



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

TEMA:

**MEJORA CONTINUA PARA FORTALECER LA CALIDAD DEL PRODUCTO EN
LA EMPRESA PESKOREA S.A, PARROQUIA SANTA ROSA, AÑO 2025**

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

AUTOR:

MARIO XAVIER PANCHANA RAMÍREZ

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación “**Mejora continua para fortalecer la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A, parroquia Santa Rosa, año 2025**”, elaborado por el **Sr. Mario Xavier Panchana Ramírez** 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 apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Ing. Fausto Calderón Pineda, PhD.
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “**Mejora continua para fortalecer la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A, parroquia Santa Rosa, año 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, **Mario Xavier Panchana Ramírez** con cédula de identidad número **2400104200** 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



.....
MARIO XAVIER PANCHANA RAMIREZ

C.C. No: 2400104200

Dedicatoria

Dedico este esfuerzo y logro a mis padres, Jacinto Asencio Panchana y Sandra María Ramírez Lindao, por su amor y apoyo incondicional, por ese ejemplo de constancia que me han enseñado, sirviendo de guía en cada etapa de este recorrido. A mis hermanos, Edgar Danilo Panchana Ramírez, Cristóbal Andrés Panchana Ramírez y mi cuñada, Paola Melissa de la Cruz, quienes han sido una fuente constante de inspiración y compañía. A Dios, por ser mi soporte en los momentos de incertidumbre. Y finalmente, a Nicole Ariana Saltos Yagual, quien con su apoyo y ánimo me impulsó a seguir adelante, por ser esa voz de aliento, esperanza y confianza en mí.

MARIO XAVIER PANCHANA RAMÍREZ

Agradecimiento

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi tutor, el Ing. Fausto Calderón, por su orientación, paciencia y valiosas recomendaciones que fueron cruciales en el progreso de esta investigación, también a la Ing. Esther Mullo Romero, por sus consejos y recomendaciones para obtener un mejor trabajo de redacción, a mis padres Jacinto Cristóbal Panchana Asencio, Sandra María Ramírez Lindao, a mis hermanos Edgar Danilo Panchana Ramírez y Cristóbal Andrés Panchana Ramírez quienes formaron parte fundamental al alentar con amor y confianza en mi capacidad de finalizar esta etapa. También agradezco a mis amigos Marlon Borbor, Nixon Quispe y Mariam Ramírez quienes fueron mis amigos desde el principio de esta experiencia universitaria hasta el final. Por último, a Dios, por su presencia constante y fortaleza espiritual que me sostuvo hasta lograr este proyecto.

MARIO XAVIER PANCHANA RAMÍREZ

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

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

Ing. Divar Castro Loor, PhD
PROFESOR ESPECIALISTA

Ing. Fausto Calderón Pineda, PhD
PROFESOR TUTOR

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

Lic. Julissa González González
SECRETARIA DE LA CARRERA

Índice de contenidos

Contenido

Resumen	10
Abstract	11
Introducción	12
Capítulo I	17
Marco Referencial	17
Revisión de la literatura	17
Desarrollo de teorías y conceptos	19
Fundamentos legales	26
Capítulo II	28
Metodología	28
Diseño de la investigación	28
Métodos de la investigación.....	28
Población y muestra.....	29
Recolección y procesamiento de datos	31
Técnicas de investigación	31
Validación de instrumentos	32
Capítulo III	33
Resultados y Discusión	33
Discusión.....	52
Plan Acción o Propuesta	52
Conclusiones	60
Recomendaciones	61
Apéndice	68
Matriz de consistencia.....	68
Encuesta	69
Entrevista	70
Ficha de observación – causas y desperdicio.....	71

Ficha de inspección y registro.....	72
Diagrama de Ishikawua.....	73
Diagrama de Ishikawa de los problemas de la empresa.....	74
Fotos.....	75
Carta Aval.....	76

