



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

TEMA:

**Mejora continua en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompras CIA.
LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025**

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

AUTOR:

Marlon Eduardo Borbor José

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “Mejora continua en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA., del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025“, elaborado por el **Sr. Borbor José Marlon Eduardo**, egresado 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 **Licenciado 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,

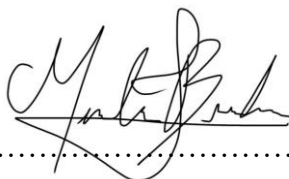
Ing. Núñez Guale Linda, MSc.
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “Mejora continua en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025”, 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, Marlon Eduardo Borbor José con cédula de identidad número **2450368234** 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



.....
Marlon Eduardo Borbor José

C.C. No: 2450368234

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a mis padres Edith José Prudente y Carlos Borbor Suarez, cuyo amor incondicional, sacrificio y apoyo constante han sido el pilar fundamental para alcanzar esta meta. Por enseñarme el valor del esfuerzo y perseverancia, por inculcarme la importancia de la educación para el crecimiento personal y profesional. A mis hermanos por su compañía y ánimo, su apoyo me ayudo a mantener el equilibrio y la motivación.

También dedico y agradezco de manera especial a Ana Mejía Ramírez por estar presente en cada paso de este camino con su amor, paciencia y compañía, por brindarme su apoyo en momentos difíciles y creer en mi incluso cuando yo dudaba.

A mis amigos Mario Panchana, Nixon Quispe y Mariam Ramírez, por su apoyo constante, así como por su compañía durante esta etapa. Su respaldo fue fundamental para sobrellevar con éxito los retos académicos y avanzar en este camino.

A todas aquellas personas mencionadas, gracias. Sin ustedes este logro no habría tenido el mismo significado.

Marlon Eduardo Borbor José

Agradecimiento

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que, de manera directa o indirecta, contribuyeron a la realización de esta investigación. Su apoyo, académico, personal o emocional, fue importante para superar los desafíos y alcanzar este logro. Cada palabra de aliento, consejo y gesto de apoyo me motivo a seguir adelante y darle el mejor esfuerzo a este proyecto.

Marlon Eduardo Borbor José

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

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

Ing. Mejía Freire Álvaro Humberto, MSc.
PROFESOR ESPECIALISTA

Ing. Núñez Guale Linda, MSc.
PROFESOR TUTOR

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

Lic. Julissa González González
SECRETARIA DE LA CARRERA

Índice de contenidos

Resumen	12
Abstract	13
Introducción	14
Capítulo I	21
Marco Referencial	21
Revisión de la literatura	21
Desarrollo de teorías y conceptos	23
Fundamentos legales	29
Capítulo II	35
Metodología	35
Análisis bibliométrico	35
Diseño de la investigación	38
Métodos de la investigación.....	40
Recolección y procesamiento de datos	42
Técnicas de investigación	43
Guía de entrevista.....	43
Cuestionario	43
Medios.....	44
SPSS.....	44
Validación de instrumentos	44
Capítulo III	45
Resultados y Discusión	45
Análisis de los resultados de la entrevista.....	45
Análisis del resultado de la encuesta.....	47
Discusión.....	63
Propuesta	63
Planificar	65
Verificar.....	72

Actuar.....	74
Conclusiones	79
Recomendaciones	80

Índice de apéndice

Apéndice 2: Aprobación de instrumentos	88
Apéndice 3: Formato de encuesta	91
Apéndice 4: Cuestionario de entrevista	93
Apéndice 5: Carta aval	94
Apéndice 6: Encuesta de satisfacción para trabajadores.....	95
Apéndice 7: Ficha de informe de inventarios	96
Apéndice 8: Ficha de entrada y salida de productos	97
Apéndice 9: Check list de seguimiento de tareas.....	98
Apéndice 10: Informe de localización de espacios	99
Apéndice 11: Evidencias de reuniones para la elaboración de TIC	100
Apéndice 12: Entrevista al gerente general de Mi Servicompas	101

Índice de tablas

Tabla 1 Cadena de búsqueda	35
Tabla 2 Producción por años	36
Tabla 3 Tipo de documento	37
Tabla 4 Lenguaje	37
Tabla 5 Población del estudio.....	42
Tabla 6 Edad de empleados.....	47
Tabla 7 Género de empleados.	48
Tabla 8 Mejora continua.....	49
Tabla 9 Metodología PHVA.	50
Tabla 10 Nivel de conocimiento.....	51
Tabla 11 Disposición al cambio.	52
Tabla 12 Necesidad de implementación.....	53
Tabla 13 Perspectiva sobre mejorar.....	54
Tabla 14 Expectativa de beneficios.....	55
Tabla 15 Procesos operativos y eficiencia operativa.....	56
Tabla 16 Tiempo de tareas clave.	57
Tabla 17 Índice de errores.	58
Tabla 18 Capacitación del personal.....	59
Tabla 19 Disponibilidad y uso óptimo de recursos.	60
Tabla 20 Recursos.	61
Tabla 21 Acciones para el aprovechamiento del almacenamiento.....	66
Tabla 22 Acciones para corregir el almacenamiento de productos en inventario	67
Tabla 23 Acciones para el uso adecuado de estanterías o rackside.....	69
Tabla 24 Acciones para el debido uso de la metodología FIFO.....	70
Tabla 25 Acciones para el procedimiento en el área de despacho	71
Tabla 26 Seguimiento de la propuesta para la empresa Mi Servicompras Cia. Ltda.	72
Tabla 27 Evaluación de resultados sobre espacio de almacenamiento de productos..	74
Tabla 28 Evaluación sobre la inadecuada codificación para cada artículo.....	75
Tabla 29 Evaluación del mal uso de estanterías o rackside.....	76
Tabla 30 Evaluación sobre el mal uso de la metodología FIFO.....	76
Tabla 31 Evaluación sobre congestión en el área de despacho	77

Índice de figura

Figura 1 Edad de empleados.....	48
Figura 2 Género de empleados.	49
Figura 3 Mejora continua.....	50
Figura 4 Metodología PHVA.	51
Figura 5 Nivel de conocimiento.....	52
Figura 6 Disposición al cambio.	53
Figura 7 Necesidad de implementación.....	54
Figura 8 Perspectiva sobre mejorar.....	55
Figura 9 Expectativas de beneficios.....	56
Figura 10 Procesos operativos y eficiencia operativa.....	57
Figura 11 Tiempo de tareas clave.....	58
Figura 12 Índice de errores.	59
Figura 13 Capacitación del personal.....	60
Figura 14 Disponibilidad y uso óptimo de recursos.	61
Figura 15 Recursos.	62
Figura 16 Ciclo de Deming.....	64



**Mejora continua en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompras CIA.
LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025**

Autor:

Marlon Eduardo Borbor José

Tutor:

Ing. Núñez Guale Linda, MSc.

Resumen

El trabajo de investigación examinó las falencias en los procesos operativos de la empresa “Mi Servicompras” CIA. LTDA. situada en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, Ecuador, con el propósito de identificar inconvenientes y proponer una metodología fundamentada en la filosofía de mejora continua. Se evidenció dificultades en la recepción, organización, almacenamiento, preparación de pedidos y distribución de productos, lo que reflejaba en un aumento de costos operativos, demoras logísticas y una disminución en la satisfacción del cliente. Con el fin de mejorar estos procesos se presentó una metodología de mejora continua, centrada en la optimización constante al identificar y eliminar ineficiencias. Para abordar estas limitaciones se analizó el uso del ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar) como herramienta que permitió estructurar un proceso sistemático de diagnóstico, implementando y evaluando acciones correctivas orientadas a la eficiencia operativa. La recolección de información se realizó mediante encuestas dirigidas al personal involucrados directamente en los procesos y entrevista al gerente general de la empresa, con el propósito de obtener información integral de los procesos y de las limitaciones detectadas. Los resultados evidenciaron que la organización necesita una mejora interna, estandarizar procesos, optimizar la distribución del almacenamiento y fomentar una cultura de mejora continua. La propuesta del ciclo PHVA demostró ser una herramienta eficaz para mejorar y optimizar procesos operativos, reducir tiempos y aumentar la satisfacción tanto del personal como de los clientes. Estos resultados respaldaron la importancia de implementar metodologías sistemáticas en entorno logísticos y competitivos.

Palabras claves: *Mejora continua, procesos operativos, optimizar y competitividad.*



Continuous improvement in operational processes for the company Mi Servicompras CIA. LTDA. in the canton of La Libertad, Santa Elena, 2025

Author:

Marlon Eduardo Borbor José

Tutor:

Ing. Núñez Guale Linda, MSc.

Abstract

The research examined the shortcomings in the operational processes of the company “Mi Servicompras” CIA. LTDA. located in the canton of La Libertad, province of Santa Elena, Ecuador, with the aim of identifying problems and proposing a methodology based on the philosophy of continuous improvement. Difficulties were identified in the reception, organization, storage, order preparation, and distribution of products, which resulted in increased operating costs, logistical delays, and decreased customer satisfaction. In order to improve these processes, a continuous improvement methodology was presented, focused on constant optimization by identifying and eliminating inefficiencies. To address these limitations, the use of the PDCA cycle (plan, do, check, act) was analyzed as a tool that allowed for the structuring of a systematic diagnostic process, implementing and evaluating corrective actions aimed at operational efficiency. Information was collected through surveys of personnel directly involved in the processes and interviews with the company's general manager, with the purpose of obtaining comprehensive information on the processes and the limitations detected. The results showed that the organization needs internal improvement, standardized processes, optimized storage distribution, and a culture of continuous improvement. The PHVA cycle proposal proved to be an effective tool for improving and optimizing operational processes, reducing times, and increasing both staff and customer satisfaction. These results supported the importance of implementing systematic methodologies in logistics and competitive environments.

Keywords: Continuous improvement, operational processes, optimization, and competitiveness.

Introducción

La mejora continua en procesos operativos representa un enfoque globalmente consolidado para alcanzar la excelencia operativa mediante optimizaciones sistemáticas en industrias, integrando tecnologías como IA y análisis de datos para eliminar ineficiencias y potenciar la innovación constante (Rocha, 2024). Este paradigma surgió en Japón tras la Segunda Guerra Mundial, donde Toyota revolucionó la industria automotriz con el método Kaizen "cambio para mejor" que promueve mejoras incrementales propuestas por todos los empleados, eliminando desperdicios y logrando una eficiencia que posicionó a la empresa como líder mundial en calidad y productividad (Yulius, 2024).

En el panorama global contemporáneo, la mejora continua en los procesos operativos es un método sistemático fundamental para incrementar la efectividad, reducir gastos y fortalecer la competitividad organizacional. La correcta aplicación de herramientas como el ciclo Deming o PHVA (Planificar, hacer, verificar, actuar), permiten un análisis minucioso de los problemas y la creación de planes eficaces para la resolución de conflictos. Conforme nos indica Bernard et al. (2025) la combinación de estos enfoques se considera cada vez más como una solución a los obstáculos operativos.

Dentro de Ecuador varias organizaciones adquieren el uso de esta metodología, como mencionan Medina et al. (2025) la implementación de herramientas de mejora continua como 5S, Kaizen, Six sigma y TPM (Mantenimiento Productivo Total), permiten eliminar cuellos de botella y aumentar el OEE (Overall Equipment Effectiveness), mejorando la eficiencia y la organización del trabajo. Entender el debido funcionamiento de los procesos y adaptarlos según a los resultados objetivos, resulta en un impacto significativo tanto dentro como fuera de la organización.

Emerge como estrategia clave para elevar la competitividad organizacional en sectores público y privado, optimizando recursos y adaptándose a dinámicas económicas locales mediante ciclos de planificación, ejecución, verificación y ajuste que permiten identificar oportunidades de cambio, implementar modificaciones y evaluar sus impactos, asegurando así un progreso sostenido (Guerrero et al., 2022).

En la provincia de Santa Elena, la propuesta de mejora continua a nivel local está siendo fomentada. Según Gorozabel (2022) existen problemas en el sector público como lo es en la administración de hospitales, que incluyen demoras en la gestión, ausencia de personal y dificultades en la estructura organizacional, elementos que dieron paso a la implementación

de la mejora continua dentro de sus procesos. Este cambio muestra un incremento en la región por alinearse a estándares globales y responder de manera efectiva a las necesidades de la comunidad, ayudando a la sostenibilidad de la provincia.

Investigaciones recientes resaltan la relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral en entidades de la provincia, proponiendo estrategias de mejora continua que fortalecen la gestión. Asimismo, las empresas locales están cada vez más interesadas en optimizar sus procesos productivos con aspiraciones de aumentar su competitividad y sostenibilidad, adaptando prácticas globales de mejora continua a las características y necesidades propias de la región (De La Cruz & Triviño, 2025).

Para empresas como Mi Servicompras CIA. LTDA., que enfrenta deficiencias específicas en recepción de pedidos, organización, almacenamiento, embalaje y despacho, la mejora continua ofrece un marco sistemático para mapear procesos, identificar cuellos de botella y estandarizar operaciones, logrando reducciones de costos y mayor satisfacción del cliente. Estudios ecuatorianos destacan que la implementación en logística operativa genera mejoras moderadas en eficiencia, mediante grupos multidisciplinarios y monitoreo de indicadores clave (Jiménez, 2023).

En este contexto, el presente estudio se centró en la metodología de mejora continua como herramienta esencial para optimizar los procesos operativos de la empresa comercial del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, se enfocó en detectar las ineficiencias que presenta en sus procesos impactando en la productividad y competitividad de la organización. De acuerdo con Deming (1989) esta metodología es fundamentada por el compromiso de optimizar constantemente procesos, dando como prioridad a la calidad y eficiencia asegurando la sostenibilidad de las organizaciones. Esta metodología fomenta la participación del personal, integración tecnológica gradual y eliminación de redundancias, transformando falencias operativas en ventajas competitivas sostenidas, alineadas a demandas del mercado local en Santa Elena.

Planteamiento del problema

En un nivel global marcado por la competitividad y la transformación tecnológica, las organizaciones deben mejorar continuamente sus procesos operativos. Aquellas empresas que no consiguen adaptarse a los estándares globales de calidad y eficacia quedan en total desventaja frente a su competencia. Como señala Medina León et al. (1970) los procesos forman la base esencial para que las organizaciones tengan la capacidad de adaptarse a la

creciente complejidad de la globalización actual, promoviendo la eficiencia operativa y la destreza para responder al cambio.

Es conocido que en Ecuador, de acuerdo con Vásquez et al. (2025) la ausencia de procedimientos estandarizados y la escasa implementación de herramientas de monitoreo provocan ineficiencias que impactan un sector o cadena de valor. No obstante, es común que las organizaciones enfrenten problemas debido a la carencia de sistemas adecuados de mejora continua. Esto conlleva limitaciones para competir con empresas de áreas más desarrolladas y provoca que el desarrollo económico de una zona se encuentre debilitado.

La carencia de una mejora en los procesos operativos dentro de las organizaciones de la provincia de Santa Elena genera inconvenientes importantes que afectan y elevan los gastos que restringen la sostenibilidad de las empresas locales. Según un estudio realizado por Blacio (2022) una gestión inadecuada de procesos resulta en costos adicionales y en niveles bajos de productividad.

La empresa comercial Mi Servicompras CIA. LTDA., ubicada en el cantón La Libertad, se dedica al comercio del por mayor y menor de gran variedad de productos en tiendas, entre los que predominan productos alimenticios y de primera necesidad, está enfrentando retos importantes en sus procesos operativos, en especial dentro de su almacenamiento y despacho. Esto afecta directamente la eficiencia y su capacidad para responder rápidamente a una demanda en aumento.

Por ende y debido a estos inconvenientes se analizará cinco principales procesos operativos de la organización: Recepción de productos, clasificación y organización, almacenamiento, preparación de pedidos, despacho y entrega. Cada uno de estos procesos enfrentan problemas específicos, como la ausencia de métodos estructurados, el aprovechamiento deficiente de espacio y la falta de herramientas tecnológicas modernas para optimizar el funcionamiento. Estos aspectos generan retrasos y gastos innecesarios que perjudican a la organización.

Formulación de problema

¿De qué manera la mejora continua contribuye en los procesos operativos de la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025?

Sistematización del problema

- ✓ ¿Cuál es el diagnóstico actual de los procesos operativos en la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025?
- ✓ ¿Qué factores afectan los procesos operativos en la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025?
- ✓ ¿Qué metodología de mejora continua contribuye en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025?

Objetivo general

Diseñar una metodología PHVA de mejora continua en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025.

Objetivos específicos

- ✓ Analizar la situación actual de los procesos operativos en la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025.
- ✓ Identificar los principales factores que afectan a los procesos operativos de la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025.
- ✓ Proponer un plan de mejora con metodología PHVA para los procesos operativos en la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025.

Justificación

Se decidió por llevar a cabo la presente investigación con el objetivo de conocer como la mejora continua contribuye en el proceso operativo. Además, la justificación teórica se sustenta bajo referencias bibliográficas que afirmen esta metodología como un factor fundamental para la organización.

El estudio realizado por Córdova Riera (2023) sobre un plan de mejora continua en el proceso logístico de una empresa camaronera, destaca la importancia de adquirir un modelo adecuado de la herramienta que ayude a optimizar la eficiencia en los procesos evitando los costos innecesarios. Se observó en su investigación la insuficiencia en la supervisión de control interno y la falta de directrices o estándares que midan las acciones de los procesos logísticos que producen un retraso en las operaciones y eficiencia laboral. Su propuesta al finalizar la investigación fue un manual de procedimientos que constituirá el fundamento para adquirir un sistema eficaz de mejora continua.

Para sustentar la justificación se trabajó con un análisis bibliométrico guiado en bases de datos de Scopus y Web of science. Utilizando una estrategia de búsqueda con operadores booleanos, se combinó los términos “continuous improvement” AND “operational processes”, añadiendo sinónimos mediante el uso de OR (ejemplo: “Kaizen” OR “Operational planning”), lo que permitió un análisis minucioso para recaudar información pertinente sobre mejora continua en los procesos operativos.

Es importante destacar que en el ámbito empresarial aplicar esta metodología en procesos operativos contribuye a que los empresarios elaboren e implementen estrategias más eficaces dentro de la organización, este proceso, al ser factible resulta de mucha ayuda cuando se aplica de la forma correcta. Para la elaboración de la propuesta de este proyecto de investigación se utilizó la metodología de Deming también conocida como el ciclo PHVA que ayuda analizar los procesos operativos de la empresa Mi Servicompas, la cual con un pequeño diagnóstico previo se pudo visualizar las falencias que presentan dentro de la organización a la hora de su almacenamiento y despacho.

Desde una perspectiva práctica, la justificación se fundamenta en que para el estudio se utilizó la empresa mencionada en la investigación, quien aún no ha logrado optimizar sus procesos operativos, lo cual limita su capacidad de adaptación a las exigencias y a los cambios del mercado. La falta de eficiencia en los procesos define una clara debilidad operativa que podría superarse mediante la implementación de una metodología de mejora continua.

Si, dado el caso de aplicarse, se optimizaría el flujo de sus operaciones, también se generaría un impacto positivo en toda la organización fortaleciendo su posicionamiento competitivo y aumentando el valor hacia los clientes. De esta forma, Mi Servicompras podrá responder de manera ágil a la demanda, mejorar la experiencia del cliente y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Idea a defender

La mejora continua es un proceso sistemático y constante que busca evaluar, optimizar y perfeccionar las actividades y procesos dentro de una entidad. Para la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA., la implementación de esta filosofía constituye una oportunidad para examinar todas sus operaciones y añadir valor de una manera efectiva a la eficiencia de sus procesos operativos. Esto permitirá maximizar el rendimiento al eliminar ineficiencias, reducción de tiempos, mejor uso de recursos y un mayor control más efectivo sobre las tareas diarias.

En el entorno competitivo actual, donde los mercados exigen respuestas rápidas, productos y servicios de alta calidad, la mejora continua se presenta como un elemento esencial para la sostenibilidad y desarrollo empresarial. La empresa no solo podrá incrementar su productividad, sino también promover una participación activa de su personal, fomentando una cultura organizacional enfocada a la excelencia y la innovación.

Para ello, es necesario implementar la herramienta de mejora continua denominada ciclo Deming o PHVA donde se involucra la planificación, el hacer, la verificación y el actuar de los procesos claves. Esto facilitará la identificación de errores o ineficiencias, generar soluciones efectivas y la evaluación del impacto verdadero de las acciones implementadas, asegurando un progreso continuo hacia objetivos estratégicos claros y medibles.

La investigación en Mi Servicompras CIA. LTDA. establecerá un análisis inicial que funcionará como fundamento para la creación e implementación de un programa de mejora que responda a las necesidades específicas de la organización. Este procedimiento deberá ser participativo, involucrando a todos los niveles dentro de los organizativos para garantizar un compromiso y una sostenibilidad en el tiempo.

De esta manera, no solo se aportarán beneficios operativos a la institución mencionada, sino que también contribuirá y se convertirá en aporte a la sociedad donde se menciona que es una herramienta fundamental para la consolidación de Mi Servicompras CIA. LTDA. como

una compañía capaz de competir, eficiente y resiliente frente a los desafíos y oportunidades del mercado actual.

Mapeo

El presente estudio se estructura en capítulos que permiten desarrollar de manera ordenada y coherente el análisis del tema principal.

Capítulo I: Se examinan ideas, teorías y conceptos importantes a través de la revisión de artículos, revistas, investigaciones recientes que resalten su relevancia, se facilitara la adquisición de información confiable y exacta, que permitan apoyar las variables, con el fin de explorar criterios previamente establecidos para una comprensión clara de la etapa de investigación, igualmente se abordaran fundamentos legales y otros soportes sobre el estudio.

Capítulo II: En el segundo capítulo, se describe detalladamente la metodología que se utilizó para la debida investigación necesaria con el fin de garantizar un adecuado uso de las técnicas y herramientas que se examinan en el diseño del estudio, indicando su enfoque y metodología. Asimismo, se establece la población y muestra seleccionada para el análisis.

Capítulo III: En el tercer capítulo, se muestran los resultados y la debate para facilitar un análisis relevante. Esta información servirá para generar una cantidad de datos que se encuentren relacionados con darle continuidad al proceso de la investigación, utilizando tablas, gráficos y otras metodologías con la finalidad de exponer los resultados. Posteriormente, en la discusión se comparará el estado actual de la empresa Mi Servicompras y se planteará una estrategia específica basada en el ciclo PHVA. Finalmente se formulan las conclusiones y recomendaciones relacionadas con cada objetivo establecido en la investigación.

Capítulo I

Marco Referencial

Revisión de la literatura

La mejora continua en las organizaciones es un tema que genera debate y ha sido ampliamente abordado en investigaciones científicas. Su relevancia se debe al impacto que tiene en los procesos, la competitividad y el logro de objetivos estratégicos. Por ello, a continuación, se presentan estudios enfocados en esta metodología.

El artículo realizado por Inan et al. (2022) investigadores de la Heriot-Watt University, Reino Unido dentro una pequeña localidad del norte de Turquía, se llevó a cabo un análisis sobre la implementación de iniciativas de mejora continua (CII) en la industria manufacturera, con el objetivo de determinar la relevancia y efectividad de estas herramientas para microempresas. La investigación se basó en una metodología de revisión documental y análisis comparativo, considerando diversos modelos de mejora como Total Quality Management, Lean Production, Six Sigma y Total Preventive Maintenance, así como su efecto en la productividad, los costos y la satisfacción del cliente.

Identificaron que estos modelos requieren modificaciones para ser implementados en el ámbito de microempresas, proponiendo una metodología basada en investigación-acción que facilitó analizar los casos locales y sugerir modelos con criterios específicos sobre que herramientas de mejora continua pueden ser aplicadas con éxito, concluyendo en que aquellas iniciativas que son de bajo costos y fácil implementación realmente ayudan a la mejora operativa sostenible de las microempresas

El resultado interpretó que las grandes organizaciones han adoptado un alto nivel de eficiencia operativa, debido a la toma de iniciativas aplicadas mediante mejora continua, por otro lado las pequeñas empresas atraviesan desafíos estructurales y tecnológicos, que limitan la adopción de estas medidas. Los autores mencionan la importancia de adoptar enfoques de mejora continua en las pequeñas empresas con la finalidad de poder fortalecer su competitividad y que aportan en el ámbito económico del país.

Päivärinta (2021) llevó a cabo un estudio titulado “Procesos de mejora continua en organizaciones de servicios” dentro del Grupo Prohoc de Finlandia, la investigación se centró en la reorganización de los procesos de mejora continua basados en la filosofía Kaizen y la selección de sistemas de recomendación. Empleando una metodología cualitativa técnica, el

estudio midió el nivel de implementación de herramientas como Lean y Kaizen a través de entrevistas y revisiones de procesos internos.

Los resultados demostraron que la participación activa de los empleados y un liderazgo comprometido son elementos clave para mantener una cultura de mejora continua. En resumen, el investigador concluyó que la mejora continua, si se adapta a las características de las organizaciones de servicios, aumenta la productividad, promueve la innovación y aumenta la satisfacción tanto de los clientes como de los empleados.

El estudio realizado por Sabillon (2024) de la Universidad de Auburn (EE. UU.) en una empresa de producción de hamburguesas demuestra la eficacia de la metodología Lean Six Sigma como enfoque integral de control de las variaciones del proceso. El autor utilizó métodos experimentales cuantitativos, aplicando herramientas estadísticas como el análisis de las causas raíz, los diagramas de Pareto y el ciclo DMAIC (definir, medir, analizar, mejorar y controlar) para identificar las deficiencias del proceso de producción.

Los resultados mostraron una reducción significativa del tiempo de ciclo, los residuos de materias primas y los costos de producción, lo que mejoró la eficiencia general del proceso. En conclusión, Sabillon subrayó que la adopción de Lean Six Sigma en el sector alimentario no solo mejora la productividad, sino que también refuerza la cultura de mejora continua y la sostenibilidad operativa.

La tesis de maestría realizada por Quinde y Tapia (2021) desarrollada en la Escuela de Negocios de la ESPOL plantearon una propuesta de mejora continua enfocada en la cadena de abastecimiento de la empresa Swissoil del Ecuador, dedicada a la fabricación de aceites lubricantes, su objetivo fue fortalecer los procesos logísticos mediante métodos que permitan responder de manera eficaz las exigencias del mercado.

Los autores para alcanzar los objetivos adoptaron un enfoque metodológico mixto que combina técnicas cuantitativas y cualitativas para mejor interpretación de datos. A partir de mapas, análisis de métricas de rendimiento y propuestas de automatización de procesos, se identificaron deficiencias en la gestión de inventario y en los tiempos de respuesta de los procesos. En consecuencia, se propuso la introducción de un sistema integrado para gestionar la cadena de suministro con el fin de mejorar los procesos operativos. Este estudio está relacionado con el presente trabajo, debido que aborda problemas logísticos similares desde un enfoque estructurado de mejora continua, aportando herramientas fundamentales para el diseño de soluciones.

Dentro de la investigación de Ortiz Delgado (2023) en su tesis de maestría realizada en la Universidad Técnica de Ambato, su estudio se enfocó en la mejora de procesos en el área de compras de Nestlé Ecuador S.A. utilizando la metodología DMAIC para optimizar la eficiencia operativa y reducir tiempos en la gestión con proveedores, aplicando un enfoque cualitativo con herramientas de causa-efecto, diagramas de flujo e indicadores de desempeño para identificar falencias.

La autora detectó fallas en la trazabilidad, control de inventarios y tiempos muertos, lo que daba como resultado mayores retrasos y costos. Tras implementar la metodología DMAIC, logro reducir estas ineficiencias presentadas aumentando la competitividad de la organización fortaleciendo la capacidad logística para responder la alta demanda que presentaba el mercado actual. El estudio abarca la optimización de la distribución de productos, mejorando las compras que impactan directamente en el flujo logístico. Un proceso de abastecimiento eficiente asegura la disponibilidad de insumos para distribuir, facilitando una gestión integrada, así mismo, el ciclo DMAIC aporta herramientas útiles para la mejora continua en todos sus procesos logísticos.

Todos estos estudios internacionales y nacionales han sido fundamentales para entender y corroborar que la implementación de la mejora continua ayuda de manera significativa en la optimización de los procesos operativos en diversos ámbitos, donde se evidencia avances en la calidad de sus procedimientos. Esto resulta en ventajas tanto para organizaciones como para sus clientes, por ende, queda demostrado que una gestión organizada y sistemática favorece la adaptación a nuevas demandas y la sostenibilidad de estos procesos a largo plazo.

Desarrollo de teorías y conceptos

Mejora continua

De acuerdo con Deming (1989) uno de los principales pioneros del concepto, la mejora continua se fundamenta en una filosofía integral de calidad, donde se requiere revisar todas las actividades y mejorarlas de manera continua para lograr un mayor desempeño, el modelo se reflejó en su conocido ciclo PHVA, que es una acción fundamental en la dirección de la calidad. Se define como un esfuerzo sistemático para optimizar productos, recursos y servicios mediante pequeños cambios graduales que acumulan mejoras significativas en eficiencia, calidad y rendimiento organizacional (Alam, 2023).

Esta filosofía es un método de administración que se centra en optimizar productos, servicios y procesos. Su finalidad mejorar los resultados de la compañía, minimizando los desperdicios, gastos y elevar la calidad. Una herramienta importante para poner en práctica este enfoque es el ciclo PHVA sugerido por Deming, basado en introducir mejoras de forma constante y sistemática, en lugar de realizar modificaciones drásticas y ocasionales. Este ciclo facilita a las entidades progresar continuamente aprendiendo de los errores y así poder generar un mayor desempeño en el mercado.

Metodología PHVA

Hernández & Sandoval (2021) mencionan que el uso del ciclo PHVA es percibido como una metodología que fomenta la mejora continua dentro de la gestión de proyectos, dado a la facilidad que tiene al optimizar procesos en corto plazo, minimizando errores, disminuyendo costos y mejorando tiempos de implementación, ayuda a la eficiencia operativa, eleva la producción y fortalece la competitividad en los ámbitos donde se aplica. Esta dinámica cíclica facilita la identificación constante de oportunidades de mejora, fomentando una gestión orientada a la eficiencia y adaptación permanente a cambios del entorno organizacional (Benavente, 2023).

El método permite gestionar de manera esencial proyectos, porque proporciona estructura para la planificación, implementación, verificación y la medición para cada fase del proceso. Esto contribuye a la toma de decisiones y la eficaz gestión de recursos, porque permite resolver inconvenientes de manera eficaz creando una cultura de mejora continua, importante para las empresas competitivas.

Nivel de conocimiento

Villasana Arreguín et al. (2021) mencionan que, el nivel de conocimiento se relaciona con el saber de las personas o una entidad, cuan bien comprenden y pueden usar datos, destrezas importantes para realizar tareas, hacer elecciones y mejorar procedimientos en un contexto específico.

Desde un enfoque práctico, el elevado nivel de conocimiento es fundamental en cualquier entidad, debido a la comprensión que cada miembro posee, su capacidad para utilizar de forma efectiva en la resolución de problemas y en la mejora de procesos, lo que resulta como una mejora de la productividad empresarial.

Disposición al cambio

Según Álvarez (2021) la disposición al cambio es un aspecto fundamental en las empresas, estas poseen sistemas complejos y abiertos que deben adaptarse de forma constante a factores internos y externos que alteran su entorno, de esta manera el cambio no se considera como una reacción puntal, sino un proceso necesario para la supervivencia de las organizaciones también reconoce que la resistencia al cambio es un fenómeno natural que puede causar rechazo o dudas entre los empleados.

Al seguir este proceso como estrategia e implementarlo a la estructura organizacional, la empresa se anticipa a los estándares medioambientales y enfrenta los desafíos de forma dinámica, incrementando la eficiencia operativa. Considerando que hay resistencia por parte de los trabajadores, pero creando una cultura de liderazgo se puede superar permitiendo comunicación y confianza. Promover esta cultura facilita el proceso de adaptación, esto indica una mayor innovación, productividad y estabilidad a largo plazo.

Necesidad de implementación

Tawse & Tabesh (2021) afirma que la necesidad de implementación se entiende como la relevancia de realizar acciones específicas que posibiliten la realización de un proyecto o idea, priorizando que las metas establecidas se conviertan en resultados comprobables. La necesidad de implementar la mejora continua surge de la exigencia competitiva actual, donde las organizaciones deben optimizar procesos para eliminar desperdicios, elevar la eficiencia operativa y responder ágilmente a demandas del mercado, convirtiéndola en pilar fundamental para la sostenibilidad y excelencia a largo plazo (Rebecca, 2024).

Es crucial, debido a que es el momento en el que las ideas se ponen a prueba en la realidad. Durante la acción es donde se revela el verdadero valor de una propuesta, puesto que solo a través de la práctica se pueden reconocer mejoras, ventajas y lecciones que ayuden en la toma de decisiones.

Perspectiva sobre mejorar

De acuerdo con Monserrat & Barba (2021) la interpreta como una búsqueda constante hacia el avance, va más allá de rectificar errores centrándose en la obtención de logros excepcionales: en este aspecto, se convierte en una mentalidad estratégica y activa que reconoce la posibilidad de optimizar acciones.

No solo se aplica en las empresas, también es relevante en la vida personal y educativa, adoptar esta perspectiva implica considerar cada situación como una oportunidad de crecer, lo que es esencial para avanzar de manera continua y manejar con éxito los desafíos del entorno.

Expectativa de beneficios

Huacani Sucasaca et al. (2024) inciden que la expectativa de beneficios se entiende como la seguridad que tienen los empresarios y agentes económicos en cuanto a los resultados de sus decisiones. En otros términos, representa la previsión sobre como sus acciones afectaran y actúa como una guía para sus elecciones estratégicas y operativas.

En este sentido la expectativa de beneficios actúa como un cálculo o motor psicológico que fomenta la acción y la planificación estratégica, entenderla facilita la anticipación de actitudes y la dirección de recursos hacia los resultados más beneficiosos.

Procesos operativos

Zambrano & Zambrano (2024) consideran que los procesos operativos son fundamentales para que las empresas se adapten a los cambios del entorno, aumentando la competitividad y habilidad, para una debida administración se requiere una coordinación efectiva de los recursos y procesos, mejorando las funciones para cumplir con las metas a largo plazo de forma eficiente. Según Ernesto (2024), la debida gestión efectiva de los procesos operativos conlleva diseñar, supervisar y mejorar continuamente cada etapa del flujo productivo para garantizar la productividad y minimizar desperdicio, permitiendo a la empresa adaptarse dinámicamente a las demandas del mercado.

Se destaca que los procesos operativos construyen el núcleo de la entrega eficiente de productos y servicios, donde la organización efectiva de actividades y recursos es fundamental para reducir errores. La gestión adecuada de operaciones como lo es el almacenamiento y despacho es esencial para la supervivencia en mercados cambiantes y satisfacer las crecientes exigencias.

Eficiencia

De acuerdo con George Quintero et al. (2021) la eficiencia se define como la relación adecuada entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos, de tal manera que un proceso solo puede ser considerado eficiente si ha demostrado ser efectivo, conlleva maximizar los resultados con los recursos a su disposición. La eficiencia operativa se alcanza cuando los

procesos maximizan el valor añadido mediante la eliminación sistemática de cuellos de botellas, desperdicios y actividades sin aporte, utilizando métricas como el Process Cycle Efficiency (PCE) para medir el porcentaje de tiempo dedicado a tareas claves (Biro, 2024).

Es un principio fundamental en cualquier entidad, facilita la obtención de resultados de manera efectiva, también garantiza un uso adecuado de los recursos, evitando gastos y fomentando la sostenibilidad. La eficiencia, en conjunto con la eficacia y la calidad, asegura que los servicios ofrecidos proporcionen un valor real para los beneficiarios y que los procedimientos internos estén alineados con los objetivos de la organización.

Tiempos de tareas clave

Según Choque (2021) el análisis de los tiempos de las tareas clave permite calcular con precisión el tiempo de cada actividad en un proceso, teniendo en cuenta aspectos como demoras inevitables y cansancio del personal, este método ayuda a detectar puntos de congestión, lo que posibilita que las organizaciones reasignen recursos y modifiquen prácticas laborales para mejorar la eficacia de cada tarea.

Esta información facilita la prioridad de acciones de mejora, dirige recursos hacia los aspectos que más afecta la operación y asegura que los procedimientos vitales de las empresas se realicen de acuerdo con los estándares de eficiencia esperados.

Índice de errores

Conforme a Macho-González et al. (2021) el índice de errores se ve como un recurso para el aprendizaje y el progreso, en lugar de ser simplemente un registro de fallos, oportunidades para reforzar conocimientos, incentivar la reflexión y mejorar las habilidades cognitivas.

Es interpretado como un reflejo de avance y eficacia del conocimiento, debido que se muestra lo que no se comprende, actúa como una brújula para mejorar habilidades, alienta la cooperación y genera estrategias de corrección que mejoren la comprensión y el rendimiento futuro.

