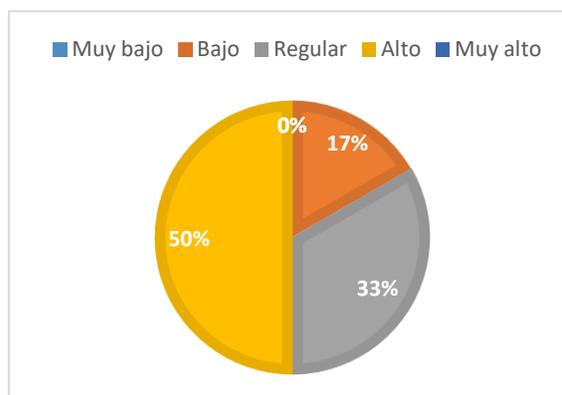
**Figura 17: Resultado de FD2 - análisis interno.**

La tabla nos muestra una parcialidad en resultados por ende se concluye que la empresa no reconoce y aprovecha el rendimiento laboral que los logran los empleados.

## 3. ¿El sistema de información de comunicación de la empresa Cridani S.A.C. es eficiente, respecto a los empleados?

**Tabla 22: El sistema de información de comunicación de la empresa Cridani S.A.C. es eficiente, respecto a los empleados - FD3 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0.00%
Bajo	1	16.67%
Regular	2	33.33%
Alto	3	50%
Muy alto	0	0%
Total	6	100%



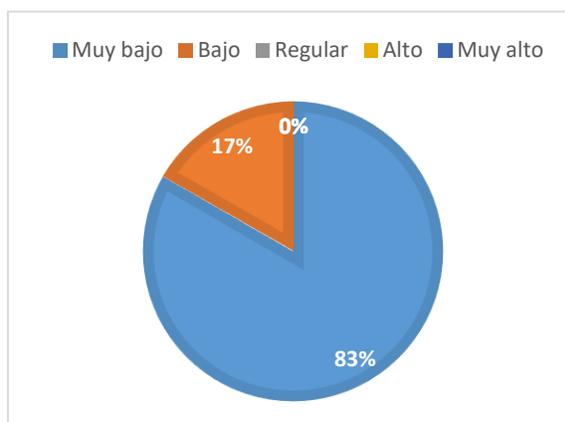
**Figura 18: Resultado de FD3 - análisis interno.**

Claramente se observa que la información de comunicación de la empresa Cridani S.A.C. es eficiente, ya que cuenta con un 50%.

#### 4. ¿El programa de capacitación que realiza la empresa a los empleados es coherente con sus funciones laborales?

**Tabla 23: El programa de capacitación que realiza la empresa a los empleados es coherente con sus funciones laborales - FD4 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	5	83.33%
Bajo	1	16.67%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



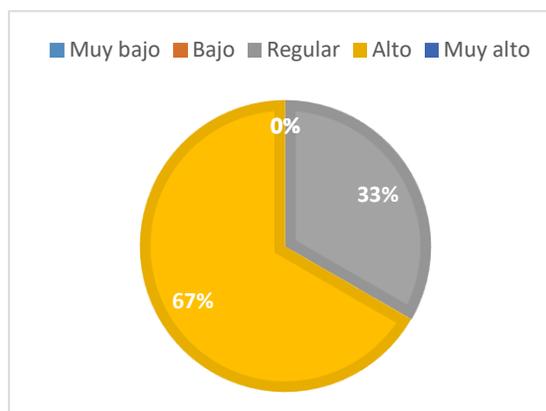
**Figura 19: Resultado de FD4 - análisis interno.**

La tabla nos muestra que el programa de capacitación que realiza la empresa a los empleados no es coherente con sus funciones laborales.

#### 5. ¿El jefe del área de aseguramiento de la calidad es amable y atento ante una solicitud o requerimiento?

**Tabla 24: El jefe del área de aseguramiento de la calidad es amable y atento ante una solicitud o requerimiento - FD5 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	2	33.33%
Alto	4	66.67%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



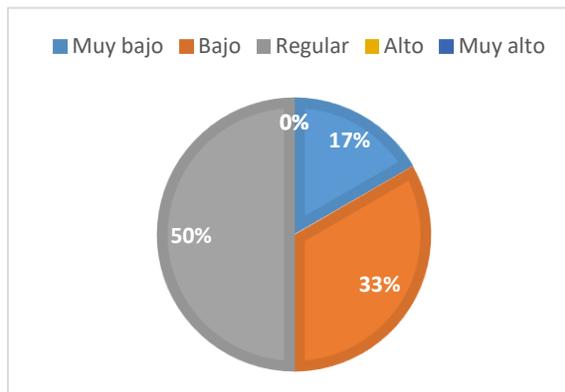
**Figura 20: Resultado de FD5 - análisis interno.**

Ante una solicitud o requerimiento, el jefe del área de aseguramiento de la calidad es muy amable y atento.

**6. ¿El jefe del área de aseguramiento de la calidad revisa a tiempo los informes de avance y seguimiento a los procesos productivos?**

**Tabla 25: El jefe del área de aseguramiento de la calidad revisa a tiempo los informes de avance y seguimiento a los procesos productivos - FD6 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	16.67%
Bajo	2	33.33%
Regular	3	50.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



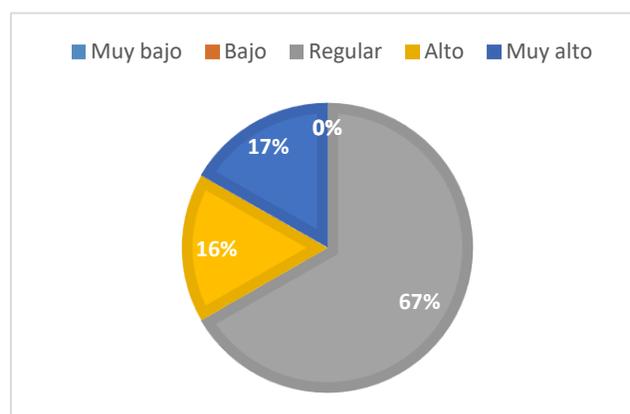
**Figura 21: Resultado de FD6 - análisis interno.**

Con regularidad el jefe del área de aseguramiento de la calidad revisa a tiempo los informes de avance y seguimiento a los procesos productivos.

**7. ¿El jefe del área de aseguramiento de la calidad es puntual en su horario de trabajo?**

**Tabla 26: El jefe del área de aseguramiento de la calidad es puntual en su horario de trabajo - FD7 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	4	66.67%
Alto	1	16.67%
Muy alto	1	16.67%
Total	6	100%



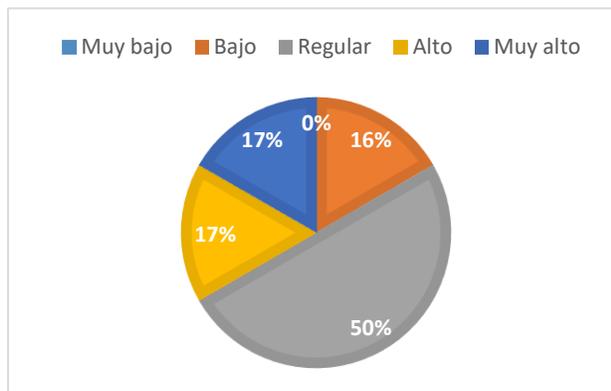
**Figura 22: Resultado de FD7 - análisis interno.**

Según los resultados obtenidos el jefe del área de la calidad es puntual en su horario de trabajo.

**8. ¿El jefe del área de aseguramiento de la calidad tiene presente las actitudes y aptitudes individuales de los empleados?**

**Tabla 27: El jefe del área de aseguramiento de la calidad tiene presente las actitudes y aptitudes individuales de los empleados - FD8 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0.00%
Bajo	1	16.67%
Regular	3	50.00%
Alto	1	16.67%
Muy alto	1	16.67%
Total	6	100%



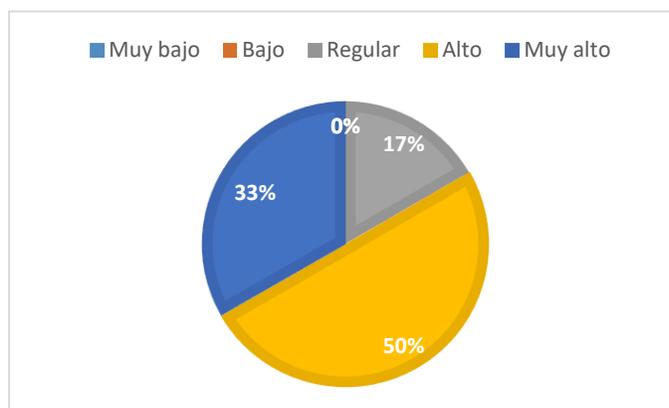
**Figura 23: Resultado de FD8 - análisis interno.**

Ante las actitudes y aptitudes individuales de los empleados, el jefe del área de aseguramiento de la calidad está al tanto.

**9. ¿El jefe del área de aseguramiento de la calidad cumple con explicar las tareas que les designa?**

**Tabla 28: El jefe del área de aseguramiento de la calidad cumple con explicar las tareas que les designa - FD9 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	1	16.67%
Alto	3	50.00%
Muy alto	2	33.33%
Total	6	100%



**Figura 24: Resultado de FD9 - análisis interno.**

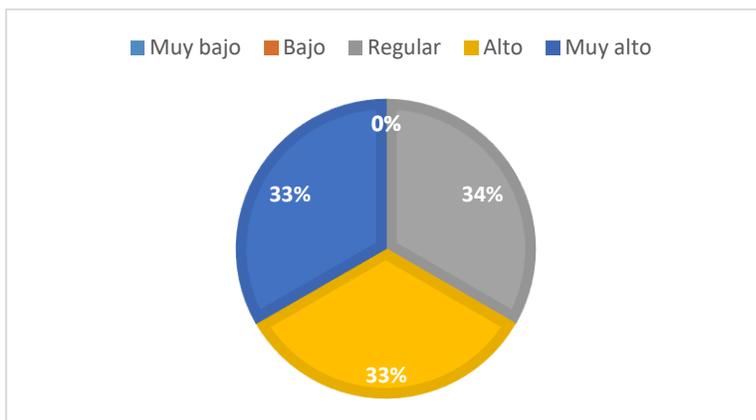
El jefe del área de aseguramiento de la calidad se toma su tiempo para explicar las tareas que les designa.

## Fuerza competitiva

### 1. ¿Se aplican estrategias de enseñanza - aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados del área de aseguramiento de la calidad?

**Tabla 29: Se aplican estrategias de enseñanza - aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados del área de aseguramiento de la calidad - FC1 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	2	33.33%
Alto	2	33.33%
Muy alto	2	33.33%
Total	6	100%



**Figura 25: Resultado de FC1 - análisis interno.**

La tabla nos muestra que sí se aplican estrategias de enseñanza - aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados del área de aseguramiento de la calidad.

### 2. ¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con la certificación OHSAS 18001?

**Tabla 30: La empresa Cridani S.A.C. cuenta con la certificación OHSAS 18001 - FC2 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	6	100.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



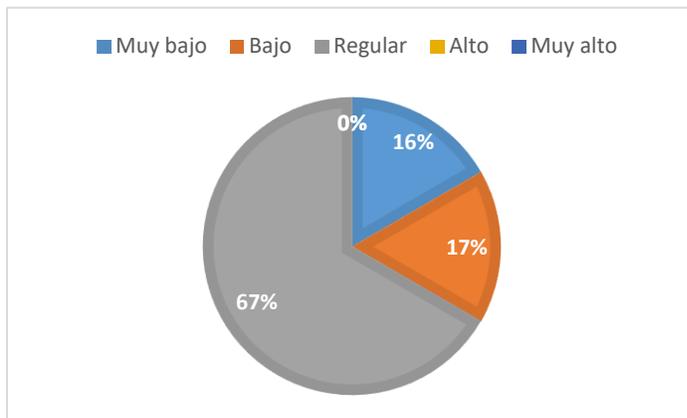
**Figura 26: Resultado de FC2 - análisis interno.**

Claramente la tabla nos muestra que la empresa Cridani S.A.C. no cuenta con la certificación OHSAS 18001.

### 3. ¿Nivel de logro de objetivos respecto a la calidad, del año 2016?

**Tabla 31: Nivel de logro de objetivos respecto a la calidad, del año 2016 - FC3 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	16.67%
Bajo	1	16.67%
Regular	4	66.67%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



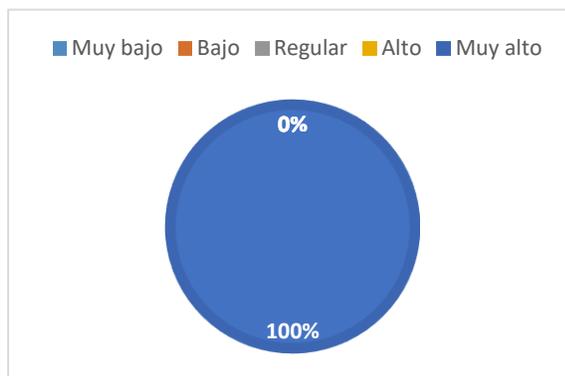
**Figura 27: Resultado de FC3 - análisis interno.**

Según los resultados el nivel de logro de objetivos respecto a la calidad del año 2016 fue regular.

### 4. ¿La empresa Cridani S.A.C., tiene establecida la norma ISO 9001 (Calidad)?

**Tabla 32: La empresa Cridani S.A.C., tiene establecida la norma ISO 9001 (Calidad) - FC4 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	6	100.00%
Total	6	100%



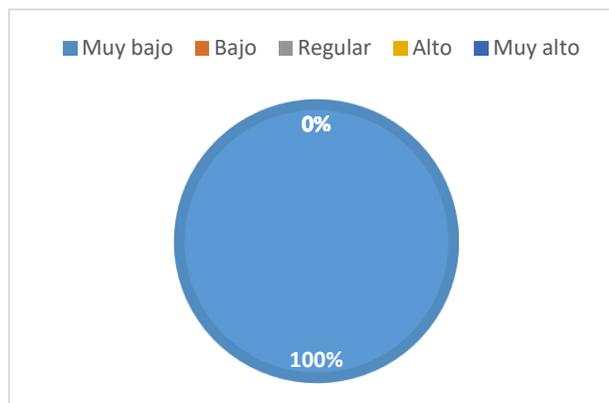
**Figura 28: Resultado de FC4 - análisis interno.**

Se observa claramente que la empresa Cridani S.A.C. tiene establecida la norma ISO 9001 (calidad).

**5. ¿Los empleados cuentan con programas de becas, movilidad, que contribuyen a su mejor formación profesional y técnica?**

**Tabla 33: Los empleados cuentan con programas de becas, movilidad, que contribuyen a su mejor formación profesional y técnica - FC5 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	6	100.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



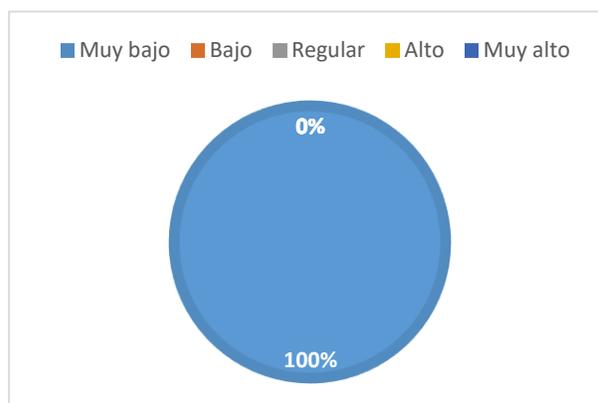
**Figura 29: Resultado de FC5 - análisis interno.**

Desafortunadamente los empleados no cuentan con programas de becas, movilidad, que contribuyan a su mejor formación profesional y técnica.

**6. ¿La empresa Cridani S.A.C. brinda horarios (turnos) adecuados a los empleados?**

**Tabla 34: La empresa Cridani S.A.C. brinda horarios (turnos) adecuados a los empleados. - FC6 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	6	100.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



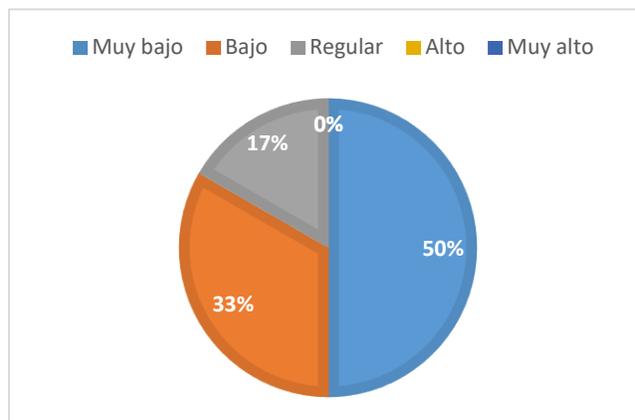
**Figura 30: Resultado de FC6 - análisis interno.**

La tabla nos muestra que la empresa Cridani S.A.C. brinda horarios (turnos) adecuados a los empleados.

