



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**“ESTUDIO DE LA APLICACIÓN DE LA MEJORA CONTINUA EN LOS
EMPRESARIOS DE FERRETERÍAS DEL CANTÓN SANTA ELENA, AÑO
2023”**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA:

Susana Melissa Rodríguez Sánchez

LA LIBERTAD – ECUADOR

2024

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “**Estudio de la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023**“, elaborado por la **Srta. Susana Melissa Rodríguez Sánchez**, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Ing. Divar Castro Loor, MSc.

Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “**Estudio de la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Susana Melissa Rodríguez Sánchez** con cédula de identidad número **2450348079** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Atentamente

Susana Rodríguez
.....

Susana Melissa Rodríguez Sánchez

C.I. No: 2450348079

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar a Dios por mantenerme con vida, pero también por permitirme compartir con mi familia y porque sin el nada sería posible, por brindarme salud, fortaleza y sabiduría, durante el transcurso de la carrera.

Así mismo quisiera expresar mi más sincero agradecimiento al Ing. Divar Castro Loor, MSc. por el apoyo y la paciencia que tuvo en poder guiarme a realizar este trabajo de investigación teniendo una experiencia enriquecedora y de gran aprendizaje que me ayudó aplicar los conocimientos adquiridos en mi formación académica y adquirir nuevas habilidades.

También va dirigido para cada uno de los docentes ya que he tenido la oportunidad de aprender de profesionales altamente capacitados quienes me brindaron su tiempo, conocimientos y apoyo incondicional. A ellos les debo mi más sincero agradecimiento ya que sin su ayuda no hubiera sido posible alcanzar los objetivos que me propuse al iniciar esta experiencia.

Rodríguez Sánchez Susana Melissa

Dedicatoria

Esto va dedicado para mi madre “Magdalena Sánchez” que es mi pilar fundamental la que me aconseja, me motiva día a día en que debo salir adelante pese a los obstáculos que se me presenten en la vida sin el apoyo y amor de ella no estaría aquí donde estoy.

A mi padre “Francisco Rodríguez y mi hermano Francisco Rodríguez (+)” que sé que desde el cielo están feliz de ver como día a día su hija y hermana se supera, que sigue sus consejos que me dió en vida y que pese a toda la circunstancia que he pasado sigo con mis sueños de ser una profesional.

A mis hermanos Wendy, Miguel y mi sobrina Paulette que me motivaron a seguir adelante, al igual que al resto de mis familiares, amigos y a esas personas especiales que me daban ánimos para que no me rindiera.

Rodríguez Sánchez Susana Melissa

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ing. Sabina Villón Perero, MSc
PROFESOR ESPECIALISTA

Ing. Divar Castro Loor, MSc.
PROFESOR TUTOR

Ing. Sabina Villón Perero, MSc.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González González
SECRETARIA DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Índice General	Pág.
Agradecimientos.....	4
Dedicatoria.....	5
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	6
Resumen.....	11
Abstract.....	12
Introducción	13
Planteamiento del problema.....	16
Capítulo I.....	21
Marco referencial.....	21
Revisión de la literatura	21
Desarrollo de teorías y conceptos	23
Mejora Continua	23
Planificar.....	24
Número de objetivos / metas cumplidas	24
Eficacia de las reuniones de planificación.....	25
Hacer.....	25
Eficiencia de flujos de trabajo.....	26
Actividades cumplidas	26
Verificar.....	26
Nivel de satisfacción del cliente	27
Trabajo en equipo y colaboración.....	27
Actuar.....	28
Mejora en la satisfacción del cliente.....	28
Resistencia al cambio.....	28
Fundamentos legales.....	29

Constitución de la República del Ecuador	29
Ley Orgánica de Defensa del Consumidor	29
Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación	29
LIBRO III: Del Desarrollo Empresarial de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, y de la Democratización de la Producción.	30
Norma ISO 9001: 2015	30
Capítulo II.....	32
Metodología	32
Diseño de la investigación	32
Descriptivo.....	32
Exploratorio	33
Método de la investigación	33
Método Cualitativo	33
Población.....	34
Recolección y procesamiento de datos	35
Entrevista	35
Instrumentos.....	36
Guía de Entrevista.....	36
Validación de los instrumentos	36
Capítulo III.....	37
Resultados de discusión	37
Análisis de datos	37
Análisis de la entrevista	37
Análisis general.....	53
Discusión.....	56
Propuesta.....	57
Introducción	57
Objetivo de la propuesta	58
Ciclo PHVA (Deming)	58
Kaizen	58
Fases de las Propuesta.....	58
Resultados esperados	59

Conclusiones de propuesta.....	59
Recomendaciones de propuesta	60
Conclusiones y recomendaciones.....	60
Conclusiones	60
Recomendaciones	61
Referencias bibliográficas	63
Referencias.....	63

Índice Ilustración	Pág.
Ilustración 1	24

Índice Tabla	Pág.
Tabla 1	35

Índice de Apéndice	Pág.
Apéndice 1	67
Apéndice 2	68
Apéndice 3	69
Apéndice 4	70
Apéndice 5	71
Apéndice 6	72
Apéndice 7	74
Apéndice 8	75
Apéndice 9	76
Apéndice 10	77
Apéndice 11	78



“Estudio de la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023”.

AUTOR:

Rodríguez Sánchez Susana Melissa

TUTOR:

Ing. Divar Castro Loor, MSc.

Resumen

El actual entorno empresarial, caracterizado por la rápida evolución tecnológica y las crecientes exigencias del mercado, representa un desafío significativo para las organizaciones. Estas se enfrentan a la necesidad de mantener su competitividad en un contexto de constante innovación y cambio, donde los productos y servicios quedan obsoletos con mayor frecuencia. El trabajo de investigación "Estudio de la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena año 2023", se enfoca en evaluar cómo la implementación de la mejora continua (kaizen) impacta en la eficiencia y competitividad de las ferreterías en Santa Elena. La investigación, basada en datos recolectados de proyectos de aula de estudiantes de Administración de Empresas, identifica mejoras en áreas como compras, inventarios y satisfacción del cliente. Además, destaca barreras como la falta de conocimiento y la resistencia al cambio, proponiendo estrategias para fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos. Los resultados preliminares muestran que la aplicación de la mejora continua puede optimizar procesos, reducir costos y mejorar la calidad de productos y servicios, proporcionando una ventaja competitiva y promoviendo la sostenibilidad y el crecimiento en un entorno económico dinámico.

Palabras claves: Kaizen, mejora continua

Abstract

The current business environment, characterized by rapid technological evolution and growing market demands, represents a significant challenge for organizations. These face the need to maintain their competitiveness in a context of constant innovation and change, where products and services become obsolete with greater frequency. The research work "Study of the application of continuous improvement in hardware store ventures in the Canton of Santa Elena in 2023" focuses on evaluating how the implementation of continuous improvement (kaizen) impacts the efficiency and competitiveness of hardware stores in St. Helen. The research, based on data collected from classroom projects of Business Administration students, identifies improvements in areas such as purchasing, inventories and customer satisfaction. In addition, it highlights barriers such as lack of knowledge and resistance to change, proposing strategies to encourage collaboration and knowledge exchange. Preliminary results show that the application of continuous improvement can optimize processes, reduce costs and improve the quality of products and services, providing a competitive advantage and promoting sustainability and growth in a dynamic economic environment.

Keywords: kaizen, continuous improvement

Introducción

La evolución científica y tecnológica ha impulsado en los cambios estableciendo nuevas circunstancias en el ámbito económico. Estos cambios que se dan en el mercado y el aumento de la incertidumbre hacen que los productos y servicios sean obsoletos rápidamente. Las empresas deben tener los recursos, habilidades y capacidades necesarias para poder innovar y mantenerse competitivas.

Al aplicar los métodos creativos se centran en los intereses empresariales; primero el emprendimiento para lanzar al mercado nuevos productos y servicios y segundo la mejora continua. El objetivo de esto es presentar herramientas útiles para despertar ideas y así generar propuestas de mejora. Sin embargo, es un grave problema cuando no se aprovecha la capacidad de los clientes internos para buscar acciones de mejor.

Rajadell (2019) da a conocer que la dirección de la empresa logra canalizar el potencial creativo de sus empleados, la empresa será más competitiva ya que existen personas que no solo resuelven problemas, sino que también anticipan los problemas antes de que surjan. Con el pasar del tiempo las personas acumulan suficiente conocimiento sobre tecnología, clientes, productos y procesos para que su voz sea escuchada.

Esta práctica de la mejora continua Gonzalez (2022) se basa en un proceso estructurado y objetivo sistemático para obtener un mayor rendimiento de forma efectiva y eficiente mejorando la calidad del servicio y reduciendo los costes de las actividades que se desenvuelven habitualmente dentro de una empresa.

En cuanto al entorno socioeconómico que como país y como cantón fueron afectados a raíz de la pandemia en el año 2020, se precisa analizar ¿Cómo pueden los emprendimientos de ferreterías en el Cantón Santa Elena adaptarse y prosperar en el dinámico mercado actual? En el año 2023, enfrentaron un panorama económico que exige eficiencia y adaptabilidad, donde la mejora continua no solo es una opción sino una necesidad imperante para la supervivencia y el crecimiento empresarial.

Este trabajo se centra en explorar la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías de esta región, una industria que aunque tradicional se encuentra en constante evolución debido a las nuevas demandas del mercado y los avances tecnológicos.

Los emprendimientos se enfrentan a un panorama desafiante y en constante evolución. Desde la crisis sanitaria de 2020, el país ha experimentado cambios significativos en su tejido empresarial, obligando a los negocios, especialmente a las pequeñas y medianas empresas, a adaptarse rápidamente a las nuevas realidades económicas.

Por ende, la mejora continua establece como un pilar fundamental para la competitividad y el crecimiento sostenible organizacionales. En este aspecto, los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena no son excepción. Estos negocios, siendo parte vital de la economía local, enfrentan desafíos significativos para aplicar efectivamente procesos de mejora continua que les permiten adaptarse a un entorno cambiante satisfaciendo las demandas de un mercado cada vez más exigente. Hay un gran interés en el desarrollo de herramientas que fomentan la creatividad en el contexto de la creación de empresas y la mejora.

El presente trabajo se centra en explorar la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos comerciales como son las ferreterías de esta región, un sector que, aunque tradicional se encuentra en constante evolución debido a las nuevas demandas del mercado y los avances tecnológicos.

Por lo tanto, la mejora continua se establece como un pilar fundamental para la competitividad y el crecimiento sostenible de negocios comerciales como las ferreterías del Cantón Santa Elena. Estos negocios, constituyen una parte vital de la economía local, enfrentan desafíos significativos para aplicar efectivamente procesos de mejora continua que les permiten adaptarse a un entorno cambiante y satisfaciendo las demandas de un mercado cada vez más exigente.

La presente investigación se orienta en el análisis de cómo influye la aplicación de la mejora continua o kaizen en los emprendimientos o negocios como las ferreterías del Cantón Santa Elena. Para esto se aborda el entorno actual de estos emprendimientos en cuanto a la implementación de prácticas de mejora continua, se evalúa el nivel de conocimiento y aplicación de estas mismas por parte de los propietarios y clientes internos, proponiendo en desarrollo ciertos mecanismos y estrategias para así fomentar una colaboración y hacer el intercambio de conocimientos entre la academia y los empresarios.

Además, es importante fomentar la innovación y colaboración que existen entre emprendimientos de ferreterías facilitando así el intercambio de las ideas, mejores prácticas y

soluciones creativas. Esta sinergia nos permitirá aprovechar los recursos compartidos creando nuevas oportunidades de negocios y así mejorar la resiliencia de estos frente a desafíos del mercado, la colaboración y el intercambio de conocimientos serán la clave para poder impulsar la mejora continua y así mantener un fuerte enfoque en la adaptación y el crecimiento sostenible.

Mediante una investigación rigurosa y detallada se busca identificar las barreras que enfrentan, se espera que se contribuya al desarrollo y fortalecimiento de las ciertas ferreterías en el Cantón Santa Elena, brindando herramientas y conocimientos que se impulsen su crecimiento y sostenibilidad en un entorno empresarial que se encuentra actualmente en constante evolución.

En el período lectivo 2023-2, los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas efectuaron proyectos de aula enfocados en el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios. Uno de los sectores que se tomaron de referencia como estudio fueron los negocios de ferretería.

Por medio de esto, se levantó información sobre la aplicación de la mejora continua en los negocios de ferretería. Algunos de estos fueron:

- Se identificaron oportunidades de mejora en los procesos de compra, inventarios, almacenamiento y exhibición de los productos en las ferreterías, entre otros.
- Los estudiantes trabajaron de manera colaborativa con los dueños y empleados de las ferreterías para diseñar e implementar pequeños proyectos de mejora a corto y mediano plazo.
- Los resultados preliminares mostraron aumentos en la eficiencia operativa, reducción de errores y mejora en la satisfacción de los clientes.
- Estos trabajos de investigación permitieron a los estudiantes aplicar los conocimientos teóricos de mejora continua en un entorno real, al mismo tiempo que favorecieron al desarrollo de las pequeñas ferreterías. Es a partir de los resultados obtenidos en el periodo académico 2023-2 es que se procede a levantar la información correspondiente a la aplicación de la mejora continua (a corto y mediano plazo) o kaizen.

Planteamiento del problema

La escasez de mejora continua en las empresas está llevando a un estancamiento crítico y pérdida de competitividad en el mercado. Muchas organizaciones carecen de la disciplina necesaria para implementar cambios consistentes y efectivos en sus procesos lo que resulta en: deterioro de la calidad en productos y servicios, procesos productivos obsoletos e ineficientes, estrategias de gestión que no responden a las demandas actuales del mercado, operaciones administrativas lentas, pérdidas de ventajas competitivas frente a empresas más ágiles y adaptables, entre otros.

Esta situación está poniendo en riesgo la supervivencia a largo plazo de numerosas empresas que no logran adoptar una cultura de mejora continua, quedando rezagadas en un entorno empresarial cada vez más dinámico y exigente.

En las pequeñas y medianas empresas del país requieren la modificación del sistema de trabajo y organización del recurso humano, la adopción de una mentalidad de crecimiento y la prevención de los resultados corrientes. Este procedimiento requiere que los dueños de negocios estén dispuestos a brindar la búsqueda adecuada que les permitan alcanzar su objetivo cambiando la forma en que operan interna y externamente.