Recursos

Ultreras-Rodríguez et al. (2024) inciden que los recursos de una organización abarcan todos los componentes requeridos para el desarrollo completo de sus actividades, abarcando aspectos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, los recursos no son

vistos como partes separadas, más bien como elementos que se influyen mutuamente, que cuando son administrados de manera adecuada mejoran a la entidad. La implementación de la mejora continua requiere recursos clave como tiempo dedicado del personal, capacitación en metodologías como PHVA, software de monitoreo de procesos y compromiso presupuestario de la dirección, equilibrando inversiones para maximizar impacto en eficiencia operativa sin sobrecargar la estructura organizacional (González, 2024).

Los recursos dentro de una empresa son los componentes primordiales que utiliza para realizar sus funciones y lograr sus metas. Pueden ser intangibles como las habilidades del equipo, y tangibles, como el capital. La adecuada administración de estos recursos son clave para garantizar la productividad de la compañía.

Capacitación del personal

Conforme a Pérez Morejón et al. (2023) la capacitación del personal se percibe como un procedimiento estructurado y metódico en el que los empleados adquieren conocimiento, mejoran destrezas y refinan capacidades fundamentales para llevar a cabo sus responsabilidades.

Es considerada como una inversión estratégica que tiene como objetivo no solo elevar la calidad del desempeño tanto individual como grupal, sino también aumentar la eficacia y la competitividad de la empresa. De igual manera, demanda una revisión constante para garantizar que los objetivos de aprendizaje se conviertan en avances tangibles, favoreciendo a los trabajadores y a la organización en general.

Disponibilidad y uso óptimo de recursos

Lehmann (2024) define a la disponibilidad de recursos como la capacidad que tiene la empresa para asignar e identificar sus recursos, de manera efectiva hacia las iniciativas más importantes.

La gestión apropiada de la disponibilidad de recursos puede evitar retos como el exceso de trabajo entre empleados, la lucha interna por escasos recursos y la falta de comunicación entre distintas áreas. Implementar herramientas ayudaría a las empresas a distribuir los recursos de forma más eficiente, prever y mantener los proyectos dentro del presupuesto y plazos establecidos.

Fundamentos legales

Constitución de la República del Ecuador (2008)

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- “El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.”

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.

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 servidores públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.”

Art. 66.- “Se reconoce y garantiza a las personas:

Numeral 15. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforma a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental.

Numeral 25. El derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.

Numeral 26. El derecho a la propiedad en todas sus formas, con función y responsabilidad social y ambiental. El derecho al acceso a la propiedad se hará efectivo con la adopción de políticas públicas, entre otras medidas.”

Capítulo noveno

Responsabilidades

Art. 83.- “Son deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley:

Numeral 6. Respetar los derechos de la naturaleza, preservar un ambiente sano y utilizar los recursos naturales de modo racional, sustentable y sostenible.

Numeral 12. Ejercer la profesión u oficio con sujeción a la ética.

Numeral 15. Cooperar con el Estado y la comunidad en la seguridad social, y pagar los tributos establecidos por la ley.”

Capítulo cuarto

Soberanía económica

Sección primera

Sistema económico y política económica

Art. 283.- “El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.”

Art. 284.- “La política económica tendrá los siguientes objetivos:

Numeral 2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.

Numeral 6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.

Numeral 7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.

Numeral 8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.”

Capítulo sexto

Trabajo y producción

Sección primera

Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 320.- “En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.”

Art. 325.- “El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.”

Art. 336.- “El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de intermediación y promueva la sustentabilidad.”

Art. 337.- “El Estado promoverá el desarrollo de infraestructura para el acopio, transformación, transporte y comercialización de productos para la satisfacción de las necesidades básicas internas, así como para asegurar la participación de la economía ecuatoriana en el contexto regional y mundial a partir de una visión estratégica.”

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020)

Art. 1.- “Objeto y ámbito. - La presente Ley tiene por objetivo establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor.”

Art. 2.- “Objetivos de la ley. - Son objetivos de esta Ley los siguientes:

Literal a. Crear un marco interinstitucional que permita definir una política de Estado que fomente el desarrollo del emprendimiento y la innovación;

Literal b. Facilitar la creación, operación y liquidación de emprendimientos;

Literal c. Fomentar la eficiencia y competitividad de emprendedores;

Literal d. Promover políticas públicas para el desarrollo de programas de soporte técnico, financiero y administrativo para emprendedores;

Literal e. Fortalecer la interacción y sinergia entre el sistema educativo y actores públicos, privados, de economía mixta, popular y solidaria, cooperativista, asociativa, comunitaria y artesanal del sistema productivo nacional; y,

Literal f. Impulsar la innovación en el desarrollo productivo.”

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 aprovecharlo.

4. Ecosistema emprendedor. - Es todo el entorno que facilita, incluye y fomenta el desarrollo de empresas y proyectos en un lugar determinado.

5. Cultura emprendedora. - Es el conjunto de cualidades, conocimientos y habilidades necesarias que posee una persona para gestionar un emprendimiento.

6. Capital semilla. - Es la inversión de recursos en la fase inicial de un proyecto, desde su concepción hasta el desarrollo de un proyecto innovador.”

Art. 10.- “Consejo Consultivo de Emprendimiento e Innovación.- Se crea el Consejo Consultivo de Emprendimiento e Innovación, organismo que tendrá el carácter de

asesor y de apoyo al Consejo Nacional de Emprendimiento e Innovación, para el seguimiento de las políticas públicas que afecten al emprendimiento, la innovación y la competitividad; estará integrado por representantes de las cámaras de industrias, turismo, comercio, sector artesanal, de la economía popular y solidaria, de la banca pública y privada, y de las organizaciones de apoyo al emprendimiento e innovación.”

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2019)

Art. 1.- “Ámbito. - Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocida en la Constitución de la República.”

Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad (2014)

Art. 1.- “Esta Ley tiene como objetivo establecer el marco jurídico del sistema ecuatoriano de la calidad, destinado a:

- i) regular los principios, políticas y entidades relacionados con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, que facilite el cumplimiento de los compromisos internacionales en esta materia;
- ii) garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor contra prácticas engañosas y la corrección y sanción de estas prácticas; y,
- iii) Promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana”

Art. 4.- “Son objetivos de la presente Ley:

- a) Regular el funcionamiento del sistema ecuatoriano de la calidad;
- b) Coordinar la participación de la administración pública en las actividades de evaluación de la conformidad;
- c) Establecer los mecanismos e incentivos para la promoción de la calidad en la sociedad ecuatoriana;
- d) Establecer los requisitos y los procedimientos para la elaboración, adopción y aplicación de normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad;
- e) Garantizar que las normas, reglamentos técnicos y los procedimientos para la evaluación de la conformidad se adecuen a los convenios y tratados internacionales de los que el país es signatario;
- f) Garantizar seguridad, confianza y equidad en las relaciones de mercado en la comercialización de bienes y servicios, nacionales o importados; y,
- g) Organizar y definir las responsabilidades institucionales que correspondan para la correcta y oportuna notificación e información interna y externa de las normas, los reglamentos técnicos y los procedimientos de evaluación de la conformidad.”

Art. 5.- “Las disposiciones de la presente Ley, se aplicarán a todos los bienes y servicios, nacionales o extranjeros que se produzcan, importen y comercialicen en el país, según corresponda, a las actividades de evaluación de la conformidad y a los mecanismos que aseguran la calidad, así como su promoción y difusión.”

Capítulo II

Metodología

Análisis bibliométrico

La mejora continua y los procesos operativos se han establecido como pilares fundamentales dentro de la gestión organizacional moderna, al permitir optimizar recursos, reducir costos y aumentar la eficiencia en entornos competitivos. En los últimos años, el interés académico y empresarial por estas temáticas ha crecido de manera significativa, lo que se refleja en el incremento de publicaciones científicas que buscan aportar nuevas metodologías y casos de aplicación en diversos sectores productivos.

El análisis bibliométrico se presenta como una herramienta clave para comprender la evolución de este campo de estudio, pues permite identificar tendencias de investigación, áreas de mayor impacto, países y autores más productivos, así como las bases de datos en las que se concentra la difusión del conocimiento (Millan Lopez et al., 2026). Así, se obtiene una visión más clara sobre cómo la literatura científica aborda la mejora continua y su relación directa con los procesos operativos.

La metodología se apoyó mediante el empleo de un enfoque bibliométrico guiado en bases de datos. Para recaudar la información se diseñó una estrategia de búsqueda con operadores booleanos, que permitió limitar con precisión los documentos relacionados con las variables del estudio. La cadena de búsqueda empleada combinó los términos “continuous improvement” AND “operational processes”, añadiendo sinónimos mediante el uso de OR (ejemplo: “Kaizen” OR “Operational planning”), así como filtros para restringir los resultados al periodo 2020 a 2025 y al tipo de documento académico (article y conference paper). Esta estrategia garantizó la adquisición de registros pertinentes, los cuales fueron depurados y sistematizados para su análisis estadístico y representación gráfica.

Tabla 1

Cadena de búsqueda

Base de datos	Cadena de búsqueda	Estudios
Scopus	("continuous improvement" OR "kaizen") AND ("operational processes" OR "operational planning")	22
Wed of Science (WoS)	("continuous improvement" OR "kaizen") AND ("operational processes" OR "operational planning")	17
Total		39

Producción científica

Dentro de la producción científica se contabilizan 15 estudios en el periodo de 2020 al 2025. A pesar de la cantidad moderada, los picos en 2023 y 2025 en ambas bases de datos muestran un incremento en la actividad y el interés académico en los años recientes. Estos resultados sugieren que la temática investigada mantiene una vigencia creciente y es probable que se consolide como un área de interés estratégico dentro de los estudios académicos internacionalmente.

Tabla 2

Producción por años

Base de datos	Año	Estudios
Scopus	2020	3
	2021	2
	2022	5
	2023	2
	2024	4
	2025	6
Wed of Science (WoS)	2020	0
	2021	3
	2022	2
	2023	4
	2024	5
	2025	3
Total		39

Tipo de documento

En Scopus, es común que los trabajos sean en formato de artículos científicos, indica que la difusión de resultados de investigación ocurre a través de revistas académicas. También hay trabajos presentados en conferencias, lo que sugiere algún nivel de participación en eventos y foros académicos, aunque de manera menos frecuente. Mientras en Web of Science, los artículos también son más comunes, refuerza la noción de que este formato es predominante para la difusión científica dentro del tema examinado. También se registra artículo de revisión, lo cual añade valor, debido a que este tipo de documento compila y examina el conocimiento actual, mostrando un interés en organizar y consolidar la información ya existente.

Se observa que los artículos son la forma más utilizada para publicar en ambas bases de datos, lo que es consistente con las prácticas académicas globalizadas. La inclusión de trabajos de conferencias y artículos de revisión complementa esta visión, aportando tanto difusión en entornos especializados como una evaluación crítica de los desarrollos en la literatura científica.

Tabla 3

Tipo de documento

Base de datos	Tipo de documentos	Estudios
Scopus	Article	13
	Conference Paper	9
Wed of Science (WoS)	Article	12
	Review Article	5
Total		39

Lenguaje

Dentro del estudio realizado en las bases de datos de Scopus y WoS se identificó que los las publicaciones realizadas se encuentran redactadas en inglés, esto muestra la notable predominancia del idioma como forma principal de la comunicación científica en todo el mundo. Desde una perspectiva bibliométrica, este hallazgo verifica que la investigación del tema se difunde en un ámbito internacional, poniendo énfasis en la universalidad del idioma en vez de en la producción en lenguas locales o regionales.

Tabla 4

Lenguaje

Lenguaje	Cantidad
Inglés	17
Español	14
Portugués	5
Alemán	3
Total	39

El análisis bibliométrico de la producción académica desde 2020 hasta 2025 revela un desarrollo moderado y un aumento de interés en este tema, con un predominio de artículos de investigación, y están distribuidos en diversas revistas, autores e instituciones de varios países, indicando un alcance variado y global. En conjunto, los resultados corroboran que el tema estudiado se establece como un área significativa, con utilidad en diversos contextos académicos, empresariales y sociales.

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es **no experimental transversal** de tipo **exploratorio descriptivo**. Se eligió este diseño porque el objetivo del estudio no es modificar variables ni realizar evaluaciones prácticas, por el contrario, analiza los datos disponibles sobre la mejora continua de los procesos operativos con el fin de desarrollar una propuesta teórica sólida.

No experimental – Transversal

Huaire (2019) indica que el método de estudio transversal consiste en recopilar información en un momento específico para describir variables o estudiar sus efectos o interrelaciones; al combinarse con el diseño no experimental, su objetivo es observar los fenómenos tal y como se producen, sin modificar las variables.

De esta manera el estudio se clasifica como no experimental porque se centra en observar, analizar y describir los fenómenos tal y como se presentan en los documentos, sin interacción directa entre el investigador y los sujetos de investigación. En este contexto, los conceptos y principios relacionados con la mejora continua, los procesos operativos y las herramientas de optimización se estudian a través del análisis de la literatura y los documentos para identificar los enfoques teóricos y los métodos más relevantes utilizados en diferentes contextos.

Además, el diseño también es transversal, por lo tanto, la recopilación y el análisis de datos se producen en un momento específico, sin comparaciones temporales ni observación a largo plazo. Este modelo de investigación puntual permite que la mejora continua y el análisis de los conocimientos actuales sobre los procesos operativos ofrezcan una perspectiva completa y actualizada sobre el tema. La naturaleza transversal de la investigación se justifica porque su objetivo es resumir la información más reciente para apoyar el desarrollo de propuestas metodológicas, más que observar la evolución de los fenómenos a lo largo del tiempo.

Exploratorio - Descriptivo

A su vez, la investigación es de naturaleza exploratoria, ya que analiza un campo de investigación que, aunque ha sido analizado desde diversas perspectivas comerciales e industriales, requiere un examen metódico y analítico para identificar los elementos que pueden constituir la base de una metodología exclusiva para la mejora continua centrada en los procesos operativos. Este método de investigación ayuda a comprender mejor el tema, establecer conexiones entre ideas e identificar lagunas teóricas que justifican la creación de la propuesta.

Otro componente de la investigación es recabar información sobre observaciones y experiencias de los administradores y empleados que hacen parte del proceso. Al abarcar estas perspectivas es importante hacer seguimiento al impacto existente de las iniciativas de mejora continua dirigidas a optimizar la calidad de los procesos, estos instrumentos proporcionan datos para interpretar resultados esperados.

De igual manera, es descriptivo porque se ha elaborado con el fin de definir y aclarar la metodología, los principios, los recursos y las estrategias relacionados, así como para indicar su aplicación en los procesos operativos. Mediante la presentación sistemática de datos, este documento pretende establecer una base conceptual y metodológica que facilite el desarrollo de recomendaciones lógicas y sistemáticas adaptadas al contexto.

El estudio abarca de manera sistemática cómo la empresa administrará sus procedimientos siguiendo las etapas del ciclo PHVA. Durante la planificación, se determinan los inconvenientes o áreas claves de los procesos; en la fase del hacer, se llevan a cabo las medidas correctivas o de optimización; durante la etapa de verificación, se analizan los resultados logrados; y, por último, en la fase de actuación, se normalizan las mejoras que han sido efectivas y se corrigen las desviaciones detectadas.

Se comentan los procesos operativos donde se pondrá en práctica esta metodología, como en la recepción de productos, clasificación y organización, almacenamiento, preparación de pedidos, despacho y entrega, ofreciendo así una perspectiva completa de las modificaciones operativas que surgirían tras su aplicación. La obtención de información se lleva a cabo mediante métodos como entrevistas y cuestionarios dirigidos a gerente y empleados, con el propósito de reunir datos que reflejen las experiencias y visión de la efectividad del ciclo PHVA como metodología de mejora continua. Esto ayuda a reconocer no solo los logros, además los desafíos que la empresa enfrenta en su implementación.

Métodos de la investigación

Los métodos utilizados en la presente investigación científica son **analítico-sintético** con un enfoque **mixto** combinando elementos cualitativos y cuantitativos. Esta composición de enfoques promueve la investigación multidisciplinaria sobre el tema, combinando revisiones bibliográficas y documentos con análisis de datos o evidencia numérica, donde la metodología específica se determina según el tipo de información disponible.

Método analítico – sintético

El enfoque analítico se utiliza para examinar en profundidad los conceptos, fundamentos, teorías y modelos relacionados con la mejora continua en los procesos operativos. Este enfoque desglosa los elementos teóricos que conforman la gestión de la mejora, identificando sus componentes esenciales, interacciones internas y relevancia en el contexto operativo.

Por otro lado, la fase final del análisis adopta un enfoque sintético, integrando la revisión bibliográfica y las interpretaciones derivadas de ella en una hipótesis teórica lógica y fundamentación sólida. Este proceso de integración permite recopilar los elementos más importantes de la bibliografía revisada y respalda el desarrollo de una metodología de mejora continua destinada a optimizar los procesos.

Enfoque mixto

Cuantitativo

El presente trabajo investigativo se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, basado en teorías existentes y en la creación de hipótesis que ayudan a aclarar y prever cómo se comportan las variables analizadas. Este método se basa en la recopilación y estudio de información numérica con el fin de medir, contrastar y evaluar de manera objetiva los resultados. La metodología facilita la recolección de datos mediante herramientas estandarizadas, asegurando exactitud y validez en la comprensión de los resultados (Muñoz Cuchca et al., 2021).

Para proponer el ciclo PHVA se utilizó una investigación cualitativa para medir con precisión los datos de la población y evaluar como interpretan si la mejora continua se utiliza para optimizar los procesos operativos de Mi Servicompas del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

La principal característica de la investigación cuantitativa es el uso de datos objetivos y medibles, lo que permite obtener la información pertinente del estudio. En este contexto, se utilizó encuestas para reunir información acerca de la efectividad de los procesos. Esta información facilitó la realización de análisis estadísticos que mostraron de forma numérica los resultados obtenidos para la propuesta de implementar esta metodología.

Así, la investigación no solo pretende ilustrar la situación vigente de las operaciones dentro de la organización, también tiene como objetivo verificar, mediante datos cuantitativos, la utilidad del ciclo PHVA como instrumento para la mejora continua. Los hallazgos logrados funcionaron como guía para decisiones estratégicas, proporcionando sugerencias que ayuden a mejorar los procedimientos y a fortalecer la competitividad en el sector empresarial.

Cualitativo

Este método se distingue por una profunda inmersión en la realidad que se investiga, facilitando la identificación de patrones, significados y teorías que emergen directamente de los datos recopilados (Piña-Ferrer, 2023). La adaptabilidad y flexibilidad del enfoque cualitativo lo hacen una herramienta eficaz para examinar fenómenos complejos y sociales relacionados con la aplicación de la mejora continua. En este apartado, al momento de seleccionar los participantes, la base de datos genera la interpretación y en conjunto permiten entender ideas, experiencias y conocimientos.