**7. ¿La empresa Cridani S.A.C., tiene reconocimientos a nivel nacional e internacional en calidad empresarial?**

**Tabla 35: La empresa Cridani S.A.C., tiene reconocimientos a nivel nacional e internacional en calidad empresarial - FC7 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	3	50.00%
Bajo	2	33.33%
Regular	1	16.67%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



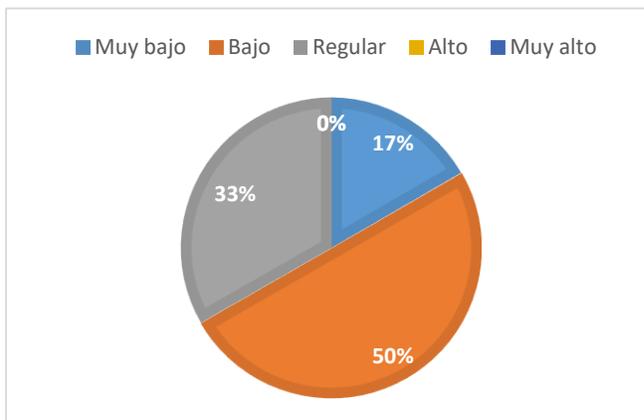
**Figura 31: Resultado de FC7 - análisis interno.**

Lamentablemente la empresa Cridani S.A.C. no tiene reconocimientos a nivel nacional e internacional en calidad empresarial.

**8. ¿Se ejecutan acciones preventivas de mantenimiento a las máquinas selladoras, para poder disminuir los tiempos muertos?**

**Tabla 36: Se ejecutan acciones preventivas de mantenimiento a las maquinas selladoras, para poder disminuir los tiempos muertos - FC8 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	16.67%
Bajo	3	50.00%
Regular	2	33.33%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



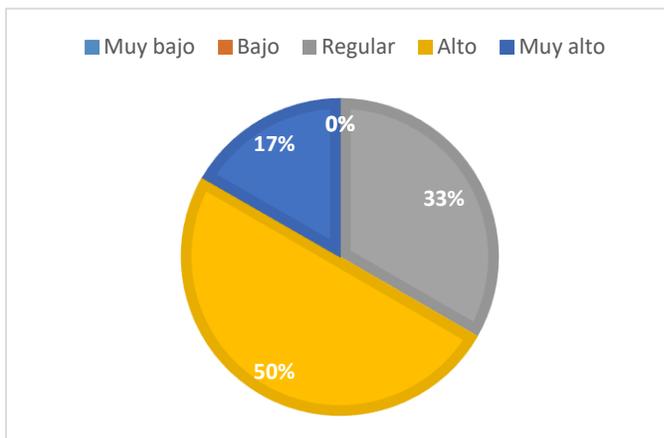
**Figura 32: Resultado de FC8 - análisis interno.**

Las acciones preventivas de mantenimiento a las máquinas selladoras no son eficientes para poder disminuir los tiempos muertos.

**9. ¿La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes?**

**Tabla 37: La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes - FC9 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	2	33.33%
Alto	3	50.00%
Muy alto	1	16.67%
Total	6	100%



**Figura 33: Resultado de FC9 - análisis interno.**

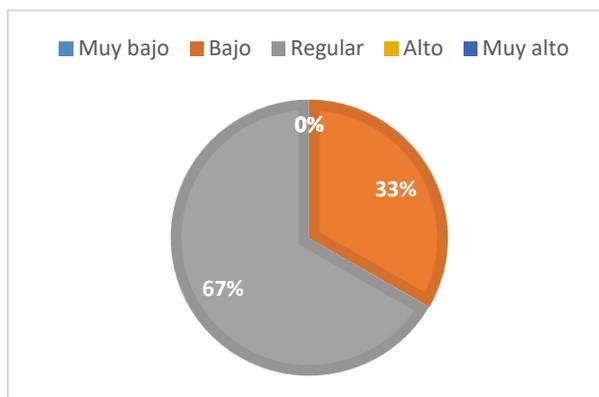
La tabla nos muestra un alto nivel de capacidad instalada productiva de servicio de la empresa Cridani S.A.C. para satisfacer la demanda de los clientes.

## Fuerza tecnológica

### 1. ¿El área de aseguramiento de la calidad cuenta con equipamientos de software y seguridad de información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales?

**Tabla 38: El área de aseguramiento de la calidad cuenta con equipamientos de software y seguridad de información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales - FT1 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0.00%
Bajo	2	33.33%
Regular	4	66.67%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



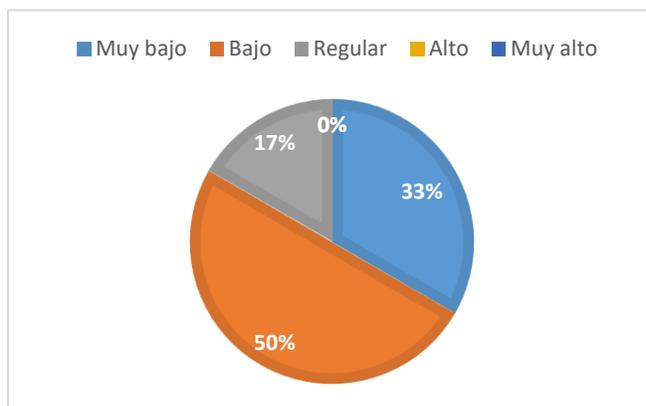
**Figura 34: Resultado de FT1 - análisis interno.**

Según los resultados se muestra que el área de aseguramiento de la calidad cuenta un nivel regular en equipamientos de software y seguridad de información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales.

### 2. ¿La empresa Cridani S.A.C., cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta?

**Tabla 39: La empresa Cridani S.A.C., cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta - FT2 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	2	33.33%
Bajo	3	50.00%
Regular	1	16.67%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



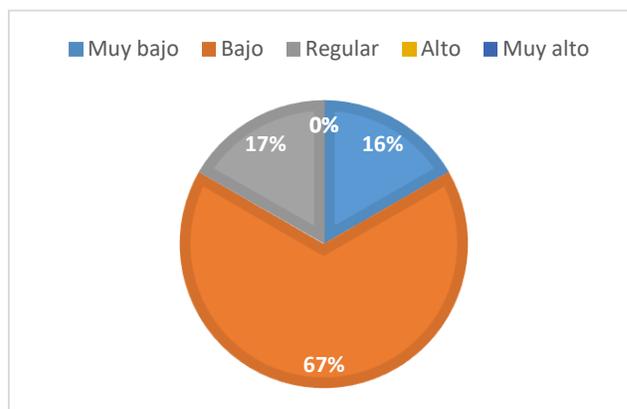
**Figura 35: Resultado de FT2 - análisis interno.**

Se observa claramente que la empresa Cridani S.A.C., carece de maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta.

3. **¿Las maquinarias, equipos y herramientas se encuentran en buenas condiciones de rendimiento y disponibilidad?**

**Tabla 40: Las maquinarias, equipos y herramientas se encuentran en buenas condiciones de rendimiento y disponibilidad - FT3 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	16.67%
Bajo	4	66.66%
Regular	1	16.67%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



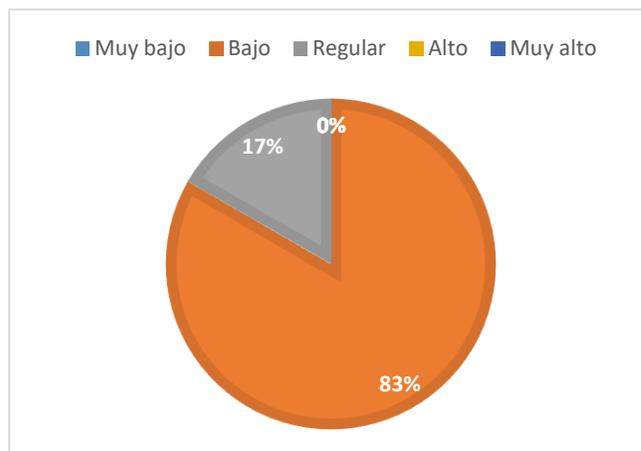
**Figura 36: Resultado de FT3 - análisis interno.**

El nivel de las maquinarias, equipos y herramientas se encuentran en malas condiciones de rendimiento y disponibilidad.

4. **¿El jefe de aseguramiento de calidad, propone implementaciones de usos de nuevas tecnologías para maximizar los procesos de gestión administrativa?**

**Tabla 41: El jefe de aseguramiento de calidad, propone implementaciones de usos de nuevas tecnologías para maximizar los procesos de gestión administrativa - FT4 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0.00%
Bajo	5	83.33%
Regular	1	16.67%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



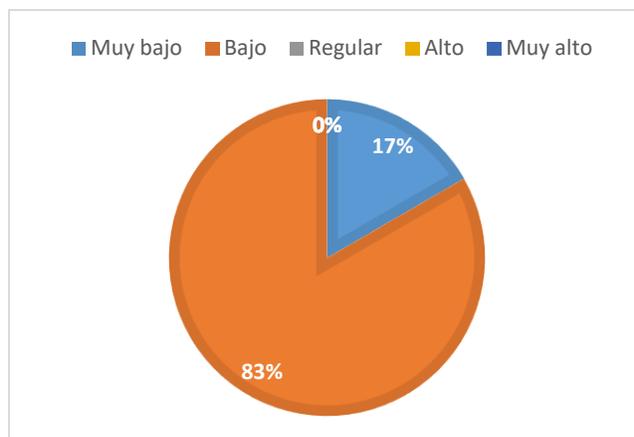
**Figura 37: Resultado de FT4 - análisis interno.**

La tabla nos muestra que el jefe de aseguramiento de calidad, no propone implementaciones de usos de nuevas tecnologías para maximizar los procesos de gestión administrativa

5. **Usted como empleado, usa herramientas tecnológicas por su propia cuenta, para mejorar su desempeño laboral.**

**Tabla 42: Usted como empleado, usa herramientas tecnológicas por su propia cuenta, para mejorar su desempeño laboral - FT5 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	16.67%
Bajo	5	83.33%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



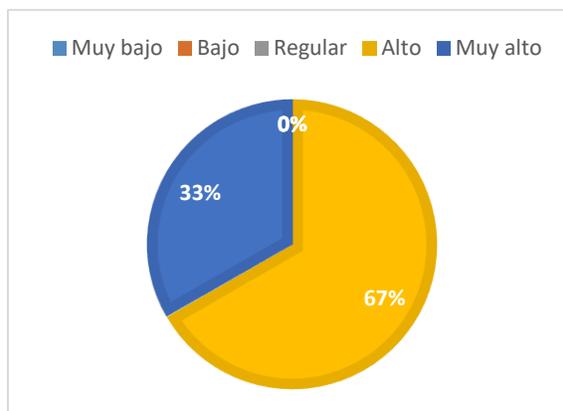
**Figura 38: Resultado de FT5 - análisis interno.**

Según los resultados el empleado no usa herramientas tecnológicas por su propia cuenta, para mejorar su desempeño laboral.

6. **La empresa Cridani S.A.C., cuenta con sistemas de monitoreo de vigilancia, para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones.**

**Tabla 43: La empresa Cridani S.A.C., cuenta con sistemas de monitoreo de vigilancia, para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones - FT6 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Alto	4	66.67%
Muy alto	2	33.33%
Total	6	100%



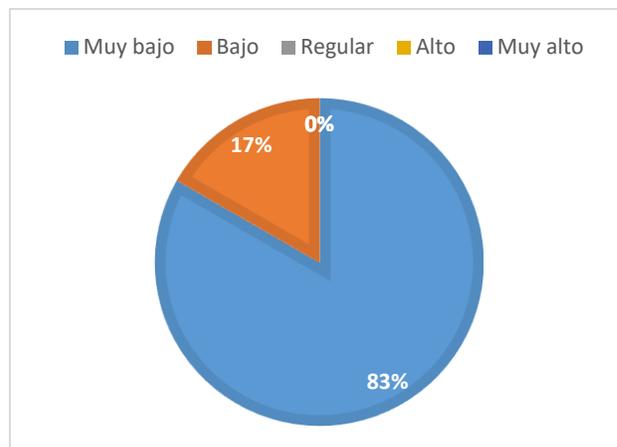
**Figura 39: Resultado de FT6 - análisis interno.**

La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un alto nivel en sistemas de monitoreo de vigilancia, para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones.

7. **Las capacitaciones incluyen temas relacionados con el uso de tecnologías referente al campo profesional.**

**Tabla 44: Las capacitaciones incluyen temas relacionados con el uso de tecnologías referente al campo profesional - FT7 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	5	83.33%
Bajo	1	16.67%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



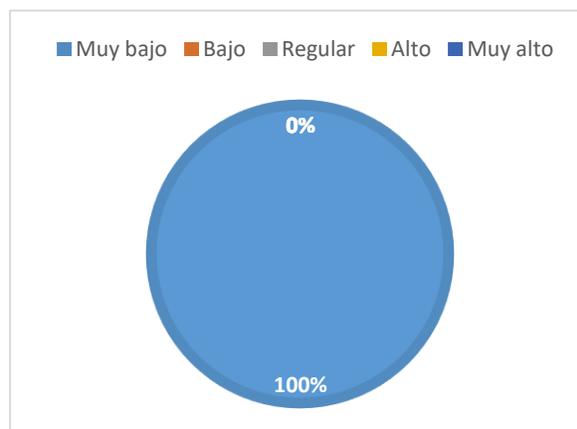
**Figura 40: Resultado de FT7 - análisis interno.**

Los resultados nos demuestran que las capacitaciones carecen de temas relacionados con el uso de tecnologías referente al campo laboral.

8. **La empresa Cridani S.A.C., participa en ferias tecnológicas.**

**Tabla 45: La empresa Cridani S.A.C., participa en ferias tecnológicas - FT8 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	6	100.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



**Figura 41: Resultado de FT8 - análisis interno.**

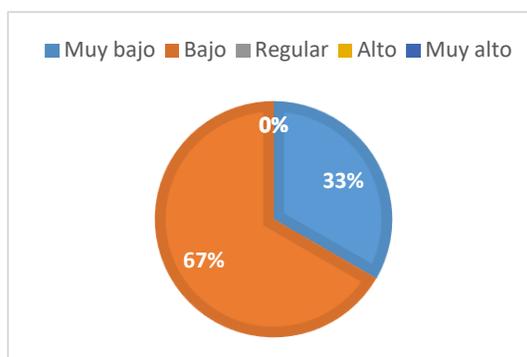
Se observa claramente que la empresa Cridani S.A.C. no participa en ferias tecnológicas.

## Fuerza del talento humano

### 1. ¿La empresa Cridani S.A.C., participa en actividades de proyección social?

**Tabla 46: La empresa Cridani S.A.C., participa en actividades de proyección social - FTH1 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	2	33.33%
Bajo	4	66.67%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



**Figura 42: Resultado de FTH1 - análisis interno.**

Según los resultados se llega a la conclusión que la empresa Cridani S.A.C. no participa en actividades de proyección social.

### 2. ¿Existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados?

**Tabla 47: Existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados -. FTH2 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	6	100.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



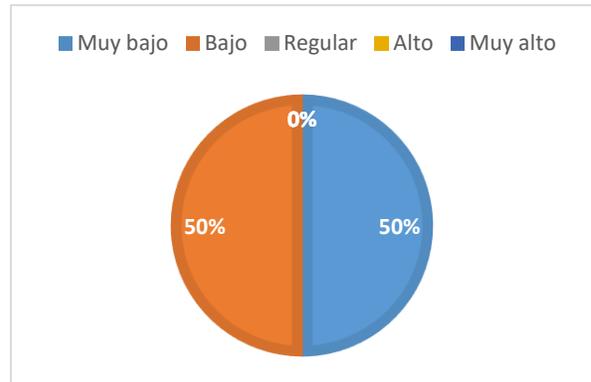
**Figura 43: Resultado de FTH2 - análisis interno.**

Lastimosamente no existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados.