Tabla 1 Selección de muestra para entrevistas _____	30
Tabla 2 Pregunta demográfica: edad de empleados _____	37
Tabla 3 Pregunta demográfica: Género _____	38
Tabla 4 Conocimiento y percepción _____	39
Tabla 5 Conocimiento y percepción _____	40
Tabla 6 Conocimiento y percepción _____	41
Tabla 7 Conocimiento y percepción _____	42
Tabla 8 Necesidad de implementar métodos _____	43
Tabla 9 Necesidad de implementar métodos _____	44
Tabla 10 Necesidad de implementar métodos _____	45
Tabla 11 Procesos y controles de calidad _____	46
Tabla 12 Procesos y controles de calidad _____	47
Tabla 13 Procesos y controles de calidad _____	48
Tabla 14 Capacitación y supervisión _____	49
Tabla 15 Capacitación y supervisión _____	50
Tabla 16 Capacitación y supervisión _____	51
Tabla 17 Plan de supervisión y control _____	53
Tabla 18 Plan de capacitación técnica _____	53
Tabla 19 Procedimiento diagnostico formal _____	54
Tabla 20 Estandarización y registro de procesos _____	54
Tabla 21 Implementación de tecnología para inspección _____	55
Tabla 22 Paso a paso técnico _____	56
Tabla 23 Cuadro integral - Fase verificar _____	57
Tabla 24 Metodología paso a paso _____	58
Tabla 25 Cuadro resumen: Fase actuar _____	59
Tabla 26 Cronograma general de implementación del ciclo PHVA _____	60
Tabla 27 Matriz de consistencia _____	68

Figura 1 Edad de los entrevistados.....	37
Figura 2 Figura de barras respecto al género.....	38
Figura 3 Conocimiento y percepción.....	39
Figura 4 Conocimiento y percepción.....	40
Figura 5 Conocimiento y percepción.....	41
Figura 6 Conocimiento y percepción.....	42
Figura 7 Necesidad de implementar métodos.....	43
Figura 8 Necesidad de implementar métodos.....	44
Figura 9 Necesidad de implementar métodos.....	45
Figura 10 Procesos y controles de calidad.....	46
Figura 11 Procesos y controles de calidad.....	47
Figura 12 Procesos y controles de calidad.....	48
Figura 13 Capacitación y supervisión.....	49
Figura 14 Capacitación y supervisión.....	50
Figura 15 Capacitación y supervisión.....	51
Figura 16 Formato de encuesta.....	69
Figura 17 Formato de entrevista.....	70
Figura 18 Diagrama de Ishikawua.....	73
Figura 19 Diagrama de Ishikawua de los problemas encontrados en la empresa.....	74
Figura 20 Foto con el jefe de planta.....	75
Figura 21 Foto con el técnico de calidad.....	75
Figura 22 Foto con el jefe de cámara.....	75
Figura 23 Foto con la jefa de calidad.....	75
Figura 24 Carta aval de la empresa PESKORESA S.A.....	76
Figura 25 Certificado de validación de instrumentos.....	77
Figura 26 Ficha del informe de opinión de expertos - encuesta.....	78
Figura 27 Ficha del informe de opinión de expertos – entrevista.....	79



MEJORA CONTINUA PARA FORTALECER LACALIDAD DEL PRODUCTO EN LA EMPRESA PESKOREA S.A, PARROQUIA SANTA ROSA, AÑO 2025

Autor:

Mario Xavier Panchana Ramírez

Tutor:

Ing. Fausto Calderón Pineda, PhD.

Resumen

El trabajo de investigación aborda la temática de la mejora continua en la calidad del producto en la empresa “PESKOREA” S.A, dedicada principalmente a la importación y exportación de productos pesqueros. El principal problema es la falta de un sistema de control de calidad formalizado y estandarizado, lo que provoca inconsistencias al asegurar la calidad del producto, así como problemas operativos debido al trabajo manual y limitaciones estructurales. El estudio tiene como objetivo plantear un método de mejora continua basado en la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) que mejore la calidad de sus productos y optimice sus procesos, por lo que se utilizaron los métodos cualitativos y cuantitativos basados en entrevistas a jefes y técnicos que estén relacionados con la calidad y encuestas a funcionarios del área para conocer más a detalle la situación actual, percepción y conocimiento sobre el tema. Los resultados certifican la necesidad de implementar procesos estandarizados, fortalecer el conocimiento y promover una cultura organizacional enfocada en la mejora continua. A partir del análisis de entrevistas y encuestas se pretende proponer la mejora continua a través del ciclo PHVA, optimizando la calidad del producto y competitividad en mercados nacionales e internacionales.

Palabras claves: *mejora continua, calidad del producto, ciclo PHVA, gestión de calidad*



CONTINUOUS IMPROVEMENT TO STRENGTHEN PRODUCT QUALITY AT PESKOREA S.A, SANTA ROSA PARISH, YEAR 2025

Author:

Mario Xavier Panchana Ramírez

Tutor:

Ing. