



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

COMPONENTE PRÁCTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

TEMA:

ANÁLISIS DEL MODELO KAIZEN DIRECCIONADO A LA CIA DE TAXIS
AEROSALINAS S.A.

AUTOR:

CAROLINA ADRIANA RUIDIAZ VILLEGAS.

TUTOR:

ING. DIVAR SEBASTIAN CASTRO LOOR.

LA LIBERTAD, ECUADOR

SEPTIEMBRE DE 2021

APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR

En mi calidad de Profesor Tutor del Ensayo titulado, “Análisis del modelo kaizen direccionado a la CÍA de taxis Aerosalinas S.A.”, elaborado por el señor Carolina Adriana Ruidiaz Villegas, de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, con la modalidad de exámen complexivo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente 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 Sebastian Castro Loor, MSc.

PROFESOR TUTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO

El presente Trabajo de Titulación constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Carolina Adriana Ruidiaz Villegas con cédula de identidad 2450542796 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.

A handwritten signature in brown ink that reads "Carolina Ruidiaz V." The signature is written in a cursive style and is positioned above a horizontal dotted line.

Carolina Adriana Ruidiaz Villegas.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios y a mi familia que me brindaron su apoyo incondicional motivándome día a día a alcanzar mis metas a través de sus consejos, respaldo y amor. También a mis padres quienes con su amor, esfuerzo y paciencia me ayudaron a alcanzar este logro importante en mi vida y haber cumplido uno de mis sueños y por enseñarme que todo se puede si uno se lo propone.

A mis amigas que me demostraron que existen amistades positivas que te ayudan a avanzar como un gran equipo.

Carolina Adriana Ruidiaz Villegas

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por bendecirme con la vida y permitirme cumplir mis metas y darme esa fortaleza que necesito en todo momento a mi familia por brindarme su apoyo incondicional sobre todo a mi hija que es mi inspiración y motor de vida.

Mi profundo agradecimiento a la Universidad y docentes que fueron parte fundamental durante mi proceso académico por las enseñanzas de sus conocimientos que me ayudaron a realizarme como profesional especialmente al Ing. Divar Castro que fue principal contribuyente de este trabajo. De igual manera a la Cía. de taxis Aerosalinas que me permitió realizar el desarrollo de esta investigación.

Carolina Adriana Ruidiaz Villegas.

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



Lic. José Xavier Tomalá U., MSc

DIRECTOR DE CARRERA



Ing. Divar Castro Loor, MSc.

DOCENTE TUTOR



Ing. Fausto Calderón, MSc.

DOCENTE ESPECIALISTA



Ing. Sabina Villón Perero, Mgt.

DOCENTE GUÍA DE LA UIC

INDICE	
RESUMEN	2
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CONCLUSIONES	19
RECOMENDACIONES	20
REFERENCIAS	21
BIBLIOGRAFÍA	21
ANEXOS	22

ANÁLISIS DEL MODELO KAIZEN DIRECCIONADO A LA CIA DE TAXIS AEROSALINAS S.A.

RESUMEN

La presente investigación titulada “Análisis del modelo Kaizen direccionado a la Cia. De taxis Aerosalinas S.A”, presenta como objetivos analizar la factibilidad existente para aplicar el modelo Kaizen en la compañía de taxis Aerosalinas, mediante un análisis de la situación en la que se encuentra la empresa, de tal manera que se obtienen las ventajas y desventajas que traería la aplicación de dicho modelo, el desarrollo de este trabajo fue posible mediante el uso de una investigación de tipo exploratoria, logrando así ampliar el conocimiento que se tenía sobre este tema, a la vez que se empleó un enfoque cualitativo, por lo que se aplicó una entrevista al gerente de la empresa encuesta para obtener la información necesaria para cumplir con los objetivos del presente trabajo. Es así como los resultados obtenidos permitieron evidenciar varias falencias que está experimentando la compañía, por la aplicación de soluciones pocos eficientes, evidenciando también que no existe impedimento alguno en que el modelo de mejora continua sea aplicado. Por lo cual se llega a la conclusión de que es factible aplicar el Kaizen a la compañía de taxis mediante el cual obtendrá varios beneficios.

Palabras claves: Kaizen, calidad, mejora continua.

ANALYSIS OF THE KAIZEN MODEL DIRECTED TO THE CIA. TAXIS AEROSALINAS

ABSTRACT

The present investigation entitled "Analysis of the Kaizen model directed to the Cia. De taxis Aerosalinas SA", presents as objectives to analyze the existing feasibility to apply the Kaizen model in the taxi company Aerosalinas, through an analysis of the current situation. the company, in such a way that the advantages and disadvantages that the application of said model would bring are obtained, the development of this work was possible through the use of exploratory research, thus expanding the knowledge that was had on this subject, At the same time, a qualitative approach was used, so an interview was applied to the manager of the survey company to obtain the necessary information to meet the objectives of this work. This is how the results obtained made it possible to show several shortcomings that the company is experiencing, due to the application of poorly efficient solutions, also showing that there is no impediment in which the continuous improvement model is applied. Therefore, it is concluded that it is feasible to apply Kaizen to the taxi company through which it will obtain several benefits.

Keywords: Kaizen, quality, continuous improvement.

INTRODUCCIÓN

ANÁLISIS DEL MODELO KAIZEN DIRECCIONADO A LA CIA DE TAXIS AEROSALINAS S.A.