### 3. ¿La empresa Cridani S.A.C., cuenta con programas de atención médica primaria?

**Tabla 48: La empresa Cridani S.A.C., cuenta con programas de atención médica primaria. FTH3 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	3	50.00%
Bajo	3	50.00%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



**Figura 44: Resultado de FTH3 - análisis interno.**

La tabla nos muestra que la empresa Cridani S.A.C. no cuenta con programas de atención médica primaria.

### 4. ¿La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un área de psicología para los empleados?

**Tabla 49: La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un área de psicología para los empleados - FTH4 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	6	100.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



**Figura 45: Resultado de FTH4 - análisis interno.**

La tabla nos muestra que la empresa Cridani S.A.C. carece de un área de psicología para los empleados.

## 5. ¿Los empleados participan en investigaciones conjuntamente con sus jefes de área?

**Tabla 50: Los empleados participan en investigaciones conjuntamente con sus jefes de área - FTH5- análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	6	100.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



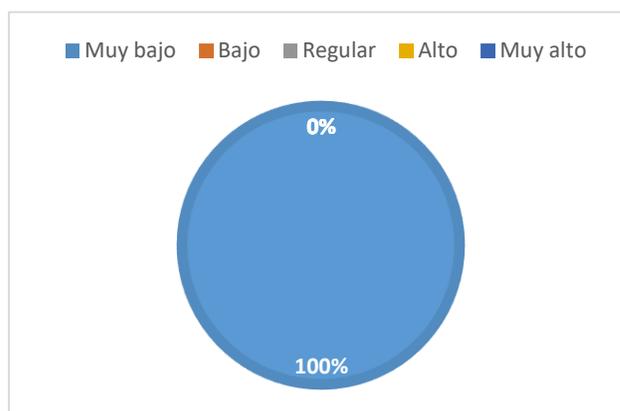
**Figura 46: Resultado de FTH5 - análisis interno.**

La empresa Cridani S.A.C. no involucra a sus empleados a participar en investigaciones conjuntamente con sus jefes de área.

## 6. ¿Los empleados difunden y discuten, las investigaciones de métodos de trabajo que se realizan?

**Tabla 51: Los empleados difunden y discuten, las investigaciones de métodos de trabajo que se realizan - FTH6 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	6	100.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



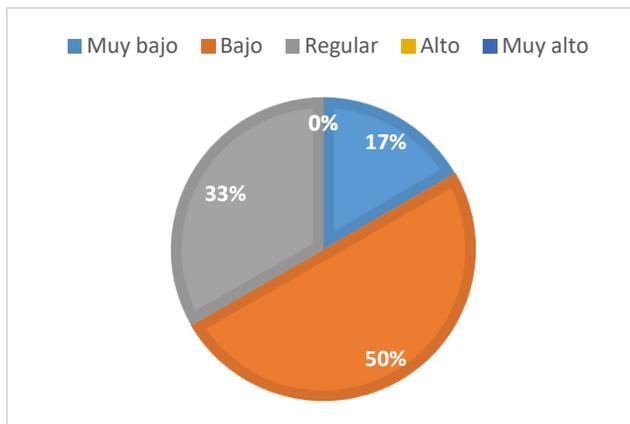
**Figura 47: Resultado de FTH6 - análisis interno.**

De igual manera la empresa Cridani S.A.C. no involucra a sus los empleados a difundir y a discutir, las investigaciones de métodos de trabajo que se realizan.

**7. ¿Los ambientes de comedor y servicios higiénicos tienen el equipamiento, comodidad y seguridad para su uso?**

**Tabla 52: Los ambientes de comedor y servicios higiénicos tienen el equipamiento, comodidad y seguridad para su uso - FTH7- análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	16.67%
Bajo	3	50.00%
Regular	2	33.33%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



**Figura 48: Resultado de FTH7 - análisis interno.**

Según los resultados se observa que los ambientes de comedor y servicios higiénicos tienen un bajo nivel de equipamiento, comodidad y seguridad para su uso.

**8. ¿La empresa Cridani S.A.C., aplica el régimen laboral adecuado a su rubro empresarial?**

**Tabla 53: La empresa Cridani S.A.C., aplica el régimen laboral adecuado a su rubro empresarial - FTH8 - análisis interno.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	6	100.00%
Bajo	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Alto	0	0.00%
Muy alto	0	0.00%
Total	6	100%



**Figura 49: Resultado de FTH8 - análisis interno.**

Lastimosamente la empresa Cridani S.A.C. no aplica el régimen laboral adecuado a su rubro empresarial.

Las siguientes tablas son presentadas como resultado del análisis del diagnóstico interno: compuesto por un taller grupal en base a los factores directivos, competitivos, tecnológicos y del talento humano.

**Tabla 54: Resultado del diagnóstico interno - fortalezas.**

Factores Internos
F1. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, cuenta con experiencia y calidad de trabajo.
F2. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un eficiente sistema de información de comunicación entre empleados.
F3. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, muestra un gran compromiso y liderazgo en su horario de trabajo.
F4. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, analiza y tiene en cuenta las aptitudes y actitudes de los empleados en sus funciones.
F5. Se aplican estrategias de enseñanza – aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados.
F6. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con certificación ISO 9001.
F7. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes.
F8. El área de aseguramiento de la calidad, cuenta con equipamientos de software de seguridad de la información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales.
F9. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con sistemas de monitoreo de vigilancia para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones.

**Tabla 55: Resultado del diagnóstico interno - Debilidades.**

Factores Internos
D1. La empresa Cridani S.A.C., no reconoce y no aprovecha el rendimiento laboral, así como el conocimiento de los empleados del área de aseguramiento de la calidad.
D2. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un programa de capacitación para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.
D3. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con certificación de la norma OHSAS 18001.
D4. Los empleados no cuentan con programas de becas y movilidad.
D5. La empresa Cridani S.A.C., no brinda horarios flexibles para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.
D6. La empresa Cridani S.A.C., no tiene reconocimiento a nivel nacional e internacional.
D7. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un programa anual de mantenimiento preventivo.
D8. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta.
D9. Las maquinarias, equipos y herramientas, no se encuentran en óptimas condiciones de rendimiento y disponibilidad.
D10. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, no propone implementaciones de uso de nuevas tecnologías para maximizar los procesos productivos.
D11. Los empleados no usan herramientas tecnológicas para mejorar su desempeño laboral.
D12. La empresa Cridani S.A.C., no participa en ferias tecnológicas.
D13. La empresa Cridani S.A.C., no participa en actividades de proyección social.
D14. No existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.
D15. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con programas de atención medica primaria para los empleados.
D16. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un área de psicología para los empleados.
D17. Los empleados no participan en investigaciones conjuntamente con el jefe del área de aseguramiento de la calidad.
D18. Los ambientes del comedor y servicios higiénicos, no tienen el equipamiento, comodidad y seguridad adecuados para su uso.
D19. La empresa Cridani S.A.C., no aplica el régimen laboral de acuerdo a su rubro industrial.

### **3.2.3 Matriz EFE (Evaluación de factores externos).**

A continuación, se presenta la matriz de evaluación de los factores externos, con sus valores promedios obtenidos de los talleres grupales efectuadas, conformado por el área de aseguramiento de la calidad, logística y producción.

**Tabla 56: Resultados de la matriz EFE.**

Factores Externos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
O1. Disponibilidad de tecnología en equipos de laboratorio para un mejor desempeño laboral.	0.1	2	0.2
O2. Mediante el análisis físico organoléptico, asegurar la calidad de los productos existentes.	0.1	3	0.3
O3. Convenios con universidades, para la capacitación en temas de calidad de procesos en la elaboración de conservas de pescado.	0.08	2	0.16
O4. Asegurar actividades productivas acorde al plan de higiene y saneamiento industrial para el consumo humano directo.	0.08	3	0.24
O5. Brindar charlas de capacitación constante al personal de la planta para un excelente cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura.	0.07	2	0.14
O6. Gestionar métodos de control para un buen manejo de los puntos críticos de control (PCC).	0.11	3	0.33
A1. Ataque biológico de aguas residuales de las autoclaves, por mal manejo.	0.1	2	0.2
A2. La interrupción de la cadena de frío.	0.07	2	0.14
A3. Uso de dedal y uñas pintadas en el personal de corte y envasado.	0.06	2	0.12
A4. Aceptación de materia prima (pescado) por parte del jefe de producción en condiciones por debajo de los parámetros establecidos en el plan HACCP.	0.12	2	0.24
A5. Riesgo de fenómenos naturales: desborde de ríos, tsunamis, lluvias, etc. Los cuales afectarían la calidad de la materia prima (pescado).	0.06	3	0.18
A6. Infección virtual (virus) a los computadores, alterando y/o eliminando información valiosa del área de aseguramiento de la calidad.	0.05	2	0.1
Total	1		2.35

El valor obtenido en el total ponderado de dichos factores externos es de 2.35, se encuentra dentro del rango el cual es de 1.0 a 4.0, mostrando que el área de aseguramiento de la calidad de la empresa Cridani S.A.C., no está aprovechando sus oportunidades de manera eficiente y además no elimina los efectos adversos de las amenazas que se presentan. El detalle para la obtención de estos resultados se muestra en el anexo 6.

#### **3.2.4 Matriz EFI (Evaluación de factores internos).**

A continuación, se presenta la matriz de evaluación de los factores internos, con sus valores promedios obtenidos del taller grupal efectuado, conformado por el área de aseguramiento de la calidad.

**Tabla 57: Resultados de la matriz EFL.**

Factores Internos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
F1. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, cuenta con experiencia y calidad de trabajo.	0.06	2	0.12
F2. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un eficiente sistema de información de comunicación entre empleados.	0.04	2	0.08
F3. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, muestra un gran compromiso y liderazgo en su horario de trabajo.	0.04	2	0.08
F4. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, analiza y tiene en cuenta las aptitudes y actitudes de los empleados en sus funciones.	0.03	2	0.06
F5. Se aplican estrategias de enseñanza – aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados.	0.05	2	0.1
F6. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con certificación ISO 9001.	0.06	4	0.24
F7. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes.	0.06	3	0.18
F8. El área de aseguramiento de la calidad, cuenta con equipamientos de software de seguridad de la información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales.	0.05	2	0.1
F9. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con sistemas de monitoreo de vigilancia para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones.	0.03	2	0.06
D1. El área de aseguramiento de la calidad no cuenta con un programa de capacitación para los empleados.	0.04	2	0.08
D2. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un programa de capacitación para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.04	2	0.08
D3. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con certificación de la norma OHSAS 18001.	0.04	1	0.04
D4. Los empleados no cuentan con programas de becas y movilidad.	0.03	1	0.03
D5. La empresa Cridani S.A.C., no brinda horarios flexibles para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.04	1	0.04
D6. La empresa Cridani S.A.C., no tiene reconocimiento a nivel nacional e internacional.	0.04	1	0.04
D7. Maquinas selladoras obsoletas, produciendo productos con tapas mal selladas.	0.05	2	0.1

**Tabla 58: Continuación de Resultados de la matriz EFI.**

Factores Internos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
D8. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta.	0.04	1	0.04
D9. Las maquinarias, equipos y herramientas, no se encuentran en óptimas condiciones de rendimiento y disponibilidad.	0.03	2	0.06
D10. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, no propone implementaciones de uso de nuevas tecnologías para maximizar los procesos productivos.	0.03	2	0.06
D11. Los empleados no usan herramientas tecnológicas para mejorar su desempeño laboral.	0.03	3	0.09
D12. La empresa Cridani S.A.C., no participa en ferias tecnológicas.	0.02	1	0.02
D13. La empresa Cridani S.A.C., no participa en actividades de proyección social.	0.02	1	0.02
D14. No existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.03	2	0.06
D15. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con programas de atención medica primaria para los empleados.	0.02	2	0.04
D16. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un área de psicología para los empleados.	0.02	2	0.04
D17. Los empleados no participan en investigaciones conjuntamente con el jefe del área de aseguramiento de la calidad.	0.01	2	0.02
D18. Los ambientes del comedor y servicios higiénicos, no tienen el equipamiento, comodidad y seguridad adecuados para su uso.	0.03	1	0.03
D19. La empresa Cridani S.A.C., no aplica el régimen laboral de acuerdo a su rubro industrial.	0.02	2	0.04
Total	1		1.95

El valor obtenido en el total ponderado de dichos factores internos es de 1.95, se encuentra dentro del rango el cual es de 1.0 a 4.0, mostrando que el área de aseguramiento de la calidad de la empresa Cridani S.A.C., tiene debilidades que superan parcialmente a sus fortalezas, lo cual implica una situación bastante ineficiente e incierta. El detalle para la obtención de estos resultados se muestra en el anexo 7.

### 3.2.5 Matriz IE

Una vez realizados las debidas evaluaciones del caso, respecto a los factores internos y externos del área de aseguramiento de la calidad, se procede a efectuar la matriz Interna – Externa (IE).

Las coordenadas a ubicar en la tabla es EFI: 1.95 y EFE: 2.35.

**Tabla 59: Resultados de matriz IE.**

		Totales Ponderados del EFI		
		Fuerte 3,0 a 4,0	Promedio 2,0 a 2,99	Débil 1,0 a 1,99
Total, Ponderados del EFE	Alto 3,0 a 4,0	I	II	III
	Medio 2,0 a 2,99	IV	V	VI
	Bajo 1,0 a 1,99	VII	VIII	IX

#### **Leyenda:**

Retener y mantener: III, V, VII.

Cosechar o reducir: VI, VIII, IX

Crecer y construir: I, II, IV

Dada la matriz IE, se observa que el área de aseguramiento de la calidad se ubica en el cuadrante número “VI”, lo cual implica una etapa de cosechar o reducir; para este caso hace referencia a una etapa de reducir, es decir hay que minimizar las perdidas, debilidades, amenazas; las cuales están afectando los procesos de gestión administrativa y productivas.

### 3.2.6 Análisis de la matriz FODA

Dicha matriz está compuesta por las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área de aseguramiento de la calidad de la empresa Cridani S.A.C., dichos elementos fueron seleccionados respecto a su mayor ponderado e importancia de las matrices EFE y EFI.

**Tabla 60: Matriz de fortalezas y oportunidades.**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidad</b>
F1. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, cuenta con experiencia y calidad de trabajo.	O1. Disponibilidad de tecnología en equipos de medición de materia prima para un mejor control de la calidad de las conservas de pescado.
F2. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, analiza y tiene en cuenta las aptitudes y actitudes de los empleados en sus funciones.	O2. Mediante el análisis físico organoléptico, asegurar la calidad de los productos existentes.
F3. Se aplican estrategias de enseñanza – aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados.	O3. Convenios con universidades, para la capacitación en temas de calidad de procesos de elaboración de conserva de pescado.
F4. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con certificación ISO 9001.	O4. Asegurar actividades productivas acorde al plan de higiene y saneamiento industrial para el consumo humano directo.
F5. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes.	O5. Brindar charlas de capacitación constante al personal del área de aseguramiento de la calidad para un excelente cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura.
F6. El área de aseguramiento de la calidad, cuenta con equipamientos de software de seguridad de la información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales	O6. Gestionar métodos de control para un buen manejo de los puntos críticos de control (PCC).

**Tabla 61: Matriz de debilidades y amenazas.**

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
D1. El área de aseguramiento de la calidad no cuenta con un programa de capacitación para los empleados.	A1. Ataque biológico de aguas residuales de las autoclaves, por mal manejo.
D2. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con certificación de la norma OHSAS 18001.	A2. La interrupción de la cadena de frío.
D3. Maquinas selladoras obsoletas, produciendo productos con tapas mal selladas.	A3. Uso de dedal y uñas pintadas en el personal de corte y envasado.
D4. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta para el área de aseguramiento de la calidad.	A4. Aceptación de materia prima (pescado) por parte del jefe de producción en condiciones por debajo de los parámetros establecidos en el plan HACCP.
D5. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, no propone implementaciones de uso de nuevas tecnologías para maximizar los procesos productivos.	A5. Riesgo de fenómenos naturales: desborde de ríos, tsunamis, lluvias, etc. Los cuales afectarían la calidad de la materia prima (pescado).
D6. El área de aseguramiento de la calidad, no participa en actividades de proyección social.	A6. Infección virtual (virus) a los computadores, alterando y/o eliminando información valiosa del área de aseguramiento de la calidad.

### 3.2.6.1 Formación de las estrategias según la Matriz FODA.

A continuación, se presenta el cruce de las fortalezas con las oportunidades (FO), fortalezas con amenazas (FA), debilidades con oportunidades (DO) y debilidades con amenazas (DA).

- ✓ Adquisición de equipos tecnológicos de medición de materia prima (pescado) para maximizar los rendimientos de cajas/tn. (F1, F6, O1)
- ✓ Adquisición de equipos de análisis de materia prima (pescado), para mejorar la calidad (sabor, textura e inocuidad) de las conservas de pescado. (F4, O2)
- ✓ Realizar convenios con las universidades para la capacitación del personal en aseguramiento de la calidad de conservas de pescado. (F3, O3)
- ✓ Actualización del plan HACCP (sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control), para que permita usar la capacidad productiva instalada de manera óptima (F5, O4)
- ✓ Capacitación al personal para actualización del BPM (buenas prácticas de manufactura) y permita aprovechar la capacidad productiva instalada. (F2, F5, O5).
- ✓ Implementación de indicadores de control en las estaciones de trabajo que sean considerados puntos críticos de control que permita usar la capacidad productiva instalada. (F5, O6)
  
- ✓ Adquisición de equipos tecnológicos de medición de materia prima (pescado) para un mejor control en la recepción de materia prima. (D4, O1)
- ✓ Adquisición de equipos de análisis de materia prima (pescado) para aumentar el nivel de inocuidad en las conservas de pescado. (D5, O2)
- ✓ Implementación de un cronograma de capacitación con las universidades en tema de análisis, medición de materia prima y producto terminado. (D1, O3)
- ✓ Implementación de la norma OHSAS 18001, para asegurar las actividades de producción. (D2, O4)
- ✓ Implementación de un programa de sensibilización hacia la comunidad, respecto a la elaboración de conservas de pescado y el manejo de residuos sólidos. (D6, O5)

- ✓ Adquisición de nuevas piezas (mandriles, rolas) para asegurar la ejecución de un buen cierre de la tapa. (D3, O6)
- ✓ Implementación de un programa de tratamiento de aguas residuales, para eliminar contaminantes que puedan alterar negativamente la calidad de las conservas de pescado. (F4, A1)
- ✓ Adquisición de contenedores con cremolada para suministrar frío de forma continua al proceso de fileteo y mejorar la calidad de la textura del pescado. (F5, A2)
- ✓ Implementación de reglas de conducta respecto al uso de dedos, uñas pintadas y demás factores que puedan perjudicar potencialmente la calidad e inocuidad de la conserva de pescado. (F2, A3)
- ✓ Implementar un programa de capacitación en temas del contenido del plan HACCP en la recepción de materia prima al área de aseguramiento de la calidad y producción. (F3, A4)
- ✓ Implementar una política de calidad, de manera que asegure la inocuidad en las conservas de pescado. (F1, A5)
- ✓ Adquisición de software de antivirus para instalarlos en los computadores del área de aseguramiento de la calidad. (F6, A6)
- ✓ Adquisición de equipos y/o maquinarias de tecnología de punta para el tratamiento de aguas residuales, de manera de eliminar amenazas biológicas que puedan contaminar las conservas de pescado. (D4, A1)
- ✓ Brindar charlas por parte del área de aseguramiento de calidad al área de producción en temas de continuidad de mantener la cadena de frío ( $\leq 4^{\circ}\text{C}$ ), para asegurar una buena calidad de la textura de la materia prima. (D1, A2)
- ✓ Implementación de la norma OHSAS 18001, para aumentar y asegurar la seguridad, salud e higiene en los trabajos. (D2, A3)
- ✓ Proponer la adquisición de equipos tecnológicos para dar un mejor análisis a la materia prima que ingresara a planta. (D3, D5, A4)

- ✓ Implementación de programas de sensibilización respecto a las consecuencias que trae los fenómenos naturales en relación a la cantidad y calidad de pescado a procesar (conserva de pescado). (D6, A5)
- ✓ La adquisición de las computadoras del área de aseguramiento de la calidad debe tener instalados el software antivirus. (D4, A6)

### **3.3 Planteamiento de los ejes estratégicos.**

Los ejes estratégicos fueron determinados tomando a partir de la visión que se propuso para el área de aseguramiento de la calidad, de la empresa Cridani S.A.C., con lo se obtuvieron los 2 ejes estratégicos son:

Eje estratégico 1: Gestión del proceso de mejora continua.

Eje estratégico 2: Maximización de la inocuidad.

### 3.4 Establecimiento de objetivos estratégicos, objetivos específicos, estrategias, líneas de acción, indicadores y metas; respecto a cada eje estratégico planteado.

**Tabla 62: Eje estratégico 1 – Gestión del proceso de mejora continua.**

Objetivo Estratégico	Objetivos Específicos	Estrategias	Líneas de Acción	Indicadores	Metas	Horizonte de tiempo
Satisfacer las necesidades de los clientes	Maximizar la eficiencia de los procesos productivos	Adquisición de equipos tecnológicos de medición de materia prima (pescado) para maximizar los rendimientos de cajas/tn. (F1, F6, O1)	Plan de adquisición de equipos tecnológicos de medición de materia prima (pescado) para maximizar los rendimientos.	Aprobación del plan. Control y seguimiento de la ejecución del plan.	Ejecución al 100% del plan.	Para el 2020 se deberá instalar equipos tecnológicos de medición de materia prima, ara maximizar los rendimientos.
		Implementación de la norma OHSAS 18001, para asegurar las actividades de producción. (D2, O4)	Programa de implementación de la norma OHSAS 18001.	Aprobación del programa.		Ejecución al 100% del programa.
		Actualización del plan HACCP (sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control), para que permita usar la capacidad productiva instalada de manera óptima (F5, O4)	Programa de Actualización del plan HACCP (sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control).	Aprobación del programa.	Ejecución al 100% del programa.	Para el 2019 se deberá tener aprobado el programa de Actualización del plan HACCP.
		Implementación de indicadores de control en las estaciones de trabajo que sean considerados puntos críticos de control que permita usar la capacidad productiva instalada. (F5, O6)	Programa de implementación de indicadores de control en los puntos críticos.	Aprobación del programa.	Ejecución al 100% del programa.	Para el 2019 se deberá tener aprobado el programa de implementación de indicadores de control en los puntos críticos.
		Adquisición de equipos y/o maquinarias de tecnología de punta para el tratamiento de aguas residuales, de manera de eliminar amenazas biológicas que puedan contaminar las conservas de pescado. (D4, A1)	Plan de adquisición de equipos y/o maquinarias de tecnología de punta para el tratamiento de aguas residuales.	Aprobación del plan. Control y seguimiento de la ejecución del plan.	Ejecución al 100% del plan.	Para el 2021 se deberá instalar equipos y/o maquinarias de tecnología de punta para el tratamiento de aguas residuales.
		Brindar charlas por parte del área de aseguramiento de calidad al área de producción en temas de continuidad de mantener la cadena de frío (<=4°C), para asegurar una buena calidad de la textura de la materia prima. (D1, A2)	Programa de capacitación en tema de conservación de la materia prima (cadena de frío).	Aprobación del programa.		Ejecución al 100% del programa.

**Tabla 63: Eje estratégico 1 – Gestión del proceso de mejora continua.**

Objetivo Estratégico	Objetivos Específicos	Estrategias	Líneas de Acción	Indicadores	Metas	Horizonte de tiempo
Satisfacer las necesidades de los clientes	Maximizar la eficiencia de los procesos productivos	Adquisición de equipos tecnológicos de medición de materia prima (pescado) para un mejor control en la recepción de materia prima. (D4, O1)	Plan de adquisición de equipos tecnológicos de medición de materia prima (pescado), ara un mejor control en la recepción	Aprobación del plan. Control y seguimiento de la ejecución del plan.	Ejecución del 100% del plan.	Para el 2019 se deberá instalar equipos tecnológicos de medición de materia prima.
		Adquisición de nuevas piezas (mandriles, rolas) para asegurar la ejecución de un buen cierre de la tapa. (D3, O6)	Plan de adquisición de piezas (mandriles, rolas).	Aprobación del plan. Control y seguimiento de la ejecución del plan.	Ejecución al 100% del plan.	Para el 2019 se deberá instalar las piezas (mandriles, rolas) a la maquina selladora.
		Adquisición de contenedores con cremolada para suministrar frio de forma continua al proceso de fileteo y mejorar la calidad de la textura del pescado. (F5, A2)	Plan de adquisición de contenedores.	Aprobación del plan. Control y seguimiento de la ejecución del plan.	Ejecución al 100% del plan.	Para el 2019 se deberá instalar los contenedores.
		Implementación de reglas de conducta respecto al uso de dedales, uñas pintadas y demás factores que puedan perjudicar potencialmente la calidad e inocuidad de la conserva de pescado. (F2, A3)	Programa de reglas de conducta en el área de producción.	Aprobación del programa.	Ejecución al 100% del programa.	Para el 2019 se deberá tener aprobado el programa de reglas de conducta en el área de producción.
		Implementar un programa de capacitación en temas del contenido del plan HACCP en la recepción de materia prima al área de aseguramiento de la calidad y producción. (F3, A4)	Programa de capacitación en temas del contenido del plan HACCP en la recepción de materia.	Aprobación del programa.	Ejecución al 100% del programa.	Para el 2019 se deberá tener aprobado el programa de capacitación en temas del contenido del plan HACCP.
		Adquisición de software de antivirus para instalarlos en los computadores del área de aseguramiento de la calidad. (F6, A6)	Plan de adquisición de software de antivirus	Aprobación del plan. Control y seguimiento de la ejecución del plan.	Ejecución al 100% del plan.	Para el 2019 se deberá instalar software de antivirus.

**Tabla 64: Eje estratégico 2 - Maximización de la inocuidad.**

Objetivo Estratégico	Objetivos Específicos	Estrategias	Líneas de Acción	Indicadores	Metas	Horizonte de tiempo
Asegurar el bienestar del consumidor	Aumentar la eficiencia del análisis de muestra del producto terminado.	Adquisición de equipos de análisis de materia prima (pescado), para mejorar la calidad (sabor, textura e inocuidad) de las conservas de pescado. (F4, O2)	Plan de adquisición de software de antivirus	Aprobación del plan.	Ejecución al 100% del plan.	Para el 2019 se deberá instalar equipos de análisis de materia prima (pescado), para mejorar la calidad (sabor, textura e inocuidad) de las conservas de pescado.
		Control y seguimiento de la ejecución del plan.				
		Realizar convenios con las universidades para la capacitación del personal en aseguramiento de la calidad de conservas de pescado. (F3, O3)	Plan de especialización en aseguramiento de la calidad.	Aprobación del plan.	Ejecución al 100% del plan.	Para el 2019 se deberá ejecutar el plan de especialización en aseguramiento de la calidad.
		Control y seguimiento de la ejecución del plan.				
		Capacitación al personal para actualización del BPM (buenas prácticas de manufactura) y permita aprovechar la capacidad productiva instalada. (F2, F5, O5).	Programa de actualización de las BPM.	Aprobación del programa.	Ejecución al 100% del programa.	Para el 2019 se deberá tener aprobado el programa de actualización de las BPM.
Adquisición de equipos de análisis de materia prima (pescado) para aumentar el nivel de inocuidad en las conservas de pescado. (D5, O2)	Plan de adquisición de equipos de análisis de materia prima (pescado) para aumentar el nivel de inocuidad en las conservas de pescado.	Aprobación del plan.	Ejecución al 100% del plan.	Para el 2019 se deberá ejecutar el plan de adquisición de equipos de análisis de materia prima (pescado) para aumentar el nivel de inocuidad en las conservas de pescado.		
Control y seguimiento de la ejecución del plan.						
Implementación de un cronograma de capacitación con las universidades en tema de análisis, medición de materia prima y producto terminado. (D1, O3)	Programa de implementación de capacitación con las universidades en tema de análisis, medición de materia prima y producto terminado.	Aprobación del programa.	Ejecución al 100% del programa.	Para el 2019 se deberá tener aprobado el programa de implementación de capacitación con las universidades en tema de análisis, medición de materia prima y producto terminado.		

**Tabla 65: Eje estratégico 2 - Maximización de la inocuidad.**

Objetivo Estratégico	Objetivos Específicos	Estrategias	Líneas de Acción	Indicadores	Metas	Horizonte de tiempo
Asegurar el bienestar del consumidor	Aumentar la eficiencia del análisis de muestra del producto terminado.	implementación de un programa de sensibilización hacia la comunidad, respecto a la elaboración de conservas de pescado y el manejo de residuos sólidos. (D6, O5)	Programa de sensibilización hacia la comunidad, respecto a la elaboración de conservas de pescado y el manejo de residuos sólidos.	Aprobación del programa.	Ejecución al 100% del programa.	Para el 2019 se deberá tener aprobado el programa de sensibilización hacia la comunidad, respecto a la elaboración de conservas de pescado y el manejo de residuos sólidos.
		implementación de un programa de tratamiento de aguas residuales, para eliminar contaminantes que puedan alterar negativamente la calidad de las conservas de pescado. (F4, A1)	Programa de tratamiento de aguas residuales.	Aprobación del programa.	Ejecución al 100% del programa.	Para el 2019 se deberá tener aprobado el programa de tratamiento de aguas residuales.
		Implementar una política de calidad, de manera que asegure la inocuidad en las conservas de pescado. (F1, A5)	Plan de implementación de una política de calidad.	Aprobación del plan. Control y seguimiento de la ejecución del plan.	Ejecución al 100% del plan.	Para el 2019 se deberá ejecutar el plan de implementación de una política de calidad.
		Implementación de la norma OHSAS 18001, para aumentar y asegurar la seguridad, salud e higiene en los trabajos. (D2, A3)	Programa de implementación de la norma OHSAS 18001.	Aprobación del programa.	Ejecución al 100% del programa.	Para el 2019 se deberá tener aprobado el programa de implementación de la norma OHSAS 18001.
		Implementación de programas de sensibilización respecto a las consecuencias que trae los fenómenos naturales en relación a la cantidad y calidad de pescado a procesar (conserva de pescado). (D6, A5)	Programa de sensibilización respecto a las consecuencias que trae los fenómenos naturales en relación a la cantidad y calidad de pescado a procesar.	Aprobación del programa.	Ejecución al 100% del programa.	Para el 2019 se deberá tener aprobado el programa de sensibilización respecto a las consecuencias que trae los fenómenos naturales en relación a la cantidad y calidad de pescado a procesar.

## **4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

### **4.1 Análisis**

El área de aseguramiento de la calidad actualmente no cuenta con una visión y misión, mucho menos con un plan estratégico, es decir no hay referencia ni historial, lo que significa esfuerzos dispersos, ausencia de direccionamiento organizacional. Se plantearon la visión y misión con el fin de diseñar un mejor plan estratégico.

Como consecuencia de lo antes dicho, el área de aseguramiento de la calidad debe de implementar un plan estratégico, a través del cumplimiento de las metas propuestas se logrará alcanzar o estar muy cerca de la visión propuesta, el cual es el sueño de toda empresa a realizar. Con todo ello se incrementará el nivel de calidad del personal a nivel profesional y organizacional; quienes aplicaran sus conocimientos y experiencias laborales para mejorar el nivel de calidad de las conservas de pescado; a través del uso de herramientas de gestiones gerenciales capaces de mejorar la eficiencia laboral y rentabilidad de la empresa.

### **4.2 Discusión**

Echeverría & Peralta (2012) diseñaron un plan estratégico de marketing para el desarrollo del producto bebida alimenticia a base de quinua en la ciudad de Guayaquil. El estudio tiene como objetivo general elaborar dicho plan estratégico. El esquema de la metodología está compuesto por investigación de mercado, análisis del entorno y en base a ello se desarrolló el plan estratégico de marketing. Como resultado se elaboró el plan estratégico, así mismo se aplicaron las encuestas y las observaciones realizadas en la investigación de mercado arrojaron los resultados esperados tomando en cuenta una muestra representativa respecto a la población. Con la aplicación de dichas técnicas se determinó que un 29% de los encuestados prefieren consumir coladas en su dieta diaria. Adicionalmente se pudo cuantificar la aceptación de la bebida en los guayaquileños la cual es de un 88%, la frecuencia en que la consumirían y las expectativas frente al producto; en base a estos datos se escogieron los sabores de Quinufut, las presentaciones en las que se lo envasaría y el precio que el cliente estaría dispuesto a pagar por el producto.