De este modo Barreras (2022) da a conocer que la mentalidad es la única razón por la que las empresas, negocios, entre otros cierran y no crean. Por tal motivo este proceso de mejora continua no solo debe aplicar en la propia PYME sino también de la mano de otras que crean la necesidad de los empresarios y que así ayuden la implementación de este proceso para que puedan tener un impacto positivo en las actividades de las empresas, negocios, emprendimientos, entre otros.

Cuando se habla de mejora continua se puede observar una gran variedad de comportamientos organizacionales como marketing, finanzas, planificación, competitividad, entre otros. todos estos proceder relacionados efectuaran que una empresa u organización sea competitiva, a pesar de que estas sean sus reglas. Por eso es importante identificar las razones detrás de los problemas administrativos evitando buscar al responsable. Las empresas deben tener en claro que la formación de la alta dirección es fundamental para su correcto mejoramiento.

Toda empresa, negocio que intenta satisfacer a sus clientes debe adaptarse a las necesidades y a los cambios del entorno. Para poder lograr esto es importante establecer una

cultura organizacional que sea basada en la gestión del proceso de mejora continua para poder identificar, medir, analizar, mejorar, implementar y controlar procesos para mejorar la calidad de sus productos y servicios.

Es por eso, que García & Ormaza (2021) destacan que la mejora de los procesos no se limita a su modificación cabe recalcar que es necesario que sean evaluados para así determinar su eficacia para lo cual se debe establecer mecanismos de seguimiento y control los cuales se pueden realizar a través de auditorías internas. Se puede determinar si se mantiene el proceso implementando de manera efectiva, la implementación de las mejores técnicas y herramientas de solución sería improductivo si el proceso de mejora no fuera respaldado por la dirección y todos los miembros de la organización.

En lo que respecta a la mejora continua en los procesos de ferreterías han sido una parte importante de la economía local del Cantón Santa Elena, estableciendo empleos y contribuyendo al desarrollo de la construcción y el mantenimiento de infraestructuras. A pesar de su relevancia muchos de estos negocios de ferreterías enfrentan desafíos importantes para llevar a cabo procesos de mejora continua de manera efectiva.

El posible desconocimiento en la gestión de calidad y mejora continua por parte de los grupos de interés es uno de los principales obstáculos. Muchos de estos negocios, ya sean familiares o de pequeña escala mantienen procesos tradicionales. Sin una visión estratégica para la optimización y la innovación. Esto ha llevado al desperdicio de recursos, productos y servicios de calidad baja.

La resistencia al cambio por parte de los participantes de estas empresas es otro factor, algunos propietarios y colaboradores pueden tener una mentalidad rígida y no estar dispuestos al proceso de cambios. Estas resistencias pueden ser el resultado a la costumbre de los métodos tradicionales, temor a lo nuevo.

Sino se abordan estos problemas, los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena podrían enfrentar efectos perjudiciales, como la disminución de su competitividad, la pérdida de clientes, el estancamiento en su crecimiento y en última instancia, el riesgo de cerrar. Por lo tanto, para que estas empresas puedan implementar exitosamente la mejora continua y aprovechar los beneficios que conlleva, es fundamental comprender y abordar estas barreras.

El presente trabajo se centra en el estudio de la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023. En este contexto se proyecta

la siguiente **formulación del problema**: ¿Cómo influye la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023?

Por medio de la problemática mencionada, se procede a implantar tres preguntas claves que permitirán una **sistematización del problema** y se desglosan de la siguiente manera:

- ¿Cuál es la situación actual acerca de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías en el Cantón Santa Elena, año 2023?
- ¿Cuál es el nivel de conocimiento y aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías aplicados en los proyectos de aula del séptimo semestre, UPSE del Cantón Santa Elena?
- ¿Cómo se puede fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena en relación con la mejora continua?

En relación con lo planteado, para abordar el problema de este estudio investigativo se establece el siguiente **objetivo general**:

“Determinar la influencia de la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023”

En función de lo planteado del objetivo general, se detallan los siguientes **objetivos específicos**:

- Identificar la situación actual que enfrentan los emprendimientos de ferreterías sobre la mejora continua en el Cantón Santa Elena, año 2023.
- Evaluar el nivel de conocimiento sobre la mejora continua que tienen los propietarios y empleados de los emprendimientos de ferreterías aplicados en los proyectos de aula del séptimo semestre, UPSE del Cantón Santa Elena.
- Establecer mecanismos y estrategias de mejora continua para la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los emprendimientos.

La **justificación** de un estudio implica explicar las razones y la importancia detrás de la investigación planteada de la siguiente manera:

Por medio de Risco (2019) define que la **justificación teórica** implica describir cuales son las brechas del conocimiento existentes que la investigación pretende reducir. Existen diferentes argumentos para justificar la importancia de la investigación desde el punto de vista

teórico. Se puede constatar diferentes revistas que cuenta con secciones de preguntas, la importancia de la investigación.

Mediante la justificación teórica la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena se basa en una variedad de teorías y modelos de gestión ampliamente aceptados. El ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Este modelo brinda un marco teórico sólido para la implementación y el análisis de la mejora continua en organizaciones, negocios, entre otros.

Además, las teorías de la innovación, la competitividad y el desarrollo empresarial están relacionadas con la mejora continua. Su aplicación aumenta el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas en el largo plazo, convirtiéndolo en el objeto de interés para investigadores y académicos en el ámbito de gestión y administración.

Risco (2019) describe a la **justificación práctica** como los resultados del estudio servirán para cambiar la realidad en el área. Así, un estudio dirigido a evaluar la adopción de nuevas tecnologías en el ámbito de la logística ayudará a las empresas que prestan estos servicios a conocer que oportunidades tienen para ofrecer sus productos y servicios. Así mismo, la investigación puede proporcionar algunas necesidades específicas por parte de las empresas.

Por medio de la justificación práctica la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena es importante. En primer lugar estos emprendimientos se enfrentan a una profunda competencia local o regional, permitiendo optimizar los procesos operativos, reducir costos innecesarios, mejorar la calidad de sus productos y servicios aumentando la productividad con la implementación de la mejora continua. Estos componentes les darían una ventaja competitiva a sus competidores donde les permitirá ganar una mayor cuota de mercado y a la vez garantizar la supervivencia.

Así mismo la satisfacción del cliente está directamente influenciada por la mejora continua. Las ferreterías consiguen brindar un servicio más eficiente y de calidad al momento de mejorar continuamente sus operaciones.

La **idea a defender** de esta investigación radica en la aplicación de la mejora continua que puede influir positivamente en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023. Esta premisa se sustenta en el hecho de que la mejora continua es un enfoque sistemático que busca identificar y solucionar problemas, optimizar procesos, mejorar la calidad de los productos y servicios, entre otros de cada uno de los emprendimientos de ferreterías.

Es esencial comprender el desarrollo del **mapeo** donde se llevará a cabo una exploración exhaustiva del tema de titulación para así garantizar una comprensión completa del proceso investigativo, organizado de la siguiente manera:

La introducción presenta el planteamiento del problema de investigación, describiendo y contextualizada la situación problemática. Se delimita y define el problema de manera concisa. Asimismo, se plantean el objetivo general y los específicos que guiarán el desarrollo del estudio. La justificación expone los argumentos que sustentan la relevancia de abordar esta problemática y la idea central que se defenderá con los resultados de la investigación.

Capítulo I presenta el marco referencial que sustenta la investigación. Inicia con una revisión de literatura donde se analizan estudios previos relacionados con el tema, identificando hallazgos relevantes, limitaciones y vacíos en el conocimiento. Luego, se exponen las principales teorías y conceptos que fundamentan el abordaje del problema. Asimismo, se mencionan las leyes, normas y reglamentos asociados al tema, en caso de ser aplicables.

Capítulo II presenta el diseño metodológico que guiará el desarrollo de la investigación. Se especifica el tipo de investigación seleccionado entre cuantitativa, cualitativa o mixta. Luego, se describen detalladamente los métodos que se utilizarán para recolectar y analizar los datos necesarios. También se delimita la población a estudiar y se define la muestra representativa. Así mismo, se explican las técnicas e instrumentos que se emplearán en la recolección de datos y cómo se procesarán y analizarán los mismos.

Capítulo III presenta la planeación para la ejecución de la investigación. Se muestra un cronograma detallado de las actividades a realizar en cada etapa del estudio. Además, se elabora un presupuesto tentativo, estimando los recursos económicos y materiales necesarios. El capítulo finaliza con la lista de referencias bibliográficas que sustentan el marco teórico. Como parte de los apéndices, se adjuntan instrumentos como guías de entrevistas, encuestas y otros materiales empleados en la recolección de datos.

Capítulo I

Marco referencial

Revisión de la literatura

La revisión de la literatura se trata de una búsqueda exhaustiva de base de datos, revistas, libros y otros tipos de fuentes confiables.

El artículo de *“Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde ciclo Deming”* de Montesinos et al. (2020) da a conocer que también es conocido como el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) en el área de inventarios de una planta de almacenamiento y distribución de gas LP en México. El objetivo que tuvo fue evaluar los efectos de implementación del ciclo de Deming la cual consta de 4 etapas para así controlar los resultados y actuar para institucionalizar las mejoras o poder replantear el ciclo. En donde la metodología se complementó con el uso de las herramientas como lluvia de ideas, diagramas de causa – efecto, análisis de Pareto, FODA, entre otros. Obtuvieron como resultado una mejora continua en el rendimiento del área del almacenamiento e inventarios donde subió un valor inicial del 2,6 % en 2016 a un 3,09% en 2017 y a un 4,04% em 2018. La conclusión que tiene es que la aplicación de la mejora continua según el ciclo Deming en el campo de inventarios mejoró significativamente el rendimiento aumentando y siendo un año positivo. Por lo tanto, si puede aplicarse a otras áreas y bodegas de la misma empresa, así como a otros tipos de empresas.

Este trabajo de investigación *“Aplicación del Lean Manufacturing (5s y kaizen) para el incremento de la productividad en el área de producción de adhesivos acuosos de una empresa manufacturera”* de Vargas & Camero (2021) analiza específicamente las herramientas del 5S en lo que va del área de producción de adhesivos acuosos de una empresa manufacturera en Lima, Perú. Tiene como objetivo utilizar o incrementar la productividad en el área de producción de adhesivos acuosos de una empresa manufacturera mediante la aplicación de Lean (Maanufacturing) (5S y kaizen). Incrementando como objetivo la productividad el área de adhesivos de una empresa. evaluando la situación actual de la productividad e incluyendo la identificación de problemas, cuellos de botella y áreas de oportunidad. Como conclusión se define que esto es una herramienta super que efectiva para poder incrementar la productividad de empresas manufactureras, implementando las metodologías para generar mejoras significativas en la eficiencia, la calidad y los costos de producción.

El trabajo de investigación de *“Mejora continua de los procesos de recuperación de los valores en Organizaciones”* de García & Ormaza (2021) indica la necesidad de mejorar los procesos de valores por los servicios de salud prestados a los usuarios de diferentes subsistemas como (MSP, ISSPOL, ISSFA) en el hospital general de Machala que pertenece al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). El objetivo se dio mediante un estudio donde se examinaron las deficiencias en la gestión de facturación y cobro de servicios que dicho hospital brindó a los afiliados de estos subsistemas. Se detectaron problemas como la falta de procesos definidos, la escasez de procesos definidos, el poco conocimiento de normas y tarifas y la insuficiencia comunicación entre las áreas involucradas. Utilizaron una metodología descriptiva no experimental. La población del estudio consistió en nueve empleados que estaban directamente relacionados con la unidad financiera y de facturación del hospital General de Machala. Los datos se recolectaron a través de un cuestionario en líneas de seis preguntas dicotómicas con coeficientes de confiabilidad de Kuder – Richardson de 0,87. Como conclusión tiene que la gestión de procesos para la recuperación de valores facturados debe reestructurarse mediante la implementación de mejoras continuas y un plan de capacitaciones para los funcionarios involucrados, así mismo examinar las fallas en la gestión de facturación y cobros de este hospital y sugerir la implementación de mejoras continuas en los procesos y la capacitación del personal como formas de maximizar la recuperación de los valores asociados con los servicios que se brindan.

La investigación del título de *“Mejoramiento Continuo de Procesos de Calidad”* de Carrera Endara et al (2019) tuvo como objetivo un estudio donde analizaron y propusieron estrategias para la mejora continua de los procesos de calidad en una empresa donde identificaron oportunidades y crearon un plan de acción para optimizar procesos y reducir defectos y así aumentar la satisfacción del cliente. Dentro de la metodología que tuvo se basó en un enfoque de métodos mixtos combinando elementos de investigación cualitativa y cuantitativa, revisaron exhaustivamente la literatura sobre mejora continua de los procesos de calidad para así identificar los diversos modelos y metodologías existentes realizando un diagnóstico de procesos de la empresa durante el cual determinaron sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y por último hicieron un seguimiento y evaluación continuo de los resultados obtenidos y ejecutaron cambios en los métodos si fuera necesario. El estudio demostró que la implementación de la metodología de mejora continua de los procesos de calidad puede producir resultados positivos en las empresas que mejoran su eficiencia, eficacia,

y competitividad, donde recomiendan a otras empresas adoptar este tipo de métodos para lograr mejores resultados en sus operaciones.

Desarrollo de teorías y conceptos

Mejora Continua

Según Arias (2019) indica que una estrategia de gestión que desarrolla procesos e instrumentos para mejorar su desempeño, incluyendo todos los elementos que componen los procesos, de modo que puedan optimizarse creando valor o eliminando desperdicios. Tiene su origen en Japón, la filosofía de trabajo kaizen basada en la doctrina de la “mejora progresiva”. Es una filosofía que ha generado demasiados cambios o pequeñas mejoras donde han sido incrementadas en el proceso o método de trabajo.

El análisis precedente de la estrategia de gestión conocida como kaizen, que se enfoca en desarrollar procesos e instrumentos para mejorar el rendimiento de una organización al optimizar los elementos que conforman los procesos. Esta filosofía proviene de Japón y está basada en la idea de “mejora continua”, es decir que el kaizen está centrado y genera numerosos cambios o pequeñas piezas que son integradas en el proceso o método de trabajo. La implementación de esta estrategia ayuda a crear valor y eliminar desperdicios en la organización.

Por otro lado, Loayan (2024) indica que la esencia del método de kaizen una filosofía que se basa en la idea de que debemos hacer pequeñas acciones constantemente para poder vivir vidas más satisfactorias en el futuro. Por lo tanto, los negocios adoptan el proceso de mejora continua. Tiene como objetivo mejorar continuamente los procesos para eliminar cualquier cosa que este mal para así realizar pequeñas mejoras de forma continua a lo largo del tiempo donde se pueden conducir a cambios importantes a largo plazo.