El Kaizen es un sistema creado por Masaaki Imai consecutivo a la segunda guerra mundial, la palabra “KAIZEN” de origen japonés compuesta por dos vocablos japoneses *Kai* que significa **cambio** y *zen* que significa **mejor**, definiéndose como la mejora continua, la cual se utilizó como estrategia para levantar al país después de la crisis que atravesó en su empresa.

El Kaizen se denomina como mejora continua, debido al perfeccionamiento que trae consigo, la cual comprende todos los elementos, componentes, procesos, actividades, entre otros, en una organización para conllevar al alcance de objetivos que se proponen desde los operarios hasta altos niveles jerárquicos, con respecto a rubros en empresas públicas o privada con el objetivo de obtener eficiencia y eficacia para el uso de los recursos.

Por otra parte, es considerada como una herramienta gerencial que busca generar respaldo organizacional hacia propósitos comunes, con métodos de trabajos efectivos y con ello una enorme posibilidad de generar compromiso y lealtad en los que forman parte de la entidad, todo esto representado en principios y valores de la organización.

En la compañía de taxis Aerosalinas S.A., empresa en la que se basa el estudio que tiene como problemática mejorar el proceso de cobros a socios, con el objetivo de obtener el cumplimiento de sus obligaciones, además de varios inconvenientes en su funcionamiento, los cuales afectan al rendimiento de la misma e impide que se siga desarrollando empresarialmente el inadecuado manejo de documentos, la despreocupación de los socios por cumplir con sus obligaciones, genera que se disminuya la calidad en la gestión que la compañía presenta, al mismo tiempo que las utilidades que maneja irían en declive hasta llegar a un punto donde se pueda presentar el cierre de la misma.

Además, se abordan las herramientas metodológicas del ciclo Deming también conocido PHVA desarrollado por Edward Deming es un proceso dinámico que se puede aplicar en las actividades y proyectos que realizan las empresas, las cuales están estrechamente relacionadas con el mejoramiento de la calidad y además de la satisfacción al cliente, aspectos que tienden a tener como finalidad el posicionamiento de las empresas en el mercado, dando como necesidad la mejora continua o también denominándose como una necesidad debido al alto grado de incidencia que esta puede traer tras su aplicación.

Objetivo General.

- Sintetizar la factibilidad que existe para la aplicación del modelo “Kaizen” en la compañía de taxis AEROSALINAS S.A.

Objetivos Específicos.

- Analizar la situación actual acerca de los beneficios que trae la aplicación del modelo Kaizen.
- Identificar estudios sobre el efecto en empresas anteriormente estudiadas para determinar la viabilidad de su implementación.

Para lograr el alcance del objetivo, el trabajo se fundamentará con precisiones teóricas y conceptuales con respecto al modelo Kaizen y su proceso, además de sus componentes y los aportes de autores que señalan el impacto de su aplicación dando relevancias en los aspectos positivos y negativos que esta puede traer consigo.

DESARROLLO

La compañía de Taxis Convencionales Aeropuerto Salinas S.A. (AEROSALINAS S.A.) es una empresa ubicada en el Cantón Salinas de la Parroquia José Luis Tamayo – Barrio Nicolás Lapentti Mz. 134 Av. 19 Esquina y actualmente se dedica a brindar el servicio de taxis.

La compañía fue constituida legalmente el 8 de marzo del mismo año iniciando con 18 socios activos y con el pasar del tiempo se encuentra organizada 33 socios, los cuales practican el servicio de transportación pública en la provincia de Santa Elena.

El señor William Rojano Raza gerente general, la empresa se rige bajo los lineamientos de reglamentos y estatutos internos y la ley de tránsito vigente, además de cumplir con la emisión de sus estados financieros a través de la Superintendencias de banco y las obligaciones fiscales con el Servicio de rentas internas. En la compañía de Taxis Convencionales Aeropuerto Salinas S.A. (AEROSALINAS S.A.) cuenta con la misión y visión que es lo que durante el tiempo de creación de la entidad ha plasmado teóricamente la existencia de la misma y para qué ha sido creada.

Misión

Cooperativa de Transporte Individual de pasajeros tipo taxi, que cumple con unos altos parámetros de calidad para la satisfacción de las necesidades de sus afiliados y usuarios. Basada en los valores y principios del cooperativismo, y enfocada permanente en la actualización de sus servicios mediante nuevas tecnologías que den como resultado una óptima calidad y rendimiento, buscando reducir costos y precios, que permitan un alto índice de consumo y satisfacción plena por parte de sus asociados, afiliados, conductores, usuarios y proveedores.

Visión

AEROSALINAS S.A será reconocida como la empresa líder de transporte individual de pasajeros tipo taxi en la Provincia de Santa Elena, pensando cada día en contribuir en el progreso y bienestar social y económico de nuestros asociados, afiliados, conductores, empleados y clientes, aportando así al desarrollo sostenible de la comunidad través de la prestación de servicios inherentes a la actividad que satisfagan las necesidades de cada uno de ellos.

En el trabajo de titulación, “Modelo de mejora continua “kaizen - phva” en el área administrativa de la empresa herchi de la parroquia Posorja, provincia del Guayas, año 2020.”, se menciona un aporte de Deming, quien fue fundador del movimiento de la calidad moderna y considerado por los japoneses por una influencia clave en el desarrollo y crecimiento del mismo País, este autor expone que “Japón fue un país que tuvo la ocasión de salir y comenzar con los pocos recursos que tenía, a pesar de ello la creación de la industria y la elaboración no se dio enseguida, Edwards al cabo de propagarse por situaciones difíciles a lo largo de su vida fue necesario que emprendiera su vida profesional desde niño, es así que prevaleció y se estableció académicamente obteniendo significativos reconocimientos como JUSE, consiguiendo ser un especialista de la calidad general de los bienes y productos” (Idrovo Campoverde, 2020).