La presente investigación también empezó con el replanteamiento de la visión (compuesta por los 2 ejes estratégicos propuestos), se efectuó un análisis interno y externo (en contraste con la tesis a discusión no se realizó el análisis de mercadeo), así mismo se realizaron las matrices EFE Y EFI, la matriz FODA, seguidamente se diseñó el plan estratégico, compuesto por: eje estratégico – objetivo general – estrategia – líneas de acción – indicador - meta. Consecuentemente los resultados esperados del plan estratégico mencionado fueron unificar esfuerzos a través de un buen direccionamiento empresarial en base a objetivos estratégicos que conlleven a la maximización del nivel de calidad de las conservas de pescado; los cuales a su vez se componen en fuerzas competitivas, fuerzas del talento humano, tecnológica y directiva.

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

- Se realizó favorablemente el diagnóstico interno y externo, respecto al área de aseguramiento de la calidad de la empresa Cridani S.A.C.
- Se logró declarar la visión, misión y valores del área de aseguramiento de la calidad por primera vez, así mismo vale decir que la empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un plan estratégico.
- Se desarrollaron las matrices: EFE, EFI y FODA; las matrices EFE y EFI actuaron como filtros para lograr una mejor elección de los factores externos e internos; así mismo con dichos valores obtenidos se ubicaron en la matriz EI, con lo cual se obtuvo la posición actual de la empresa en términos de crecimiento, cosechamiento y retención. Posteriormente se formaría la matriz FODA, con la cual se formarán las estrategias.
- Se logró elaborar el plan estratégico del área de aseguramiento de la calidad, de la empresa Cridani S.A.C., 2017 - 2021, el cual servirá de guía y medio para poder alcanzar la visión; para en un futuro cercano ser líderes en gestión del proceso de mejora continua; así como la maximización de la inocuidad en los procesos productivos de conservas de pescado. Se plantearon 2 ejes estratégicos y en base a ellos se plasmó el plan estratégico; así mismo dichos ejes estratégicos en conjunto forman la visión planteada por primera vez en dicha área. Vale decir que el plan estratégico es aplicable a todo tipo de organización.

## 5.2 Recomendaciones

- Se recomienda al responsable del área de aseguramiento de la calidad a realizar el análisis interno con la participación de todos sus colaboradores haciendo uso de talleres grupales.
- Se recomienda hacer partícipe a todos los empleados del área de aseguramiento de la calidad respecto a la misión y visión, ya que el compromiso no solo es del personal directivo, solo así se logrará hacer realidad la visión de dicha área.
- Las matrices EFE y EFI deberán ser desarrolladas por los jefes de las áreas correspondientes (logística, producción, aseguramiento de la calidad), paralelamente se empleará la matriz IE, ya que así obtenemos un panorama de la situación actual del área de aseguramiento de la calidad.
- Se recomienda la implementación de la propuesta del plan estratégico para el área de aseguramiento de la calidad de la empresa Cridani S.A.C, 2017 -2021, con lo cual se espera maximizar la eficiencia de la gestión del proceso de mejora continua.; así como la maximización de la inocuidad.
- Para elaborar un plan estratégico no se debe seguir un modelo en particular, puede hacerse una mezcla de varias metodologías e idear un modelo propio adecuado para la empresa.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antón, A.V. E. (2006). *En el sitio web llamado eumed.net*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/458/LOS%20EJES%20Y%20OBJETIVOS%20ESTRATEGICOS%20DEL%20DESARROLLO.htm>
- Arias, F. (2006). *En el sitio web llamado tesisdeinvestig.blogspot.pe*. Recuperado de <http://tesisdeinvestig.blogspot.pe/2012/01/objetivo-general-y-especificos-segun.html>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2015). *Por qué Invertir en el Perú*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/pedroespinoargas/por-queinvertirenperujulio23>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2015). *Programa Monetario*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Presentaciones-Discursos/2015/presentacion-14-2015.pdf>
- Banco Mundial (2017). *El Banco Mundial en el Perú*. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Bedoya, Y. M., y Domínguez, D. M. (2013) propusieron una tesis titulada *Plan Estratégica para la empresa FUNDELEC LTDA para afrontar el impacto del TLC entre Colombia y Estados Unidos*. Santiago de Cali, Colombia.
- 3B Scientific. (2017). *Equipamiento de laboratorio general*. Recuperado de [https://www.3bscientific.com/balanza-analitica-aes-200-u102301,p\\_401\\_26031.html](https://www.3bscientific.com/balanza-analitica-aes-200-u102301,p_401_26031.html)
- Castellanos, C. R. (2008). *En el sitio web llamado eumed.net*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008a/345/Objetivos%20Estrategicos.htm>

Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública (2016). *Población 2016*. Recuperado de [http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_201608\\_01.pdf](http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_201608_01.pdf)

D' Alessio F. (2008) *publicó el libro titulado el Proceso Estratégico: un enfoque de gerencia*. México.

Direct industry (2017). *Mitutoyo*. Recuperado de <http://www.directindustry.es/prod/mitutoyo/product-4906-455879.html>

Duron, E.G. (2004). *En el sitio web llamado Gestiopolis*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/planaccion.htm>

Echeverría, M. M., y Peralta, V. K. (2012) *diseñaron una tesis titulada Plan Estratégico de Marketing para el Desarrollo del producto Bebida Alimenticia a base de Quinua en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador.

Fred R. D. (2003) *publicó el libro titulado Conceptos de Administración Estratégica*. México.

Fred R. D. (2003) *publicó el libro titulado Conceptos de Administración Estratégica*. México.

Hernández, R. y Fernández, C. y Baptista, P. (1991), *publicaron el libro: "Metodología de la investigación"*. Ediciones MacGraw - Hill/Interamericana.

Infobae (2017). *Indicadores demográficos*. Recuperado de <http://www.infobae.com/sociedad/2016/12/01/la-onu-informo-que-la-poblacion-mundial-crecio-a-7-433-millones-de-personas/>

Instituto nacional de estadística e informática (2015). *Tasa de desempleo urbano, según principales características y región natural, 2004-2015*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/ocupacion-y-vivienda/>

Instituto nacional de estadística e informática (2015). *Población económicamente activa ocupada, 2014-2015*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/ocupacion-y-vivienda/>

Instituto nacional de estadística e informática (2014). *Informa anual del empleo en el Perú, 2014*. Recuperado de [http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/enaho/INFORME\\_ANUAL\\_EMPLEO\\_ENAHO\\_2014.pdf](http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/enaho/INFORME_ANUAL_EMPLEO_ENAHO_2014.pdf)

Instituto nacional de estadística e informática (2014). *Evolución de la pobreza monetaria*. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1347/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1347/libro.pdf)

Invia (2017). *Vacuometro*. Recuperado de <http://www.tiendainvia.com/es/vacu%C3%B3metros-afrometros/780-vacuometro-de-1-a-3-bar-con-aguja.html>

Jaramillo, J. P. (2013) *en su estudio de investigación de tesis titulado Plan Estratégico para la empresa de Transportes Jaramillo Hidalgo CIA LTDA. De la ciudad de Loja 2012 – 2013*. Loja, Ecuador.

Kaisen grupo. (2005). *En el sitio web llamado Gestipolis*. Recuperado de <http://www.gestipolis.com/canales5/ger/gksa/90.htm>

León, M. S. y Rosero, P. V. (2015) *en su estudio de investigación de tesis titulado Plan Estratégico para incrementar la exportación de atún en lata de la empresa NIRSA S.A. hacia el mercado argentino*. Guayaquil, Ecuador.

Nieves, C. F. (2006). *En el sitio web llamado Gestipolis*. Recuperado de <http://www.gestipolis.com/canales7/ger/estrategia-en-la-administracion.htm>

Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Estados Unidos de América: Ediciones Pirámide.

Riveros, R. E. (2011) *desarrolló en su tesis un Plan Estratégico de Negocio para Ofrecer Servicios de Outsourcing en el Área Administrativa y Financiera para la pequeña y mediana Empresa*. Bogotá, Colombia.

Rodríguez, S. A. R. (2014) *En el sitio web llamado eumed.net*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/estrategia.html>

Termómetro digital (2017). *Termómetro digital con sonda*. Recuperado de <http://www.termometrodigital.org/sonda/>

## 7. APÉNDICES Y ANEXOS

A continuación, se presentan los anexos, en los cuales se detalla el análisis de los resultados mostrados anteriormente, así como la validez de las herramientas usadas.

### 7.1 Anexo1: Formato del taller grupal para el análisis externo.

N°	Items	Percepción Real				
		Baja		Alta		
1	¿Se cuenta con la tecnología en equipos para un mejor desempeño laboral?	1	2	3	4	5
2	¿Qué grado de calidad cree usted que tienen los productos existentes (conservas de pescado)?	1	2	3	4	5
3	¿La empresa Cridani S.A.C. tiene convenios con las universidades para prácticas pre profesionales?	1	2	3	4	5
4	¿La empresa Cridani S.A.C. cumple con el plan de higiene y saneamiento industrial?	1	2	3	4	5
5	¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de capacitaciones en tema de buenas prácticas de manufactura (BPM)?	1	2	3	4	5
6	¿Qué grado de eficiencia cree usted que tiene los métodos de control respecto a los puntos críticos de control en los procesos de conservas de pescado?	1	2	3	4	5
7	¿Existe un buen manejo de las aguas residuales de las autoclaves?	1	2	3	4	5
8	¿Se cumple la regla de mantener la cadena de frío, durante el proceso de las conservas de pescado?	1	2	3	4	5
9	¿El personal del área de corte y envasado, cumplen con las normas de higiene industrial?	1	2	3	4	5
10	¿Se cumple a cabalidad las reglas sanitarias de rechazar el pescado, cuando este no llega en condiciones óptimas?	1	2	3	4	5
11	¿Ante un fenómeno natural se aceptaría la materia prima o se rechazaría?	1	2	3	4	5
12	¿La infraestructura de la empresa Cridani S.A.C. está en óptimas condiciones?	1	2	3	4	5
13	¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de aguas residuales?	1	2	3	4	5
14	¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de control de plagas y roedores?	1	2	3	4	5
15	¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de residuos sólidos?	1	2	3	4	5

**7.2 Anexo 2: Validación por juicio de expertos del formato del taller grupal para el análisis externo:** A continuación, se presenta la validación, para lo cual participaron 3 expertos, se empleó una escala de 1 a 5, los cuales se muestran:

Experto 1: Ing. Luis Miguel Rodríguez Ramírez, jefe del área de calidad ; 1:2:3: 20%

Experto 2: Ing. Carlos Huansha Palacios, jefe del área de logística ; 4:80%

Experto 3: Lic. María del Pilar Campos Manrique, jefa del área de producción.; 5:100%

Una vez hecha la validación por juicio de expertos, los resultados fueron los siguientes:

Experto 1: 4

Experto 2: 5

Experto 3: 4

El promedio de dichos valores es “4”, lo cual indica una validación promedio total del 80% respecto al formato para el análisis externo.

**Tabla 66: Validación por juicio de experto al formato del taller grupal del análisis externo.**

Fuerza directiva	Experto 1					Experto 2					Experto 3					Total				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
¿Cree usted que la calidad y experiencia del equipo directivo es la más adecuada?				X					X					X					X	
¿Qué grado de calidad cree usted que tienen los productos existentes (conservas de pescado)?				X						X				X					X	
¿La empresa Cridani S.A.C. tiene convenios con las universidades para prácticas pre profesionales?					X					X				X						X
¿La empresa Cridani S.A.C. cumple con el plan de higiene y saneamiento industrial?				X					X					X					X	
¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de capacitaciones en tema de buenas prácticas de manufactura (BPM)?				X					X					X					X	
¿Qué grado de eficiencia cree usted que tiene los métodos de control respecto a los puntos críticos de control en los procesos de conservas de pescado?				X					X					X					X	
¿Existe un buen manejo de las aguas residuales de las autoclaves?				X						X				X					X	
¿Se cumple la regla de mantener la cadena de frío, durante el proceso de las conservas de pescado?				X						X				X					X	
¿El personal del área de corte y envasado, cumplen con las normas de higiene industrial?				X					X					X					X	
¿Se cumple a cabalidad las reglas sanitarias de rechazar el pescado, cuando este no llega en condiciones óptimas?				X						X					X					X
¿Ante un fenómeno natural se aceptaría la materia prima o se rechazaría?				X					X					X					X	
¿La infraestructura de la empresa Cridani S.A.C. está en óptimas condiciones?				X					X					X					X	
¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de aguas residuales?				X						X				X					X	
¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de control de plagas y roedores?				X						X				X					X	
¿La empresa Cridani S.A.C. cuenta con un programa de reciclaje de residuos sólidos?				X						X				X					X	
<b>SUB TOTAL</b>				X						X				X					X	

### 7.3 Anexo 3: Análisis del diagnóstico externo respecto a las fuerzas económicas – social – tecnológica

**7.3.1 Fuerzas Económicas:** La economía mundial en el tramo del año 2015 ha mostrado un comportamiento de desaceleración económica moderada; formando un efecto combinado de dos razones: (a) sostenida mejora de la economía estadounidense postcrisis; y (b) menores perspectivas de crecimiento de la economía China, lo cual ha generado una caída en el precio de los commodities. En dicho escenario, la proyección de crecimiento mundial para el 2015, cambio de 3.2% a 3.0%. La expectativa del comportamiento económico mundial para los años 2016 y 2017 es de crecimiento (Banco central de reserva del Perú, 2015).

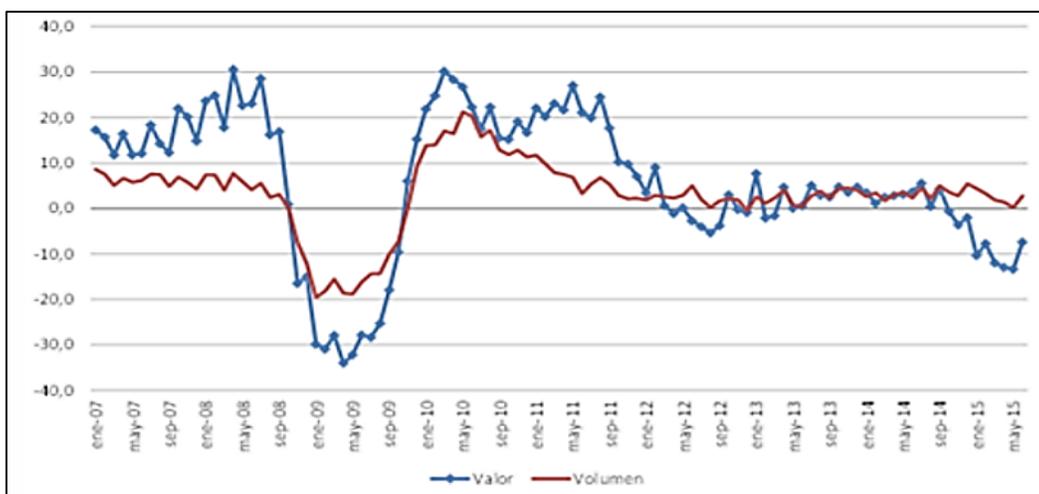
**Tabla 67: Crecimiento mundial, 2013 - 2017.**

	PPP %	Comercio Perú %			2015*		2016*		2017*
					RI May	RI Set	RI May	RI Set	RI Set
	2013	2013	2013	2014	15	15	15	15	15
<b>Economías desarrolladas de las cuales</b>	43,80	50,00	1,10	1,80	2,10	2,00	2,40	2,30	2,20
1.- Estados Unidos	16,30	19,10	1,50	2,40	2,40	2,40	2,90	2,90	2,70
2.- Eurozona	12,50	11,70	- 0,30	0,90	1,50	1,50	1,70	1,70	1,70
3.- Japón	4,60	4,20	1,60	- 0,10	0,90	0,90	1,30	1,50	0,40
4.- Reino Unido	2,40	1,10	1,70	3,00	2,50	2,40	2,40	2,40	2,20
5.- Canadá	1,50	3,90	2,00	2,40	2,50	1,00	2,40	2,10	2,20
<b>Economías en desarrollo de las cuales</b>	36,20	50,00	5,00	4,50	4,10	3,90	4,70	4,60	4,90
1.- Asia emergente y en desarrollo 26,60		21,70	7,00	6,80	6,60	6,40	6,60	6,40	6,50
2.- Comunidad de Estados independientes	4,80	0,60	2,20	1,00	-2,10	- 1,80	0,70	1,10	2,00
3.- América Latina y el Caribe	8,80	24,40	2,90	1,30	0,80	0,20	2,30	1,60	2,80
<b>Economía Mundial</b>	100,00	100,00	3,30	3,30	3,20	3,00	3,70	3,60	3,70
Nota:									
Socios Comerciales	59,40		2,60	2,40	2,30	1,90	2,80	2,60	2,80
BRICs	28,80		6,30	5,70	4,80	4,60	5,40	5,30	5,50

**Fuente: Banco central de reserva del Perú, 2015.**

El dinamismo de comercio mundial se refleja en las cifras de volumen de exportaciones que registró una contracción de 0.5%, representando el peor desde el año 2009.