El método cualitativo pretende responder el por qué y el cómo de la situación actual de la empresa, para poder identificar las causas y como se lleva el comportamiento humano dentro de las organizaciones permitiendo analizar situaciones, las posibles limitaciones e identificar oportunidades vinculadas con la adaptación del ciclo PHVA como metodología para la mejora continua.

Con esta información, interpretamos conclusiones y conocimientos sobre la más eficiente de mejorar los procesos internos de la empresa. De esta manera, el estudio identifica deficiencias y posibles retos que atraviesan los trabajadores, al igual que se proponen estrategias que incentivan la optimización de los procesos, lo que interfiere directamente en un mercado altamente competitivo. En consecuencia, el método cualitativo permite contrastar de manera contextual la implementación y la eficiencia de la mejora dentro de la empresa.

Población

De acuerdo con Ojeda (2020) la población son elementos disponibles o unidad de investigación que están relacionadas con el área específica en la que se efectúa el estudio.

La población se define como un grupo de personas que poseen ciertas características específicas que se estudian. Este grupo es el enfoque de análisis para alcanzar conclusiones, y su tamaño puede variar según la naturaleza y el propósito de la investigación.

La población es de tipo censal, se consideró el total de la población de Mi Servicompras Cia. Ltda., debido a que la población es reducida.

Tabla 5

Población del estudio

Colaboradores	Frecuencia	Porcentaje
Gerente	1	5%
Administrador	1	5%
Auditor	1	5%
Bodegueros	12	54%
Operarios	7	31%
Total	22	100%

Nota. *Datos proporcionados por Mi Servicompras Cia. Ltda.

Recolección y procesamiento de datos

Los instrumentos y técnicas utilizados dentro del proyecto de investigación serán los siguientes:

Entrevista

La entrevista sin duda se considera uno de los métodos más relevantes en el ámbito de la investigación, debido a que facilita la obtención de información real de los participantes. Este método permite examinar con precisión los retos que se plantean en el marco del proceso de mejora continua en Mi Servicompras. Tuve la oportunidad de contactar directamente con el Sr. José Marcelo Yáñez Moreno, director general, quien me recibió muy cordialmente en relación con esta investigación. Esto me permitió recopilar datos concretos y detallados que

son importantes para desarrollar estrategias y soluciones adecuadas que satisfagan eficazmente los requisitos y la viabilidad de este proyecto.

Con este propósito, se elaboró un cuestionario de entrevista que incluía preguntas abiertas, donde se destacó claramente el objetivo de la misma.

Encuesta

La recolección de datos a través de encuestas es un método que ofrece información fundamental acerca de los elementos clave de una investigación. Facilita una comprensión minuciosa para mitigar los problemas; al reunir diversas opiniones, se puede observar el interés hacia el tema de estudio. Esta encuesta debe incluir preguntas directas y concisas con opciones en una escala de Likert que faciliten la comprensión para quienes participan. En este caso, se aplicará a 21 empleados de la empresa, y el cuestionario consta de 15 preguntas derivadas de los indicadores.

Técnicas de investigación

Guía de entrevista

Dentro de la guía de entrevista se definirá un conjunto de preguntas relacionadas con el área de estudio, que permitirán tratar diversos temas de manera adecuada mediante un intercambio de respuestas, alineados con los objetivos de esta investigación, posibilitando la exploración de una visión distinta al conocer las vivencias, inconvenientes y sugerencias. Se recogerán datos que se puedan comparar entre los distintos participantes, con el objetivo de enriquecer el estudio. Al examinar toda esta información, será posible desarrollar nuevas tácticas y políticas que motiven a otros hacia una mejora continua, fomentando la competitividad en el mercado.

Cuestionario

Con respecto a lo mencionado, la utilización de encuestas facilita un acercamiento diverso a las múltiples situaciones y realidades que requieren una consideración cuidadosa al realizar investigaciones que trascienden el examen de un único caso. Considerando estas precauciones, el alcance que ofrecen se convierte en un recurso valioso (Sánchez & Barreto, 2024).

La encuesta es una herramienta esencial en cualquier tipo de estudio. Se compone de preguntas que han sido formuladas y elegidas siguiendo criterios relacionados con el público

al que se dirige, con el objetivo de recoger respuestas desde una perspectiva interna. Esto logrará la obtención de datos sobre la mejora continua que propicie una mayor competitividad y rentabilidad.

Por otro lado, los datos fueron tabulados utilizando las aplicaciones de SPSS y Forms, app,

Medios

SPSS

SPSS se considera una herramienta valiosa para llevar a cabo un estudio de datos de encuestas, lo que significa que su uso permite estructurar, mostrar y sintetizar datos cuantitativos recopilados mediante la encuesta, generando tablas y gráficos que facilitan la comprensión de la información, convirtiéndose en esencial para lograr conclusiones relevantes.

Forms.app

A través de Forms.app se hace más sencillo crear encuestas que son seguras y prácticas para quienes participan, además posibilita ver y analizar los resultados en la web.

Validación de instrumentos

Los instrumentos de investigación fueron evaluados y aceptados por un especialista en redacción científica, la Lcda. Esther Del Carmen Mullo Romero, PhD. corroboró la relevancia, claridad y consistencia de las preguntas, asegurando así la excelencia y la adecuación del material para lograr los propósitos de la investigación.

Capítulo III

Resultados y Discusión

Análisis de los resultados de la entrevista

Datos del entrevistado

Nombre: José Marcelo Yáñez Moreno

Cargo: Gerente general

Pregunta 1.- ¿Cuál es su percepción general sobre el estado actual de los procesos operativos en la empresa?

El director general considera que los procedimientos se aplican de forma verbal y sin documentación estructurada. Esto sugiere que la dirección se basa más en la experiencia directa que en procesos estandarizados, lo que da lugar a lagunas en el control y dificulta la evaluación de la eficacia.

Pregunta 2.- ¿Qué principales retos identifican en la eficiencia y calidad de estos procesos?

El reto identificado es la creación de manuales operacionales para la empresa. Se considera y reconoce que al tratar de adaptarse hacia las reformas es complejo, debido a la indiferencia de los trabajadores. Esto se identifica con la necesidad de gestionar el cambio en la empresa y garantizar una clara comunicación para aportar con nuevas prácticas.

Pregunta 3.- ¿Conoce o ha considerado aplicar alguna metodología de mejora continua en la empresa?

El gerente explica que la empresa está considerando implementar un sistema para analizar el movimiento de sus camiones y la eficiencia de las rutas, demostrando así su intención de establecer métricas de transporte eficaces. Además, están estudiando como analizar los sistemas de gestión de inventario, como el método FIFO (primero en entrar, primero en salir), lo que demuestra que la empresa ha mostrado interés con la mejora continua, aunque los métodos específicos aún no se han concretado.

Pregunta 4.- ¿Qué beneficio considera más importante que la empresa pueda obtener implementando una metodología de mejora continua?

La ventaja más significativa reside en la reducción de los costos operativos. Al mismo tiempo, este enfoque aborda cuestiones relacionadas con los costos ocultos, como los

productos caducados y el mantenimiento periódico. Esta metodología demuestra un profundo conocimiento de la mejora continua, lo que promueve una utilización más eficaz del capital y aumenta la rentabilidad.

Pregunta 5.- ¿Qué grado de disposición observa en el personal para aceptar cambios y nuevas propuestas de mejora?

El gerente indica que el personal no está dispuesto a aceptar los cambios con facilidad. Explica que la resistencia surge porque estos cambios requieren tiempo y esfuerzos adicionales. Esta respuesta pone de relieve la importancia de las estrategias de motivación, la capacitación y las iniciativas de liderazgo para el cambio a fin de fomentar una cultura de mejora.

Pregunta 6.- ¿Qué recursos considera que actualmente limitan la optimización de los procesos operativos?

Los recursos que se consideran limitantes para la optimización es la falta manuales de procedimientos, lo que se dirige a un control ineficiente de las operaciones. Se sugiere que la empresa necesita mejorar su sistema de gestión interna, archivar los procesos y delegar responsabilidades de supervisión.

Pregunta 7.- ¿Qué tipo de capacitación recibe el personal en relación a la mejora y gestión de procesos?

No se infiere formación relacionada con la mejora, esto corrobora la falta de formación que tiene repercusiones en la calidad y eficiencia de las operaciones. La organización debe fomentar programas de capacitación continua que ayuden con las habilidades técnicas.

Pregunta 8.- ¿Cómo cree que se puede implementar de manera exitosa la mejora continua dentro de la empresa?

Se evalúa la situación actual de la empresa para poder identificar las falencias y proponer objetivos claros para la mejora. Este enfoque demuestra una buena comprensión del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), que es crucial para la implementación efectiva de la mejora continua.

Pregunta 9.- ¿Cómo considera la importancia de analizar antes de proponer una mejora continua?

El gerente enfatiza la importancia de un diagnóstico formal para identificar las fortalezas y debilidades y establecer un punto de partida para planificar estrategias de mejora. Recomienda adoptar un enfoque analítico y colaborativo e incluir entrevistas y observaciones directas en el proceso.

Pregunta 10.- ¿Qué indicadores o datos considera relevantes para medir el impacto de la mejora continua?

Se hace énfasis en la evaluación de los indicadores relacionados con la eficiencia, la gestión de inventario, el tiempo de entrega y la tasa de devolución. Cabe señalar que si la tasa de devolución es superada, esto puede indicar problemas con los canales o la cobertura. Esto subraya un enfoque orientado a los resultados y una gestión basada en datos.

Análisis del resultado de la encuesta

Edad de la población

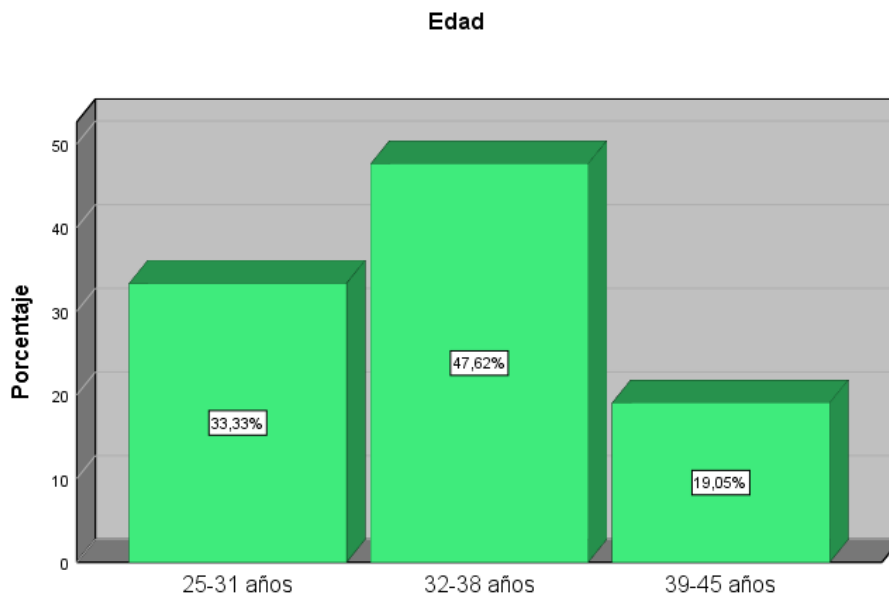
Tabla 6

Edad de empleados.

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	25-31 años	7	33,3	33,3	33,3
	32-38 años	10	47,6	47,6	81,0
	39-45 años	4	19,0	19,0	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Figura 1

Edad de empleados.



La población se compone de 21 empleados, de los cuales el 47.6% tiene entre 32 y 38 años, el 33.3% se encuentra en el rango de 25 a 31 años y el 19.0% abarca entre 39 y 45 años. Estos datos indican que la empresa dispone de un personal mayoritariamente jóvenes adultos, lo que implica una fuerza laboral con experiencia, pero también con habilidad para adaptarse y disposición, dado que el grupo muestra interés por aprender, flexibilidad y energía productiva, aspectos esenciales para fomentar la innovación y la mejora operativa dentro de la entidad.

Género de la población

Tabla 7

Género de empleados.

		Género			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	21	100,0	100,0	100,0
Total		21	100,0	100,0	

Figura 2

Género de empleados.



En cuanto al aspecto de la variable género, el 100% del personal que participó en la encuesta es masculino, lo que se justifica con el tipo de tareas que lleva a cabo la empresa, especializada en la logística y distribución al por mayor, donde se requiere el manejo de mercancías pesadas y actividades físicamente exigentes. Esta composición del equipo indica una estructura operativa dominada por hombres, asociada a las exigencias del área. Sin embargo, la empresa podría considerar, la incorporación progresiva de personal femenino en roles administrativos o de soporte técnico, favoreciendo así una mayor diversidad y equilibrio en su estructura corporativa.

Conozco el concepto y la importancia de la mejora continua para los procesos operativos de la empresa

Tabla 8

Mejora continua.

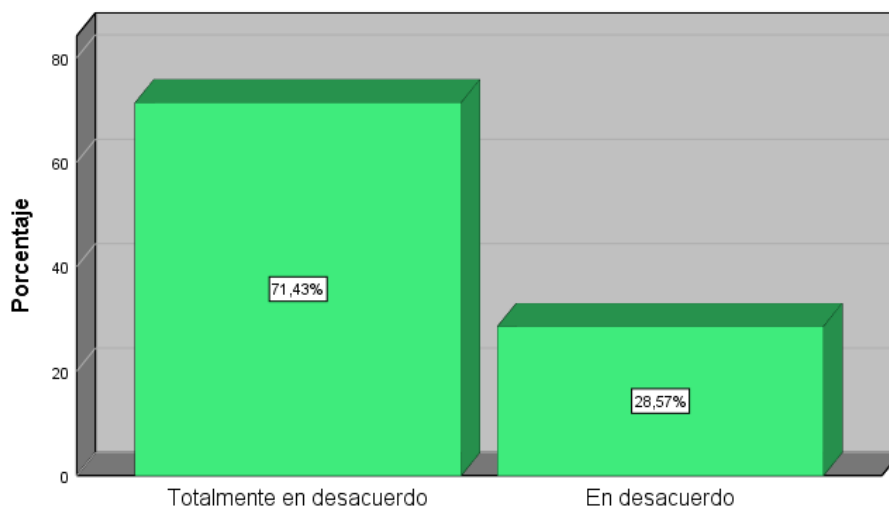
Conozco el concepto y la importancia de la mejora continua para los procesos operativos de la empresa.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en	15	71,4	71,4	71,4

desacuerdo				
En desacuerdo	6	28,6	28,6	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Figura 3

Mejora continua.

Conozco el concepto y la importancia de la mejora continua para los procesos operativos de la empresa.



El 71.4% de los empleados afirmó estar totalmente en desacuerdo y el 28.6% en desacuerdo con conocer el concepto de mejora continua. Este hallazgo se interpreta como un desconocimiento generalizado sobre el tema, lo que genera inquietud en un ámbito logístico donde la mejora de tiempos y procesos es crucial. La ausencia de conocimiento limita la capacidad del personal para reconocer oportunidades de optimización y poner en práctica adecuadas metodologías operativas.

He recibido información sobre metodologías para mejorar procesos en el trabajo.

Tabla 9

Metodología PHVA.

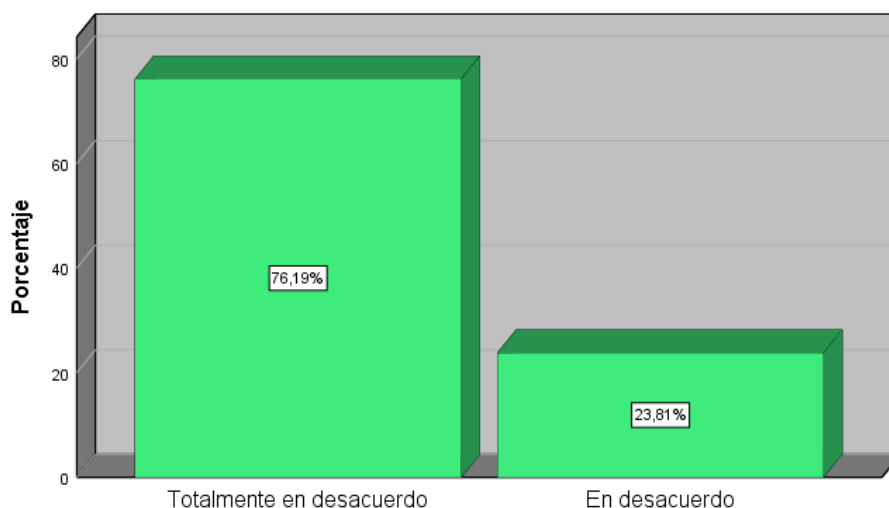
He recibido información sobre metodologías para mejorar procesos en el trabajo.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	16	76,2	76,2	76,2
	En desacuerdo	5	23,8	23,8	100,0

Total	21	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Figura 4

Metodología PHVA.

He recibido información sobre metodologías para mejorar procesos en el trabajo.



En cuanto a la formación recibida, el 76.2% expresó estar totalmente en desacuerdo y el 23.8% mostró desacuerdo respecto a haber recibido información sobre metodologías para mejorar procesos en el trabajo. Esto sugiere una falta total de iniciativas de formación formal enfocadas en la eficiencia y el desarrollo constante. En organizaciones de distribución, donde los procedimientos necesitan ser exactos y bien coordinados, esta falta provoca ineficiencias operativas y un uso limitado del talento humano.

Entender las estrategias de mejora continua puede fortalecer mi desempeño laboral.

Tabla 10

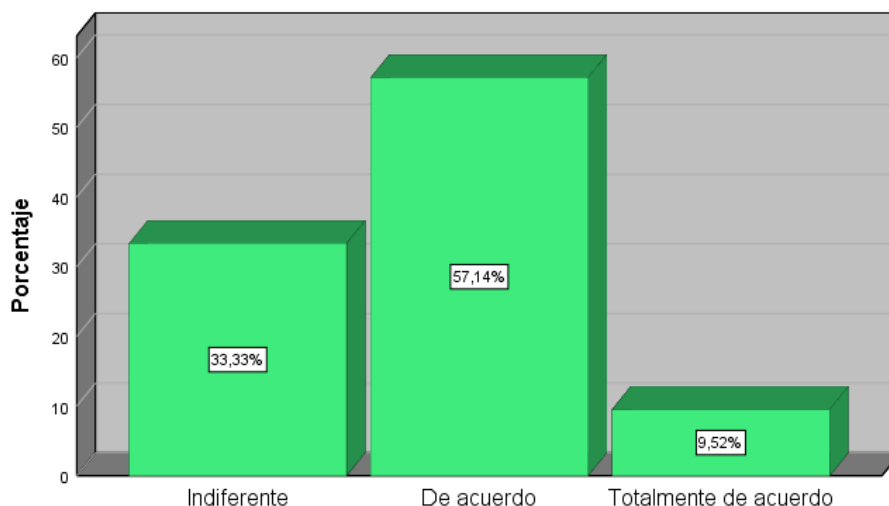
Nivel de conocimiento.