Muchas empresas, hoy en día, consideran importante a utilización de estrategias que permitan mejorar su desempeño mediante un cambio, estas estrategias que deben utilizar estan comprendidas dentro del Kaizen. Este proceso se pude resumir en la frase dicha por Lao Tzu “Un viaje de mil millas empieza por un primer paso”. (Maurer, 2015)

De esta manera (Olivarez Maldonado & Kido Miranda, 2016), mencionan que “el Kaizen es un programa de mejoramiento Continúo que se basa en el trabajo en equipo y el uso de las habilidades y conocimientos del personal que interviene en la empresa, utiliza diferentes herramientas de Manufactura Esbelta para optimizar el funcionamiento de algún proceso

productivo determinado. Esta filosofía tiene como objetivo mejorar la productividad de cualquier departamento escogido en una empresa, mediante la implantación de diversas técnicas y filosofías de trabajo de Manufactura Esbelta y Técnicas de detección de residuos y resolución de problemas basadas en la formación e incentivos de los empleados”.

En una empresa que se maneja bajo una filosofía Kaizen, se busca que cada persona que conforma el equipo de trabajo genere ideas, con las que se pretenda mejorar los procesos que manejan o el producto que realizan, ya sea bajando los costos, aumentando el nivel de la calidad, y como punto primordial enfocarse en aumentar la satisfacción al cliente mediante el modo en que se los atiende. El Kaizen se enfoca en que cada cambio, por mas pequeño que sea, beneficie al cliente. (Maurer, 2015)

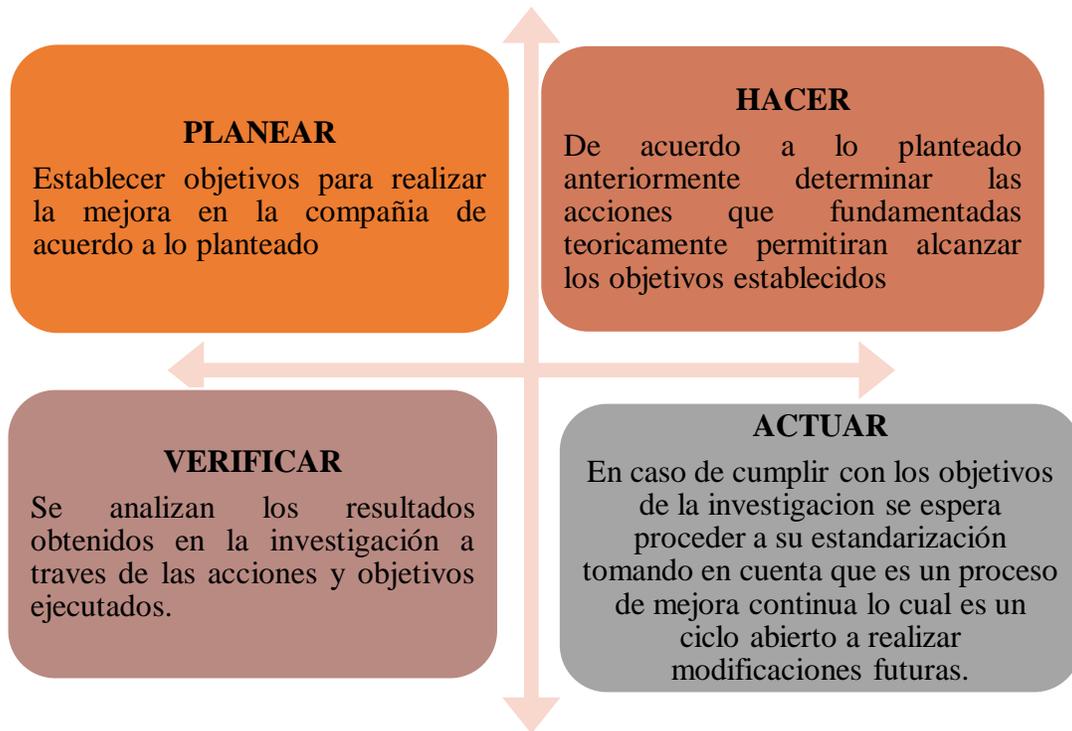
Deming aportó a la calidad con su ciclo PHVA, o sus siglas en inglés PDCA, el cual se compone de cuatro conceptos que son planear, hacer, verificar y actuar, son los pasos que cada organización debe establecer en todos sus procesos para obtener mejoras.

Según lo expuesto por (Castillo Pineda, 2019), “este ciclo es un instrumento que se enfoca en la solución de problemas y el mejoramiento continuo, por medio de un diagnóstico inicial, se debe Identificar errores de mejora comparando planes y resultados, analizando resultados inesperados, eliminando problemas y rediseñando nuevas medidas para lograr resultados aceptables recibidos sin repetición Esto nos permite desarrollarnos sistemáticamente sobre la base de la mejora continua y la innovación”.

Los resultados que se obtienen mediante la implementación de este ciclo ayudan a las organizaciones mejorar en la competitividad que presentan, de los productos y servicios, donde siempre se mejore la calidad, reduzca los costos, optimice la productividad, reduzca los costos,

aumente la participación de mercado y aumente las ganancias para las empresas y organizaciones.

MODELO PHVA.