Cabe recalcar que la filosofía del kaizen está centrada en la idea de realizar pequeñas acciones constantes para lograr una vida más satisfactoria en el futuro. Esta filosofía fue basada en la negociación de los procesos más continuos, eliminando aspectos de problemas y realizando aspectos más progresivos en el tiempo. La importancia de estos cambios pequeños puede conducir las transformaciones significativas a un largo plazo, la implementación de esta filosofía tiene que ver en la vida cotidiana y en los negocios que pueden conducir a un crecimiento sostenible y una mejora constante en diversos aspectos.

Ilustración 1

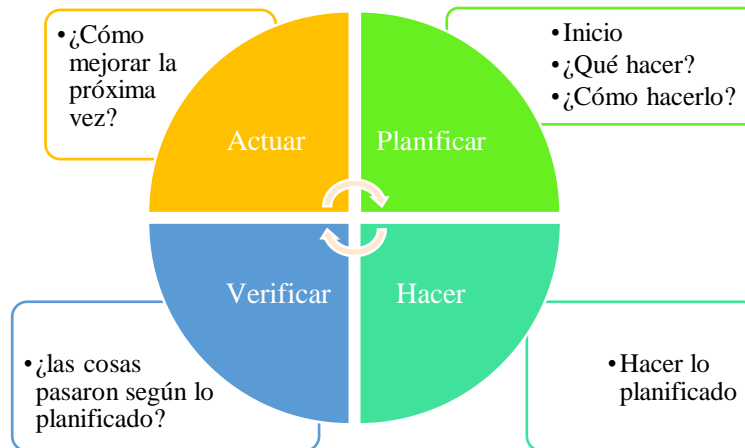


Ilustración 2 Ciclo de Deming
Elaborado por: Susana Rodríguez

Fuente

[file:///C:/Users/Susy/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/IE/HNZOE7W9/GUIA%20TRIADICA%20DE%20MEJORAMIENTO%20CONTINUO%20DE%20PROCESOS-TECNOLOGICO%20DEMING\[1\].pdf](file:///C:/Users/Susy/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/IE/HNZOE7W9/GUIA%20TRIADICA%20DE%20MEJORAMIENTO%20CONTINUO%20DE%20PROCESOS-TECNOLOGICO%20DEMING[1].pdf)

Planificar

Martins (2024) es el primer paso en la mejora de procesos o la planificación de proyectos es identificar lo que hay que hacer, como todos los planes de proyecto la cual contiene diversa información como: objetivos del proyecto, métricas de éxito, entregables o resultado final del proyecto, participantes del proyecto, cronograma del proyecto, todos los riesgos o restricciones del proyecto que sean relevantes.

De este modo se basó en la importancia de un plan de proyecto donde hubo cierta información clave como los objetivos, métricas, entre otros, la cual estos elementos son esenciales para poder tener claridad sobre lo que se requirió lograr en cómo se midió el éxito, lo que se entregó y los que estuvieron involucrados cuando se debió cumplir las etapas y factores que se pudieron representar mediante un desafío o limitación.

Número de objetivos / metas cumplidas

Por lo tanto, Pusell (2024) se refiere a un número específico y medible de resultados que una organización quiere lograr en un período de tiempo determinado. Estos pueden ser variados desde objetivos financieros: como aumentar las ventas o la rentabilidad, hasta los objetivos operativos, así mismo como mejorar la eficiencia o la calidad del producto, y

objetivos estratégicos, aumentando la participación del mercado o expandirse a nuevos mercados.

En este sentido se comprende que la organización de objetivos organizacionales tuvo resultados específicos medibles que una dicha organización indagó alcanzar en un periodo de tiempo determinado. Estos objetivos estuvieron basados en las metas financieras en como incrementaron las ventas o la rentabilidad, como se alcanzaron los objetivos operativos, como la eficiencia o calidad del producto es mayor y los objetivos estratégicos como lo es la participación en el mercado o la expansión a nuevas áreas, estos permitieron realizar ajustes necesarios en las estrategias y tácticas garantizando una adaptación dinámica en lo que es el entorno empresarial.

Eficacia de las reuniones de planificación

Slack (2023) refiere que una reunión efectiva tiene como herramienta de trabajo en equipo donde diferentes personas se reúnen para discutir un tema o cuestión a través de una comunicación directa y efectiva. Por lo tanto, todas las empresas deberían utilizar las herramientas organizativas en algún momento, pero no todas las herramientas son iguales y no resuelven los mismos problemas.

De esta manera se pudo destacar la importancia sobre las reuniones efectivas como herramientas de trabajo en equipo, donde la comunicación directa y efectiva es fundamental. Enfatizando que las empresas debieron emplear herramientas organizativas en cierto momento, señalando que no todas las herramientas no son igualmente eficaces ni resuelven los mismos problemas. Sugiriendo la necesidad de seleccionar cuidadosamente las herramientas adecuadas para abordar las necesidades específicas de cada situación empresarial promoviendo así una gestión más eficiente y efectiva.

Hacer

En esta investigación Martins (2024) se refiere a la implementación y ejecución de las acciones planificadas para lograr las mejoras deseadas en los procesos, bienes o servicios de una organización, es probar el plan de proyecto PHVA hace cambios pequeños y progresivos como muchos tipos de gestión de proyectos Lean, para asegurarse de que funcione correctamente, implemente el plan del proyecto en una escala pequeña durante la fase “hacer” del ciclo.

Es por ello por lo que se destacó la importancia de una implementación cuidadosa y controlada de proyectos que garantizaron que las mejoras planificadas sean efectivas y sostenibles proporcionando un marco estructurado para la mejora continua, además este enfoque fomentó un ambiente de aprendizaje y adaptación esencial en cualquier organización.

Eficiencia de flujos de trabajo

Budon (2024) indica que también es conocido como proceso operativo siendo una serie de tareas planificadas y optimizadas que llevan a cabo para poder lograr un objetivo específico dentro de una organización. El objetivo principal es mejorar la eficiencia del lugar de trabajo aplicando una variedad de temas desde la gestión de proyectos hasta la atención al cliente.

De acuerdo con lo mencionado resaltamos que los procesos operativos son importantes ya que son herramientas claves para poder mejorar la eficiencia y efectividad en una organización. Teniendo en cuenta que los procesos bien planificados y optimizados no solo nos ayudan a alcanzar objetivos específicos, sino que también nos ayudan a contribuir a un lugar de trabajo más eficiente y enfocado en los clientes.

Actividades cumplidas

Fred (2003) son tareas y responsabilidades que un administrador de empresas debe realizar en su trabajo diario. Estas actividades pueden variar según el tamaño de la empresa, el sector en el que operan y el nivel jerárquico de los gerentes. Sin embargo, desde la planificación estratégica hasta la ejecución de tareas diarias son las principales tareas que se realizan en la administración.

Por eso realzó la dualidad y complejidad del rol de un administrador de empresas abarcando desde la planificación estratégica hasta la gestión de las operaciones diarias, esta dualidad es muy importante para el funcionamiento y el éxito de una organización. También hay que tener en cuenta que la variabilidad de las responsabilidades según el tamaño de la empresa es primordial para los administradores.

Verificar

Martins (2024) indica que en este paso se verifica que toda la prueba que se ha realizado durante la fase hacer del ciclo PHVA haya ido de acuerdo con el plan, es muy probable que se encuentren problemas que necesita mejorar. Es crucial para identificar problemas menores antes de que se vuelvan demasiado graves.

Por lo consiguiente la implementación y ejecución de planes de acción para mejores procesos, incluidos los servicios en una organización basándose en la importancia de probar el plan del proyecto PHVA con distribuciones pequeñas y progresivas la cual son los principios de la gestión de proyectos Lean. Donde se debieron implementar el plan en una escala que reduzca la duración de la fase hacer del ciclo para garantizar una funcionalidad correcta. Así mismo, sugieren una estrategia iterativa y gradual para los procesos más efectivos en los procesos organizativos.

Nivel de satisfacción del cliente

Vega (2022) en el mercado actual juega un papel muy importante en las empresas porque depende del éxito o fracaso de una empresa. cuando las expectativas de un cliente se cumplen o superan, se vuelve feliz donde para maximizar el nivel de satisfacción del cliente los productos y servicios de una empresa y el cliente deben funcionar entre sí. Puede ir creciendo gradualmente, así como puede ocurrir de un momento a otro durante la primera experiencia de compra y consumo.

Cabe recalcar que la importancia de la satisfacción del cliente es un factor determinante en el éxito empresarial dentro del mercado actual. Las empresas debieron priorizarse en el cumplimiento o la superación de las expectativas del cliente para así adoptar su oferta para maximizar la satisfacción y enfocarse en la calidad de la experiencia del cliente tanto como a corto como a largo plazo.

Trabajo en equipo y colaboración

Indeed (2023) da a conocer que fomenta una cultura y un entorno de trabajo saludables en el que los equipos de personas pueden alcanzar sus metas mediante habilidades poderosas y un trabajo eficaz. La innovación, el aumento de la satisfacción laboral, la búsqueda de soluciones para problemas y el desarrollo de habilidades sociales son todos los resultados del trabajo en equipo colaborativo.

Cabe considerar, por otra parte, que la importancia de lo mencionado de crear una cultura organizacional positiva y un entorno de trabajo de apoyo ayudó a tener un impacto significativo en el rendimiento, la innovación y el bienestar de los empleados. A su vez obtuvieron mejores resultados para la organización en su conjunto.

Actuar

Martins (2024) después de verificar viene la última fase que implica implementar todas las mejoras y procesos del proyecto. Se toman acciones basadas en los resultados obtenidos durante la implementación de las mejoras para garantizar que los beneficios se mantengan y que se continúen promoviendo mejoras adicionales.

De esta manera la fase final basándose en los resultados obtenidos las empresas debieron tomar decisiones para garantizar que los beneficios se mantengan y se promuevan en mejoras adicionales, en este enfoque no solo se aseguró la sostenibilidad de las mejoras logradas, sino que también trató de fomentar una cultura de mejora continua que se pueda proporcionar una ventaja competitiva duradera en el mercado.

Mejora en la satisfacción del cliente

Lahura (2023) indica sobre un objetivo central para muchas organizaciones porque están estrechamente relacionada con la lealtad del cliente, la retención y el crecimiento de los ingresos. Hay algunas estrategias claves, por lo tanto, las empresas deben esforzarse para así mejorar la satisfacción del cliente.

Por lo consiguiente la importancia de la satisfacción del cliente en las organizaciones destacando la relación con la lealtad, la retención y el crecimiento de ingresos. Existieron estrategias claves donde requirieron esfuerzo y compromiso dependiendo si el análisis es conciso planteando ideas relevantes sobre la centralidad de la satisfacción del éxito empresarial.

Resistencia al cambio

La investigación de Administración y Dirección de empresas (2021) da a conocer que en el mundo empresarial la resistencia al cambio es un concepto muy conocido, aparece cuando un empleado, departamento o empresa general necesita cambiar sus rutinas o hábitos, pero se siente bloqueado o paralizado por el miedo, la comodidad o la dificultad de hacerlo lo que resulta en una resistencia al cambio.

De acuerdo con lo mencionado la resistencia al cambio calcó que en el ámbito empresarial identificó algunas de sus posibles causas como miedo, incomodidad, dificultad, la cual esto trae consecuencias negativas para la empresa. La consideración de aspectos adicionales como la cultura organizacional, el liderazgo, la comunicación, entre otros, fueron beneficiarias para un cambio.

Fundamentos legales

Constitución de la República del Ecuador

Sección novena: Personas usuarias y consumidoras

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor. (CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2021, pág. 27)

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

Capítulo II: Derechos y obligaciones de los consumidores

Art. 4.- Derechos del Consumidor. –Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

Literal 1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos. (LEY DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR, 2015, pág. 3)

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación

Art. 3.- Definiciones. - Para efectos de la presente Ley se tendrán en cuenta las siguientes definiciones:

- 1. Emprendimiento.** - Es un proyecto con antigüedad menor a cinco años que requiere recursos para cubrir una necesidad o aprovechar una oportunidad y que necesita ser organizado y desarrollado, tiene riesgos y su finalidad es generar utilidad, empleo y desarrollo.
- 2. Innovación.** - Es el proceso creativo mediante el cual se genera un nuevo producto, diseño, proceso, servicio, método u organización, o añade valor a los existentes.

- 3. Emprendedor.** - Son personas naturales o jurídicas que persiguen un beneficio, trabajando individual o colectivamente. Pueden ser definidos como individuos que innovan, identifican y crean oportunidades, desarrollan un proyecto y organizan los recursos necesarios para aprovecharlos. (LEY ORGÁNICA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN, 2020, pág. 4)

LIBRO III: Del Desarrollo Empresarial de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, y de la Democratización de la Producción.

TÍTULO I: Del Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa

Capítulo I: Del Fomento y Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)

Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES. - La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rasgos que se establecerán en el reglamento de este Código. (ASAMBLEA NACIONAL, 2016)

Código de Comercio

Art. 2.- Son comerciantes:

Literal a. Las personas naturales que, teniendo capacidad legal para contratar, hacen del comercio su ocupación habitual. (CÓDIGO DE COMERCIO, 2019, pág. 3)

Norma ISO 9001: 2015

La ISO 9001 en su versión del 2015 es una norma internacional elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se aplica a los Sistemas de Gestión De Calidad de organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad empresarial. Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente.

El sistema de gestión de calidad se basa en la norma ISO 9001, las empresas se interesan por obtener esta certificación para garantizar a sus clientes la mejora de sus productos o servicios y estos a su vez prefieren empresas comprometidas con la calidad. Por lo tanto, las normas como la ISO 9001 se convierten en una ventaja competitiva para las organizaciones.

Generalidades

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son:

- a) La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- b) Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
- c) Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;
- d) La capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.

Esta Norma Internacional puede ser utilizada por partes internas y externas.

No es la intención de esta Norma Internacional presuponer la necesidad de:

- Uniformidad en la estructura de los distintos sistemas de gestión de la calidad;
- Alineación de la documentación a la estructura de los capítulos de esta Norma Internacional;

Utilización de la terminología específica de esta Norma Internacional dentro de la organización. (ISO, 2015)

Capítulo II.

Metodología

Diseño de la investigación

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo recolectar información utilizando un enfoque **descriptivo** y un alcance **exploratorio**.

Descriptivo

En esta investigación se centra en observar y describir detalladamente los elementos que componen el fenómeno en estudio sin mezclarlos ni cambiarlos, el propósito de esto es como se implementará la mejora continua en las ferreterías. Busca comprender diversos aspectos y dimensiones características a través del enfoque descriptivo – cualitativo.