Entender las estrategias de mejora continua puede fortalecer mi desempeño laboral.				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	7	33,3	33,3	33,3
De acuerdo	12	57,1	57,1	90,5
Válido Totalmente de acuerdo	2	9,5	9,5	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Figura5

Nivel de conocimiento.

Entender las estrategias de mejora continua puede fortalecer mi desempeño laboral.



Al examinar cómo se percibe el conocer y entender los efectos de la mejora continua, el 57.1% de los empleados opina que comprender estas tácticas mejoraría su rendimiento, y un 9.5% está totalmente de acuerdo. Aunque un 33.3% no muestra opinión y se mantienen indiferente, esto puede deducirse que la mayoría reconoce el valor de implementar principios de mejora continua para alcanzar un trabajo más ordenado y eficaz, lo que denota interés por desarrollarse profesionalmente.

Me gustaría que la empresa implemente una metodología formal de mejora continua.

Tabla 11

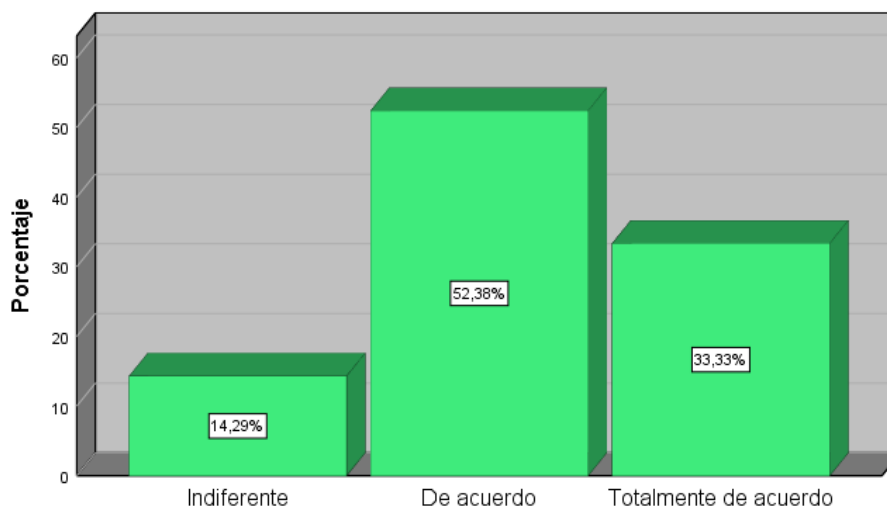
Disposición al cambio.

Me gustaría que la empresa implemente una metodología formal de mejora continua.				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	3	14,3	14,3
	De acuerdo	11	52,4	66,7
	Totalmente de acuerdo	7	33,3	100,0
	Total	21	100,0	100,0

Figura 6

Disposición al cambio.

Me gustaría que la empresa implemente una metodología formal de mejora continua.



El 52.4% de los participantes en la encuesta está de acuerdo y el 33.3% está totalmente de acuerdo en que se debe adoptar un enfoque formal de mejora continua. Este hallazgo revela un claro deseo de actualizar y profesionalizar las actividades, lo que es importante en cualquier compañía, donde la organización y la estandarización de procesos son claves para cumplir con tiempos y calidad en las entregas.

Los procesos operativos actuales de la empresa necesitan mejoras urgentes.

Tabla 12

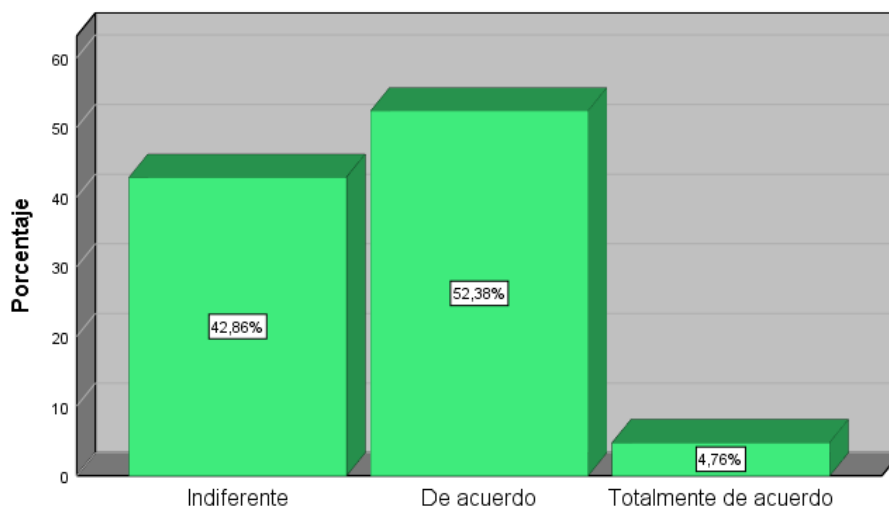
Necesidad de implementación.

Los procesos operativos actuales de la empresa necesitan mejoras urgentes.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	9	42,9	42,9	42,9
	De acuerdo	11	52,4	52,4	95,2
	Totalmente de acuerdo	1	4,8	4,8	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Figura 7

Necesidad de implementación.

Los procesos operativos actuales de la empresa necesitan mejoras urgentes.



Más de la mitad del personal, correspondiente al 52.4% opina que los procesos actuales necesitan cambios urgentes, mientras que el 42.9% se mantiene neutral. Este resultado indica que hay problemas operativos reconocidos por los trabajadores, posiblemente vinculados a retrasos, esfuerzos redundantes o escaso control en la planificación. La indiferencia de un sector sugiere que ciertos empleados todavía no tienen la información necesaria para juzgar la efectividad de los procesos.

Estoy dispuesto a aceptar y apoyar propuestas de cambio para optimizar los procesos actuales.

Tabla 13

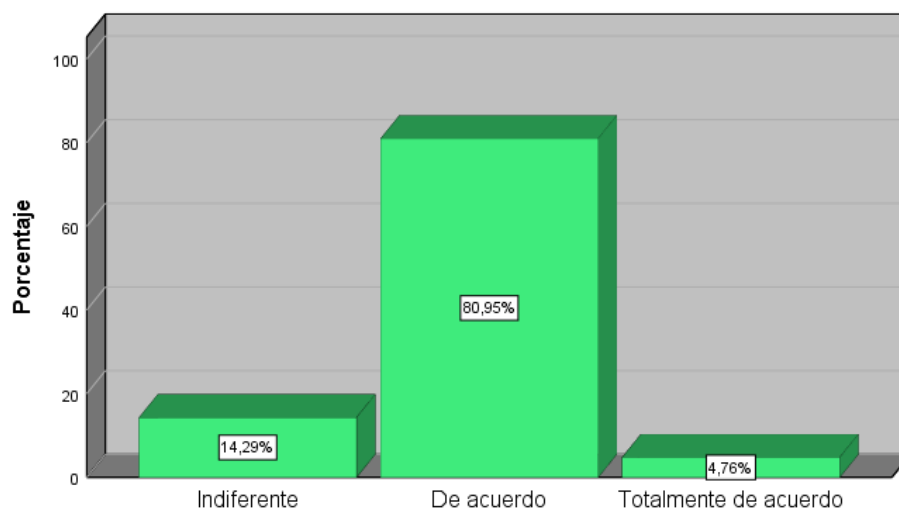
Perspectiva sobre mejorar.

Estoy dispuesto a aceptar y apoyar propuestas de cambio para optimizar los procesos actuales.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	3	14,3	14,3	14,3
	De acuerdo	17	81,0	81,0	95,2
	Totalmente de acuerdo	1	4,8	4,8	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Figura 8

Perspectiva sobre mejorar.

Estoy dispuesto a aceptar y apoyar propuestas de cambio para optimizar los procesos actuales.



La mayoría con un 81.0% mostró estar de acuerdo y un 4.8% que estuvo totalmente de acuerdo, expresó su apertura hacia el cambio y respaldo a nuevas propuestas. Este grado de voluntad representa una ventaja para la organización, debido a que la participación del equipo es fundamental para la aplicación exitosa de proyectos, especialmente en entornos donde el trabajo físico demanda coordinación y disciplina.

La implementación de una metodología de mejora continua beneficiaría mi área de trabajo y la empresa en general.

Tabla 14

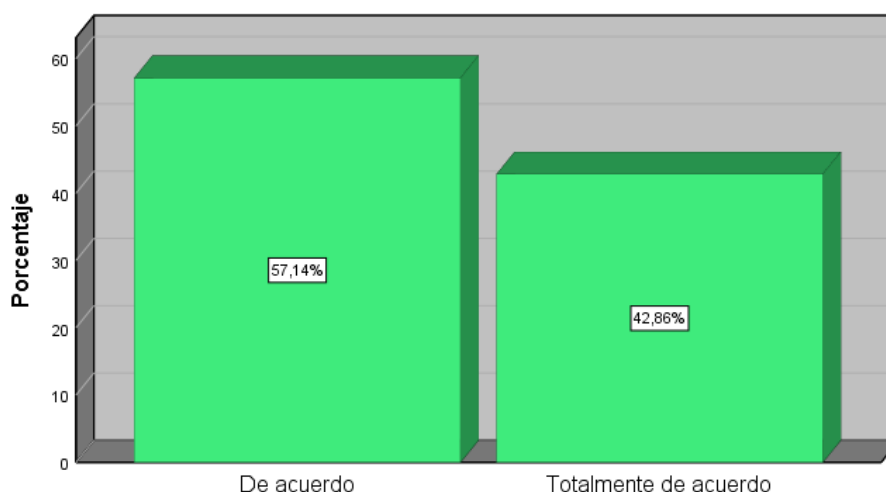
Expectativa de beneficios.

La implementación de una metodología de mejora continua beneficiaría mi área de trabajo y la empresa en general.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	12	57,1	57,1	57,1
	Totalmente de acuerdo	9	42,9	42,9	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Figura9

Expectativas de beneficios.

La implementación de una metodología de mejora continua beneficiaría mi área de trabajo y la empresa en general.



El 57.1% de los trabajadores encuestados opina que están de acuerdo y el 42.9% está totalmente de acuerdo en que la mejora continua beneficiará tanto a su área de trabajo como a la empresa. Este acuerdo demuestra una visión optimista sobre los resultados anticipados, incluyendo un aumento en la productividad, disminución de equivocaciones y una organización laboral más eficiente. Los empleados admiten que una metodología bien diseñada podría ayudar al desarrollo y la competitividad de la empresa.

Existen mecanismos efectivos dentro de la empresa para monitorear y evaluar la eficiencia operativa.

Tabla 15

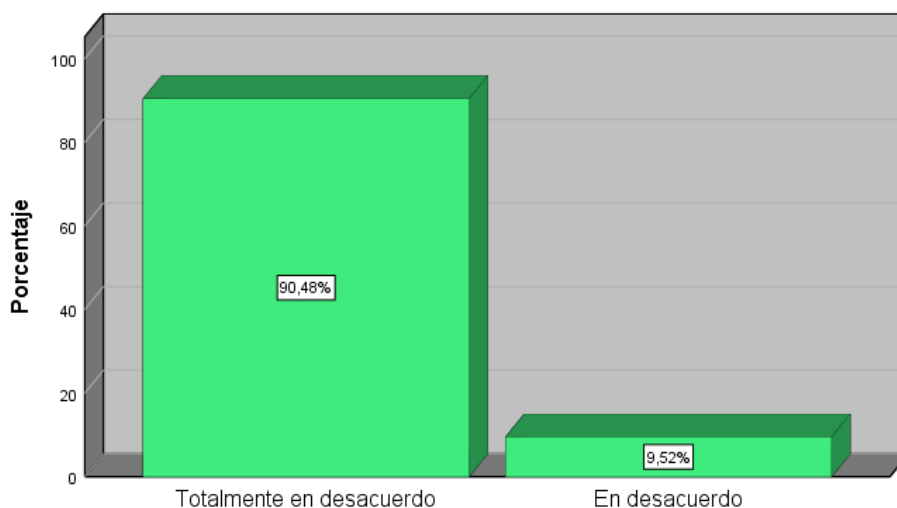
Procesos operativos y eficiencia operativa.

Existen mecanismos efectivos dentro de la empresa para monitorear y evaluar la eficiencia operativa.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	19	90,5	90,5	90,5
	En desacuerdo	2	9,5	9,5	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Figura 10

Procesos operativos y eficiencia operativa.

Existen mecanismos efectivos dentro de la empresa para monitorear y evaluar la eficiencia operativa.



El 90.5% de los participantes niega la existencia de mecanismos efectivos para monitorear la eficiencia operativa, mientras que el 9.5% también se muestra en desacuerdo. Esto valida la falta de un esquema de control interno que permita la evaluación de indicadores de desempeño o detectar ineficiencias. En una compañía como Mi Servicompras, la carencia de supervisión puede acarrear pérdidas, demoras y una disminución en la capacidad de reacción ante situaciones inesperadas.

El tiempo dedicado a las tareas clave puede optimizarse con una metodología de mejora continua.

Tabla 16

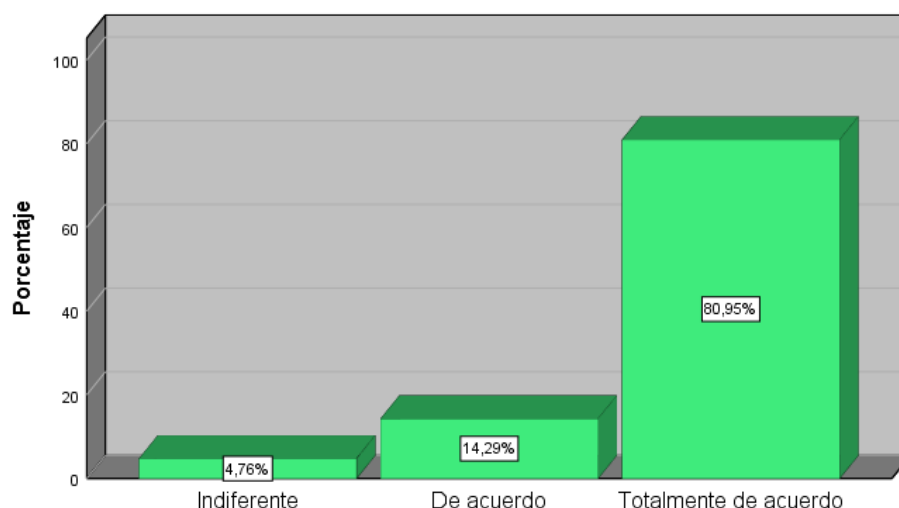
Tiempo de tareas clave.

El tiempo dedicado a las tareas clave puede optimizarse con una metodología de mejora continua.				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	1	4,8	4,8	4,8
De acuerdo	3	14,3	14,3	19,0
Válido Totalmente de acuerdo	17	81,0	81,0	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Figura 11

Tiempo de tareas clave.

El tiempo dedicado a las tareas clave puede optimizarse con una metodología de mejora continua.



Una gran parte de los encuestados, 81.0% totalmente de acuerdo, opina que implementar un enfoque de mejora continua ayudaría optimizar el tiempo en las tareas claves, mientras que el 14.3% también lo respalda. Este resultado indica una notoria comprensión acerca de la importancia de la eficiencia operativa, pues en las actividades de carga y distribución, el uso eficaz del tiempo está vinculado de manera directa con la rentabilidad de la empresa.

En mi trabajo, a menudo enfrentamos errores o retrabajos por fallos en los procesos operativos.

Tabla 17

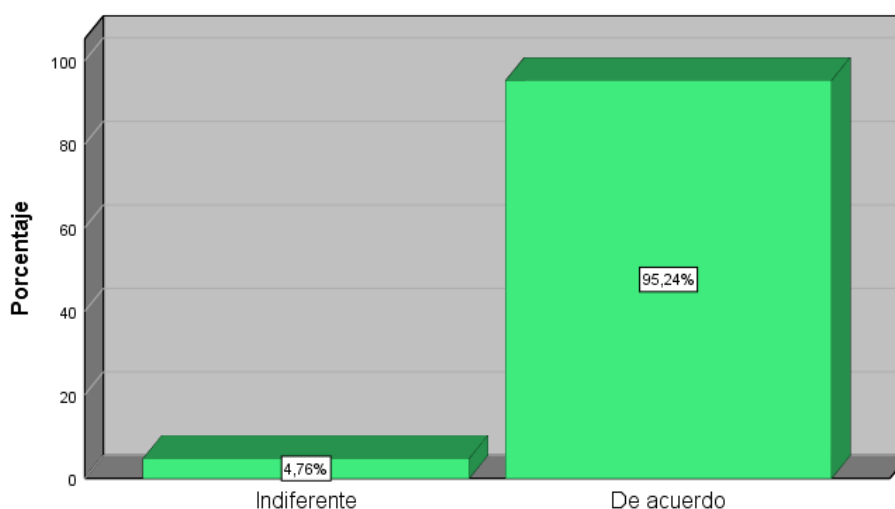
Índice de errores.

En mi trabajo, a menudo enfrentamos errores o retrabajos por fallos en los procesos operativos.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	1	4,8	4,8	4,8
	De acuerdo	20	95,2	95,2	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Figura 12

Índice de errores.

En mi trabajo, a menudo enfrentamos errores o retrabajos por fallos en los procesos operativos.



El 95.2% de los empleados reconoce que a menudo se enfrentan a inconvenientes o fallos en los procesos operativos. Este indicador evidencia limitaciones estructurales que generan pérdida de tiempo y aumento en la carga de trabajo. En este sector, los fallos pueden resultar en entregas retrasadas, daños de productos o gastos adicionales, lo que refuerza la necesidad de establecer criterios y medidas de calidad.

El personal requiere más capacitación técnica y operativa para mejorar los procesos.