En cuanto a la primera etapa del proceso PHVA, que es **planear** se refiere a:

“Establecer las actividades del proceso, necesarias para obtener el resultado esperado. Al basar las acciones para el resultado esperado, la exactitud y cumplimiento de las especificaciones a lograr se concierten también en un elemento a mejorar, aunque sería mejor ya no tener que mejorar, o sea, hacerlo bien a la primera.” (Costa, 2017)

El objetivo de esta fase es conseguir la aprobación de los miembros de equipos, aquí se precisa el plan y la visión del objetivo que la empresa quiere alcanzar en un momento

determinado del año. Una vez establecido el propósito, se establece el diagnóstico, la situación actual que se considera como la principal y áreas en las que es necesario mejorar. Luego de esto, se desarrolla una posible teoría de la solución para mejorar la situación. Se establece un plan de trabajo para probar la teoría de la solución.

Para explicar la siguiente etapa de “**hacer**” se toma lo dicho por (Idrovo Campoverde, 2020), quien lo describe como:

“la técnica se pone en marcha como estudio, por ejemplo, en un área como producción un procedimiento piloto o con un grupo de pequeños clientes, con la finalidad de valorar una solución que se haya propuesto y elaborar datos objetivos, la información del experimento se recolectan y documentan.”

De este modo, esta segunda etapa se refiere a tomar acción de lo planteado en la planificación, en sí es la ejecución del plan. Por lo general se necesita de varios intentos o de ajustes al plan principal hasta lograr que la implementación sea eficaz y fácil de mantener en el transcurso del tiempo.

Aquí se contempla el proceso de un plan estratégico, que es organizar, dirigir, la asignación de recursos y la supervisión de lo ejecutado.

La tercera etapa, **verificar**, se define como:

“Después de un tiempo, los datos de control se recopilan y analizan nuevamente y se comparan con los requisitos especificados inicialmente para ver si se están cumpliendo y, de ser así, evaluar si se ha producido la mejora. Es monitorizar la implementación y evaluar el plan de ejecución documentando las conclusiones.”

(Costa, 2017)

En la verificación, se realiza la comparación de los resultados esperados con los que realmente se obtuvieron, mediante los indicadores que se establecieron previamente, puesto que si no se mide no es posible realizar una mejora, si fuese el caso. Es decir, se pretende comprobar que los logros que se obtuvieron no fueron por casualidad, más bien fueron el resultado de los cambios implementados.

La última etapa, **actuar**, según (Puche, 2015):

“Se trata de estandarizar una nueva situación. Es decir, los cambios se incorporan como una característica del sistema. Es hora de mirar hacia atrás en las lecciones aprendidas y repetir el ciclo PDCA.”

Con las conclusiones obtenidas en la etapa previa a esta, existe la posibilidad de presentar varias situaciones en las que se debe analizar y corregir, como, por ejemplo, si se detectaron errores se debe realizar un nuevo ciclo PHVA, con las nuevas mejoras, por consiguiente, que no se hayan detectado errores, es momento de aplicar las modificaciones de manera general, para que los resultados se estandaricen.

APLICACIÓN DEL METODO PHVA COMO PARTE DE LA MEJORA CONTINUA A LA EMPRESA QUE SE APLICA LA INVESTIGACION:

PLANIFICAR:

En esta fase del proceso se procede a seleccionar que actividades se encuentran comprometidas y necesitan un mejoramiento para lo cual se establece que se debe iniciar de manera inmediata a la aplicación de soluciones definitivas a los problemas encontrados, destinando los respectivos recursos para su concertación, entre los problemas detectados en el área administrativa financiera tenemos:

- Duplicidad de documentos

- Perdida de documentos importantes
- No se realiza el cobro mensual de cuotas a los socios

HACER:

En el hacer correspondiente se debe identificar a los dueños de los procesos antes mencionados en la planificación para de esta forma comenzar a capacitar a los encargados de esa área para que puedan aportar a la mejora continua, esto debe tener un compromiso total de la dirección. Realizar el análisis respectivo que tiendan a satisfacer las necesidades de los grupos de interés de la organización.

VERIFICAR:

Establecidos los plazos que en este caso serán a mediano tiempo es decir habrá una revisión en un mes de las actividades antes mencionadas y se procederá a llenar las hojas de novedades encontradas anteriormente vs las condiciones en que se encuentre la organización en el lapso que se indica, se prevé mejorar de manera directa sobre estos procesos para que la suma de estos esfuerzos nos ayude a mejorar la imagen corporativa de la organización,

ACTUAR:

Una vez cumplidas las etapas anteriores del ciclo de Deming, se debe actuar de manera inmediata sobre las novedades encontradas en la verificación y seguir con una nueva planificación hacia el siguiente mes para reforzar estas actividades que mejoraran en un 90% si se cumple con los respectivos cambios que se generen a los procesos identificados con fallas.

Por lo tanto, este ciclo es un modelo iterativo, es así como, aunque un cambio sea exitoso debe guiar a un nuevo punto de partida para proceder a una nueva mejora. Para que el proceso

pueda extenderse el cambio debe incluir pruebas a mayores escalas, en diferentes condiciones, así como también se aprende de cada ciclo sucesivo.

Otro aspecto clave es la ruta de la calidad PHVA refuerza las funciones del administrador de empresas sumando a la eficiencia y eficacia de la organización. Es una época de cambios y los desafíos a los que se enfrentan los gerentes afectarán inevitablemente a la organización. (Castillo Pineda, 2019).