Aplicando la práctica de la mejora continua en áreas específicas proporcionan una base de conocimiento sólidos que se pueden utilizar por los emprendedores en futuras investigaciones o toma de decisiones estratégicas. El proceso de observación de este estudio implica una documentación sistemática de como implementan y gestionan sus procesos de mejora continua.

Esto incluye la identificación de metodologías y técnicas aplicadas como el Kaizen (mejora continua) en las operaciones diarias de las ferreterías. El estudio se centra en describir las áreas del negocio específicas donde se implementan estas prácticas como la gestión de inventarios, el servicio al cliente y los procesos de ventas la cual proporciona una imagen detallada de la dinámica interna y los cambios operativos provocados por la implementación de estas estrategias de mejora.

La recopilación de la información precisa sobre las prácticas actuales y la mejora continua se realiza a través de diversas técnicas de investigación utilizando encuestas y entrevistas a las diferentes ferreterías, directivos y empleados para obtener datos que permitan una comprensión integral de las experiencias y percepciones relacionadas con la mejora continua.

Exploratorio

El área de investigación exploratorio es adecuada para este estudio ya que es posible obtener una cantidad limitada de información preliminar sobre la implementación de la mejora continua en las ferreterías. El objetivo principal de este estudio es analizar y comprender detalladamente como los propietarios de las ferreterías implementan prácticas de mejora continua.

Dicho alcance implica un proceso de descubrimiento que incluye tanto los métodos utilizados como las razones de su uso. Al comprender los procesos y técnicas que utilizan estos emprendedores se pueden identificar patrones y tendencias que revelan las estrategias más efectivas y los obstáculos que enfrentan. También está centrada en los desafíos específicos que surgen en el contexto local teniendo en cuenta los factores económicos, sociales y culturales que puedan influir en la implementación de mejora continua.

Además de comprender las prácticas de los propietarios de ferreterías, este estudio identifica las oportunidades que pueden surgir de la adopción de mejora continua. Las oportunidades pueden aparecer de diversas formas como aumentar la eficiencia operativa, reducir costos, mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer la competitividad en el mercado local. Identificar estas oportunidades es fundamental para brindar recomendaciones prácticas que van a beneficiar a los emprendimientos locales donde los ayudarán a maximizar los beneficios de la mejora continua y superar las barreras que se puedan enfrentar al implementarlas.

Otra parte importante de este estudio es obtener información sobre las experiencias y percepciones de los clientes de las ferreterías. La perspectiva de los clientes es importante para evaluar el impacto real de las prácticas de mejora continua en la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes. Las encuestas a los clientes se utilizan para recopilar la información sobre sus expectativas, experiencias y satisfacción con los servicios prestados. Esto proporciona información externa y adicional que es esencial para comprender completamente el impacto de la mejora continua desde todas las perspectivas.

Método de la investigación

Método Cualitativo

Según el autor Piza et al., (2019) infiere que el método de investigación cualitativa es muy importante en la investigación científica, aunque sus métodos y técnicas se utilizan con

mayor frecuencia en las ciencias sociales y del comportamiento. Este trabajo presenta los fundamentos conceptuales generales del enfoque cualitativo y su metodología.

El objetivo es evaluar los métodos y técnicas que los investigadores han aplicado para la recopilación de datos en este enfoque. Sin embargo, muchas veces se encuentran falencias en el correcto uso de estos métodos, lo que obliga a considerar la necesidad de fortalecer su uso y profundizar el conocimiento de acuerdo con el problema a resolver y al objetivo planteado. Se centra en tres técnicas: observación, entrevista y grupos focales cuyas ventajas y limitaciones se sintetizan según el criterio de otros autores, además, se presentan algunas consideraciones relacionadas con la validación de datos cualitativos.

Población

Para esta investigación se definió la población como el conjunto de los negocios de ferreterías, para recopilar información precisa y relevante sobre las prácticas de mejora continua implementadas y sus efectos en la gestión y el desempeño de los emprendimientos.

Dentro de este marco de la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías la comprensión de la población implicada es esencial para diseñar estrategias efectivas y relevantes. Esta población se desglosa en varios grupos cada uno con un rol concreto dentro del entorno de ferreterías.

En primer lugar, los propietarios y administradores de las ferreterías representan un grupo primordial. Son quienes toman las decisiones estratégicas y operativas y a la vez el compromiso con la mejora continua es crucial para el éxito a largo plazo del negocio.

Los empleados de las ferreterías forman otro grupo fundamental dentro de lo que es la población ya que estos son responsables de ejecutar las políticas y procedimientos establecidos para dar un servicio eficiente a los clientes.

Los clientes son un componente primordial de la población ya que sus necesidades y expectativas promueven las decisiones comerciales y operativas de las ferreterías.

Por lo tanto, se tomó como población a 1 Jefe, 2 administradores, 1 empleado y en la ferretería “Perniacero” que no quisieron brindar información por desconfianza, en disposición para ejecutar el levantamiento de información la cual ofrece la información respectiva para la recolección de datos con relación al tema del proyecto de investigación.

Tabla 1
Población

Población	Cantidad	Instrumento	Observación
Jefe	1	Entrevista	
Administradores	2	Entrevista	
Cliente Interno	1	Entrevista	
Perniacero	-	-	No dieron información por desconfianza
Total	4		

Nota: Datos proporcionados por las ferreterías

Recolección y procesamiento de datos

Las técnicas e instrumentos utilizados dentro del trabajo de investigación será los siguientes:

Entrevista

La entrevista es una técnica cualitativa que permite obtener información detallada y profunda directamente de las personas involucradas en el fenómeno de este estudio. En este caso se entrevistó a cada uno de los propietarios de las diferentes ferreterías: “EL Ahorro”, “Barzola”, “Comercial Jireth”, “Mega Centro Gavilanes” y “Perniacero” (no brindaron información por la desconfianza) para así evaluar como aplican los principios de la mejora continua en cada uno de sus negocios. La mejora continua es una metodología orientada a la optimización constante de los procesos y servicios mediante la implementación de pequeños y constantes cambios.

El procesamiento de los datos conseguidos de cada una de las entrevistas implica la transcripción de las respuestas seguidas de un análisis cualitativo. Donde por medio de este se pueden incluir ciertos temas recurrentes dichas por cada uno de los entrevistados, por medio de esta información permite desarrollar una mejor comprensión profunda de como la mejora continua se implementa en las ferreterías y cuáles son los elementos que facilitan u obstaculizan este proceso.

Instrumentos

Guía de Entrevista

La entrevista fue personal y se llevó a cabo con los propietarios de cada una de las ferreterías: “EL Ahorro”, “Barzola”, “Comercial Jireth”, “Mega Centro Gavilanes” y “Perniacero” (no brindaron información por la desconfianza) utilizando una guía de 8 preguntas abiertas, en donde este formato permite a cada uno de los entrevistados proporcionar respuestas detalladas y profundas ofreciendo una comprensión gustosa de sus experiencias y perspectivas. Las preguntas abiertas fueron diseñadas para explorar varias dimensiones de la mejora continua.

Validación de los instrumentos

Para garantizar la validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección empleados en esta investigación fueron presentados a una rigurosa revisión y corrección por un especialista en la materia. Este especialista se encargó de evaluar si los instrumentos cumplían con los criterios preestablecidos y tras finalizar dicho proceso de verificación calificó el desempeño conforme a las medidas definidas. Por último, certificó que la guía de entrevista se encontraba apta para ser implementada.

Capítulo III.

Resultados de discusión

Análisis de datos

Análisis de la entrevista

Entrevista 1: Ferretería “Centro Comercial Jireth”

Nombre: Cristhy Villao Moreno

Edad: 24 años

Cargo: Administradora

Género: Femenino

Dimensión: Planificar

Indicador: Número de objetivos / metas cumplidas

1. ¿Qué métodos o estrategias utilizan para establecer y priorizar objetivos y metas?

Para crear y priorizar los objetivos y metas es necesario que la ferretería tenga herramientas basadas en la investigación de mercado y el análisis comparativo de cada uno de los precios. Se encargan de revisar minuciosamente los precios de los locales cercanos como en Manglaralto, Cadeate, entre otros, para así obtener una visión clara desde la perspectiva de la competitividad. Esta indagación les permite poder ajustar sus propios precios de una manera estratégica asegurándose de brindar productos a precios competitivos sin sacrificar la rentabilidad. Al estar al pendiente de las fluctuaciones de precios en lo que es el mercado local se pueden tomar decisiones informadas sobre los objetivos y metas que son más factibles y prioritarios en función de la posición competitiva y la demanda del mercado.

Indicador: Eficacia de las reuniones de planificación

2. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo las reuniones de planificación?

Las reuniones de planificación se llevan a cabo con una frecuencia regular siendo semanalmente o cada dos semanas, dependiendo de las necesidades y la dinámica de la ferretería. Estas reuniones son fundamentales para así mantener un enfoque estratégico y alineado en todo el local. En el transcurso de las reuniones se revisan los avances, se discuten los desafíos y se establecen los planes de acción para los siguientes períodos.

Estas reuniones frecuentes permiten una comunicación constante y una rápida adaptación a los cambios del mercado, además, estas reuniones ofrecen un espacio para la colaboración y el intercambio de ideas entre los miembros del equipo fomentando un ambiente de trabajo cohesivo y enfocado en los objetivos comunes.

Dimensión: Hacer

Indicador: Eficacia de flujos de trabajo

3. ¿Cómo evalúan los flujos de trabajo implementados para llevar a cabo la de mejora continua?

Para evaluar la eficacia de los flujos de trabajo implementados en el proceso de mejora continua, la ferretería se enfoca en la diversificación de los materiales y las diferentes marcas. Averiguan activamente tener variedades de marcas reconocidas y de calidad para así satisfacer las necesidades y preferencias de cada uno de sus clientes. Al brindar una gama más amplia de productos para atraer a un público más diverso y aumentar las ventas.

También al trabajar con múltiples de proveedores y marcas se pueden comparar ya sea la calidad, el rendimiento y la rentabilidad de cada uno permitiéndoles tomar decisiones informadas sobre qué productos van a mantener o incorporar en el inventario. La variedad y la calidad de los materiales les concede evaluar perennemente la eficacia de sus flujos de trabajo y realizar ajustes según sea necesario para así mejorar las ventas y las satisfacciones de los clientes.

Indicador: Actividades cumplidas

4. ¿Qué herramientas y mecanismos utiliza para monitorear y asegurar el cumplimiento de las actividades cumplidas?

Para monitorear y asegurar el debido cumplimiento de las actividades la ferretería usa una combinación de herramientas digitales y métodos manuales. Actualmente trabajan con una aplicación llamada Mónica para la gestión de facturas así mismo realizan facturas a mano cuando es necesario, esto les permiten llevar un registro detallado de lo que son las ventas, los productos vendidos y los ingresos generados.

Además, el uso de las facturas manuales les ofrece flexibilidad en situaciones donde la tecnología puede fallar o no estar disponible. Por ende, reconocen que es importante la digitalización y están en procesos de implementar un sistema de facturación más automatizado

y eficiente. El seguimiento regular de las actividades por medio de estos mecanismos les ofrece identificar cualquier desviación o retraso en el cumplimiento de las tareas y tomar medidas correctivas de manera eficiente.

Dimensión: Verificar

Indicador: Nivel de satisfacción del cliente

5. ¿Cómo miden el nivel de satisfacción de los clientes al implementar acciones de mejora continua?

Para poder medir el nivel de satisfacción de los clientes luego de implementar una mejora continua la ferretería se centra en las ventas durante los períodos de vacaciones estudiantiles. Consideran que estos períodos simbolizan una oportunidad significativa para agrandar las ventas y así atraer nuevos clientes.

Aprovechan al máximo esos tiempos utilizando estrategias de sobre pedidos asegurándose de tener suficiente inventario para poder satisfacer la demanda adicional. Por eso, se mantiene en contacto directo con los clientes por medio de WhatsApp permitiéndoles recibir comentarios instantáneos, resolviendo consultas y ofreciendo servicios personalizados. Esta comunicación directa permite evaluar la satisfacción de los clientes para realizar ajustes rápidos en caso de que surjan problemas o inquietudes. Al estar atentos a las necesidades de cada uno de los clientes garantizando un suministro adecuado de productos durante los períodos de mayor demanda manteniendo altos niveles de satisfacción y fomentar la lealtad del cliente.

Indicador: Trabajo en equipo y colaboración

6. ¿Qué estrategias implementaron para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo?

Como empresa familiar una de las estrategias que fomentan un ambiente de trabajo colaborativo es que se centran en la comunicación y la toma de decisiones conjuntas. Como ella es la encargada junto con sus padres se reúnen habitualmente para analizar los pedidos y los materiales necesarios. Estas reuniones familiares conceden un intercambio abierto de ideas y opiniones donde cada uno de los miembros pueden aportar con su experiencia y perspectiva.

Al implicar a todos en el proceso de toma de decisiones se fomenta un sentido de pertenencia y compromiso con el éxito de la ferretería. Además, esta dinámica de trabajo en equipo les permite una asignación eficiente de tareas y responsabilidades aprovechando las fortalezas individuales de cada uno de los miembros de la familia. La colaboración entre la

encargada y sus padres genera un ambiente de confianza y apoyo mutuo lo que se traduce una mayor eficiencia y capacidad para enfrentar desafíos.

Dimensión: Actuar

Indicador: Mejora en la satisfacción del cliente

7. ¿Qué acciones o planes tiene previstas para continuar con la satisfacción del cliente en el futuro?

Para seguir mejorando la satisfacción del cliente en el transcurso de los días, la ferretería se enfoca en la búsqueda constante de nuevos proveedores que ofrezcan precios competitivos. Reconociendo que el precio es un componente clave en la decisión de compra de los clientes especialmente en un mercado donde la competencia es intensa. Establecen relaciones con nuevos proveedores y negociar mejores acuerdos de precios que brindan productos de calidad a precios más atractivos para los clientes, no solo ayudan atraer a nuevos clientes, sino que también fomentan la lealtad de los clientes existentes al demostrar un compromiso continuo.

Así mismo tienen una red más amplia de proveedores garantizando un suministro constante de productos evitando la escasez o retrasos que podrían afectar negativamente la satisfacción del cliente. La búsqueda proactiva de nuevas oportunidades de abastecimiento les permite mantenerse competitivo y adaptarse a las cambiantes demandas del mercado.

Indicador: Resistencia al cambio

8. ¿Cómo aborda la resistencia al cambio por parte de los empleados a los clientes durante la implementación de acciones de mejora?

Para abordar la resistencia al cambio por medio de los empleados y los clientes durante la implementación de acciones de mejora, la ferretería adopta un enfoque centrado en la resolución de problemas y la empatía. Cuando nacen desafíos o resistencias la encargada busca soluciones alternativas para así satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes.

La cual implica estar abierta a sugerencias similares buscando materiales o encontrar formas creativas de cumplir con las expectativas de los clientes. Demostrando compromiso positivo con la satisfacción del cliente así poder superar la resistencia inicial y generando confianza. Sin embargo, en situaciones donde los clientes pueden estar frustrados o ser groseros la persona encargada se esfuerza en mantener la calma y ser profesional, escuchando y comprobando las preocupaciones de los clientes, mostrando empatía y trabajando para

encontrar una solución que satisfagan las necesidades. Esto se centra en el cliente que ayuda a difuminar la resistencia y a la vez construye relaciones positivas a un largo plazo.

Abordando desafíos con paciencia, comprensión y tener un enfoque en la solución de problemas para que así se conviertan las situaciones difíciles en oportunidades para que puedan fortalecer la lealtad de los clientes y mejorar la reputación de la ferretería.

Entrevista 2: “Ferretería Barzola”

Nombre: Milton Barzola

Edad: 40 años

Cargo: Administrador

Género: Masculino

Dimensión: Planificar

Indicador: Número de objetivos / metas cumplidas

1. ¿Qué métodos o estrategias utilizan para establecer y priorizar objetivos y metas?

Para establecer y priorizar los objetivos y metas la ferretería usa diferentes métodos y estrategias dependiendo de la naturaleza de sus productos. Una de las perspectivas más efectivas que utilizan es el pronóstico de ventas, donde estos pronósticos son basados en los datos históricos y tendencias del mercado donde les permiten anticipar la demanda futura y así ajustar a sus objetivos.

Al momento que utilizan estas herramientas de pronósticos que son integradas en su sistema pueden tomar las debidas decisiones informadas sobre la asignación de recursos, la planificación de la producción y la definición de las metas objetivas y alcanzables. Permitiéndoles optimizar sus operaciones y así maximizar su rentabilidad al tiempo en que se mantienen alineados con las necesidades y expectativas del mercado.

Indicador: Eficacia de las reuniones de planificación

2. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo las reuniones de planificación?

Las reuniones de planificación se llevan a cabo mensualmente en la ferretería, estas reuniones habituales son fundamentales para mantener una perspectiva estratégica que este alineado en toda la ferretería. Dentro de estas reuniones se revisan avances, se discuten los desafíos y se establecen los planes de acción para el siguiente mes.

La frecuencia mensual les permite un seguimiento regular del progreso y la posibilidad de realizar los ajustes oportunos basados en los resultados obtenidos. Por lo tanto, estas reuniones ofrecen un espacio para la colaboración y el intercambio de ideas entre los diferentes departamentos y equipos fomentando un ambiente de trabajo cohesivo y enfocado en los objetivos frecuentes.

Dimensión: Hacer

Indicador: Eficacia de flujos de trabajo

3. ¿Cómo evalúan los flujos de trabajo implementados para llevar a cabo la de mejora continua?

La ferretería realiza un seguimiento mensual de los resultados, implicando analizar los indicadores claves de rendimientos para así compararlos con los objetivos establecidos. Al momento de revisar estos resultados mes a mes se pueden ir identificando las áreas de éxitos y oportunidades de mejora.

Esto les permite detectar cuellos de botella, ineficiencias o problemas en los flujos de trabajo y así tomar medidas correctivas de manera oportuna. De hecho, el seguimiento mensual les ofrece la flexibilidad necesaria para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado o a las necesidades cambiantes de los clientes asegurándose una mejora continua efectiva y sostenible.

Indicador: Actividades cumplidas

4. ¿Qué herramientas y mecanismos utiliza para monitorear y asegurar el cumplimiento de las actividades cumplidas?

La ferretería usa el sistema Dobra, este sistema es una herramienta integral que les permite realizar un seguimiento en tiempo real de las tareas, proyecto y objetivos. Con Dobra se pueden asignar responsabilidades, establecer plazos y realizar un seguimiento del progreso de cada una de las actividades.

Este sistema les brinda una visibilidad completa de las actividades en curso lo que les facilita la identificación de retrasos o problemas potenciales, por esto, Dobra les permite a las generaciones de informes y análisis detallados que brinden información valiosa para la toma de decisiones y la evaluación del rendimiento. La ferretería puede asegurarse un alto nivel de

cumplimiento de las actividades manteniendo una perspectiva proactiva en la gestión de proyectos y tareas.

Dimensión: Verificar

Indicador: Nivel de satisfacción del cliente

5. ¿Cómo miden el nivel de satisfacción de los clientes al implementar acciones de mejora continua?

Para medir el nivel de satisfacción de los clientes luego de implementar las acciones de mejora continua la ferretería usa la técnica de percepción, esta técnica implica realizar encuestas y entrevistas directas con los clientes para poder obtener sus opiniones y comentarios sobre los productos, servicios y la experiencia general.

Al momento de interactuar directamente con los clientes se pueden recopilar información valiosa sobre las necesidades, expectativas y percepciones. Esto les permite evaluar el impacto de las acciones de mejora implementando e identificando áreas adicionales de mejora. Sin embargo, la percepción les ofrece la oportunidad de establecer relaciones cercanas con los clientes demostrando un interés genuino en la satisfacción y fomentando su lealtad a largo plazo.

Indicador: Trabajo en equipo y colaboración

6. ¿Qué estrategias implementaron para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo?

Para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo la ferretería implementa estrategias que están basadas en el cumplimiento de los objetivos y los incentivos económicos, por eso establecen metas claras y desafiantes para cada equipo y departamento alentando a los empleados a trabajar juntos para alcanzarlas.

Al vincular el logro de los objetivos con recompensas tangibles como bonificaciones o aumentos salariales crean un sentido de propósito compartido y motivación entre los empleados, de este modo los incentivos económicos individuales se reconocen y valoran las contribuciones destacadas de cada uno de los miembros del equipo. De tal manera ayuda a fomentar un espíritu de colaboración ya que los empleados comprenden que el éxito colectivo conduce a beneficios personales. Estas estrategias promueven la comunicación, la cooperación y el apoyo mutuo entre los empleados creando un ambiente de trabajo positivo y orientado a los resultados.

Dimensión: Actuar

Indicador: Mejora en la satisfacción del cliente

7. ¿Qué acciones o planes tiene previstas para continuar con la satisfacción del cliente en el futuro?

Para seguir mejorando la satisfacción de los clientes en el futuro la ferretería se debe enfocar en diversos aspectos claves, en primer lugar, reconocer el precio ya que es un factor determinante por los clientes, por eso se realizan análisis recurrentes de los precios de los proveedores para así asegurar de brindar productos competitivos y asequibles.

Además, buscan constantemente formas de poder satisfacer a los clientes por medio de la innovación ya sea mediante de la introducción de nuevos productos, la mejora de los existentes o la optimización de los procesos de entrega y servicio al cliente. También se trabajan en la racionalización de su portafolio de productos identificado que generan mayor valor para los clientes y eliminar los que no son rentables o no satisfacen las necesidades del mercado.

Indicador: Resistencia al cambio

8. ¿Cómo aborda la resistencia al cambio por parte de los empleados a los clientes durante la implementación de acciones de mejora?

En cuanto a la resistencia al cambio por parte de los empleados o clientes durante la implementación de acciones de mejora, la ferretería afirma que no han experimentado resistencia significativa, sugiriendo que han logrado crear una cultura organizacional abierta al cambio y la mejora continua. Es posible que hayan comunicado efectivamente los beneficios y la necesidad de los cambios implementados involucrando a los empleados en el proceso y brindándoles el apoyo y la capacitación necesaria para poder adaptarse.

De este modo al demostrar los resultados positivos de las acciones de mejora tanto para la empresa como para los clientes pueden generar mayor compromiso y aceptación del cambio. Sin embargo, es importante que la empresa siga monitoreando y abordando cualquier posible resistencia que pueda surgir en el futuro manteniendo una comunicación abierta y transparente con los empleados y clientes.

Entrevista 3: Ferretería “Mega Centro Gavilanes”

Nombre: Luis Efraín Gavilanes

Edad: 42 años

Cargo: Jefe

Género: Masculino

Dimensión: Planificar

Indicador: Número de objetivos / metas cumplidas

1. ¿Qué métodos o estrategias utilizan para establecer y priorizar objetivos y metas?

Utilizan una combinación de métodos y estrategias para poder establecer los objetivos y metas, realizaron un análisis FODA para luego ir identificando las áreas importantes de mejora y potencial de crecimiento así mismo involucran a todos los departamentos de la ferretería en sesiones de lluvia de ideas para formar objetivos que estén alineados con su visión y misión.

Así mismo, utilizan la metodología SMART (específico, medible, alcanzable, relevante y con un tiempo determinado) asegurándose que sus objetivos sean precisos y claros para así tener un impacto significativo en lo que es el negocio. Revisan y ajustan regularmente los objetivos y metas según sean necesarios garantizando en que deben mantener ágiles y receptivos a los cambios y las necesidades de cada uno de los clientes.

Indicador: Eficacia de las reuniones de planificación

2. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo las reuniones de planificación?

Llevan a cabo reuniones con regularidad para asegurarse de que estén alineados y enfocados en sus objetivos. Las reuniones que realizan son de manera anual en donde revisan el desempeño del año anterior estableciendo nuevos objetivos y metas para el siguiente año discutiendo estrategias y recursos necesarios para así alcanzarlos.

En todo caso también realizan reuniones tácticas trimestrales donde evalúan el progreso hacia los objetivos anuales, identificando los desafíos y oportunidades emergentes haciendo ajustes en sus planos según sea necesario. Esto les permite mantenerse ágiles y receptivos a cualquier cambio en el mercado y las necesidades de cada uno de los clientes promoviendo un crecimiento sostenible y éxito a largo plazo.

Dimensión: Hacer

Indicador: Eficacia de flujos de trabajo

3. ¿Cómo evalúan los flujos de trabajo implementados para llevar a cabo la de mejora continua?

Evalúan constantemente la eficacia de los flujos de trabajo para asegurar la mejora continua en todas sus operaciones, usan una gran variedad de métodos y herramientas para medir y analizar el rendimiento de cada uno de los procesos identificando cuellos de botella o ineficiencias e implementar soluciones. Establecen indicadores claves de rendimiento claros y medibles para los flujos de trabajos alineándolos con los objetivos del negocio.

Realizan auditorías y observaciones de procesos regulares para poder obtener una comprensión profunda de cómo se están ejecutando los flujos de trabajo en la práctica, permitiéndoles identificar cualquier desviación de los procesos estándares, así como oportunidades para agilización y automatización.

Indicador: Actividades cumplidas

4. ¿Qué herramientas y mecanismos utiliza para monitorear y asegurar el cumplimiento de las actividades cumplidas?

Utilizan una variedad de herramientas y mecanismos para monitorear y asegurar el cumplimiento de las actividades permitiéndoles mantenerse enfocados y responsables en el logro de nuestros objetivos. Una de sus principales herramientas es el software de gestión de proyectos que les permite desglosar objetivos y metas en deberes y actividades específicas asignando responsabilidades, estableciendo plazos y rastreando el progreso.

Esta herramienta les proporciona una visibilidad en tiempo real del estado de cada actividad permitiéndoles identificar rápidamente cualquier retraso o problema potencial y tomar medidas proactivas. También utilizan tableros de control y herramientas de visualización de datos para monitorear los indicadores claves de rendimientos relacionados con el cumplimiento de actividades como las tasas de finalización a tiempo, los niveles de calidad y la utilización de recursos. Estos tableros brindan información procesable permitiéndoles tomar decisiones basadas en datos y poder hacer ajustes según sea necesario.

Dimensión: Verificar

Indicador: Nivel de satisfacción del cliente

5. ¿Cómo miden el nivel de satisfacción de los clientes al implementar acciones de mejora continua?

La satisfacción del cliente es una de las prioridades principales y un indicador clave del éxito de sus iniciativas de mejora, empleando múltiples métodos para medir y monitorear los niveles de satisfacción del cliente lo que les permite evaluar el impacto de sus acciones y a la vez realizan los ajustes según lo necesario.

Uno de los principales métodos que tienen son las encuestas regulares de satisfacción del cliente la cual se entregan después de las interacciones de ventas y servicios permitiéndoles recopilar comentarios directos sobre las experiencias de los clientes incluyendo en su satisfacción con sus productos, servicios, personal y procesos generales. Analizan cuidadosamente la retroalimentación para identificar áreas de mejora y rastrear los cambios en los niveles de satisfacción a lo largo del tiempo.

Indicador: Trabajo en equipo y colaboración

6. ¿Qué estrategias implementaron para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo?

Reconocen que un ambiente de trabajo es verdaderamente colaborativo y fundamental para impulsar la innovación, la eficiencia y la mejora continua. Han implementado una variedad de estrategias para fomentar una cultura de trabajo en equipo y colaboración en toda nuestra organización. Se aseguran de que su estructura y procesos organizaciones faciliten la colaboración interfuncional, han creado equipos multidisciplinarios para proyectos e iniciativas claves reuniendo diversas perspectivas y conjunto de habilidades.

También han implementado metodologías ágiles que enfatizan la colaboración e iteraciones y entregas de continuo valor. Fomentan una cultura de comunicación abierta, transparencia y confianza alentando a todos los miembros del equipo del trabajo a compartir sus ideas plantean inquietudes y ofrecen retroalimentación independientemente de su nivel o función así mismo reconocen y recompensan la colaboración y el trabajo en equipo ejemplares.

Dimensión: Actuar

Indicador: Mejora en la satisfacción del cliente

7. ¿Qué acciones o planes tiene previstas para continuar con la satisfacción del cliente en el futuro?

Entienden que mantener y mejorar continuamente la satisfacción del cliente es un proceso continuo que requiere un enfoque estratégico y proactivo, tienen una serie de acciones

y planes previstos para asegurar que sigan brindando experiencias excepcionales a nuestros clientes y fomentan su lealtad a largo plazo.

Proporcionan entrenamiento regular en habilidades de servicios al cliente, resolución de problemas y conocimientos del producto asegurándose de que cada interacción con el cliente sea informada, empática y orientada a soluciones. También implementaran programas de certificación y desarrollo profesional para fomentar un alto nivel de experiencia y profesionalismo en su equipo.

Indicador: Resistencia al cambio

8. ¿Cómo aborda la resistencia al cambio por parte de los empleados a los clientes durante la implementación de acciones de mejora?