Tabla 18

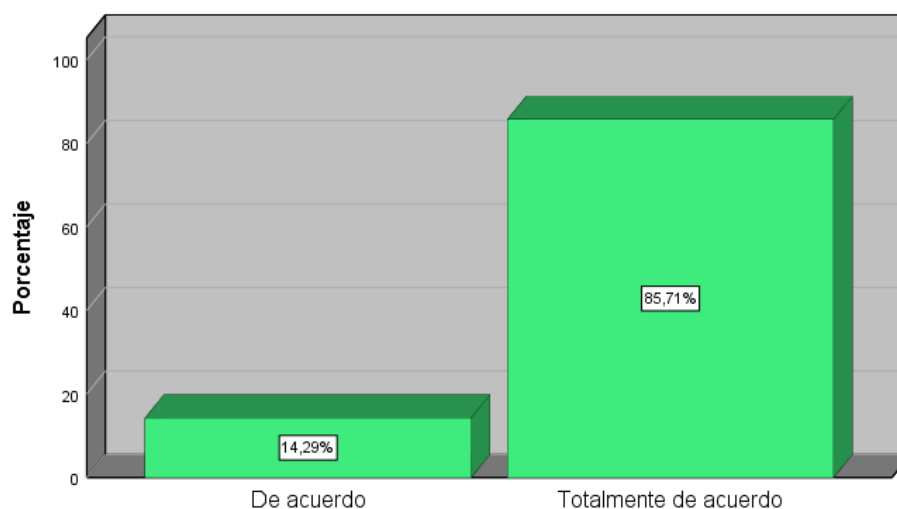
Capacitación del personal.

El personal requiere más capacitación técnica y operativa para mejorar los procesos.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	3	14,3	14,3	14,3
	Totalmente de acuerdo	18	85,7	85,7	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Figura 13

Capacitación del personal.

El personal requiere más capacitación técnica y operativa para mejorar los procesos.



El 85.7% de los encuestados está totalmente de acuerdo y el 14.3% de acuerdo en que necesitan más información técnica. Este hallazgo es claro y revela una necesidad compartida de capacitación profesional, que es esencial en actividades relacionadas con la carga, el transporte y el almacenamiento. La información continua ayudaría al equipo a mejorar procesos, aumentar la seguridad en el trabajo y utilizar principios de eficiencia.

Considero suficiente los recursos materiales y tecnológicos disponibles actualmente.

Tabla 19

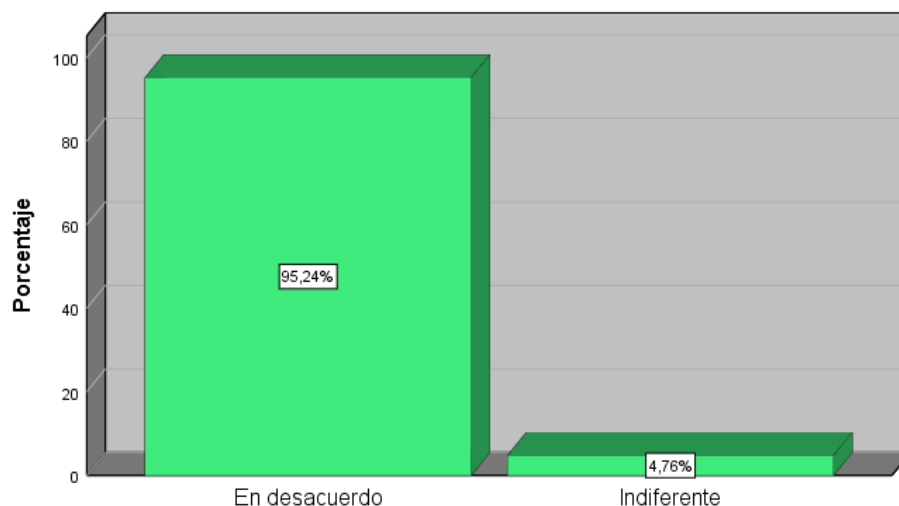
Disponibilidad y uso óptimo de recursos.

Considero suficiente los recursos materiales y tecnológicos disponibles actualmente.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	20	95,2	95,2	95,2
	Indiferente	1	4,8	4,8	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Figura 14

Disponibilidad y uso óptimo de recursos.

Considero suficiente los recursos materiales y tecnológicos disponibles actualmente.



La mayoría de encuestados, 95.2% piensan que los recursos tecnológicos y materiales no son suficientes. Esta carencia puede aludir a la falta de herramientas, transporte, sistemas de administración o infraestructura, elementos que impactan de manera directa en la eficiencia. La escasez de recursos apropiados dificulta mantener operaciones seguras y efectivas.

Los recursos existentes se utilizan de manera adecuada en mi área de trabajo.

Tabla 20

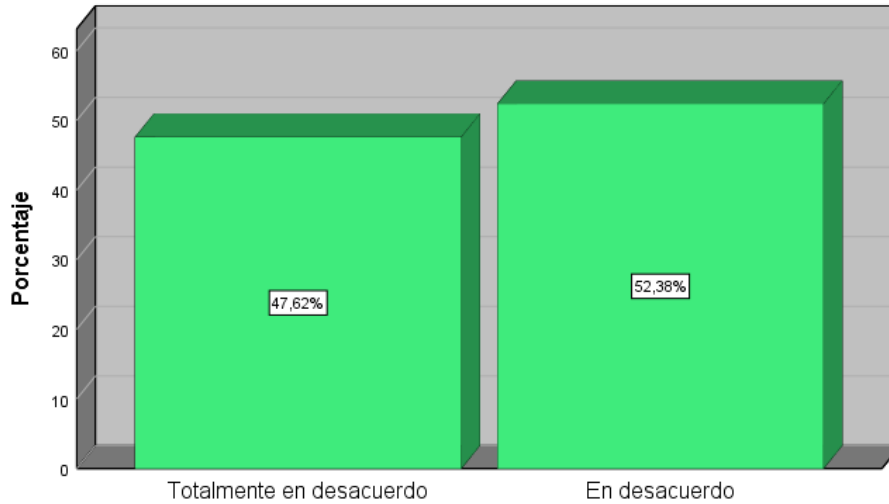
Recursos.

Los recursos existentes se utilizan de manera adecuada en mi área de trabajo.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	47,6	47,6	47,6
	En desacuerdo	11	52,4	52,4	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Figura 15

Recursos.

Los recursos existentes se utilizan de manera adecuada en mi área de trabajo.



El 52.4% manifestó su desacuerdo y el 47.6% se opuso totalmente a la correcta utilización de los recursos. Esta opinión indica fallas en la administración y el uso de los recursos disponibles, lo que puede ocasionar desperdicio o deterioro prematuro de los equipos. Una gestión más planificada permitiría optimizar los recursos y disminuir los gastos operativos.

Discusión

Los hallazgos de la investigación en “Mi Servicompras” Cia. Ltda. revelan que la falta de estandarización y control en los procesos operativos afecta negativamente la eficiencia comercial. A pesar de contar con un personal comprometido, se observa una deficiencia significativa de conocimientos técnicos y metodológicos en mejora continua, lo que limita su capacidad para optimizar el rendimiento. Esta situación coincide con lo planteado por (Lay-De-León et al., 2022; Toaquiza et al., 2024), quienes enfatizan que la implementación efectiva de la mejora continua requiere que los empleados entiendan y participen activamente en el proceso.

También se identificaron deficiencias estructurales en la gestión de recursos y los métodos de control, que se manifestaron en la falta de recursos y tecnologías pertinentes, así como la falta de mecanismos de supervisión para evaluar la eficacia. Estos factores dan lugar a ineficiencias, que se manifiestan en forma de retrasos, costos adicionales y reducción de la productividad laboral. (Beux et al., 2022; Laura, 2021) señalan que esto requiere un proceso de mejora continua, una base técnica sólida y un entorno que permita la evaluación sostenible del rendimiento a través de la retroalimentación.

Finalmente, el enfoque del personal hacia la creatividad e innovación, con apoyo mayoritario en nuevos métodos como la filosofía de mejora continua, que incentiva al personal participar constantemente al proceso de cambio. Este método colaborativo es importante para la adopción de la mejora continua y se respalda por estudios que comprueban la positiva participación de los trabajadores en las operaciones de gestión (Cedeño & Sotomayor, 2020; García et al., 2021).

Propuesta

Luego de recopilar información sobre las áreas correspondientes, se realizará una reunión con el equipo directivo de la compañía, donde se analizarán en detalle los aspectos cruciales identificados durante el diagnóstico de los procesos operativos. A su vez en la propuesta, se introducirá la metodología mejora continua como una opción estratégica y beneficiosa para abordar las dificultades observadas, especialmente en los sectores de almacenamiento y despacho. En esta fase, se expondrá los principios de mejora continua, destacando su enfoque sistemático, la identificación y eliminación de cuellos de botella, así como su potencial para perfeccionar procesos mediante cambios pequeños y sostenibles.

Se destacará las ventajas que la implementación de este enfoque podría ofrecer a la empresa, tales como disminución de gastos operativos, el mejor aprovechamiento del área de almacenamiento, la reducción de tiempos en la preparación y envío de pedidos. Asimismo, se discutirá como el enfoque podría fomentar una cultura organizacional enfocada en la eficiencia y la participación activa del personal, lo que facilitará la inclusión tanto de los equipos operativos como los administrativos en un esfuerzo colaborativo para lograr los objetivos establecidos.

Por otra parte, se sugiere el establecimiento de un sistema de monitoreo y evaluación continua, destinado a llevar a cabo un control riguroso de las acciones sugeridas, con el objetivo de asegurar la durabilidad de las mejoras a largo plazo. Este sistema también actuaría como una herramienta para detectar nuevas posibilidades de optimización y para mantener los procesos operativos en conformidad con los requisitos de calidad que demanda el mercado y las expectativas del cliente. De esta manera, se busca potenciar la competitividad de la empresa, vinculando los procesos con los estándares de calidad requeridos por el mercado.

La mejora continua en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompras Cia. Ltda., del sector de venta al por mayor y menor se fundamentará en la aplicación de la metodología mejora continua, por cuanto facilitará la optimización de elementos claves dentro de los procesos operativos, como la gestión de almacenamiento, la distribución, la preparación de pedidos y el control de inventario. Esto tiene como objetivo mejorar los tiempos de respuesta y disminuir costos operacionales. Para lograrlo, se proponen diversas etapas dentro del ciclo PHVA, que se implementa de forma cíclica para asegurar que las mejoras seas sostenibles y efectivas a largo plazo.

Figura 16

Ciclo de Deming



*Nota** Fases del ciclo PHVA. (Lamus, 2023)

Planificar

Fase 1: Identificación del área para la mejora

En el contexto de la mejora continua de los procesos operativos para la empresa Mi Servicompras, empieza con la detección de los sectores claves que necesitan ser optimizados. A través de un análisis inicial, se identificó que el almacenamiento y la distribución de productos son dos áreas cruciales que influyen en la eficiencia operacional de la empresa.

La manera en que se almacenan los productos es vital para organizar adecuadamente la mercancía antes de su envío, debido a que cualquier falta de eficiencia en esta fase puede crear demoras en la entrega y un incremento de gastos operativos. De igual manera, el proceso de distribución es un aspecto clave para asegurar que los productos se entreguen a los clientes de manera puntual y adecuada, lo que afecta de manera directa a la competitividad de la empresa.

Desde este análisis, se determina el eje de la propuesta para la mejora continua utilizando la metodología PHVA. El objetivo es actuar sobre estos procesos con el fin de minimizar los tiempos de espera, perfeccionar la disposición del espacio en el almacén y disminuir los gastos operativos ligados al almacenamiento. De esta manera, se aplicará la metodología para realizar modificaciones y mejoras duraderas que favorezcan la eficiencia y la reducción de costos a largo plazo.

Fase 2: Reconocer las posibles causas del problema

En esta etapa del proyecto, se realizará un estudio detallado sobre los inconvenientes que impactan la eficiencia de los procesos operativos en la empresa. Una de las causas más significativas es la congestión en el área de carga, que crea cuellos de botella que retrasan el movimiento de productos y dificultan la organización efectiva del inventario. Este inconveniente se complica aún más mediante el uso de software obsoleto, que limita la capacidad para manejar el inventario de forma precisa y en tiempo real, generando fallos en la contabilización y ubicación de los productos.

Otro aspecto importante es el uso inadecuado de estanterías, lo que resulta en un uso ineficaz del espacio, restringiendo la capacidad de almacenaje y dificultando la gestión del inventario. Además, el erróneo uso del método FIFO (Primero en entrar, primero en salir) contribuye a la desorganización en la rotación de inventarios, provocando pérdidas por productos caducados o en malas condiciones.

La falta de un sistema adecuado para cada producto en el inventario también representa un problema relevante, debido a que complica la identificación y localización de los artículos dentro del almacén, incrementando el tiempo de búsqueda y, por ende, los costos operativos.

Por último, el espacio desaprovechado en la zona destinada a la recepción y almacenamiento restringe la capacidad para recibir y organizar de manera efectiva los productos, lo que también incrementa los tiempos de espera y crea un entorno de trabajo desordenado. Conjuntamente, estos problemas impactan negativamente en los procesos operativos, lo que hace preciso abordarlos en las fases futuras del proceso de mejora continua siguiendo la metodología PHVA.

Hacer

Fase 3: Diseño del plan de mejora

Problema: Espacio de almacenamiento de productos desaprovechado

Tabla 21

Acciones para el aprovechamiento del almacenamiento

	Detalle
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Rediseñar el layout (distribución) de la zona de almacenamiento para optimizar el uso del espacio, eliminando cuellos de botella y favoreciendo el flujo. • Implementar señalización para facilitar el manejo de inventarios y la ubicación de artículos. • Capacitar al equipo en métodos de organización del espacio, administrando los procesos de trabajo y mejorando los movimientos.
Metas	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la utilización del área de almacenamiento, acortando el tiempo de espera y aumentando la efectividad en las operaciones. • Mejorar la ubicación de artículos y la efectividad en la administración de existencias.

	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar la organización para maximizar el espacio y elevar la productividad.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo medio que tardan los productos desde que son recibidos hasta que son guardados. • Porcentaje de productos que se localizan correctamente. • Porcentaje de empleados con formación en métodos de organización y mejora del espacio.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas de diseño para el rediseño de layout. • Software de gestión de inventarios para el control visual y mejor flujo de productos. • Espacio y material de capacitación.
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Líder de Kaizen, gerente general.

Problema: Inadecuada codificación para cada artículo en inventario

Tabla 22

Acciones para corregir el almacenamiento de productos en inventario

Detalle

Acciones	<ul style="list-style-type: none">• Establecer un esquema de codificación unificado y alfanumérico: crear un método singular que integre letras y cifras para localizar con facilidad las clases y particularidades de los artículos.• Capacitar al personal en la aplicación correcta de los códigos: Instruir a los trabajadores para asegurar que cada artículo sea codificado de manera adecuada.• Llevar a cabo revisiones frecuentes del inventario: confirmar de qué manera regular que los artículos estén correctamente codificados y registrados en el sistema.
Metas	<ul style="list-style-type: none">• Codificar todos los productos correctamente en inventario.• Reducir errores de inventario y localización de artículos.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none">• Porcentajes de productos codificados de manera correcta.• Porcentajes de errores en la ubicación de productos durante los inventarios.
Recursos	<ul style="list-style-type: none">• Software de gestión de inventarios.• Materiales de capacitación.• Herramientas para realizar auditorías.
Responsable	<ul style="list-style-type: none">• Responsable de inventario

Problema: Mal uso de estanterías o rackside

Tabla 23

Acciones para el uso adecuado de estanterías o rackside

	Detalle
Acciones	<ul style="list-style-type: none">• Optimizar el aprovechamiento del espacio tanto vertical como horizontal.• Formar al personal en métodos de almacenamiento: instruir a los trabajadores sobre prácticas efectivas para almacenar mercancías de forma segura y eficiente.
Metas	<ul style="list-style-type: none">• Optimizar el uso del área en el almacenamiento.• Disminuir el desorden.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none">• Porcentaje del área de almacenamiento utilizada de manera efectiva.• Porcentaje de productos guardados sin posibilidad de sufrir daños.
Recursos	<ul style="list-style-type: none">• Estantes regulables o estructuras modulares.• Equipos para el montaje de estanterías• Recursos para la capacitación del personal.
Responsable	<ul style="list-style-type: none">• Coordinador de logística.

Problema: Mal uso de la metodología FIFO

Tabla 24

Acciones para el debido uso de la metodología FIFO

	Detalle
Acciones	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar el uso de la metodología FIFO en el manejo de inventarios.• Identificar y etiquetar de manera precisa los productos con fechas de ingreso o prior
Metas	<ul style="list-style-type: none">• Prevenir la acumulación de productos caducados o inservibles.• Aumentar la efectividad en el control de inventarios.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none">• Porcentaje de productos rotados de manera adecuada conforme a FIFO• Porcentaje de perdidas debido a productos caducados o en mal estado.
Recursos	<ul style="list-style-type: none">• Software o sistemas de gestión de inventarios para registrar entradas y salidas.• Entrenamiento para el personal en la metodología FIFO.
Responsable	<ul style="list-style-type: none">• Supervisor.

Problema: Congestión en el área de despacho

Tabla 25

Acciones para el procedimiento en el área de despacho

	Detalle
Acciones	<ul style="list-style-type: none">• Medir tiempos de carga para identificar retrasos.• Restructurar el flujo de trabajo para optimizar la recepción y salida de productos.• Capacitar al personal sobre métodos ágiles y efectivos.
Metas	<ul style="list-style-type: none">• Disminuir tiempos de carga y saturación de la zona.• Mejorar la eficiencia en el procedimiento.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none">• Porcentaje de disminución en los tiempos de carga.• Porcentaje de reducción de cuellos de botella.
Recursos	<ul style="list-style-type: none">• Instrumentos de medición.• Áreas para reestructurar.
Responsable	<ul style="list-style-type: none">• Supervisor y operarios

Verificar

Fase 4: Seguimiento

Tabla 26

Seguimiento de la propuesta para la empresa Mi Servicompras Cia. Ltda.