Por lo tanto, se pretende dar solución a los 3 problemas presentados anteriormente, mediante un plan de acción que se presenta a continuación:

Causa	Estrategia	Responsable	Fecha	Indicador
Duplicidad de documentos	Coordinar y controlar las actividades específicas que afecten a la creación, la recepción, la ubicación, el acceso y la preservación de los documentos de la compañía.	Secretaria de la compañía	01/09/2021	Archivo digital de documentos
Perdida de documentos	Generar la creación de un archivo entrega/recepción de documentos para evitar su pérdida.	Secretaria de la compañía	01/09/2021	Disminución de la pérdida de documentos.
Incumplimiento de pago de cuotas mensuales por parte de los socios	Proporcionar descuentos por pagos a tiempo y generación cláusulas de obligación de cumplimiento.	Gerente de la compañía	01/09/2021	Disminución de la deuda de los socios

Metodología: El presente trabajo de investigación se realizó mediante una investigación exploratoria en base a enfoques bibliográficos ya que el análisis Kaizen es un tema poco estudiado y poco definido con resultados a largo plazo de manera no concluyentes y la empresa decide su aplicación.

Definiendo al enfoque bibliográfico como “un enfoque articulado en formas narrativas en constante hibridación que se interesa por las voces de los sujetos y las maneras en que se manifiestan sus vivencias. Esta teoría, por tanto, se ubica el marco de la investigación cualitativa y se encuentra vinculada con la sensibilidad posmoderna”. (Benavides, 2017)

El enfoque que se aplicó es de forma cualitativa y se argumentó mediante un método inductivo, puesto que se parte desde un problema en específico, que es la poca eficiencia que existe en el área administrativa, hacia lo general, llegando así a la filosofía Kaizen como medio para mejorar la calidad.

A través de la guía de entrevista como instrumento para la recolección de datos se consiguió obtener información primaria en cuanto al desempeño de las actividades que se llevan a cabo dentro de la compañía.

Es considerada la guía de entrevista como una técnica esencial para efectuar el levantamiento de información primaria como componente directo con los involucrados para determinar aspectos importantes de la investigación.

La entrevista fue estructurada con una serie de preguntas que se realizó directamente al gerente general en base al desempeño de los socios para detectar las falencias que se generan por el incumpliendo de pagos y obligaciones con la compañía.

Este proceso metodológico ayudó a determinar la problemática existente y descubrir el problema que se presentaba actualmente y así encontrar una posible solución a través del

modelo PHVA, para que esta herramienta pueda solucionar la problemática existente y obtener resultados positivos a largo plazo.

Resultados: Según la encuesta realizada el gerente general dio a conocer la problemática existente dentro de la compañía el incumplimiento de pagos, la falta de responsabilidad de los socios y la pérdida de documentos.

Durante el conversatorio supo indicar que desconoce del sistema o filosofía kaizen y el beneficio que tiene el mismo, lo cual se entiende la compañía no ha podido realizar su análisis de estudio para su aplicación en la compañía.

De igual manera expresó que existe la falta de orden en el proceso de las actividades que desempeñan también el manejo incorrecto de recursos, la duplicidad de trabajo, el incumplimiento de tareas, la pérdida de documentos y las divisiones de tareas entre el área administrativa y la junta general.

El gerente también señaló importante realizar un proceso de mejora continua y así cumplir con sus objetivos planteados como entidad. Con el propósito de detectar posibles errores evitando falencias en el manejo administrativo de la compañía de una manera rápida y eficaz a través de un ciclo PHVA que se encuentran en la posibilidad de realizar cambios de manera necesaria.

De esta manera realizar el debido proceso y seguimiento a socios por las cuotas pendientes a través de un control y cumplir en el tiempo estimado evitando el desorden y atraso generando inconvenientes a futuro.

Recalcó que como parte estratégica por el momento solo se está restringiendo ciertos beneficios a los socios como la emisión de documentos necesarios por parte de la compañía

para realizar trámites personales en entidades bancarias entre otros, es decir, a socios que se encuentran en el cumplimiento de sus pagos.

Por tal motivo, para que las condiciones de calidad de la compañía de taxis Aerosalinas mejoren, se pone en práctica el proceso del PHVA, donde como primera etapa, en planificación, se plantean estrategias donde se pretende dar solución a los problemas presentados una vez hecho el análisis de la empresa de acuerdo a las respuestas obtenidas en la entrevista aplicada, en este caso al incumplimiento del pago de cuotas que existe por parte de los socios que conforman la compañía, la duplicidad de documentos y la pérdida de los mismos, por este motivo se crean estrategias, con la que se supone dar solución a este tema.

De esta manera, para detener la duplicidad de documentos se propone una coordinación y control de las actividades que competen a la creación, recepción, ubicación, acceso y preservación de los documentos que mantiene la compañía, colocando como responsable de que se cumplan con estas actividades la secretaria de la empresa, la misma que mediante un archivo digital deberá dar seguimiento a cada una de las acciones enumeradas anteriormente, logrando así un mejor manejo de la documentación.

Por consiguiente, la misma estrategia aportará a que se disminuya la pérdida de documentos, aparte de eso también se creará un archivo de entrega/recepción de la documentación, de este modo se mantendrá más control de los documentos que ingresan y salen de las oficinas administrativas, actividades de la que estará a cargo la secretaria del lugar.

En cuanto a la deuda de los socios se plantea como estrategia generar cláusulas que obliguen a cada uno de los socios a cumplir con los valores adeudados que presentan con la compañía, a su vez proporcionar descuentos a aquellos que cumplan a tiempo con la realización de sus pagos, de este modo se pueda cumplir a cabalidad con las cláusulas acordadas, para que

esto de cumplirse de la mejor manera se debe tener una persona responsable, quien tendrá en llevar el seguimiento de las acciones implementadas para que no se generen desviaciones, en este caso será el gerente de la compañía quien por medio de la reducción de la deuda de los socios visualizara el progreso que está llevando las estrategias implementadas.