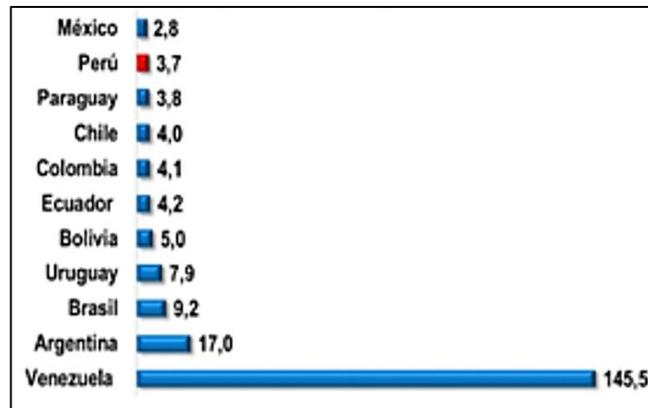
La economía de la Eurozona, después de la crisis que se presentó durante el 2010 ha presentado una evolución favorable durante lo transcurrido del 2015, el crecimiento se explica por las mejores condiciones financieras en términos de tasas de interés y acceso al crédito, se dio una recuperación en la demanda doméstica (consumo). Se puede observar la evolución de los indicadores económicos en la Eurozona, para el 2015 y el 2016 se estima un crecimiento de la Eurozona entre 1.5% y 1.7%, crecimiento que tiene como potenciales riesgos y la desfavorable coyuntura internacional (Banco central de reserva del Perú, 2015).



**Figura 50: Exportaciones mundiales, volumen y valor (variación % últimos meses).**

**Fuente: Banco central de reserva del Perú, 2015.**

A nivel de América Latina, durante el 2015 la inflación se presentó por encima del rango meta, principalmente en el país de Brasil, en parte por la eliminación de los subsidios como parte del plan de ajuste fiscal y el incremento de algunos precios administrados. Este comportamiento se presenta en la figura 52 (Banco central de reserva del Perú, 2015).



**Figura 51: Niveles de PBI en América Latina, 2015.**

**Fuente: Banco central de reserva del Perú, 2015.**

Por otro lado, en el Perú se presenta un menor dinamismo de las actividades no primarias como consecuencia del menor gasto público, así mismo la reducción de la inversión privada y la disminución de las exportaciones no tradicionales en la primera parte del año.

En este escenario el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) proyecta una recuperación del PBI con una tasa de 3.1%, asimismo se espera una recuperación del PBI para el 2016 y 2017 con tasas de crecimiento de 4.2% y 5% soportadas principalmente en la recuperación de la inversión privada y pública.

En cuanto al comportamiento por sectores que se muestra en la figura 3, se observa una mejora en el desempeño del sector pesca por la mayor captura de anchoveta, así mismo se espera mayor crecimiento de arroz (producción en el norte del país), y mayor crecimiento de la minería metálica debido principalmente a la mayor producción de Toromocho y Constancia (Banco central de reserva del Perú, 2015).

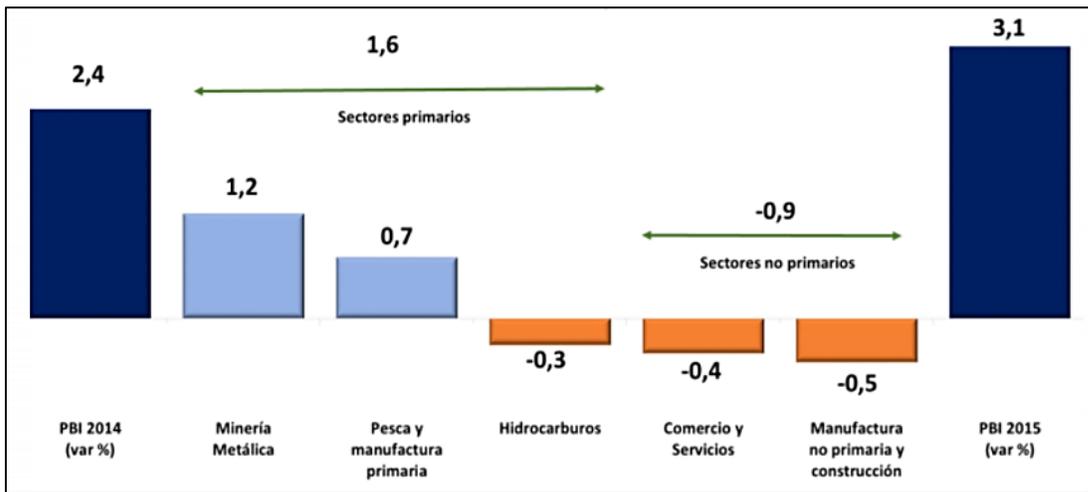


Figura 52: PBI por sectores económicos

Fuente: Banco central de reserva del Perú, 2015.

En cuanto a nivel de exportaciones de bienes y servicios que se muestra en la figura 4, durante el primer semestre del 2015, se presentó una caída del 1% principalmente por menores volúmenes de harina de pescado, café, petróleo crudo y productos textiles. Aun en este escenario se prevé un incremento de 0.1%, que contrasta con la reducción de 1% presentada al cierre del 2014. Sin embargo, en cuanto a las proyecciones, se contempla llegar a un crecimiento de exportaciones ascendente al 7%, principalmente por el envío de mayor volumen de productos mineros, originado en el inicio del proceso de producción en los proyectos de las Bambas y mayor producción en Toromocho y Constanca

Adicionalmente, durante el primer semestre del presente año, la balanza comercial presentó un déficit, lo cual refleja la reducción de las exportaciones en 15.7%, mientras que las importaciones se redujeron en 10.3%. Los países que presentaron las mayores reducciones en compras de bienes fueron China (hierro y cobre), Estados Unidos (plata y petróleo), Japón (petróleo, cobre, harina de pescado) y Brasil (petróleo) (Banco central de reserva del Perú, 2015).

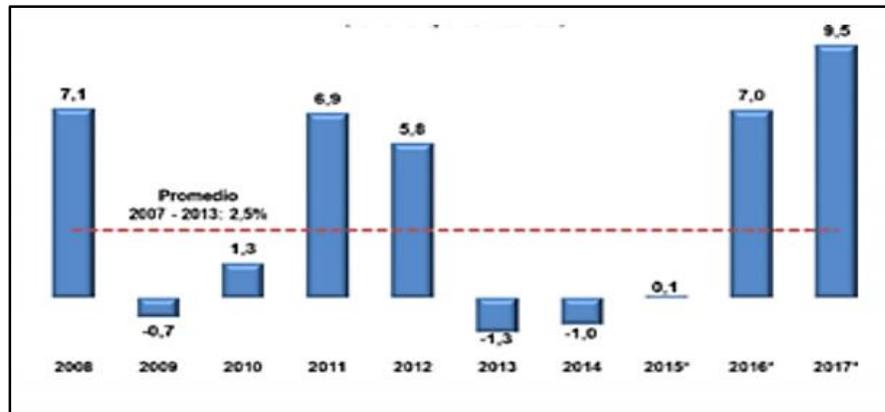


Figura 53: Exportaciones de bienes y servicios, 2008 – 2017

Fuente: Banco central de reserva del Perú, 2015.

**7.3.2 Fuerzas sociales:** La población mundial llegó a 7.400 millones de personas, reveló el informe "Estado de la Población Mundial 2016" elaborado por Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA por sus siglas en inglés). En un año, los habitantes del mundo crecieron un 1,1%.

Con especial énfasis en las niñas de 10 años y su futuro, la presentación se realizó en la ciudad de Amán, Jordania. Allí, el coordinador regional de asuntos humanitarios y jefe de la oficina del UNFPA en ese país, Daniel Baker, destacó los potenciales efectos colaterales, y las ventajas, de superar la clara desigualdad de género en la mitad de la población del mundo con menos de 24 años.

"No invertir en las niñas es prácticamente planificar pobreza. A menos que invirtamos en las niñas, estamos planificando un futuro más pobre", afirmó Baker (Infobae, 2017).

Como se muestra en la tabla número 3, los departamentos con mayor población son: en primer lugar esta Lima con un total de 9'989,000 habitantes (31.7%); en segundo lugar se encuentra la Libertad con un total de 1'882,000 habitantes (6%); tercer lugar el departamento de Piura con 1'858,600 habitantes (5.9%); y en cuarto lugar pero no menos importante se encuentra el departamento de Cajamarca con un total de 1'533,800 habitantes (4.9%) (Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública, 2016).

**Tabla 68: Población por sexo según departamentos**

Departamento	Total		Total		Total	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
Lima	9,989.00	31.7	4,863.00	30.9	5,126.00	32.5
La Libertad	1,882.10	6	938.7	6	943.4	6
Piura	1,858.60	5.9	933	5.9	925.6	5.9
Cajamarca	1,533.80	4.9	772.6	4.9	761.2	4.8
Puno	1,429.30	4.5	716.8	4.5	712.5	4.5
Junín	1,360.60	4.3	687.3	4.4	673.3	4.3
Cusco	1,324.50	4.2	671.3	4.3	653.2	4.2
Arequipa	1,301.30	4.1	645.3	4.1	656	4.2
Lambayeque	1,270.80	4	617	3.9	653.8	4.2
Ancash	1,154.70	3.7	586.7	3.7	568	3.6
Loreto	1,049.40	3.3	547.9	3.5	501.5	3.2
Prov. Const. Del Callao	1,024.40	3.3	509.5	3.2	514.9	3.3
Huánuco	866.70	2.8	440.4	2.8	426.3	2.7
San Martín	851.90	2.7	463.3	2.9	388.6	2.5
Ica	794.90	2.5	399.5	2.5	395.4	2.5
Ayacucho	696.10	2.2	356	2.3	340.1	2.2
Ucayali	501.20	1.6	265.8	1.7	235.4	1.5
Huancavelica	498.60	1.6	250.3	1.6	248.3	1.6
Apurímac	460.90	1.5	235.4	1.5	225.5	1.4
Amazonas	423.90	1.3	223.3	1.4	200.6	1.3
Tacna	346.00	1.1	179	1.1	167	1.1
Pasco	306.30	1	162.8	1	143.5	0.9
Tumbes	240.60	0.8	130.4	0.8	110.2	0.7
Moquegua	182.30	0.6	97.2	0.6	85.1	0.5
Madre de Dios	140.50	0.4	80.7	0.5	59.8	0.4

**Fuente: Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública, 2016.**

En los últimos 12 años, el panorama laboral respecto a la tasa de desempleo en el Perú ha mostrado un decremento considerable, tal es el caso del nivel de explotación en los niños de primaria y secundaria, dando como resultado menos explotación a los mencionados. De igual manera se dió una baja en la tasa de desempleo hacia las personas adultas y por último en un esquema global, tanto para hombre y mujer la tasa de desempleo ha disminuido en similares porcentajes.

**Tabla 69: Tasa de desempleo urbano, según principales características y región natural, 2004-2015.**

Principales características / Región natural	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Total</b>	7.3	7.5	6.4	6.3	6.0	5.9	5.3	5.1	4.7	4.8	4.5	4.4
<b>Sexo</b>												
Hombre	6.6	7.0	5.6	5.7	5.3	5.6	4.6	4.8	4.0	4.1	4.2	4.2
Mujer	8.3	8.0	7.5	7.0	6.9	6.2	6.0	5.5	5.5	5.6	5.0	4.5
<b>Grupos de edad</b>												
14 a 24 años	15.2	16.1	13.8	14.7	13.5	12.8	13.0	13.0	12.3	11.1	13.1	11.2
25 a 44 años	5.3	5.1	4.8	4.2	4.3	4.2	3.5	3.3	3.1	3.9	3.1	3.4
45 a 64 años	4.1	4.6	3.3	3.3	3.2	3.3	2.7	2.3	2.0	1.9	1.4	1.9
65 y más	3.2	3.6	2.5	2.6	2.6	3.6	1.7	3.0	1.6	2.6	2.1	2.7
<b>Nivel de educación</b>												
Primaria o menos	4.1	4.3	3.8	3.6	2.6	3.3	2.4	2.9	2.5	3.0	1.6	1.9
Secundaria	8.4	8.8	7.7	7.3	7.2	7.1	6.2	6.3	5.5	4.9	5.5	4.9
Superior	7.7	7.4	6.1	6.5	6.2	5.6	5.6	4.7	4.7	5.5	4.7	4.8
<b>Región natural</b>												
Costa Urbana	7.8	8.1	6.9	6.5	6.3	6.1	5.3	4.9	4.8	5.2	4.7	4.6
Sierra Urbana	7.2	6.5	5.6	6.4	5.9	5.7	5.3	4.9	4.4	5.2	4.5	4.1
Selva Urbana	3.6	5.0	4.9	4.7	4.2	4.5	3.3	3.7	3.4	3.2	3.5	3.0
Lima Metropolitana	8.5	8.5	7.1	6.7	6.7	6.1	5.7	5.6	5.0	4.7	4.9	5.1

**Fuente: Instituto nacional de estadística e información, 2015.**

Como se aprecia en la tabla 5, se dio un incremento del 0.77% respecto al año 2014, lo cual es muy bajo teniendo en cuenta el aumento de empresas nuevas en el país, como top 4 mencionamos a los departamentos con mayor número de población económicamente activa ocupada: Lima con 4'925300 habitantes, la Libertad con 918,700 habitantes, Piura con 887,500 habitantes y por último a Cajamarca con 801,400 habitantes. Cabe mencionar que la región Ancash no aparece en el top mencionado por lo cual muestra un número de PEAO relativamente regular el cual es de 608,800 habitantes y con respecto al año 2014 el incremento fue bueno, obteniendo un incremento en el consumo per cápita de los mismos.

**Tabla 70: Población económicamente activa ocupada, 2014 – 2015.**

<b>Ámbito geográfico</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Total</b>	<b>15 796.9</b>	<b>15 918.9</b>
Lima Metropolitana	4 869.5	4 962.7
Resto País	10 927.4	10 956.3
<b>Área de residencia</b>		
Urbana	11 872.5	12 034.7
Rural	3 924.4	3 884.2
<b>Región natural</b>		
Costa	8 487.5	8 582.7
Sierra	5 241.4	5 290.0
Selva	2 068.0	2 046.3
<b>Departamento</b>		
Amazonas	223.7	226.4
Áncash	608.6	608.8
Apurímac	252.5	263.8
Arequipa	669.3	666.0
Ayacucho	354.3	351.0
Cajamarca	795.9	801.4
Callao	504.2	512.1
Cusco	732.9	752.9
Huancavelica	259.2	256.1
Huánuco	451.0	458.6
Ica	404.5	389.7
Junín	685.5	698.1
La Libertad	911.9	918.7
Lambayeque	602.9	615.7
Lima	4 828.1	4 925.3
Moquegua	100.2	99.7
Pasco	151.5	152.8
Piura	890.1	887.5
San Martín	430.8	418.9
Tacna	178.0	173.3
Tumbes	125.1	124.7
Ucayali	271.6	267.2
Lima y Callao	5 332.3	5 437.4
Provincia de Lima	4 365.3	4 450.6
Región Lima	462.9	474.7

**Fuente: Instituto nacional de estadística e información, 2015.**

Por otro lado, es posible observar cierto grado de dispersión en los niveles de productividad laboral por departamentos. Como se puede apreciar en el gráfico, solo la cuarta parte de los departamentos del país sobrepasan el valor promedio de la producción por trabajador para el año 2014, entre las cuales figura en primer lugar Moquegua, seguido por Lima, Ica, Tacna, Arequipa y Pasco. Cabe resaltar que la productividad laboral en Moquegua es más del doble de la productividad de su antecesor Lima, y su liderazgo se sustenta por ser una de las principales regiones mineras del país debido a la calidad de la ley de minerales y ventas que presenta su territorio, y por consiguiente impulsa las exportaciones de productos mineros (que comprenden tanto las ventas de concentrados como de minerales refinados) siendo el primer rubro de exportación de este departamento (Instituto nacional de estadística e informática, 2015).