Objetivos	Indicadores	Instrumento de recolección	Frecuencia de recolección
Mejorar la utilización del área de carga, reduciendo tiempos de espera y aumentando la eficiencia operacional.	Tiempo promedio de productos desde la recepción hasta el almacenaje.	Plano de organización de espacios.	Anual Trimestral
Optimizar el posicionamiento de productos y la eficiencia en la administración de inventario.	Porcentaje de posicionamiento de artículos.	Reporte sobre cantidad disponible, datos alfanuméricos de localización.	Semestral
Mejorar la organización y el flujo de trabajo para maximizar el uso del espacio y elevar la eficiencia.	Porcentaje de equipo capacitado en métodos de orden y mejora de espacio.	Capacitación Cuestionario de satisfacción	Trimestral

Codificar todas las mercancías de manera adecuada en el inventario.	Porcentaje de artículos categorizados correctamente.	Dispositivo para código de barras o escáner RFID	Diario
Minimizar los fallos en el registro de inventarios y la ubicación de artículos.	Porcentaje de fallos en la ubicación de artículos.	Designar una única persona responsable de realizar las tomas físicas.	Diario Semanal
Optimizar la utilización del área en el almacén.	Porcentaje de capacidad de almacenamiento utilizado.	Plano de distribución, reportes de uso del espacio.	Anual
Disminuir el descontrol y aumentar la facilidad de acceso a los artículos.	Porcentaje de artículos guardados sin peligro de daño.	Revisiones visuales, informes de estado de almacenaje.	Semestral
Prevenir la concentración de artículos caducados u obsoletos.	Porcentaje de artículos rotados conforme a FIFO.	Documentos de control de ingresos y egresos de artículos.	Mensual Semanal

Incrementar la eficiencia en el procedimiento de carga.	Porcentaje de disminución de obstrucciones.	Examen directo, evaluación de flujo laborales.	Semanal.
---	---	--	----------

Actuar

Fase 5: Evaluación del resultado

Tras desarrollar la propuesta de mejora continua para la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA. y las medidas correctivas en el marco del metodológico del ciclo PHVA, se lleva a cabo un análisis de los posibles resultados basándose en indicadores clave que muestran las mejoras logradas. A continuación, se presentan los resultados potenciales, clasificados según los problemas identificados y los indicadores relevantes.

Problema: Espacio de almacenamiento de productos desaprovechado

Tabla 27

Evaluación de resultados sobre espacio de almacenamiento de productos desaprovechado

Indicador	Situación actual	Objetivo proyectado	Pronóstico de mejora
Tiempo medio que tardan los productos desde que son recibidos hasta que son guardados.	2 días	1 día	50%
Porcentaje de productos que se localizan correctamente.	60%	90%	30%

Porcentaje de empleados con formación en métodos de organización y mejora del espacio.	40%	100%	60%
--	-----	------	-----

Problema: Inadecuada codificación para cada artículo en inventario

Tabla 28

Evaluación sobre la inadecuada codificación para cada artículo en inventario

Indicador	Situación actual	Objetivo proyectado	Pronóstico de mejora
Porcentajes de productos codificados de manera correcta.	50%	100%	50%
Porcentajes de errores en la ubicación de productos durante los inventarios	20%	5%	75%

Problema: Mal uso de estanterías o rackside

Tabla 29

Evaluación del mal uso de estanterías o rackside

Indicador	Situación actual	Objetivo proyectado	Pronóstico de mejora
Porcentaje del área de almacenamiento utilizada de manera efectiva.	70%	95%	25%
Porcentaje de productos guardados sin posibilidad de sufrir daños	75%	100%	25%

Problema: Mal uso de la metodología FIFO

Tabla 30

Evaluación sobre el mal uso de la metodología FIFO

Indicador	Situación actual	Objetivo proyectado	Pronóstico de mejora
Porcentaje de productos rotados de manera adecuada conforme a FIFO.	55%	90%	35%

Porcentaje de pérdidas debido a productos caducados o en mal estado.	15%	90%	85%
--	-----	-----	-----

Problema: Congestión en el área de despacho

Tabla 31

Evaluación sobre congestión en el área de despacho

Indicador	Situación actual	Objetivo proyectado	Pronóstico de mejora
Porcentaje de disminución en los tiempos de carga.	3h	2h	1h
Porcentaje de reducción de cuellos de botella.	30%	80%	50%

El objetivo de esta fase es asegurar que las mejoras implementadas en los procesos operativos integren se integren como un parte esencial de la actividad diaria de la organización. Para ello, es necesario crear mecanismos robustos que apoyen las practicas adecuadas dentro de la empresa Mi Servicompras, evitando volver a métodos antiguos y fomentando una cultura organizacional centrada en la mejora continua y la innovación.

Para que las mejoras sean sostenibles, es de vital importancia normalizar todos los procedimientos que han demostrado ser eficaces. Esto abarca llevar un registro meticuroso de las acciones que se han llevado a cabo, los cambios que se han realizado en los flujos de trabajo y las metodologías empleadas, como FIFO o nuevas tácticas para maximizar el uso del espacio de almacenamiento. Estas optimizaciones deben estar documentadas en manuales operativos

que sean claros y accesibles, funcionando como guías tanto para el personal actual como para futuros integrantes del equipo.

La capacitación del personal es fundamental en la presente etapa. Los trabajadores necesitan recibir capacitación continua no solo para fortalecer sus habilidades existentes, también para adaptarse a nuevas tecnologías metodologías y procedimientos que se han implementado. Este proceso debe ser extendido a los nuevos empleados, asegurando que se adapten con rapidez a los estándares que se establecieron, reduciendo el riesgo de errores y mejorando la productividad general.

Un elemento esencial es el monitoreo constante de los indicadores de desempeño, la empresa debe establecer sistemas de seguimiento que se permitan evaluar aspectos como los tiempos de carga y descarga, la precisión en la localización de productos, la rotación del inventario y el uso del espacio disponible. Estos indicadores no solo son útiles para medir el éxito de las mejoras, también ayudan a identificar desviaciones de manera oportuna, posibilitando que se puedan tomar medidas correctivas antes de que afecten la operación.

Las auditorías internas también son una herramienta crítica. Estas revisiones periódicas permiten confirmar el cumplimiento de los procedimientos establecidos, identificar oportunidades de mejora y asegurar que los estándares operativos se mantengan en todos los niveles de la organización. De manera paralela, promover una cultura de mejora continua es crucial para lograr el éxito a largo plazo.

Finalmente, es fundamental mantenerse al tanto de las herramientas tecnológicas disponibles en el mercado, actualizando los sistemas y explorando nuevas soluciones tecnológicas. Adoptar tecnologías innovadoras que se ajusten a las necesidades cambiantes del negocio no solo permitirá mantener las mejoras actuales, también anticipar los futuros desafíos. Con estas acciones, la empresa afirmará los avances logrados y estará más equipada para enfrentar los cambios del mercado.

Conclusiones

Tras realizar la investigación para la propuesta de mejora continua en los procesos operativos de la empresa Mi Servicompras Cia. Ltda., utilizando la metodología PHVA, se ha descubierto varias áreas clave que impactan la eficiencia operativa. La adopción de esta técnica facilitará la resolución de problemas particulares, la optimización de procesos esenciales y fomentar una cultura empresarial enfocada en la mejora constante. A continuación, se detallan las principales conclusiones alcanzadas:

- La mejora continua contribuye significativamente en los procesos operativos de la empresa al facilitar una administración más estructurada, supervisada y efectiva gracias a la adopción del ciclo PHVA. Su uso ayuda a reducir tiempos de espera, minimizar las averías operativas y mejorar la entrega de productos. También fomenta una cultura que apoya al compromiso y la profesionalidad de los empleados, con el objetivo de lograr un aprendizaje continuo y la prestación de servicios de alta calidad.
- Los factores más influyentes en los procesos operativos de la empresa abarcan la falta de formación para la mejora continua, la ausencia de normas de control, la gestión ineficaz de los materiales y equipos, y el uso incorrecto del espacio del almacén. Por lo tanto, es esencial implementar mecanismos de control para fortalecer la planificación, mejorar la comunicación interna y garantizar un uso óptimo de la productividad y los recursos.
- La metodología más eficaz para fortalecer los procesos operativos es el ciclo PHVA, debido a su naturaleza sistemática y su capacidad de adaptación dentro de las actividades operativas de la empresa. A través de sus etapas de planificación, ejecución, revisión y acción, permite identificar y corregir errores, generando así una mejora continua que optimiza los métodos del trabajo.

Recomendaciones

Como resultado del estudio realizado y los hallazgos obtenidos, se ofrecen las siguientes recomendaciones orientadas a consolidar y dar continuidad a las mejoras aplicadas en los procesos operativos de la empresa. Estas medidas tienen como objetivo reforzar los procesos optimizados, asegurando su viabilidad a largo plazo y promoviendo una cultura de mejora continua en toda la organización:

- Se sugiere que Mi Servicompras Cia. Ltda. persista en incorporar el uso del ciclo PHVA como herramienta fundamental, combinándola en todas las actividades operativas. Es importante plantear propósitos claros, establecer un plan de acción basado en principios establecidos, llevar a cabo el trabajo, medir los indicadores de rendimiento y tomar medidas correctivas para abordar las causas fundamentales de los problemas. De esta manera, la empresa puede construir un sistema mejor y más organizado, basado en las mejores prácticas.
- Elaborar y aplicar instrucciones detalladas sobre los procedimientos de envío, almacenamiento y distribución basadas en los resultados de la investigación. Además, se recomienda organizar periódicamente cursos de capacitación sobre la gestión de procedimientos y el funcionamiento de los equipos técnicos, a fin de que los empleados adquieran las competencias necesarias para realizar sus tareas de manera eficaz y segura.
- Se garantice una comunicación fluida entre las áreas de bodega, transporte y administración, de modo que se puedan resolver los problemas que afectan a los procesos operativos. Además, la inversión en tecnología e infraestructura, como sistemas de gestión de almacenes y paneles de control en la mejora del flujo de productos. Los descansos regulares y la rotación de puestos de trabajo ayudan a mantener un entorno de trabajo más equilibrado dentro del equipo de operaciones.
- Establecer el enfoque PHVA como base de una cultura corporativa que fomente la mejora continua. Esta herramienta ayuda a fomentar el orden, la disciplina y la participación activa de los empleados en la búsqueda de soluciones. La dirección de la empresa debe desempeñar un papel fundamental en la supervisión y evaluación continua de los resultados, impulsando la innovación, la capacitación y el compromiso colectivo hacia la excelencia operativa y la satisfacción del cliente.

Referencias

- Alam, M. (2023, noviembre 30). ¿Qué es la mejora continua? Definición, modelo, metodología, proceso y ejemplos. *IdeaScale*. <https://ideascale.com/es/blogs/que-es-la-mejora-continua/>
- Álvarez, P. D. G. (2021). El cambio y su impacto en las organizaciones. *ACADEMO*, 8(2), 213-220.
- Benavente, A. (2023, octubre 20). Ciclo PHVA. *Dharma Consulting*. <https://dharmacon.net/2023/10/20/el-ciclo-phva-clave-para-la-mejora-continua-en-proyectos-agiles/>
- Bernard, G., Budde, L., Hänggi, R., & Friedli, T. (2025). Driving Continuous Improvement with Industry 4.0 Technologies: Lessons from Multiple Use Case Analysis. *Applied Sciences*, 15(4), 2191. <https://doi.org/10.3390/app15042191>
- Beux, L., Kessler, G., & Madruga, V. (2022). *Evaluaciones de desempeño laboral: ¿un mal necesario? Análisis sobre su efectividad, evolución y tendencias futuras*.
- Biro, B. (2024). La guía definitiva para mejorar la eficiencia de procesos en grandes empresas. *www.boc-group.com*. <https://www.boc-group.com/es/blog/bpm/la-guia-definitiva-para-mejorar-la-eficiencia-de-procesos>
- Blacio, S. M. T. (2022). *Diseño de un sistema de gestión por procesos para cumplir los requisitos de la certificación orgánica ecuador en la empresa agrícola Banazoo s.a.s. ubicada en la provincia de Santa Elena*.
- Cedeño, M. C. B., & Sotomayor, V. M. A. (2020). Influencia de los procesos administrativos en la calidad productiva de las instituciones de educación superior y extensiones universitarias de Manabí. *RECIMUNDO*, 4(3), 251-266. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.251-266](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.251-266)
- Choque, A. M. M. (2021). Estudio De Tiempos Y Su Relación Con La Productividad. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 5(17), 40-54.
- Codigo Organico De La Produccion, Comercio E Inversiones Copci (2019). <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-04/CODIGO%20ORGANICO%20DE%20LA%20PRODUCCION%2C%20COMERCIO%20E%20INVERSIONES%20COPCI.pdf>

- Constitución de la Republica del Ecuador (2008). https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Córdova Riera, G. (2023). *Plan de mejora continua en el proceso logístico en la empresa “Innovacias S.A.”* [Thesis]. <http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/2303>
- De La Cruz, J., & Triviño, J. (2025). *Optimización de los procesos productivos bajo metodología de manufactura esbelta en la empresa frioyugcha fish sa, cantón salinas, ecuador.* <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/06da8aa3-e461-464c-aefd-34d2a07f4ebd/content>
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad 1ed—W. Edwards Deming.* https://www.academia.edu/73117222/Calidad_productividad_y_competitividad_1ed_W_Edwards_Deming
- Ernesto, R. (2024). (15) *La Gestión de Procesos: La Base para la Mejora Continua en los Negocios* | *LinkedIn.* <https://www.linkedin.com/pulse/la-gesti%C3%B3n-de-procesos-base-para-mejora-continua-en-los-rodriguez-qnaq/>
- García, S. M., López-Torres, G. C., Ramos, M. de J. P., & García, R. M. C. (2021). Administración de operaciones y su impacto en el desempeño de las empresas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(1). <https://www.redalyc.org/journal/280/28065533010/html/>
- George Quintero, R. S., Gámez Toirac, Y., Matos Laffita, D., González Rodríguez, I., Labori Ruiz, R., Guevara Silveira, S. A., George Quintero, R. S., Gámez Toirac, Y., Matos Laffita, D., González Rodríguez, I., Labori Ruiz, R., & Guevara Silveira, S. A. (2021). Eficacia, efectividad, eficiencia y equidad en relación con la calidad en los servicios de salud. *Infodir*, 35. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1996-35212021000200013&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- González, R. (2024). *Cómo implementar la mejora continua en una empresa* | *Improven.* <https://improven.com/servicio/operaciones/como-implementar-la-mejora-continua-en-empresa/>
- Gorozabel, M. (2022). *Plan de mejora continua de la calidad de atención hacia los usuarios de hospitalización del hospital básico Ancón.*

- Guerreiro, R., Toalombo, B., Moyolema, A., & Altamarino, A. (2022). Optimización de los procesos operativos mediante la teoría de restricciones en una empresa metalmecánica. *NOVASINERGIA REVISTA DIGITAL DE CIENCIA, INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA*, 5(2), 33-57. <https://doi.org/10.37135/ns.01.10.03>
- Hernández, F. A. M., & Sandoval, D. C. V. (2021). Análisis Del Ciclo Phva En La Gestión De Proyectos, Una Revisión Documental. *Revista Politécnica*, 17(34), 55-69.
- Huacani Sucasaca, Y., De La Cruz Huanca, N. R., Gutiérrez Mayta, D. J., Auquitias Condori, A. L., Huacani Sucasaca, Y., De La Cruz Huanca, N. R., Gutiérrez Mayta, D. J., & Auquitias Condori, A. L. (2024). EFECTO DE LAS EXPECTATIVAS EMPRESARIALES EN EL CRECIMIENTO ECONÓMICO. *Aula Virtual*, 5(12). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13251046>
- Huaire, E. (2019). *Metodos de investigacion*. <https://www.aacademica.org/edson.jorge.huaire.inacio/35.pdf>
- Inan, G. G., Gungor, Z. E., Bititci, U. S., & Halim-Lim, S. A. (2022). Operational performance improvement through continuous improvement initiatives in micro-enterprises of Turkey. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(3), 335-361. <https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2020-0394>
- Jimenez, J. S. R. (2023). *Gestión de la mejora continua en los procesos y sus resultados en la productividad de la empresa columbina de la ciudad de Babahoyo*.
- Laura, M. (2021). *La evaluación de desempeño como herramienta de mejora de la gestión de recursos humanos*.
- Lay-De-León, R. N., Acevedo-Urquiaga, A. J., Acevedo-Suárez, J. A., Lay-De-León, R. N., Acevedo-Urquiaga, A. J., & Acevedo-Suárez, J. A. (2022). Guía para la aplicación de una estrategia de mejora continua. *Ingeniería Industrial*, 43(3), 30-48.
- Lehmann, V. (2024, enero 8). ¿Por qué tomarse en serio la disponibilidad de los recursos del proyecto? *Teambook*. <https://teambookapp.com/es/blog/por-que-tomarse-en-serio-la-disponibilidad-de-los-recursos-del-proyecto/>
- Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad (2014). <https://www.acreditacion.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/LEY-DEL-SISTEMA-CUATORIANO-DE-LA-CALIDAD.pdf>

- Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020). <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-07/151%20Exp%C3%ADdase%20la%20Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Emprendimiento%20e%20Innovaci%C3%B3nLey%20Org%C3%A1nica%20de%20Emprendimiento%20e%20Innovaci%C3%B3n.pdf>
- Macho-González, A., Bastida, S., Sarriá-Ruiz, B., Sánchez-Muniz, F. J., Macho-González, A., Bastida, S., Sarriá-Ruiz, B., & Sánchez-Muniz, F. J. (2021). Aprendizaje basado en errores. Una propuesta como nueva estrategia didáctica. *Journal of Negative and No Positive Results*, 6(8), 1049-1063. <https://doi.org/10.19230/jonnpr.4146>
- Medina, L. P. C., Flores, K. A. B., Saraguro, R., & Cáceres, E. V. L. (2025). A model to improve the cheese production process through Lean Manufacturing tools. Case study: Lácteos Montúfar. *Data and Metadata*, 4, 198-198. <https://doi.org/10.56294/dm2025198>
- Medina León, A., Nogueira Rivera, D., & Hernández Nariño, A. (1970). Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua. *Eidos*, 2, 65. <https://doi.org/10.29019/eidos.v0i2.62>
- Millan Lopez, A., Carranza Guevara, R., Valdiviezo Sir, V. M., Millan Lopez, A., Carranza Guevara, R., & Valdiviezo Sir, V. M. (2026). Análisis bibliométrico sobre la gestión de la información y la calidad del servicio en la gestión institucional. *Revista InveCom*, 6(3). <https://doi.org/10.5281/zenodo.17245398>
- Monserrat, E. C. R., & Barba, N. G. S. (2021). Mejora Continua En Las Organizaciones a Partir De La Satisfacción De Los Stakeholders Internos. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 5(18), 138-157.
- Muñoz Cuchca, E., Solís Trujillo, B. P., Muñoz Cuchca, E., & Solís Trujillo, B. P. (2021). Enfoque Cualitativo y Cuantitativo de la Evaluación Formativa. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 6(3), 1-16. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5512591>
- Ojeda, D. P. C. (2020). *Universo, población y muestra*.
- Ortiz Delgado, G. F. (2023). *Optimización de procesos en el área de compras dentro del mercado ecuatoriano de la empresa Nestlé Ecuador S.A., a través de la metodología DMAIC en el año 2022* [masterThesis, Quito: Universidad de las Américas, 2023]. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/14814>