Una vez establecido las estrategias a aplicar, se debe seguir con la siguiente etapa, en la que se pondrá en marcha las acciones planteadas en la etapa anterior, por lo cual se procederá ejecutar las actividades de creación de un archivo digital para dar oportuno seguimiento al inconveniente de la documentación, a su vez se debe citar a cada uno de los socios para poder plantear los puntos que constaran en la cláusula, los cuales estarán acorde a las capacidades de cada uno de ellos para que se pueda llevar un exhaustivo cumplimiento, de igual manera conforme se vayan generando los pagos, establecer un porcentaje de descuentos, de tal manera que se genere motivación en los socios y cumplan con lo pautado.

Seguidamente de la ejecución de las acciones es momento de evaluar si los resultados obtenidos van acorde a las metas que se proponía alcanzar. Esto se lo realiza con los indicadores que se hayan establecido previamente, de este modo se medirá el grado de cumplimiento que está teniendo las estrategias incorporadas.

Por último, si los resultados obtenidos al realizar la verificación fueron los esperados, se procederá a sistematizar todos los cambios realizados para procurar que los beneficios se sigan ejecutando, caso contrario que se presenten desviaciones en los resultados se deberá realizar correcciones que permitan redirigir los resultados hacia los esperados inicialmente.

El análisis del método Kaizen ayuda a verificar posibles resultados a través del ciclo PHVA para de esta manera obtener beneficios que demuestren cambios continuos en la compañía. Es por esto que se plantea como propuesta un flujograma que comprende el proceso

a seguir para mejorar con el progreso de la compañía, dándole soluciones a los inconvenientes que presenta actualmente.

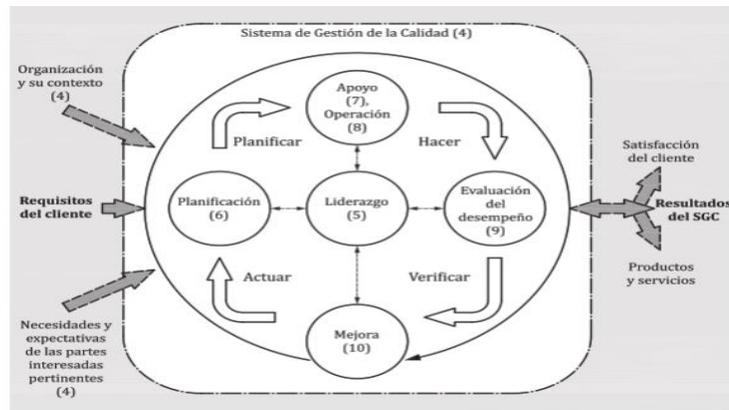
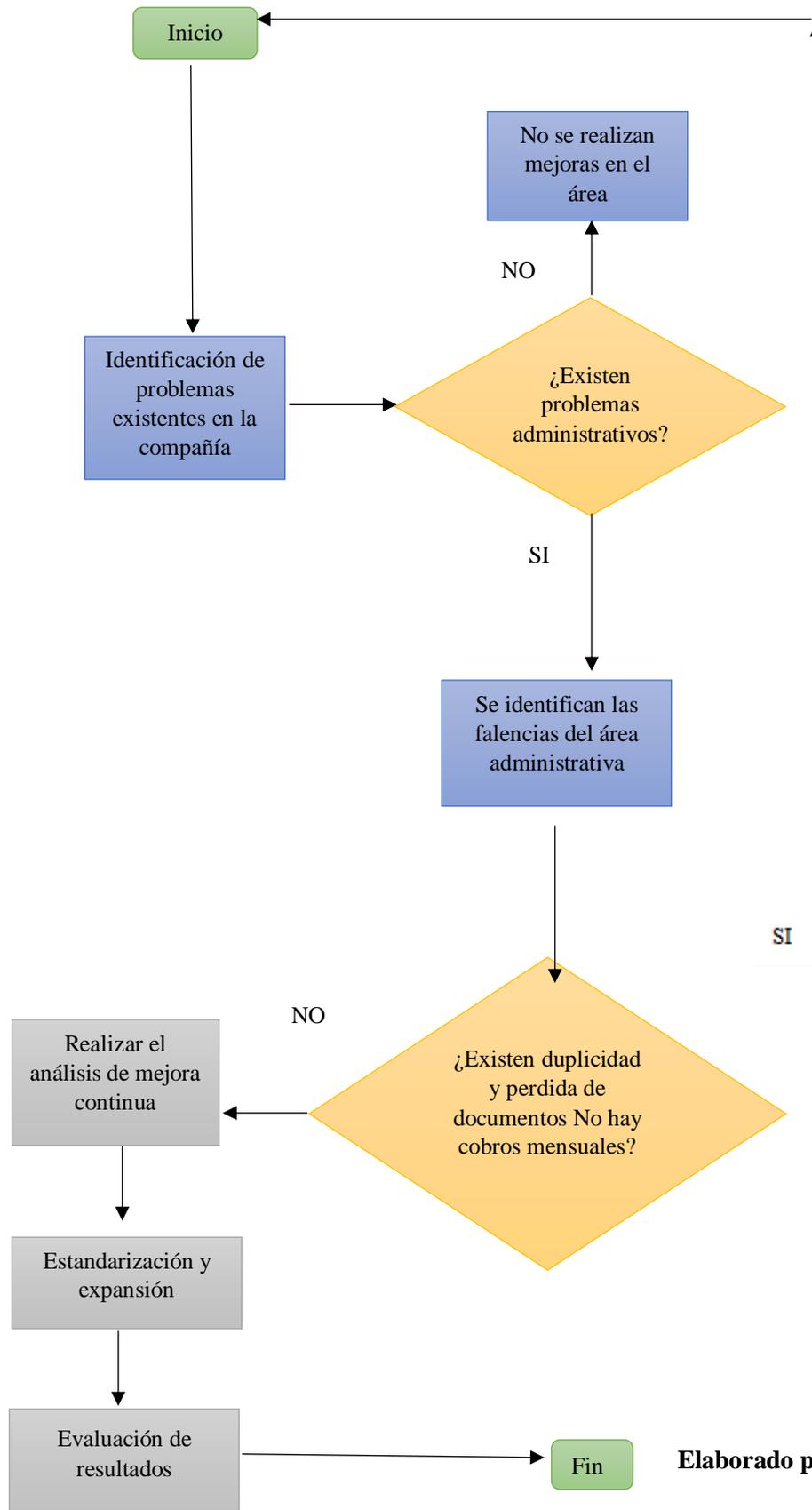