**Figura 54: Perú - Productividad laboral por departamentos, 2014**

**Fuente: Instituto nacional de estadística e informática, 2014.**

En el año 2015, el 21,77% de la población del país, que equivale en cifras absolutas a 6 millones 782 mil personas, se encontraban en situación de pobreza, es decir, tenían un nivel de gasto inferior al costo de la canasta básica de consumo compuesto por alimentos y no alimentos. Al comparar con el nivel obtenido en el año 2014, la incidencia de la pobreza disminuyó en 1,0%, es decir, 221 mil personas dejaron de ser pobres en el año 2015 (Instituto nacional de estadística e informática, 2015).



**Figura 55: Perú evolución de la incidencia de la pobreza total, 2009-2015.**

**Fuente: Instituto nacional de estadística e informática, 2015.**

En el Perú hasta el año 2014 los departamentos de: Huancavelica, Cuzco y Huánuco, encabezan la lista de los que tienen mayor índice de analfabetismo, cabe resaltar que los mayores índices lo tienen las mujeres en todo lo mencionado. En contraste los departamentos con menor índice de analfabetismo son: Lima, Tacna y Tumbes; todo ello implica que la educación pública está muy descuidada por el ministro de educación.

**Tabla 71: Perú Tasa de analfabetismo de mujeres y hombres de 15 y más años de edad, según ámbito geográfico, 2005 - 2014.**

Ámbito geográfico / Sexo	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Cusco</b>										
Mujeres	28.7	24.8	19.6	23.4	19.4	20.5	17.5	16.5	18.3	20.6
Hombres	9.2	6.8	4.8	5.6	5.7	5.0	4.7	5.3	4.7	5.1
<b>Huancavelica</b>										
Mujeres	38.2	35.5	28.7	30.9	27.1	29.0	26.8	24.4	23.1	25.4
Hombres	11.9	11.5	7.9	6.6	7.1	7.9	6.9	5.3	4.2	5.7
<b>Huánuco</b>										
Mujeres	29.7	30.1	26.0	25.5	26.7	26.5	24.8	23.3	22.9	20.3
Hombres	9.0	11.2	9.9	9.3	11.0	11.0	11.4	10.3	9.5	6.6
<b>Ica</b>										
Mujeres	6.7	8.2	6.8	6.4	6.3	7.0	5.2	4.4	4.5	3.7
Hombres	3.5	2.6	2.8	2.0	2.6	2.9	2.8	1.9	1.9	1.7
<b>Junín</b>										
Mujeres	16.5	17.3	16.9	13.7	12.8	11.8	10.4	10.0	9.4	10.1
Hombres	4.6	5.9	5.2	2.9	2.3	2.5	2.9	2.1	2.0	3.1
<b>La Libertad</b>										
Mujeres	16.0	15.0	14.3	12.9	11.9	11.7	10.8	10.3	8.8	9.1
Hombres	5.6	7.0	4.2	3.6	4.6	4.6	4.5	3.0	3.9	2.8
<b>Lambayeque</b>										
Mujeres	11.8	10.2	14.1	11.6	11.3	11.9	10.2	9.2	9.1	8.6
Hombres	5.3	4.1	6.6	5.2	5.2	4.6	5.6	4.5	3.6	3.7
<b>Lima</b>										
Mujeres	-	-	5.6	5.5	5.2	4.9	4.6	3.6	3.5	3.5
Hombres	-	-	1.4	2.1	1.5	1.6	1.7	0.8	1.0	1.2
<b>Moquegua</b>										
Mujeres	14.1	11.8	12.8	11.1	8.5	8.9	8.9	7.6	7.9	8.8
Hombres	4.2	2.6	3.0	2.6	2.6	2.4	2.7	2.5	2.1	1.6
<b>Pasco</b>										
Mujeres	17.8	14.6	17.5	15.0	14.6	11.9	11.1	11.1	10.3	9.9
Hombres	4.1	5.0	5.7	5.1	3.7	3.7	3.0	2.9	2.7	3.2
<b>Piura</b>										
Mujeres	16.8	15.2	14.2	12.6	12.8	13.3	10.8	9.7	10.4	10.6
Hombres	8.0	7.0	7.5	6.2	5.2	5.5	5.0	5.3	5.3	4.9
<b>San Martín</b>										
Mujeres	14.0	12.9	13.6	11.2	11.2	9.4	10.5	8.8	10.4	11.4
Hombres	5.6	5.0	4.7	5.0	4.8	5.1	4.1	4.7	5.6	5.6
<b>Tacna</b>										
Mujeres	8.8	9.2	7.0	5.9	5.7	6.5	8.8	7.4	5.9	5.6
Hombres	1.5	2.1	1.0	1.1	1.6	1.7	2.3	1.1	1.3	1.4
<b>Tumbes</b>										
Mujeres	6.2	5.7	6.5	4.3	4.5	5.3	4.6	4.5	3.9	4.2
Hombres	3.2	3.8	4.2	2.8	3.4	3.3	3.8	2.5	3.1	3.4

Fuente: Instituto nacional de estadística e informática, 2014.

**7.3.4 Fuerzas Tecnológicas:** A continuación, se presentarán equipos de medición que se emplean en el área de aseguramiento de la calidad en la categoría de productos de conservas de pescado:

**Balanza analítica:** Equipo de medición que cuenta con un sistema automático de ajuste y de alta resolución. Carcasa metálica robusta, con protección contra el viento de vidrio, display gráfico grande e interface RS232 y USB (3B Scientific, 2017).

- Máxima calidad
- Precisa
- Alta resolución
- Bien legible
- Conteo de número de piezas
- Pesado porcentual
- Conmutación de las unidades
- Indicación de la capacidad del alcance de pesada
- Protocolo GLP/ISO
- Número de identificación de 4 cifras, de programación libre
- Programa de ajuste CAL, para ajustar la exactitud
- Programa de calibración de pipetas
- Modo de dosificación
- Pantalla y memoria interna



**Figura 56: Balanza analítica**

**Fuente: 3B Scientific.**

**Termómetro con sonda:** Los termómetros con sonda son unos dispositivos bastante fiables que se suelen utilizar en ámbitos específicos como puede ser en la industria alimentaria (por ejemplo, cuando se cuecen aves, carnes, productos de huevos y así evitar la proliferación de determinados microorganismos).

Tienen una sonda o dispositivo especial que se introduce en el propio alimento y, así internamente se puede determinar la temperatura con una precisión bastante elevada (Termómetro digital, 2017).



**Figura 57: Termómetro con sonda.**

**Fuente: Organización termómetro digital.**

**Refractómetro digital:** El J357 es un refractómetro digital, manufacturado por Rudolph Research analítica. Características de este producto que la misma gama ancha adicional de la medida de RI que el refractómetro de la industria química combinado con la gran exactitud del refractómetro de la industria alimentaria modela. Contiene un control de la temperatura electrónico automático que pueda hacer medidas de RI y de BRIX hasta 120°C.

El funcionamiento del refractómetro automático J357 es tan simple como colocando una muestra en el prisma artificial del zafiro, cerrando el presser y la lectura de la respuesta en el indicador digital. No hay líneas de sombra a emparejar y no hay ocular que requiere ninguna clase de determinación del operador o de ajuste manual (Direct industry, 2017).



**Figura 58: Refractómetro digital.**

**Fuente: Direct industry**

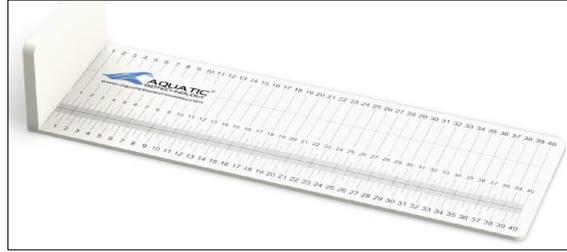
**Vacuómetro:** Vacuómetro para el control de presión en botellas de vino. Mide la presión después del tapado de la cámara de aire existente entre el tapón y el vino. Manómetro - 1 / 3 Bar. (Invia, 2017).



**Figura 59: Vacuómetro.**

**Fuente: Invia.**

**Ictiómetro:** Los ictiómetros de 40, 50 y 60 cm de longitud tienen un ancho de 14 cm., están hechos de material PVC, se utilizan para medir unidades de longitud en centímetros y pulgadas, algo similar a una regla (Aquatic, 2017).



**Figura 60: Ictiómetro**

**Fuente: Aquatic.**

**Micrómetro digital:** Esto es un micrómetro digimatic de alto-exactitud con 0,0001 milímetros de resolución. Este micrómetro se adapta perfectamente para los usuarios que requiere la calibración altamente exacta usando una herramienta del PDA. Este micrómetro digimatic hace uso sensores rotatorios (absolutos) innovador del ABS de la resolución del  $\mu\text{m}$  de Mitutoyo de los 0,1 y del mecanismo constante de alto rendimiento de la fuerza. Independientemente de eso, también hace uso de la tecnología que trabaja a máquina del tornillo que asegura alta exactitud para disminuir el error instrumental al  $\mu\text{m}$  aproximadamente  $\pm 0.5$ . Así, esta reducción en del error de las producciones exactitud más arriba mientras que mantiene buena operabilidad y permite una medida más exacta y más estable (Direct industry, 2017).



**Figura 61: Micrómetro digital.**

**Fuente: Direct industry.**

#### 7.4 Anexo 4: Formato del taller grupal para el análisis interno.

##### Fuerza directiva.

Referido al jefe del área de aseguramiento de calidad. Encerrar en un círculo el número que crea conveniente.

**Tabla 72: Fuerza directiva.**

N°	Ítems	Percepción Real				
		Baja		Alta		
1	Creen ustedes que la calidad y experiencia del jefe del área de aseguramiento de la calidad es la más adecuada.	1	2	3	4	5
2	La empresa reconoce y aprovecha el rendimiento laboral y los conocimientos que logran los empleados.	1	2	3	4	5
3	El sistema de información de comunicación de la empresa Cridani S.A.C. es eficiente, respecto a los empleados.	1	2	3	4	5
4	El programa de capacitación que realiza la empresa a los empleados es coherente con sus funciones laborales.	1	2	3	4	5
5	El jefe del área de aseguramiento de la calidad es amable y atento ante una solicitud o requerimiento.	1	2	3	4	5
6	El jefe del área de aseguramiento de la calidad revisa a tiempo los informes de avance y seguimiento a los procesos productivos.	1	2	3	4	5
7	El jefe del área de aseguramiento de la calidad es puntual en su horario de trabajo.	1	2	3	4	5
8	El jefe del área de aseguramiento de la calidad tiene presente las actitudes y aptitudes individuales de los empleados.	1	2	3	4	5
9	El jefe del área de aseguramiento de la calidad cumple con explicar las tareas que les designa.	1	2	3	4	5

### Fuerza competitiva.

Referido a la relación entre los empleados del área de aseguramiento de la calidad.  
Encerrar en un círculo el número que crea conveniente.

**Tabla 73: Fuerza competitiva.**

N°	Items	Percepción Real				
		Baja		Alta		
1	Se aplican estrategias de enseñanza - aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	1	2	3	4	5
2	La empresa Cridani S.A.C. cuenta con la certificación OHSAS 18001.	1	2	3	4	5
3	Nivel de logro de objetivos respecto a la calidad, del año 2016.	1	2	3	4	5
4	La empresa Cridani S.A.C., tiene establecida la norma ISO 9001 (Calidad).	1	2	3	4	5
5	Los empleados cuentan con programas de becas, movilidad, que contribuyen a su mejor formación profesional y técnica.	1	2	3	4	5
6	La empresa Cridani S.A.C. brinda horarios (turnos) adecuados a los empleados.	1	2	3	4	5
7	La empresa Cridani S.A.C., tiene reconocimientos a nivel nacional e internacional en calidad empresarial.	1	2	3	4	5
8	Se ejecutan acciones preventivas de mantenimiento a las maquinas selladoras, para poder disminuir los tiempos muertos.	1	2	3	4	5
9	La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes.	1	2	3	4	5

## Fuerza tecnología

**Tabla 74: Fuerza tecnológica.**

N°	Ítems	Percepción Real				
		Baja		Alta		
1	El área de aseguramiento de la calidad cuenta con equipamientos de software y seguridad de información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales.	1	2	3	4	5
2	La empresa Cridani S.A.C., cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta.	1	2	3	4	5
3	Las maquinarias, equipos y herramientas se encuentran buenas condiciones de rendimiento y disponibilidad.	1	2	3	4	5
4	El jefe de aseguramiento de calidad, propone implementaciones de usos de nuevas tecnologías para maximizar los procesos de gestión administrativa.	1	2	3	4	5
5	Usted como empleado, usa herramientas tecnológicas por su propia cuenta, para mejorar su desempeño laboral.	1	2	3	4	5
6	La empresa Cridani S.A.C., cuenta con sistemas de monitoreo de vigilancia, para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones.	1	2	3	4	5
7	Las capacitaciones incluyen temas relacionados con el uso de tecnologías referente al campo profesional.	1	2	3	4	5
8	La empresa Cridani S.A.C., participa en ferias tecnológicas.	1	2	3	4	5

## Fuerza del talento humano

N°	Ítems	Percepción Real				
		Baja		Alta		
1	La empresa Cridani S.A.C., participa en actividades de proyección social.	1	2	3	4	5
2	Existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados.	1	2	3	4	5
3	La empresa Cridani S.A.C., cuenta con programas de atención médica primaria.	1	2	3	4	5
4	La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un área de psicología para los empleados.	1	2	3	4	5
5	Los empleados participan en investigaciones conjuntamente con sus jefes de área.	1	2	3	4	5
6	Los empleados difunden y discuten, las investigaciones de métodos de trabajo que se realizan	1	2	3	4	5
7	Los ambientes de comedor y servicios higiénicos tienen el equipamiento, comodidad y seguridad para su uso.	1	2	3	4	5
8	La empresa Cridani S.A.C., aplica el régimen laboral adecuado a su rubro empresarial.	1	2	3	4	5

**7.5 Anexo 5: Validación por juicio de expertos del instrumento para el diagnóstico interno. A continuación, se presenta la validación, para lo cual participaron 3 expertos, se empleó una escala de 1 a 5, los cuales se muestran:**

Experto 1: Ing. Luis Miguel Rodríguez Ramírez ; 1:2:3:20%

Experto 2: Ing. Carlos Huansha Palacios ; 4:80%

Experto 3: Ing. María del Pilar Campos Manrique ; 5:100%

**Tabla 75: Validación de la fuerza directiva.**

Fuerza directiva	Experto 1					Experto 2					Experto 3					Total					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Crean ustedes que la calidad y experiencia del jefe del área de aseguramiento de la calidad es la más adecuada.				X					X					X						X	
La empresa reconoce y aprovecha el rendimiento laboral y los conocimientos que logran los empleados.					X					X					X						X
El sistema de información de comunicación de la empresa Cridani S.A.C. es eficiente, respecto a los empleados.			X					X						X					X		
El programa de capacitación que realiza la empresa a los empleados es coherente con sus funciones laborales.			X					X						X					X		
El jefe del área de aseguramiento de la calidad es amable y atento ante una solicitud o requerimiento.				X					X				X							X	
El jefe del área de aseguramiento de la calidad revisa a tiempo los informes de avance y seguimiento a los procesos productivos.				X					X				X							X	
El jefe del área de aseguramiento de la calidad es puntual en su horario de trabajo.				X						X				X						X	
El jefe del área de aseguramiento de la calidad tiene presente las actitudes y aptitudes individuales de los empleados.				X					X						X					X	
El jefe del área de aseguramiento de la calidad cumple con explicar las tareas que les designa.					X				X					X						X	
<b>Sub Total</b>				X					X					X						X	

**Tabla 76: Validación de la fuerza competitiva.**

	Experto 1					Experto 2					Experto 3					Total				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>Fuerza competitiva</b>																				
Se aplican estrategias de enseñanza - aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados del área de aseguramiento de la calidad.				X						X				X						X
La empresa Cridani S.A.C. cuenta con la certificación OHSAS 18001.				X						X				X						X
Nivel de logro de objetivos respecto a la calidad, del año 2016.					X					X				X						X
La empresa Cridani S.A.C., tiene establecida la norma ISO 9001 (Calidad).				X					X					X						X
Los empleados cuentan con programas de becas, movilidad, que contribuyen a su mejor formación profesional y técnica.			X						X					X						X
La empresa Cridani S.A.C. brinda horarios (turnos) adecuados a los empleados.				X						X			X							X
La empresa Cridani S.A.C., tiene reconocimientos a nivel nacional e internacional en calidad empresarial.				X						X					X					X
Se ejecutan acciones preventivas de mantenimiento a las maquinas selladoras, para poder disminuir los tiempos muertos.				X					X				X							X
La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes.				X						X					X					X
<b>Sub Total</b>				X						X				X						X

**Tabla 77: Validación de la fuerza tecnológica.**

Fuerza tecnológica	Experto 1					Experto 2					Experto 3					Total					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
El área de aseguramiento de la calidad cuenta con equipamientos de software y seguridad de información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales.				X					X						X					X	
La empresa Cridani S.A.C., cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta.				X						X				X						X	
Las maquinarias, equipos y herramientas se encuentran buenas condiciones de rendimiento y disponibilidad.				X					X				X							X	
El jefe de aseguramiento de calidad, propone implementaciones de usos de nuevas tecnologías para maximizar los procesos de gestión administrativa.					X					X					X						X
Usted como empleado, usa herramientas tecnológicas por su propia cuenta, para mejorar su desempeño laboral.				X						X					X						X
La empresa Cridani S.A.C., cuenta con sistemas de monitoreo de vigilancia, para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones.				X					X						X					X	
Las capacitaciones incluyen temas relacionados con el uso de tecnologías referente al campo profesional.			X							X					X						X
La empresa Cridani S.A.C., participa en ferias tecnológicas.					X					X					X						X
<b>Sub Total</b>				X						X					X						X

**Tabla 78: Validación de la fuerza del talento humano.**

Fuerza del talento humano	Experto 1					Experto 2					Experto 3					Total					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
La empresa Cridani S.A.C., participa en actividades de proyección social.				X					X				X								X
Existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados.				X						X				X						X	
La empresa Cridani S.A.C., cuenta con programas de atención médica primaria.					X					X				X							X
La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un área de psicología para los empleados.				X					X					X						X	
Los empleados participan en investigaciones conjuntamente con sus jefes de área.					X					X					X						X
Los empleados difunden y discuten, las investigaciones de métodos de trabajo que se realizan					X					X				X							X
Los ambientes de comedor y servicios higiénicos tienen el equipamiento, comodidad y seguridad para su uso.				X					X					X					X		
La empresa Cridani S.A.C., aplica el régimen laboral adecuado a su rubro empresarial.				X						X					X						X
<b>Sub Total</b>				X					X					X							X
<b>Total</b>				X					X					X							X

Una vez hecha la validación por juicio de expertos, los resultados fueron los siguientes:

Experto 1: 4 - Experto 2: 5 - Experto 3: 4

El promedio de dichos valores es “4”, lo cual indica una validación promedio total del 80%, respecto al formato para el análisis interno.