- Päivärinta, N. (2021). *Continuous Improvement Process in a Service Organization*.
- Pérez Morejón, K., Alfonso Porraspita, D., Pérez Morejón, K., & Alfonso Porraspita, D. (2023). El proceso de capacitación. Retos para lograr resultados superiores en una organización. *Cooperativismo y Desarrollo*, 11(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2310-340X2023000200006&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Piña-Ferrer, L. S. (2023). El enfoque cualitativo: Una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(15), 1-3. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i15.2440>
- Quinde, L. E. T., & Tapia, Q. (2021). *Mejoramiento y optimización de la cadena de abastecimiento de Swissoil del Ecuador*.
- Rebecca. (2024, mayo 6). Mejora continua: Una guía hacia la excelencia operativa. *KAIZEN LAB*. <https://thekaizenlab.com/guia-mejora-continua/>
- Rocha, L. (2024, marzo 5). *Comprender la mejora continua | Artículo KAIZEN*. <https://kaizen.com/es/insights-es/mejora-continua-excelencia-operativa/>
- Sabillon, L. J. G. (2024). *Lean Six Sigma Approach to Improve Further Processing Efficiency using Burger Manufacturing as a Model Process*.
- Sánchez, D. D. D., & Barreto, R. G. (2024). La encuesta como instrumento de recolección de datos, confiabilidad y validez en investigación científica. *Revista de ciencias empresariales, tributarias, comerciales y administrativas*, 3(2), 94-107.
- Tawse, A., & Tabesh, P. (2021). Strategy implementation: A review and an introductory framework. *European Management Journal*, 39(1), 22-33. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.005>
- Toaquiza, G. A. G., Guevara, J. E. R., & Castro, W. F. J. (2024). La mejora continua en la optimización de procesos en las unidades de producción. *UTC Prospectivas: Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, 7(2), 1-28. <https://doi.org/10.61236/utcprospectivas.v7i2.802>
- Ultreras-Rodríguez, A., Olguín-Martínez, C. M., Cervantes-Martínez, L., Chávez-Hernández, A., Ultreras-Rodríguez, A., Olguín-Martínez, C. M., Cervantes-Martínez, L., & Chávez-Hernández, A. (2024). La planificación de recursos empresariales y su incidencia en la gestión

organizacional en empresas mexicanas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(18), 119-137. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i18.4194>

Vasquez, H. G. E., Arcentales, E. del C. A., Siguenza, A. M. P., & Carpio, F. L. P. (2025). La gestión por procesos y su impacto en el Sistema de Gestión de la Calidad de las pymes en Ecuador: Un estudio de su implementación y beneficios. *Arandu UTIC*, 12(1), 1403-1415. <https://doi.org/10.69639/arandu.v12i1.684>

Villasana Arreguín, L. M., Hernández García, P., Ramírez Flores, É., Villasana Arreguín, L. M., Hernández García, P., & Ramírez Flores, É. (2021). La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura. *Trascender, contabilidad y gestión*, 6(18), 53-78. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.128>

Yulius. (2024, agosto 8). Kaizen en Toyota: Revolución a través de mejoras continuas. *yulius*. <https://yulius.mx/kaizen-en-toyota-revolucion-a-traves-de-mejoras-continuas/>

Zambrano, D. F. B., & Zambrano, H. Y. L. (2024). Gestión operativa para el cumplimiento de objetivos comerciales en empresas ecuatorianas de consumo masivo. *Uniandes Episteme. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 11(2), 285-304.

Apéndice

Apéndice 1: Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA	
Mejora continua en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025	¿De qué manera la mejora continua en los procesos operativos contribuye a la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad?	GENERAL	La mejora continua permitirá a la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. evaluar todas sus actividades, contribuir en los procesos operativos para lograr un mayor rendimiento.	Mejora continua	Metodología PHVA	Nivel de conocimiento.	ENFOQUE	
		Diseñar la metodología PHVA de mejora continua en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad					Mixta	
	¿Cuál es el diagnostico actual de los procesos operativos en la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad?					ESPECIFICOS	Necesidad de implementación	Perspectiva sobre mejorar
		Analizar la situación actual de los procesos operativos en la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad				Exploratorio Descriptivo		
	¿Qué factores afectan los procesos operativos en la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad?	Identificar los principales factores que afectan a los procesos operativos de la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad		Eficiencia operativa	Expectativa de beneficios	MÉTODOS		
						Analítico Sintético		
	¿Qué metodología de mejora continua contribuyen en los procesos operativos en la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad?	Proponer un plan de mejora con metodología PHVA para los procesos operativos en la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad		Procesos operativos	Tiempo de tareas clave.	POBLACION		
						Gerente general Trabajadores		
	¿Qué metodología de mejora continua contribuyen en los procesos operativos en la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad?	Proponer un plan de mejora con metodología PHVA para los procesos operativos en la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad		Recursos	Índice de errores	MUESTRA		
						Finita		
¿Qué metodología de mejora continua contribuyen en los procesos operativos en la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad?	Proponer un plan de mejora con metodología PHVA para los procesos operativos en la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad	Recursos	Capacitación del personal.	TECNICAS E INSTRUMENTOS				
				Disponibilidad y uso óptimo de recursos				
¿Qué metodología de mejora continua contribuyen en los procesos operativos en la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad?	Proponer un plan de mejora con metodología PHVA para los procesos operativos en la empresa Mi Servicompas CIA. LTDA. del cantón La Libertad	Recursos	Disponibilidad y uso óptimo de recursos	Entrevistas Encuestas				

Apéndice 2: Aprobación de instrumentos



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Mejora continua en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompas CIA. LDTA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025"

Autor del Instrumento: Marlon Eduardo Borbor José

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					X
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					X
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					X
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.			X		
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					X
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					X
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.			X		

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: Santa Elena, 24 de octubre de 2025



Firma del Experto Informante

Lcda. Esther Del Carmen Mullo Romero, Ph.D.



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Mejora continua en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompras CIA. LDTA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025"
 Autor del Instrumento: Marlon Eduardo Borbor José
 Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					X
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.				X	
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					X
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.				X	
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					X
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					X
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

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

Lugar y fecha: Santa Elena, 24 de octubre de 2025



Firma del Experto Informante

Lcda. Esther Del Carmen Mullo Romero, Ph.D.



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **"Mejora continua en los procesos operativos para la empresa Mi Servicompras CIA. LDTA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025"**, planteado por la estudiante **Marlon Eduardo Borbor José** con cédula de identidad # **2450368234**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionario de Encuesta
2. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, 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, 24 de octubre de 2025.



Lcda. Esther Del Carmen Mullo Romero ,Ph.D.
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Apéndice 3: Formato de encuesta

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

Encuestas a los trabajadores de la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA.

Para el desarrollo de la investigación necesitamos de su amable colaboración. Las preguntas que siguientes no buscan ningún fin evaluativo, sus respuestas serán de carácter anónimo por lo tanto solicitamos contestar con la mayor sinceridad posible. Muchas gracias.

Objetivo: diagnosticar los actuales procesos operativos en la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025

DATOS DEL ENCUESTADO			
1. Edad:	Masculino	Femenino	LGBTQ+
2. Género:			
Instrucciones: Marque con una X en el recuadro donde usted considere su respuesta de acuerdo con la siguiente escala, donde:			

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N	Preguntas	Opciones				
Variable Independiente: Mejora continua						
Metodología PHVA		1	2	3	4	5
1	Conozco el concepto y la importancia de la mejora continua para los procesos operativos de la empresa.					
2	He recibido información sobre metodologías para mejorar procesos en el trabajo.					

3	Entender las estrategias de mejora continua puede fortalecer mi desempeño laboral.					
4	Me gustaría que la empresa implemente una metodología formal de mejora continua.					
Disposición y necesidad de implementación		1	2	3	4	5
5	Los procesos operativos actuales de la empresa necesitan mejoras urgentes.					
6	Estoy dispuesto a aceptar y apoyar propuestas de cambio para optimizar los procesos actuales.					
7	La implementación de una metodología de mejora continua beneficiaría mi área de trabajo y la empresa en general.					
Variable: Procesos operativos						
Eficiencia operativa		1	2	3	4	5
8	Existen mecanismos efectivos dentro de la empresa para monitorear y evaluar la eficiencia operativa.					
9	El tiempo dedicado a las tareas clave puede optimizarse con una metodología de mejora continua.					
10	En mi trabajo, a menudo enfrentamos errores o retrabajos por fallos en los procesos operativos.					
Recursos y capacitación		1	2	3	4	5
11	El personal requiere más capacitación técnica y operativa para mejorar los procesos.					
12	Considero suficiente los recursos materiales y tecnológicos disponibles actualmente.					
13	Los recursos existentes se utilizan de manera adecuada en mi área de trabajo.					

Apéndice 4: Cuestionario de entrevista

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

Entrevista dirigida al administrador de la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA.

Objetivo: diagnosticar los actuales procesos operativos en la empresa Mi Servicompras CIA. LTDA. del cantón La Libertad, Santa Elena, 2025

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre:

1. ¿Cuál es su percepción general sobre el estado actual de los procesos operativos en la empresa?
2. ¿Qué principales retos identifican en la eficiencia y calidad de estos procesos?
3. ¿Conoce o ha considerado aplicar alguna metodología de mejora continua en la empresa?
4. ¿Qué beneficio considera más importante que la empresa pueda obtener implementando una metodología de mejora continua?
5. ¿Qué grado de disposición observa en el personal para aceptar cambios y nuevas propuestas de mejora?
6. ¿Qué recursos considera que actualmente limitan la optimización de los procesos operativos?
7. ¿Qué tipo de capacitación recibe el personal en relación a la mejora y gestión de procesos?
8. ¿Cómo cree que se puede implementar de manera exitosa la mejora continua dentro de la empresa?
9. ¿Cómo considera la importancia de analizar antes de proponer una mejora continua?
10. ¿Qué indicadores o datos considera relevantes para medir el impacto de la mejora continua?

Apéndice 5: Carta aval

MI SERVICOMPRAS CIA. LDTA.

Mariscal Sucre Av. Sexta sn y entre Calles 20 y 21

La Libertad - Ecuador

Teléfono: 2784674 - ext 108

Miservicompras_gerencia@hotmail.com

La libertad, 15 de octubre del 2025

A QUIEN CORRESPONDA:

Por medio de la presente, MI SERVICOMPRAS CIA. LDTA., representada por JOSÉ MARCELO YÁNEZ MORENO, en su carácter de GERENTE GENERAL, hace constar que MARLON EDUARDO BORBOR JOSÉ con cédula de identidad 2450368234 estudiante de la carrera ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS en la UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA, cuenta con nuestro aval para desarrollar su investigación titulada "MEJORA CONTINUA EN LOS PROCESOS OPERATIVOS PARA LA EMPRESA MI SERVICOMPRAS CIA. LDTA. DEL CANTÓN LA LIBERTAD, SANTA ELENA, 2025"

Dicha investigación se llevará a cabo con fines académicos y contribuirá al análisis y desarrollo de optimizar la eficiencia, la calidad y la productividad dentro de las actividades de la organización, en alineación con los objetivos institucionales de nuestra empresa.

MI SERVICOMPRAS CIA. LDTA. se compromete a brindar el apoyo y la información necesaria dentro del marco ético y legal correspondiente.

Sin más que agregar, extendemos la presente carta aval para los fines que el interesado estime convenientes.


Atentamente,

José Marcelo Yánez Moreno.

GERENTE GENERAL


Marcelo Yánez M.
GERENTE GENERAL
MI SERVICOMPRAS CIA. LDTA.

Apéndice 6: Encuesta de satisfacción para trabajadores**Encuesta de satisfacción de trabajadores****Instrucciones: Encierre la respuesta que mejor refleje su experiencia.****1.- ¿Los objetivos de la capacitación fueron explicados al inicio de manera clara?**

Sí No

2.- ¿El contenido de la capacitación estaba alineado con sus responsabilidades laborales?

Totalmente Parcialmente Nada

3.- ¿Considera que el capacitador tenía los conocimientos necesarios para impartir el curso?

Sí No

4.- ¿El capacitador respondió adecuadamente las dudas durante las sesiones?

Sí No

5.- ¿El material proporcionado (manuales, presentaciones, herramientas) fue claro y suficiente?

Sí No

6.- ¿Cree que la capacitación fue útil para mejorar su desempeño laboral?

Sí No

7.- ¿El ambiente de aprendizaje (sala, equipos, recursos) fue adecuado?

Sí No

8.- ¿El tiempo asignado para la capacitación fue suficiente para cubrir todos los temas?

Sí No

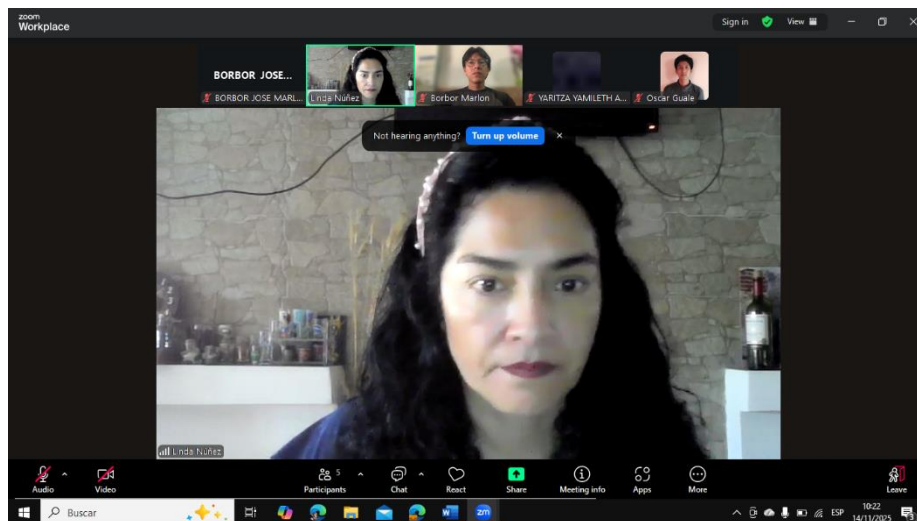
9.- ¿Se cumplió con el horario establecido para las sesiones de capacitación?

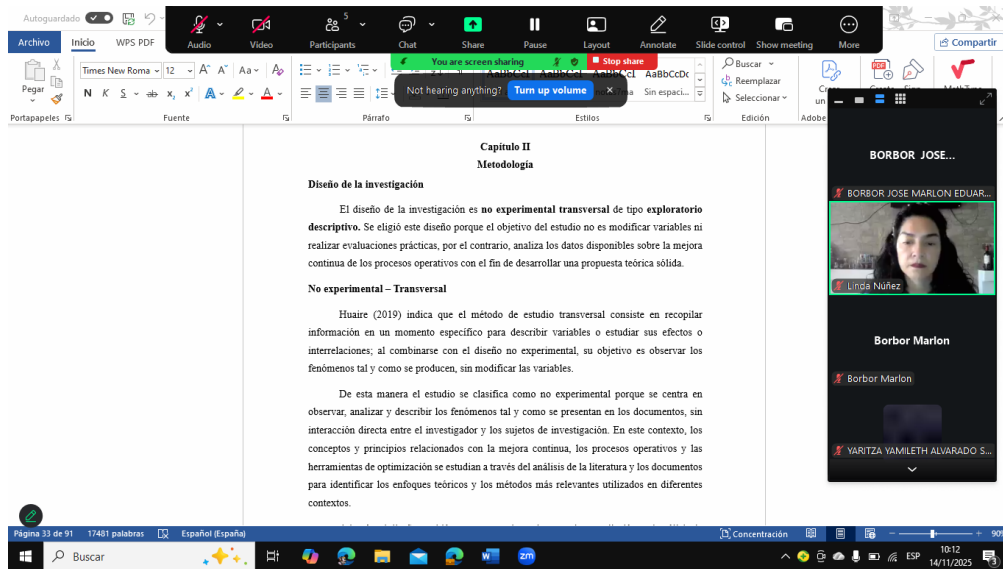
Sí No

Apéndice 10: Informe de localización de espacios

Nombre del espacio:	
Ubicación exacta:	
Área total (en m ²):	
Uso principal:	
Capacidad máxima:	
Estado general:	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Deficiente
Infraestructura disponible:	<input type="checkbox"/> Electricidad <input type="checkbox"/> Agua potable <input type="checkbox"/> Ventilación/Climatización <input type="checkbox"/> Internet <input type="checkbox"/> Señalización
Limpieza y mantenimiento:	<input type="checkbox"/> Adecuado <input type="checkbox"/> Insuficiente
¿Accesible para personas con discapacidad?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
Medios de acceso disponibles:	<input type="checkbox"/> Vehicular <input type="checkbox"/> Peatonal <input type="checkbox"/> Transporte público cercano
¿Cuenta con medidas de seguridad?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
Especificar medidas (si aplica):	
Zonas de riesgo identificadas:	<input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/> Baja <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Alta
Observaciones Adicionales:	
Responsable del Informe:	
Fecha:	

Apéndice 11: Evidencias de reuniones para la elaboración de TIC





The screenshot shows a Zoom meeting interface. The main window displays a document titled "Capítulo II Metodología". The document content is as follows:

**Capítulo II
Metodología**

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es **no experimental transversal** de tipo **exploratorio descriptivo**. Se eligió este diseño porque el objetivo del estudio no es modificar variables ni realizar evaluaciones prácticas, por el contrario, analiza los datos disponibles sobre la mejora continua de los procesos operativos con el fin de desarrollar una propuesta teórica sólida.

No experimental - Transversal

Huare (2019) indica que el método de estudio transversal consiste en recopilar información en un momento específico para describir variables o estudiar sus efectos o interrelaciones; al combinarse con el diseño no experimental, su objetivo es observar los fenómenos tal y como se producen, sin modificar las variables.

De esta manera el estudio se clasifica como no experimental porque se centra en observar, analizar y describir los fenómenos tal y como se presentan en los documentos, sin interacción directa entre el investigador y los sujetos de investigación. En este contexto, los conceptos y principios relacionados con la mejora continua, los procesos operativos y las herramientas de optimización se estudian a través del análisis de la literatura y los documentos para identificar los enfoques teóricos y los métodos más relevantes utilizados en diferentes contextos.

The Zoom interface shows a list of participants on the right side:

- BORBOR JOSE...
- BORBOR JOSE MARLON EDUAR...
- Linda Nuñez
- Borbor Marlon
- VARITZA VAMILETH ALVARADO S...

The Windows taskbar at the bottom shows the date and time as 10:12 on 14/11/2025.

Apéndice 12: Entrevista al gerente general de Mi Servicompas