Reconocen que la resistencia al cambio es un desafío natural al implementar iniciativas de mejora tanto desde la de cada uno de los empleados como de los clientes, adoptando un enfoque proactivo y empático para abordar la resistencia asegurándose una implementación fluida y la aceptación de los cambios. Cuando se tratan de sus empleados priorizan la comunicación clara y oportuna y transparente sobre cualquier cambio planificado, antes de implementar una nueva iniciativa se toman el tiempo para explicar completamente las razones, los beneficios esperados y el impacto previsto en los roles y responsabilidades.

También proporcionan capacitaciones y apoyo integral para ayudar a los empleados a adaptarse a nuevos procesos, sistemas o formas de trabajo. Pueden incluir talleres, recursos de aprendizajes en línea y períodos de transición gradual. Reconocen que cada uno de los empleados se pueden adaptarse al cambio de manera diferente ya que personalizan una perspectiva de apoyo según como sea necesario.

Entrevista 4: Ferretería “El Ahorro”

Nombre: Lenin Domínguez

Edad: 42 años

Cargo: Empleado

Género: Masculino

Dimensión: Planificar

Indicador: Número de objetivos / metas cumplidas

1. ¿Qué métodos o estrategias utilizan para establecer y priorizar objetivos y metas?

Utilizan una combinación de métodos y estrategias para establecer y priorizar de manera efectiva los objetivos y metas, uno de los pilares fundamentales que tienen es involucrar a todo el equipo en el proceso de planificación estratégica realizando sesiones de lluvias de ideas en donde cada uno de los miembros desde los vendedores hasta los gerentes de las áreas dan sus aportaciones de ideas y sugerencias que están basadas en la experiencia diaria y su interacción directa hacia los clientes.

Así mismo, realizan un análisis exhausto de datos tanto internos como externos, estudian cuidadosamente las métricas de ventas, inventarios, satisfacción del cliente, así como las tendencias del mercado, el comportamiento de la competencia y los cambios en las preferencias de los consumidores para así establecer objetivos claros y a la vez alinearlos con su estrategia de negocio.

Indicador: Eficacia de las reuniones de planificación

2. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo las reuniones de planificación?

Las reuniones de planificación son una parte integral de su estrategia de gestión y mejora continua. Creen firmemente que es importante mantener una comunicación fluida y un alineamiento constante entre todos los miembros del equipo.

Por eso, llevan a cabo las reuniones de planificación con diferentes frecuencias según el nivel y el alcance de sus objetivos a nivel estratégico realizan reuniones trimestrales donde revisan el progreso de sus objetivos a largo plazo, analizan los cambios del entorno y toman decisiones claves sobre la ferretería. Estas reuniones son involucradas a la alta dirección de los líderes de cada área. Así mismo también suelen tener reuniones mensuales de seguimiento donde se enfocan en las metas específicas de cada departamento donde los gerentes de áreas presentan sus avances, comparten sus desafíos y se generan planos de acción concretos para los próximos meses en donde estas reuniones les permiten detectar oportunidades de mejora y asegurarnos de que todos están avanzando en la dirección correcta.

Dimensión: Hacer

Indicador: Eficacia de flujos de trabajo

3. ¿Cómo evalúan los flujos de trabajo implementados para llevar a cabo la de mejora continua?

Evaluar los flujos de trabajo son un aspecto clave demuestra estrategia de mejora continua, entienden que la eficiencia y efectividad de sus procesos tienen un impacto directo en la satisfacción del cliente, la productividad del equipo y los resultados del negocio. Por lo tanto, se han implementado perspectivas sistemáticas para monitorear y optimizar constantemente los flujos de trabajo.

Otro componente clave que tienen es la retroalimentación de los empleados hacia los clientes fomentando una cultura de comunicación abierta donde todos pueden compartir y aportar sus ideas, sugerencias, y preocupaciones sobre sus procesos. Realizan encuestas periódicas a sus clientes para así obtener su percepción sobre la calidad de sus servicios y la eficiencia de sus flujos de trabajo. También llevan a cabo sesiones de retroalimentación con su equipo de trabajo donde analizan los desafíos que enfrentan en su trabajo diario y generan ideas para mejorar los procesos.

Indicador: Actividades cumplidas

4. ¿Qué herramientas y mecanismos utiliza para monitorear y asegurar el cumplimiento de las actividades cumplidas?

Aseguran que el cumplimiento de las actividades es fundamental para poder alcanzar los objetivos y mantener un alto nivel de eficiencia operativa, para lograr han implementado una combinación de herramientas y mecanismos que les permiten monitorear y controlar de cerca el proceso de cada tarea y proyecto.

Una de las principales herramientas que tienen es el software de gestión de proyectos, esta plataforma les permite desglosar sus objetivos en actividades específicas asignando responsabilidades claras a cada miembro del equipo estableciendo plazos efectivos. Cada tarea tiene un propietario y un estado asociado lo que les permite saber en tiempo real quienes están trabajando en que y cuales son el progreso de cada una de las actividades. El software también les permite generar informes y visualizaciones que les brindan una visión general del avance de sus proyectos.

Dimensión: Verificar

Indicador: Nivel de satisfacción del cliente

5. ¿Cómo miden el nivel de satisfacción de los clientes al implementar acciones de mejora continua?

La satisfacción del cliente es su máxima prioridad y el motor que los impulsa a todas sus iniciativas de mejora continua entienden que medir y monitorear constantemente el nivel de satisfacción de sus clientes es esencial para asegurarnos de que se están cumpliendo y superando sus expectativas.

Para lograr eso han implementado una perspectiva multifacética que les permite obtener una visión clara y completa de la experiencia del cliente en cada interacción con su ferretería. Uno de los pilares importantes que tienen es la medición en la que realizan encuestas periódicas de la satisfacción del cliente. Esas encuestas se envían a sus clientes después de cada compra o interacción significativa con su equipo de trabajo. Por medio de preguntas cuidadosamente diseñadas obtienen información valiosa sobre su percepción de la calidad de los productos, la eficiencia de sus servicios, la amabilidad de su personal y su satisfacción general con la experiencia de compras donde estas encuestas les permiten identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejoras específicas.

Indicador: Trabajo en equipo y colaboración

6. ¿Qué estrategias implementaron para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo?

Crean firmemente que un ambiente de trabajo colaborativo es primordial para poder fomentar la innovación, la eficiencia y la satisfacción de su equipo. Reconocen que cuando sus empleados se sienten valorados, respetados y empoderados para trabajar juntos hacia un objetivo común pueden lograr los resultados extraordinarios. Por eso han implementado una serie de estrategias para cultivar y mantener una cultura de colaboración en toda su ferretería.

Un punto importante de su enfoque es la comunicación abierta y transparente, fomentan un ambiente donde las ideas y opiniones son bienvenidas y valoradas independientemente del nivel jerárquico.

Dimensión: Actuar

Indicador: Mejora en la satisfacción del cliente

7. ¿Qué acciones o planes tiene previstas para continuar con la satisfacción del cliente en el futuro?

Entienden que mantener y mejorar perennemente la satisfacción del cliente es un proceso continuo que requiere una perspectiva estratégica y proactiva, no se conforman con sus logros pasados, sino que siempre tratan de buscar formas de superarse con las expectativas

de sus clientes y forjar relaciones duraderas. Con eso han ido desarrollando una serie de acciones y planes para continuar impulsando la satisfacción del cliente en el futuro.

Una de las primordiales prioridades es invertir en la capacitación y el desarrollo continuo de su equipo de trabajo. Reconocen que sus empleados son los que sacan adelante la ferretería y desempeñan un papel importante en la creación de experiencias excepcionales para los clientes. Por ende, están comprometidos a brindar las habilidades, el conocimiento y las herramientas que necesitan para ofrecer un servicio de primer nivel. Incluyendo programas de capacitación especializados en el servicio al cliente, resolución de problemas y conocimientos de productos. Así mismo están implementando un programa de coaching y mentoring para fomentar el crecimiento y el desarrollo profesional de su equipo de trabajo.

Indicador: Resistencia al cambio

8. ¿Cómo aborda la resistencia al cambio por parte de los empleados a los clientes durante la implementación de acciones de mejora?

Consideran que la resistencia al cambio es un desafío natural que puede salir durante la implementación de acciones de mejora tanto por parte de sus empleados como de sus clientes, tratan esta resistencia como un punto de vista proactivo, empático y estratégico, con el fin de facilitar una transición fluida y alcanzar el apoyo y compromiso de todas las partes interesadas.

Cuando se tratan de sus clientes se esfuerzan por crear un ambiente donde el cambio sea visto como oportunidades para el crecimiento y la mejora en lugar de una amenaza, antes de implementar cualquier tipo de cambios significativos se comunican abierta y transparentemente con su equipo de trabajo explicando las razones por la cual es el cambio, los beneficios esperados y como se van a alinear sus valores y objetivos generales. Invitan a sus empleados a hacer preguntas, expresar sus preocupaciones y brindar sus propias ideas y dar sugerencias. Al involucrarlos en el proceso desde el principio fomentando un sentido de propiedad.

Entrevista 5: Ferretería “Perniacero”

Lamentablemente en esta ferretería no quisieron dar información debido a desconfianza y que no están aptos para dar a conocer en profundidad sobre cómo trabajan y se manejan en las diferentes áreas que tiene dicha ferretería mencionada.

Análisis general

Dimensión: Planificar

Indicador: Número de objetivos / metas cumplidas

1. ¿Qué métodos o estrategias utilizan para establecer y priorizar objetivos y metas?

De acuerdo con las respuestas de cada una de las entrevistas cabe recalcar que las ferreterías usan una mezcla de métodos y estrategias para crear y prevalecer metas y objetivos de manera eficiente ajustándose a las condiciones específicas de los mercados y productos. La indagación del mercado, la evaluación comparativa de precios, la previsión de ventas, el análisis FODA y la participación del equipo por partes interesadas son enfoques adicionales que facilitan una base sólida para una planificación estratégica. Por medio de estos métodos las ferreterías pueden tomar decisiones estratégicas e informadas adaptándose rápidamente a los cambios del mercado y a las necesidades de los clientes optimizando la competitividad y rentabilidad. La mezcla de estos enfoques garantiza que las ferreterías no solo pueden establecer objetivos claros y alcanzables, sino que también se pueden mantener ligeros.

Indicador: Eficacia de las reuniones de planificación

2. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo las reuniones de planificación?

La frecuencia de las reuniones de planificación varía según las necesidades y dinámicas de cada una de las ferreterías analizando las respuestas, todas comparten el objetivo común de conservar una perspectiva estratégica y unificada. Las reuniones que realizan cada una de estas ya sean semanales, trimestrales, anuales, entre otros, facilitan una visión estratégica a largo plazo garantizando la flexibilidad y capacidad a los cambios del mercado. Combinar frecuencias según el nivel y el alcance de los objetivos garantizan una comunicación fluida, una colaboración eficaz y una alineación constante entre los miembros del equipo de trabajo de las ferreterías.

Dimensión: Hacer

Indicador: Eficacia de flujos de trabajo

3. ¿Cómo evalúan los flujos de trabajo implementados para llevar a cabo la de mejora continua?

Analizando las respuestas las ferreterías evalúan de diferentes maneras; una lo hace por medio de la diversificación de materiales y de marcas, otra hace un seguimiento mensual de los resultados para ver cómo va evolucionando de acuerdo a lo evaluado, la que sigue evalúa constantemente para asegurarse que la mejora continua este en todas sus operaciones y por ende una de ellas lo hace por medio de encuestas a sus clientes para así ver cómo han evolucionado o han empeorado para así mejorar. Es decir, que cada una de ellas está buscando la manera de seguir innovando y sobresalir con nuevas cosas y no quedarse estancada.

Indicador: Actividades cumplidas

4. ¿Qué herramientas y mecanismos utiliza para monitorear y asegurar el cumplimiento de las actividades cumplidas?

Existen variedades de herramientas en donde 2 de las ferreterías utilizan diferentes herramientas una hace el uso de Mónica para así llevar todas las ventas detalladamente y la otra hace el uso de Dobra por medio de esta les ayuda analizar todos los recursos que tiene la ferretería. Mientras que las 2 ferreterías restantes hacen el uso de software de gestión la cual esta les permite tener facilidad de la colaboración de los trabajos en equipos en cada una de las actividades que realizan.

Dimensión: Verificar

Indicador: Nivel de satisfacción del cliente

5. ¿Cómo miden el nivel de satisfacción de los clientes al implementar acciones de mejora continua?

Cada una de las ferreterías mide el nivel de satisfacción de distintas maneras ya sea por medio de estar atentos con las necesidades que tengan los clientes dependiendo de los meses que tienen mayor demanda, así mismo saben utilizar también la técnica de la percepción es decir, que por medio de encuestas y entrevistas para saber cuál es la opinión de cada uno de ellos e ir viendo para ver cómo van a ir midiendo su nivel, para así mantener altos los niveles de satisfacción y fomentar la lealtad de los clientes.

La satisfacción del cliente es su máxima prioridad y el motor que los impulsa a todos sus

Indicador: Trabajo en equipo y colaboración

6. ¿Qué estrategias implementaron para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo?

Como todo negocio busca la manera de sobrellevar un ambiente de trabajo colaborativo ya sea por medio de la comunicación, toma de decisiones, incentivos económicos, innovación, confianza, entre otros. Estos puntos mencionados fueron los que dieron a conocer los entrevistados la cual están siendo aplicados en las ferreterías y por ende tienen un buen equipo de trabajo teniendo el apoyo entre todos con mayor eficiencia y capacidad para poder enfrentar cada desafío que se les presentan día a día.

Dimensión: Actuar

Indicador: Mejora en la satisfacción del cliente

7. ¿Qué acciones o planes tiene previstas para continuar con la satisfacción del cliente en el futuro?

Cabe recalcar que cada una de las ferreterías utilizan diferentes maneras para mejorar en como satisfacer a los clientes en donde la mayoría de las ferreterías buscan la manera de conseguir nuevos proveedores con precios accesibles, buenos materiales para poder satisfacer a sus clientes, por otro lado tratan de capacitar a los empleados para que así puedan brindar un mejor servicio y que ningún cliente se queje o se vaya con una mala impresión más bien que puedan hablar bien y recomendar a otras personas de que regresen hacer gastos en cada una de ellas.

Indicador: Resistencia al cambio

8. ¿Cómo aborda la resistencia al cambio por parte de los empleados a los clientes durante la implementación de acciones de mejora?

Cada una de las ferreterías ha realizado una resistencia al cambio diferente una de ellas lo hizo por medio de la resolución de problemas y la empatía buscando soluciones para así satisfacer las necesidades de cada cliente, otra ferretería no ha experimentado en hacer cambios ya que han logrado tener una cultura organizacional abierta al cambio, por otro lado aplican la resistencia teniendo un enfoque proactivo y empático es decir tratan de priorizar a sus empleados por medio de la comunicación clara y por último tratan de tener comunicaciones abiertas con sus equipos de trabajo viendo cuales son las razones por la cual debería existir un cambio. Cabe recalcar que hacer algún cambio es esencial e importante para cada una de las ferreterías.

Discusión

En el análisis de la revisión de literatura del trabajo de investigación “Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde ciclo Deming” de Montesinos et. al., (2020) se menciona que se puede utilizar el ciclo de Deming para mejorar la gestión de inventarios en las instalaciones de almacenamiento y distribución de gas natural en México. La aplicación de la mejora continua en estas empresas de almacenamiento y distribución de gas natural también se las puede aplicar en otras plantas y almacenes así como en otros tipos de negocios.

Tuvieron un buen rendimiento en el área del almacenamiento e inventario por el logro de la mejora continua, así mismo aumentó el valor inicial del 2,6% en 2016 al 3,09% en 2017 y al 4,04% en 2018. Estos resultados evidencian que el ciclo Deming es una herramienta efectiva para la gestión de inventarios, concluyó que la adopción de este método puede ser conducido a mejoras sustanciales en la eficiencia operativa y en la satisfacción del cliente.

Los resultados obtenidos de las ferreterías revelan que usaron diferentes métodos y estrategias para establecer metas y prioridades, monitorear el desempeño y garantizar la satisfacción del cliente. Las ferreterías utilizan técnicas como investigación de mercado, análisis FODA, pronóstico de ventas y participación del equipo para tomar decisiones estratégicas informadas, también las reuniones de planificación varían en frecuencia y eficacia, pero todas comparten una perspectiva estratégica. Una ferretería asimismo evalúa los procesos de trabajo y usa herramientas de gestión para controlar y ejecutar las operaciones.

Como parte de la mejora continua buscan nuevos proveedores y capacitan a los empleados y abordan el cambio mediante la resolución de problemas, la empatía y la comunicación clara. Podrían potenciar aún más sus operaciones permitiéndoles sistematizar la mejora continua y lograr una mayor eficiencia operativa. Del mismo modo las prácticas pueden facilitar ideas valiosas para otros emprendimientos de diferentes sectores reafirmando que la combinación de planificación estratégica y herramientas de gestión adecuadas puede conducir a mejoras significativas en cualquier ámbito empresarial.

Comparando entre las prácticas de las ferreterías y la implementación del ciclo de Deming en la planta de almacenamiento y distribución de gas muestran que los principios de mejora continua fueron aplicables en diversos contextos, la clave del éxito radica en la planificación estratégica, evaluación de resultados y la implementación de mejoras basadas en

datos concretos. Pueden beneficiarse enormemente de la adopción del ciclo de Deming para mejorar sus operaciones y así aumentar la satisfacción del cliente.

Propuesta

Introducción

El emprendimiento juega un papel crucial en el desarrollo económico y social, en los últimos años se ha observado un crecimiento significativo en el número de emprendimientos en estas zonas. Sin embargo, estos emprendimientos a menudo enfrentan desafíos significativos para su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Uno de los principales obstáculos identificados es la escasez de mecanismos efectivos para la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los emprendimientos. Esta carencia limita la capacidad de los emprendedores para aprender de las experiencias de otros, compartir recursos y desarrollar soluciones innovadoras a problemas comunes. Además, la ausencia de una cultura de mejora continua dificulta la adaptación de los emprendimientos a un entorno económico cada vez competitivo y cambiante.

En este contexto la implementación de metodologías de mejora continua como el ciclo PHVA (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar) y la filosofía Kaizen presentan una oportunidad significativamente para abordar estos desafíos. Estas metodologías ampliamente utilizadas en grandes organizaciones han demostrado su eficacia en la promoción de una cultura de aprendizaje continuo y mejora incremental.

Este estudio se propone llenar ese vacío al investigar cómo estas metodologías de mejora continua pueden adaptarse y aplicarse efectivamente en el ecosistema emprendedor del cantón Santa Elena, el enfoque principal será establecer mecanismos y estrategias que fomenten la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los emprendimientos utilizando el ciclo PHVA y los principios del Kaizen.

La investigación no solo busca mejorar las prácticas individuales de los emprendimientos participantes sino también contribuir al desarrollo de un ecosistema emprendedor más robusto y colaborativo en Santa Elena al fomentar una cultura de mejora continua y aprendizaje compartido se espera que los emprendimientos puedan aumentar su resiliencia, innovación y competitividad.

Objetivo de la propuesta

Implementar un sistema de mejora continua basado en el ciclo PHVA y Kaizen para fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre emprendimientos del cantón Santa Elena.

Ciclo PHVA (Deming)

El ciclo PHVA también conocido como ciclo de Deming es una estrategia de mejora continua que consta de cuatro etapas:

1. **Planificar:** Identifica los problemas y oportunidades, establecer objetivos y desarrolla planes de acción.
2. **Hacer:** Implementar los planos de acción a pequeña escala o como prueba piloto.
3. **Verificar:** Recopilar datos y evaluar los resultados de la implementación.
4. **Actuar:** Estandarizar las mejoras exitosas o iniciar un nuevo ciclo si los resultados no son satisfactorios.

Kaizen

Es una filosofía japonesa que significa “mejora continua”. Sus principales claves son:

1. **Mejoras pequeñas y graduales:** El sistema se implementará primero en un grupo piloto antes de expandirse.
2. **Participación de todos los miembros de la organización:** Se involucrará a los emprendedores en todas las fases del proyecto.
3. **Eliminación de desperdicios:** Se identificarán y eliminarán barreras para la colaboración.
4. **Estandarización de procesos:** Se crearán herramientas y formatos para facilitar la colaboración.
5. **Gestión visual:** Se utilizarán tableros y gráficos para monitorear el progreso.
6. **Enfoque en el cliente:** Se consideran las necesidades específicas de los emprendimientos locales.

Fases de las Propuesta

1. Fase de diagnóstico

- Realizar encuestas y entrevistas a emprendedores locales.

- Analizar las prácticas actuales de colaboración e intercambio de conocimientos.
- 2. Fase de diseño**
 - Desarrollar un sistema de mejora continua que integra el ciclo PHVA y Kaizen.
 - Crear herramientas y formatos para facilitar la implementación.
 - 3. Fase de implementación**
 - Seleccionar un grupo de emprendimientos para una prueba piloto.
 - Capacitar a los participantes en el uso del sistema.
 - 4. Fase de evaluación**
 - Recopilar datos sobre la colaboración y el intercambio de conocimientos.
 - Analizar el impacto del sistema en los emprendimientos que participen.
 - 5. Fase de mejora y expansión**
 - Identificar áreas de mejora en el sistema.
 - Desarrollar un plan para expandir el sistema a más emprendimientos del cantón.

Resultados esperados

1. Aumento en la frecuencia y calidad de las colaboraciones entre emprendimientos.
2. Mejora en la transferencia de conocimientos y buenas prácticas.
3. Incremento en la competitividad de los emprendimientos que participen.
4. Desarrollo de una cultura de mejora continua en el ecosistema emprendedor local.

Conclusiones de propuesta

1. La implementación de un sistema de mejora continua basada en el ciclo PHVA y Kaizen tiene el potencial de mejorar significativamente la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los emprendimientos del cantón de Santa Elena.
2. El enfoque en mejoras pequeñas y graduales característico del Kaizen permite una adaptación más fácil y sostenible de las prácticas de mejora continua en el contexto de los emprendimientos locales.
3. La participación de los emprendedores en el diseño e implementación del sistema fomenta un sentido de propiedad y compromiso con el proceso de mejora continua.

4. La estandarización de procesos y el uso de herramientas visuales facilitan la adopción y el mantenimiento de prácticas de colaboración e intercambio de conocimientos.
5. El sistema de mejora continua propuesto no solo mejora la colaboración entre emprendimientos sino que también contribuye al desarrollo de una cultura de aprendizaje y mejora en el ecosistema emprendedor local.

Recomendaciones de propuesta

1. Establecer un programa de capacitación regular para los emprendedores en los principios y herramientas de mejora continua, ciclo PHVA y Kaizen.
2. Desarrollar una plataforma en línea que facilite la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los emprendimientos incluyendo foros de discusión, bibliotecas de recursos y sistemas de mentoría.
3. Organizar eventos periódicos (virtuales o presenciales) donde los emprendedores puedan compartir experiencias, éxitos y desafíos relacionados con la implementación de mejora continua.
4. Implementar un sistema de reconocimiento para los emprendimientos que demuestren una aplicación exitosa de las prácticas de mejora continua y colaboración.
5. Revisar y ajustar regularmente el sistema de mejora continua basado en la retroalimentación de los emprendedores y los resultados obtenidos.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- La aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena en el año 2023 ha demostrado tener una influencia significativa, aunque aún limitada por diversos factores. Se ha evidenciado que los negocios que implementan procesos de mejora continua tienden a aumentar su competitividad y sostenibilidad en el mercado local. Sin embargo, la mayoría de las ferreterías aún operan de manera tradicional, sin sistemas formales de evaluación y mejora, lo que sugiere un potencial considerable para el crecimiento y la optimización del sector.

- Los emprendimientos de ferreterías en el Cantón Santa Elena enfrentan desafíos significativos en la implementación de procesos de mejora continua. Muchos negocios operan de manera tradicional, sin sistemas formales para evaluar y mejorar sus operaciones. Existe una necesidad evidente de capacitación y concientización sobre la importancia de la mejora continua para la competitividad y sostenibilidad de estos negocios.
- El nivel de conocimiento sobre mejora continua entre propietarios y empleados de las ferreterías es generalmente bajo. Los proyectos de aula del séptimo semestre de la UPSE han revelado brechas significativas en la comprensión y aplicación de conceptos de mejora continua. Esto sugiere la necesidad de programas educativos específicos y prácticos que pueden elevar el nivel de conocimiento y habilidades en este ámbito.
- Es fundamental establecer mecanismos formales para fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los emprendimientos de ferreterías. Algunas estrategias efectivas podrían incluir la creación de una red de aprendizaje entre pares, la organización de talleres y seminarios regulares, y la implementación de un programa de mentorías. Además, se recomienda desarrollar una plataforma digital para compartir mejores prácticas y recursos relacionados con la mejora continua.

Recomendaciones

- Implementar un programa integral de capacitación y acompañamiento en mejora continua, diseñado específicamente para los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena. Este programa debería incluir talleres prácticos, asesorías personalizadas y la introducción de herramientas sencillas pero efectivas para la evaluación y mejora de procesos. Se sugiere comenzar con un grupo de personas para una prueba piloto, documentar sus avances y resultados, y utilizar estos casos de éxito como ejemplos de motivadores para incentivar la participación de otros negocios del sector.
- Desarrollar programas de capacitación especializados para propietarios y empleados de ferreterías sobre conceptos y prácticas de mejora continua. Estos programas deberían ser impulsados por los estudiantes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE) e incluir talleres prácticos, cursos en línea y seminarios. La formación debería centrarse en herramientas de gestión, métodos de evaluación del flujo de trabajo y estrategias de adaptación al mercado.

- Crear un sistema para la evaluación y actualización periódicamente de las estrategias de mejora continua, esto incluye monitorear los indicadores claves de desempeño y realizar auditorías internas para identificar áreas de mejora. Adaptarse a las nuevas tendencias y tecnologías del mercado es esencial para seguir siendo competitivos.
- Crear una Asociación de Ferreterías del Cantón Santa Elena enfocada en la mejora continua, que funcione como un centro para la colaboración y el intercambio de conocimientos. Esta asociación debería implementar un programa estructurado que incluya reuniones mensuales rotativas en diferentes ferreterías, donde los propietarios puedan compartir sus experiencias y mejores prácticas. Además, se sugiere establecer un sistema de mentorías donde ferreterías más experimentadas en mejora continua apadrinen a las menos experimentadas.

Referencias bibliográficas

Referencias

Administración y Dirección de empresas. (17 de 05 de 2021). Obtenido de Resistencia al cambio: qué es, causas y cómo combatirla: <https://www.esneca.com/blog/resistencia-cambio-que-es/>

ALVAREZ, A. R. (12 de 2019). *FACTORES CRÍTICOS EN LA INTENCIÓN DE COMPRA DE ALIMENTOS ORGÁNICOS: CASO DE ESTUDIO EN CONSUMIDORES.* Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/18486/1/1080289211.pdf>

ASAMBLEA NACIONAL. (25 de 02 de 2016). Obtenido de CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES, COPCI: <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-la-Producci%C3%B3n-Comercio-e-Inversiones-Copci.pdf>

Budon, A. (07 de 03 de 2024). *Bitrix24.* Obtenido de 8 estrategias comprobadas para mejorar la eficiencia del flujo de trabajo en tu equipo: <https://www.bitrix24.es/articulos/eficiencia-flujo-de-trabajo-de-equipo.php>

Carrera Endara Carlos Fernando Atahualpa, M. C. (2019). En M. C. Carrera Endara Carlos Fernando Atahualpa, *Mejoramiento Continuo de Procesos de Calidad* (pág. 73). Guayaquil: Ediciones Grupo Compás.