## 7.6 Anexo 6: Detalle de la matriz EFE

Los resultados mostrados en la matriz EFE (evaluación de factores externos), fue dado por el jefe del área de producción - jefe del área de aseguramiento de la calidad - jefe de logística; por la experiencia adquirida en el cargo, el resultado se muestra en el informe.

### Experto 1: Ing. Luis Miguel Rodríguez Ramírez

Factores Externos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
O1. Disponibilidad de tecnología en equipos de laboratorio para un mejor desempeño laboral.	0.1	2	0.2
O2. Mediante el análisis físico organoléptico, asegurar la calidad de los productos existentes.	0.1	3	0.3
O3. Posibilidad de convenios con universidades, para la realización de prácticas pre profesionales.	0.08	2	0.16
O4. Asegurar actividades productivas acorde al plan de higiene y saneamiento industrial para el consumo humano directo.	0.08	3	0.24
O5. Brindar charlas de capacitación constante al personal de la planta para un excelente cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura.	0.07	2	0.14
O6. Gestionar métodos de control para un buen manejo de los puntos críticos de control (PCC).	0.11	3	0.33
A1. Ataque biológico de aguas residuales de las autoclaves, por mal manejo.	0.1	2	0.2
A2. La interrupción de la cadena de frío.	0.07	2	0.14
A3. Uso de dedal y uñas pintadas en el personal de corte y envasado.	0.06	2	0.12
A4. Aceptación de materia prima (pescado) por parte del jefe de producción en condiciones por debajo de los parámetros establecidos en el plan HACCP.	0.12	2	0.24
A5. Riesgo de fenómenos naturales: desborde de ríos, tsunamis, lluvias, etc. Los cuales afectarían la calidad de la materia prima (pescado).	0.06	3	0.18
A6. Techos en condiciones que atentan con la inocuidad de los productos.	0.05	2	0.1
Total	1		2.35

**Experto 2: Ing. Carlos Huansha Palacios**

Factores Externos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
O1. Disponibilidad de tecnología en equipos de laboratorio para un mejor desempeño laboral.	0.1	2	0.2
O2. Mediante el análisis físico organoléptico, asegurar la calidad de los productos existentes.	0.1	3	0.3
O3. Posibilidad de convenios con universidades, para la realización de prácticas pre profesionales.	0.07	2	0.14
O4. Asegurar actividades productivas acorde al plan de higiene y saneamiento industrial para el consumo humano directo.	0.08	3	0.24
O5. Brindar charlas de capacitación constante al personal de la planta para un excelente cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura.	0.08	2	0.16
O6. Gestionar métodos de control para un buen manejo de los puntos críticos de control (PCC).	0.11	3	0.33
A1. Ataque biológico de aguas residuales de las autoclaves, por mal manejo.	0.1	2	0.2
A2. La interrupción de la cadena de frío.	0.07	2	0.14
A3. Uso de dedal y uñas pintadas en el personal de corte y envasado.	0.05	2	0.1
A4. Aceptación de materia prima (pescado) por parte del jefe de producción en condiciones por debajo de los parámetros establecidos en el plan HACCP.	0.12	2	0.24
A5. Riesgo de fenómenos naturales: desborde de ríos, tsunami, lluvias, etc. Los cuales afectarían la calidad de la materia prima (pescado).	0.06	3	0.18
A6. Techos en condiciones que atentan con la inocuidad de los productos.	0.06	2	0.12
Total	1		2.35

### Experto 3: Ing. María del Pilar Campos Manrique

Factores Externos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
O1. Disponibilidad de tecnología en equipos de laboratorio para un mejor desempeño laboral.	0.1	2	0.2
O2. Mediante el análisis físico organoléptico, asegurar la calidad de los productos existentes.	0.1	3	0.3
O3. Posibilidad de convenios con universidades, para la realización de prácticas pre profesionales.	0.07	2	0.14
O4. Asegurar actividades productivas acorde al plan de higiene y saneamiento industrial para el consumo humano directo.	0.08	3	0.24
O5. Brindar charlas de capacitación constante al personal de la planta para un excelente cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura.	0.08	2	0.16
O6. Gestionar métodos de control para un buen manejo de los puntos críticos de control (PCC).	0.11	3	0.33
A1. Ataque biológico de aguas residuales de las autoclaves, por mal manejo.	0.1	2	0.2
A2. La interrupción de la cadena de frío.	0.06	2	0.12
A3. Uso de dedal y uñas pintadas en el personal de corte y envasado.	0.07	2	0.14
A4. Aceptación de materia prima (pescado) por parte del jefe de producción en condiciones por debajo de los parámetros establecidos en el plan HACCP.	0.12	2	0.24
A5. Riesgo de fenómenos naturales: desborde de ríos, tsunami, lluvias, etc. Los cuales afectarían la calidad de la materia prima (pescado).	0.06	3	0.18
A6. Techos en condiciones que atentan con la inocuidad de los productos.	0.05	2	0.1
Total	1		2.35

## 7.7 Anexo 7: Detalle de la matriz EFI

Los resultados mostrados en la matriz EFI (evaluación de factores internos), fue dado por el jefe del área de producción - jefe del área de aseguramiento de la calidad - jefe de logística; por la experiencia adquirida en el cargo, el resultado se muestra en el informe.

**Experto 1: Ing. Luis Miguel Rodríguez Ramírez**

Factores Internos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
F1. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, cuenta con experiencia y calidad de trabajo.	0.06	2	0.12
F2. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un eficiente sistema de información de comunicación entre empleados.	0.04	2	0.08
F3. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, muestra un gran compromiso y liderazgo en su horario de trabajo.	0.03	2	0.06
F4. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, analiza y tiene en cuenta las aptitudes y actitudes de los empleados en sus funciones.	0.04	2	0.08
F5. Se aplican estrategias de enseñanza – aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados.	0.05	2	0.1
F6. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con certificación ISO 9001.	0.06	4	0.24
F7. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes.	0.06	3	0.18
F8. El área de aseguramiento de la calidad, cuenta con equipamientos de software de seguridad de la información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales.	0.05	2	0.1
F9. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con sistemas de monitoreo de vigilancia para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones.	0.03	2	0.06
D1. La empresa Cridani S.A.C., no reconoce y no aprovecha el rendimiento laboral, así como el conocimiento de los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.04	2	0.08
D2. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un programa de capacitación para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.04	2	0.08
D3. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con certificación de la norma OHSAS 18001.	0.03	1	0.03
D4. Los empleados no cuentan con programas de becas y movilidad.	0.04	1	0.04
D5. La empresa Cridani S.A.C., no brinda horarios flexibles para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.04	1	0.04
D6. La empresa Cridani S.A.C., no tiene reconocimiento a nivel nacional e internacional.	0.05	2	0.1
D7. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un programa anual de mantenimiento preventivo.	0.04	1	0.04

Factores Internos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
D8. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta.	0.04	1	0.04
D9. Las maquinarias, equipos y herramientas, no se encuentran en óptimas condiciones de rendimiento y disponibilidad.	0.03	2	0.06
D10. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, no propone implementaciones de uso de nuevas tecnologías para maximizar los procesos productivos.	0.02	2	0.04
D11. Los empleados no usan herramientas tecnológicas para mejorar su desempeño laboral.	0.03	3	0.09
D12. La empresa Cridani S.A.C., no participa en ferias tecnológicas.	0.02	1	0.02
D13. La empresa Cridani S.A.C., no participa en actividades de proyección social.	0.02	1	0.02
D14. No existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.03	2	0.06
D15. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con programas de atención medica primaria para los empleados.	0.03	2	0.06
D16. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un área de psicología para los empleados.	0.02	2	0.04
D17. Los empleados no participan en investigaciones conjuntamente con el jefe del área de aseguramiento de la calidad.	0.01	2	0.02
D18. Los ambientes del comedor y servicios higiénicos, no tienen el equipamiento, comodidad y seguridad adecuados para su uso.	0.03	1	0.03
D19. La empresa Cridani S.A.C., no aplica el régimen laboral de acuerdo a su rubro industrial.	0.02	2	0.04
Total	1		1.95

## Experto 2: Ing. Carlos Huansha Palacios

Factores Internos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
F1. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, cuenta con experiencia y calidad de trabajo.	0.06	2	0.12
F2. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un eficiente sistema de información de comunicación entre empleados.	0.04	2	0.08
F3. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, muestra un gran compromiso y liderazgo en su horario de trabajo.	0.04	2	0.08
F4. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, analiza y tiene en cuenta las aptitudes y actitudes de los empleados en sus funciones.	0.03	2	0.06
F5. Se aplican estrategias de enseñanza – aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados.	0.05	2	0.1
F6. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con certificación ISO 9001.	0.06	4	0.24
F7. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes.	0.06	3	0.18
F8. El área de aseguramiento de la calidad, cuenta con equipamientos de software de seguridad de la información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales.	0.05	2	0.1
F9. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con sistemas de monitoreo de vigilancia para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones.	0.03	2	0.06
D1. La empresa Cridani S.A.C., no reconoce y no aprovecha el rendimiento laboral, así como el conocimiento de los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.04	2	0.08
D2. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un programa de capacitación para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.04	2	0.08
D3. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con certificación de la norma OHSAS 18001.	0.04	1	0.04
D4. Los empleados no cuentan con programas de becas y movilidad.	0.03	1	0.03
D5. La empresa Cridani S.A.C., no brinda horarios flexibles para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.04	1	0.04
D6. La empresa Cridani S.A.C., no tiene reconocimiento a nivel nacional e internacional.	0.05	2	0.1
D7. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un programa anual de mantenimiento preventivo.	0.04	1	0.04

Factores Internos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
D8. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta.	0.04	1	0.04
D9. Las maquinarias, equipos y herramientas, no se encuentran en óptimas condiciones de rendimiento y disponibilidad.	0.03	2	0.06
D10. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, no propone implementaciones de uso de nuevas tecnologías para maximizar los procesos productivos.	0.03	2	0.06
D11. Los empleados no usan herramientas tecnológicas para mejorar su desempeño laboral.	0.03	3	0.09
D12. La empresa Cridani S.A.C., no participa en ferias tecnológicas.	0.02	1	0.02
D13. La empresa Cridani S.A.C., no participa en actividades de proyección social.	0.02	1	0.02
D14. No existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.03	2	0.06
D15. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con programas de atención medica primaria para los empleados.	0.02	2	0.04
D16. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un área de psicología para los empleados.	0.02	2	0.04
D17. Los empleados no participan en investigaciones conjuntamente con el jefe del área de aseguramiento de la calidad.	0.01	2	0.02
D18. Los ambientes del comedor y servicios higiénicos, no tienen el equipamiento, comodidad y seguridad adecuados para su uso.	0.03	1	0.03
D19. La empresa Cridani S.A.C., no aplica el régimen laboral de acuerdo a su rubro industrial.	0.02	2	0.04
Total	1		1.95

### Experto 3: Ing. María del Pilar Campos Manrique

Factores Internos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
F1. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, cuenta con experiencia y calidad de trabajo.	0.06	2	0.12
F2. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con un eficiente sistema de información de comunicación entre empleados.	0.04	2	0.08
F3. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, muestra un gran compromiso y liderazgo en su horario de trabajo.	0.04	2	0.08
F4. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, analiza y tiene en cuenta las aptitudes y actitudes de los empleados en sus funciones.	0.04	2	0.08
F5. Se aplican estrategias de enseñanza – aprendizaje de forma eficiente en el desarrollo profesional de los empleados.	0.05	2	0.1
F6. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con certificación ISO 9001.	0.06	4	0.24
F7. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con la suficiente capacidad instalada productiva de servicio para satisfacer la demanda de los clientes.	0.06	3	0.18
F8. El área de aseguramiento de la calidad, cuenta con equipamientos de software de seguridad de la información necesarios para el cumplimiento de sus funciones laborales.	0.05	2	0.1
F9. La empresa Cridani S.A.C., cuenta con sistemas de monitoreo de vigilancia para mejorar la seguridad dentro y fuera de las instalaciones.	0.03	2	0.06
D1. La empresa Cridani S.A.C., no reconoce y no aprovecha el rendimiento laboral, así como el conocimiento de los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.03	2	0.06
D2. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un programa de capacitación para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.04	2	0.08
D3. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con certificación de la norma OHSAS 18001.	0.04	1	0.04
D4. Los empleados no cuentan con programas de becas y movilidad.	0.03	1	0.03
D5. La empresa Cridani S.A.C., no brinda horarios flexibles para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.04	1	0.04
D6. La empresa Cridani S.A.C., no tiene reconocimiento a nivel nacional e internacional.	0.05	2	0.1
D7. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un programa anual de mantenimiento preventivo.	0.04	1	0.04

Factores Internos	Grado de Importancia (0 a 1)	Calificación (1 a 4)	Resultado ponderado
D8. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con maquinarias, equipos y herramientas de tecnología de punta.	0.04	1	0.04
D9. Las maquinarias, equipos y herramientas, no se encuentran en óptimas condiciones de rendimiento y disponibilidad.	0.03	2	0.06
D10. El jefe del área de aseguramiento de la calidad, no propone implementaciones de uso de nuevas tecnologías para maximizar los procesos productivos.	0.03	2	0.06
D11. Los empleados no usan herramientas tecnológicas para mejorar su desempeño laboral.	0.03	3	0.09
D12. La empresa Cridani S.A.C., no participa en ferias tecnológicas.	0.02	1	0.02
D13. La empresa Cridani S.A.C., no participa en actividades de proyección social.	0.02	1	0.02
D14. No existen programas de motivación e incentivos adecuados para los empleados del área de aseguramiento de la calidad.	0.03	2	0.06
D15. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con programas de atención medica primaria para los empleados.	0.02	2	0.04
D16. La empresa Cridani S.A.C., no cuenta con un área de psicología para los empleados.	0.02	2	0.04
D17. Los empleados no participan en investigaciones conjuntamente con el jefe del área de aseguramiento de la calidad.	0.02	2	0.04
D18. Los ambientes del comedor y servicios higiénicos, no tienen el equipamiento, comodidad y seguridad adecuados para su uso.	0.03	1	0.03
D19. La empresa Cridani S.A.C., no aplica el régimen laboral de acuerdo a su rubro industrial.	0.01	2	0.02
Total	1		1.95