Imagen 1. Representación de la norma internacional ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA
Fuente: Norma ISO 9001:2015

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO IDENTIFICADO PARA LA MEJORA



Elaborado por: Carolina Ruidiaz

CONCLUSIONES

El modelo Kaizen es una filosofía de mejoramiento continuo que ayuda a determinar los problemas de la totalidad de una empresa o de un área determinada, en el caso de la compañía de taxis Aerosalinas se evidenció, mediante el análisis, que es factible aplicar este modelo en el área administrativa de la empresa, de tal manera que se pretende solucionar los problemas existentes de la compañía, mediante la propuesta que se plasmó en un flujograma, mostrando la secuencia a seguir.

Mediante la entrevista aplicada al gerente se evidenció que la compañía de taxis presenta varios inconvenientes en sus procesos administrativos, al mismo tiempo que las medidas estratégicas que se están empleando no están dando los resultados esperados, razón por la cual de desarrollo de la compañía se encuentra obstaculizado.

A través de información secundaria se pudo determinar aspectos claves e indispensables para la implantación de un modelo Kaizen en una empresa, lo que permitió llegar a la conclusión de que es viable que en la compañía de taxis Aerosalinas se aplique esta filosofía, que tiene como finalidad mejorar la calidad con la que se manejan los procesos actualmente. De igual manera la metodología empleada garantizo que se cumplan con los objetivos del presente trabajo, puesto que mediante la utilización de una investigación exploratoria fue posible la obtención de información necesaria acerca del Kaizen, y los resultados de haber sido implementado en otras empresas.

RECOMENDACIONES

Para mejorar las condiciones actuales de la compañía de taxis Aerosalinas se sugiere seguir cada paso del flujograma planteado en base al modelo Kaizen, de tal manera que se vaya evidenciando el progreso que se va teniendo las mejoras de la empresa, y se pueda corregir oportunamente algún desvío que se vaya produciendo, consiguiendo que los procesos del área administrativa mejoren, brindando mayores beneficios a la empresa.

De igual manera, antes de que se implemente alguna nueva estrategia la empresa debería realizar un análisis de su situación actual para que las estrategias que se implementan sean acordes a los resultados que se necesitan, de igual manera los métodos por los que se pretende evaluar el modelo Kaizen, asegurarse de que sean los apropiados para que en un futuro no se presenten problemas con gran complejidad, consiguiendo así aumentar la calidad que maneja la empresa.

Por lo tanto, es indispensable que al momento de llevar cualquier estrategia a ponerla en marcha, es recomendable que siga cada paso del ciclo PHVA, puesto que mediante este se logra alcanzar un mejoramiento en las actividades de las empresas a través de su implementación, a la vez que está sujeto a posibles cambios durante el proceso.

REFERENCIAS

BIBLIOGRAFÍA

- Maurer, R. (mayo de 2015). Obtenido de https://www.academia.edu/43525610/M%C3%A9todo_Kaizen_Un_peque%C3%B1o_paso_puede_cambiar_tu_vida_Recopilaci%C3%B3n_ROBERT_MAUERER
- Benavides, J. (2017). Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/320966203_El_enfoque_biografico_como_estrategia_metodologica_de_investigacion
- Castillo Pineda, L. (2019). Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/34875/CastilloPineda%20LadyEsmeralda2019.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Costa, J. (2017). Obtenido de <https://waldocc.files.wordpress.com/2017/12/ciclo-deming.pdf>
- Graban, M., & Swartz, J. (Junio de 2014). Obtenido de <http://www.hckaizen.com/wp-content/uploads/2015/03/healthcare-kaizen-spanish-chapter-1.pdf>
- Idrovo Campoverde, S. G. (Octubre de 2020). *repositorio.upse*. Obtenido de repositorio.upse: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5741/1/UPSE-TAE-2021-0009.pdf>
- Olivarez Maldonado, O., & Kido Miranda, J. (marzo de 2016). Obtenido de https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Desarrollo_Economico/vol3num6/Revista_de_Desarrollo_Econ%C3%B3mico_V3_N6_2.pdf
- Puche, J. C. (2015). Obtenido de https://www.aec.es/c/document_library/get_file%3Fp_l_id%3D64199%26folderId%3D195586%26name%3DDLFE-7137.pdf