CÓDIGO DE COMERCIO. (14 de 05 de 2019). Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo_de_Comercio.pdf

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (21 de 01 de 2021). Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Edith Vargas, J. C. (31 de 12 de 2021). *Aplicación del Lean Manufacturing (5s y Kaizen).* Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-99932021000200249

- Espinoza, A. M. (2019). *PROPUESTA DE MEJORA CONTINUA EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE UNA PLANTA DE PLÁSTICOS MEDIANTE LA METODOLOGÍA PDCA Y MANUFACTURA ESBELTA*. Tesis, Lima. Obtenido de file:///C:/Users/Susy/Downloads/ESPINOZA_ARIAS_ANTHONY_PROPUESTA_MEJORA
- Flores, J. C. (2022). Obtenido de Calidad de servicio y su relación con la satisfacción del cliente en la Empresa Casa Blanca: https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11329/1/IV_FCE_318_TE_Flores_Vega_2022.pdf
- Indeed, E. d. (07 de 08 de 2023). *Indeed*. Obtenido de Qué es el trabajo en equipo y colaborativo: <https://www.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/trabajo-equipo-colaboracion>
- ISO, S. C. (23 de 09 de 2015). *NORMA INTERNACIONAL ISO 9001*. Obtenido de http://www.congresoson.gob.mx:81/Content/ISO/documentos/ISO_9001_2015.pdf
- Julia, M. (15 de 02 de 2024). *asana*. Obtenido de ¿Qué es el Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA)?: <https://asana.com/es/resources/pdca-cycle>
- Kenia García, J. O. (01 de 07 de 2021). Mejora continua de los procesos de recuperación de valores en Organizaciones. Obtenido de file:///C:/Users/Susy/Downloads/Dialnet-MejoraContinuaDeLosProcesosDeRecuperacionDeValores-8011440.pdf
- Kenia García, J. O. (01 de 07 de 2021). Mejora continua de los procesos de recuperación de valores en Organizaciones. Obtenido de file:///C:/Users/Susy/Downloads/Dialnet-MejoraContinuaDeLosProcesosDeRecuperacionDeValores-8011440%20(1).pdf
- Lahura, M. (06 de 02 de 2023). Obtenido de Mejorar la satisfacción del cliente: <https://es.slideshare.net/slideshow/masterconference-2-mejorar-la-satisfaccin-del-clientepdf/255731180>
- LEY DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR*. (15 de 02 de 2015). Obtenido de https://www.dpe.gob.ec/lotaip/pdfenero/JURIDICO/a2/a2_ley_org_defen_consum.pdf
- LEY ORGÁNICA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN*. (28 de 02 de 2020). Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPRENDIMIENTO-INNOVACION.pdf

- Loayan, S. (13 de 01 de 2024). *asana*. Obtenido de Método Kaizen: la guía para la mejora continua en las empresas: <https://asana.com/es/resources/continuous-improvement>
- Martins, J. (15 de 02 de 2024). *asana*. Obtenido de ¿Qué es el Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA)?: <https://asana.com/es/resources/pdca-cycle>
- Montesinos Salvador, V. C. (2020). “Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde ciclo Deming”. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29065286036/html/>
- Montesinos Salvador, V. C. (2020). Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde el ciclo Deming. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29065286036/html/>
- Narcisa Piza, F. A. (02 de 12 de 2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000500455
- Pusell, S. (01 de 04 de 2024). *blog.hubspot*. Obtenido de Objetivos SMART: qué son, cómo crearlos, ejemplos: <https://blog.hubspot.es/marketing/5-ejemplos-de-metas-inteligentes-para-tu-empresa>
- R., D. F. (2003). Conceptos de administración estratégica novena edición. México.
- Rajadell, M. (2019). *Creatividad, Emprendimiento y Mejora Continua*. Barcelona: Editorial Reverté, S.A., 2019. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=QNPrDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=tesis+de+estudio+de+la+aplicacion+de+la+mejora+continua+de+los+ultimos+5+a%C3%B1os&ots=dEyglDJYYQ&sig=0071qMJtmkVwTa--QDnROZ360tA#v=onepage&q&f=true>
- Slack. (14 de 03 de 2023). Obtenido de Reuniones eficaces: las 3 mejores prácticas: <https://slack.com/intl/es-es/blog/collaboration/reuniones-eficaces>
- Willian, G. (02 de 2022). *MEJORA CONTINUA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA, CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA*. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/7527/1/UPSE-TAE-2022-0036.pdf>

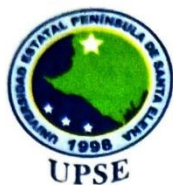
Zayas, I. B. (2022). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. Obtenido de <file:///C:/Users/Susy/Downloads/253-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1179-1-10-20220419.pdf>

Apéndice 1

Matriz de Consistencia

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	IDEA A DEFENDER	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
“Estudio de la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023”	Formulación del problema ¿Cómo influye la aplicación de la mejora continua de los emprendimientos de ferretería del Cantón Santa Elena, año 2023?	Objetivo General “Determinar la influencia de la aplicación de la mejora continua de los emprendimientos de ferretería del Cantón Santa Elena, año 2023”	Mejora Continua	La aplicación de la mejora continua puede influir positivamente en los emprendimientos de ferreterías del Cantón de Santa Elena, año 2023.	Planificar	<ul style="list-style-type: none"> Número de objetivos/metasp cumplidas Eficacia de las reuniones de planificación 	Enfoque Descriptivo
	Sistematización del problema ¿Cuál es la situación actual acerca de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías en el Cantón Santa Elena, 2023?	Objetivos específicos Identificar la situación actual que enfrentan los emprendimientos de ferreterías sobre la mejora continua en el Cantón Santa Elena, 2023. Evaluar el nivel del conocimiento sobre la mejora continua que tienen los propietarios y empleados de los emprendimientos de ferreterías aplicados en los proyectos de aula del séptimo semestre, UPSE			Hacer	<ul style="list-style-type: none"> Eficacia de flujos de trabajo Actividades cumplidas 	Alcance Exploratorio
	¿Cuál es el nivel de conocimiento y aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías aplicados en los proyectos de aula del séptimo semestre, UPSE del Cantón Santa Elena?	Desarrollar mecanismos y estrategias para facilitar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena en relación con la mejora continua?			Verificar	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de satisfacción del cliente Trabajo en equipo y colaboración 	Métodos Cualitativo
					Actuar	<ul style="list-style-type: none"> Mejora en la satisfacción del cliente Resistencia al cambio 	Población Dueños de emprendimientos de las ferreterías / Clientes Muestra Por conveniencia Instrumentos Entrevista / Encuesta

Apéndice 2

Solicitud de aprobación del tema de titulación
**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

S/N ADE-DSCL- 2024

La Libertad, 05 de abril del 2024

Licenciado

José Xavier Tomalá Uribe, MSc.**Director de la Carrera Administración de Empresas****UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

En su despacho.-

De mi consideración:

Estimado director, informo a usted que, una vez realizada la revisión y análisis, por parte de tutor y especialista, de la propuesta de investigación para el trabajo de titulación de la estudiante **Susana Melissa Rodríguez Sánchez**, del paralelo 8/2, denominado **“Estrategias de Marketing Digital y posicionamiento para el emprendimiento Trendlath, Cantón Santa Elena, 2023”**, se ha considerado cambiar el título del mismo por: **“Estudio de la aplicación de la mejora continua en emprendimientos de ferreterías, Cantón Santa Elena, año 2023”**.

Por lo antes expuesto, solicito comedidamente la aprobación del tema modificado.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. Divar Castro, Msc.

Profesor Tutor

Ing. Sabina Villón, MGT.

Profesor Especialista

Susana Rodríguez

Estudiante

c/c Comisión de titulación CAE
Archivo

Apéndice 3

Solicitud de validación de documentos



Facultad de Ciencias Administrativas Administración de Empresas

La Libertad, 03 junio de 2024

Ingeniero/a

Sabina Villón, MSc.

Docente de la Carrera de Administración de Empresas

Reciba un cordial saludo.

Yo, **Susana Melissa Rodríguez Sánchez** con C.I. **2450348079**, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, conocedor de su alta capacidad profesional, me permito solicitar a usted, su valiosa colaboración como experto en validación de los instrumentos de recolección de datos para su respectiva aplicación del área de competencia, importante para el desarrollo de la siguiente investigación: **“Estudio de la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023.”**, trabajo presentado como requisito para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, bajo la tutoría académica del Ing. Divar Castro Loor, MSc.

Por lo anteriormente expuesto, adjunto la matriz de consistencia y el formato de los instrumentos.

Agradeciendo de antemano su colaboración, me suscribo a usted.

Atentamente.

Susana Rodríguez

Susana Melissa Rodríguez Sánchez
C.I.: 2450348079

UPSE, crece sin límites

Apéndice 4

Certificado de validación de los instrumentos**Facultad de Ciencias Administrativas
Administración de Empresas****TRABAJO DE INVESTIGACIÓN****A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:**

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **“Estudio de la aplicación de la mejora continua de los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023”**, planteado por el estudiante **Susana Melissa Rodríguez Sánchez**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base al tema planteado, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 03 de junio de 2024

Ing. Sabina Villón, MSc.

Docente de la Carrera de Administración de Empresa

UPSE, crece sin límites

Apéndice 5

Informe de validación de los instrumentos - Encuesta



**Facultad de Ciencias Administrativas
Administración de Empresas**

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

Título de la investigación: "Estudio de la mejora continua en los emprendimientos de las ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023."

Autor del instrumento: Susana Melissa Rodríguez Sánchez

Nombre del instrumento: Guía de entrevista

3. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
2. CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.				✓	
8. COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					✓
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					✓

4. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- () El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

La Libertad, 31 de mayo de 2024


 Firma del Experto Informante
 Ing. Sabina Villón, MSc.

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador
 Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext 131
 www.upse.edu.ec



Apéndice 6

Guía de entrevista dirigida a los dueños

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENTREVISTA DIRIGIDA A DUEÑOS DE FERRETERÍAS



Tema: Estudio de la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del Cantón Santa Elena, año 2023.

Objetivo de la entrevista: Evaluar la aplicación de la mejora continua por medio de la realización de un cuestionario de preguntas en los emprendimientos de ferreterías mediante el análisis de las prácticas, estrategias y desafíos enfrentados por los propietarios.

Preguntas Demográficas

Nombre: _____

Cargo: _____ **Edad:** _____ años

Género: Masculino _____ Femenino _____ Otros _____

Dimensión: Planificar

Indicador: Número de objetivos / metas cumplidas

1. ¿Qué métodos o estrategias utilizan para establecer y priorizar objetivos y metas?

Indicador: Eficacia de las reuniones de planificación

2. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo las reuniones de planificación?

Dimensión: Hacer

Indicador: Eficacia de flujos de trabajo

3. ¿Cómo evalúan los flujos de trabajo implementados para llevar a cabo la de mejora continua?

Indicador: Actividades cumplidas

4. ¿Qué herramientas y mecanismos utiliza para monitorear y asegurar el cumplimiento de las actividades cumplidas?

Dimensión: Verificar

Indicador: Nivel de satisfacción del cliente

5. ¿Cómo miden el nivel de satisfacción de los clientes al implementar acciones de mejora continua?

Indicador: Trabajo en equipo y colaboración

6. ¿Qué estrategias implementaron para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo?

Dimensión: Actuar

Indicador: Mejora en la satisfacción del cliente

7. ¿Qué acciones o planes tiene previstas para continuar con la satisfacción del cliente en el futuro?

Indicador: Resistencia al cambio

8. ¿Cómo aborda la resistencia al cambio por parte de los empleados a los clientes durante la implementación de acciones de mejora?

Apéndice 8

Ficha de tutorías



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
FICHA PARA EL CONTROL DE TUTORÍAS DE TIC

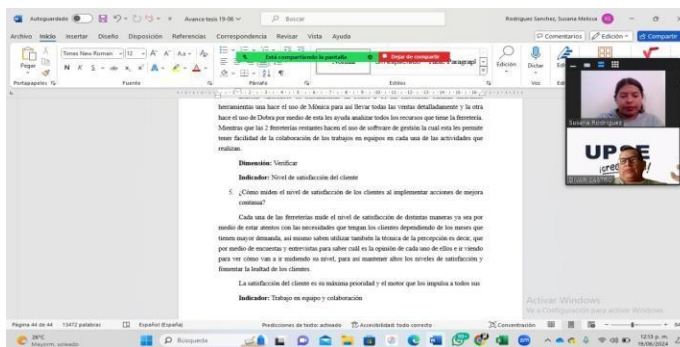
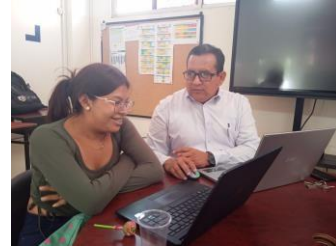
Facultad:	Ciencias Administrativas				
Carrera:	Administración de Empresas				
Modalidad de Titulación:	Trabajo de Integración Curricular				
Docente tutor:	Ing. Divar Castro Loor, Msc.				
Estudiante:	Susana Melissa Rodríguez Sánchez		Paralelo:	8/2	
FECHA	HORA		DESCRIPCIÓN DE TEMAS DESARROLLADOS	RESULTADOS DE APRENDIZAJE DEL CONTENIDO	TIPO DE TUTORÍA
	INICIO	FIN			
25/03/2024	12:00	13:30	Presentación de anteproyecto y cambio de tema	Se analizó el tema del anteproyecto la cual se sugirió cambiar por otro tema a través de una presentación bien estructurada	TITULACIÓN
01/04/2024	12:00	13:30	Revisión y aprobación del nuevo tema	Explicación de los conceptos claves y principios fundamentales y aprobación acerca del nuevo tema	
08/04/2024	12:00	13:30	Presentación de la Matriz de Consistencia	Explicación del propósito y la estructura de la matriz identificando y describiendo los componentes	
06/05/2024	12:00	13:30	Presentación de la Introducción	Redactar la introducción clara y atractiva	
27/05/2024	12:00	13:30	Corección de todo el Marco Referencial	Revisión del capítulo 1 del trabajo de investigación	
28/05/2024	12:00	13:30	Revisión de la Metodología	Se revisó detalladamente todo lo que contenía el capítulo 2	
30/05/2024	12:00	13:30	Revisión de preguntas para entrevistas	Se revisó las preguntas dirigidas a los dueños de las ferreterías	
12/06/2024	12:00	13:30	Presentación de Resultados y Discusión	Se comprendió la estructura y propósito de los resultados.	
21/06/2024	12:00	13:30	Revisión del proyecto de investigación	Análisis final del trabajo de investigación	
OBSERVACIONES DEL DOCENTE:					

Susana Rodríguez

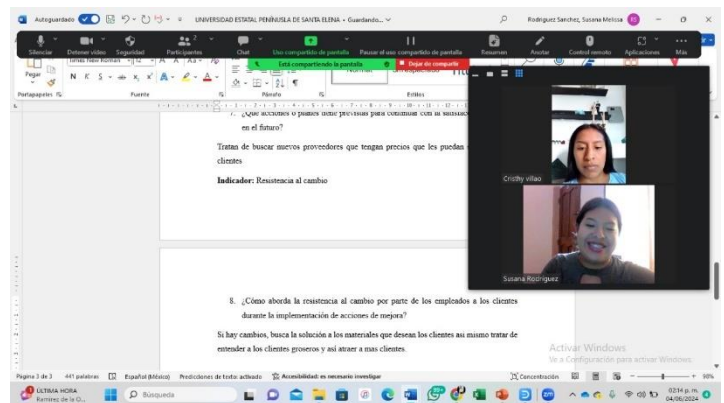
FIRMA DEL TUTOR

FIRMA DEL ESTUDIANTE

Apéndice 9

Evidencia de tutorías

Apéndice 10

Evidencia de entrevistas

Apéndice 11

Antiplagio