ANEXOS
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



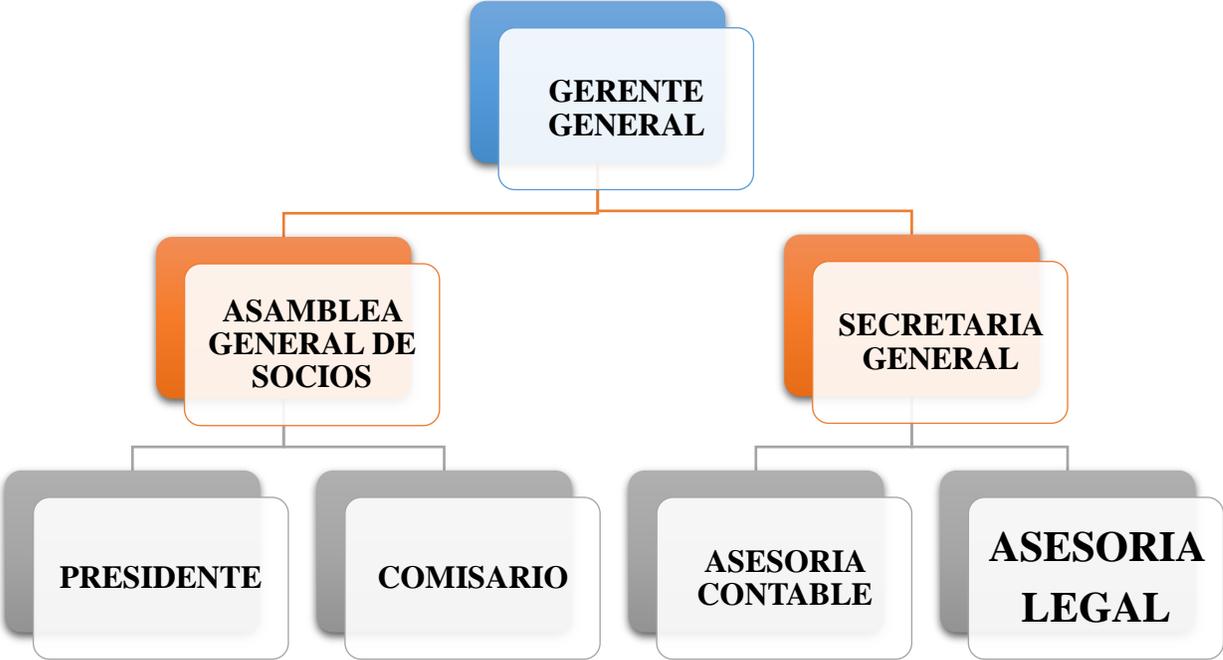
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

**GUÍA DE ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL DE LA CÍA DE
TAXIS AEROSALINAS S.A.**

**TEMA: ANALISIS DEL MODELO KAIZEN DIRECCIONADO A LA CIA DE TAXIS
AEROSALINAS S.A.**

1. ¿Qué problemas presenta la compañía actualmente?
2. ¿Conoce usted acerca del sistema Kaizen?
3. ¿Considera usted necesario realizar un análisis de mejora continua dentro de la compañía?
4. ¿Existe un orden y responsabilidad en el cumplimiento de las actividades que realizan?
5. ¿Dentro de la compañía existe un seguimiento a socios por incumplimiento de pagos?
6. ¿Qué estrategias aplica la compañía para que los socios accedan a realizar los pagos correspondientes?
7. ¿Cree usted que al aplicar el modelo Kaizen existiría un correcto desempeño empresarial?

ORGANIGRAMA CÍA DE TAXIS AEROSALINAS S.A



EVIDENCIAS DE LA ENTREVISTA



Evidencia 1: Entrevista al gerente de la compañía



Evidencia 2: Entrevista al gerente de la compañía



COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONALES

AEROPUERTO SALINAS S.A.

"AEROSALINAS"



Resolución Superintendencia de Compañía SC.U.DJC.G.12.0000099 del 11 de Enero 2012

RESOLUCION ANT No. 002-CPO-024-2014-DPSE-ANT.

RUC: 2490008333001

SALINAS - ECUADOR

Salinas, 4 de agosto del 2021

Srta:

Carolina Adriana Ruidiaz Villegas

ESTUDIANTE DE LA CARERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

Presente:

En mi calidad de Gerente de la compañía de taxis AEROSALINAS, tenga un bien expresar a usted un atento y cordial saludo.

Atendiendo a la petición presentada por usted, en la que solicita autorización para poder realizar dentro de la empresa a mi cargo, el trabajo de titulación denominado, "ANALISIS DEL MODELO KAIZEN DIRECCIONADO A LA CIA DE TAXIS AEROSALINAS S.A."

Particular que informo a usted para los fines pertinentes.

Atentamente:

William Rojano Raza

Gerente general



MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Análisis del modelo kaizen direccionado a la compañía de taxis AEROSALINAS S.A.	¿Cómo mejorar el proceso de cobros a través del análisis kaizen en la compañía de taxis AEROSALINAS S.A.?	<p>Objetivo General.</p> <p>Sintetizar la factibilidad que existe para la aplicación del modelo “Kaizen” en la compañía de taxis AEROSALINAS S.A.</p> <p>Objetivos Específicos.</p>	X Modelo Kaizen	X1 Ciclo de Deming	X1.1 Las herramientas PHVA o espiral de mejora continua	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tipo de investigación exploratoria. ➤ Enfoque de la investigación cualitativa. ➤ Diseño de la recolección de datos entrevista ➤ Observación

		<p>Analizar la situación actual acerca de los beneficios que trae la aplicación del modelo Kaizen.</p> <p>Detección de estudios sobre el efecto en empresas anteriormente estudiadas para determinar la viabilidad de su implementación.</p>				
--	--	--	--	--	--	--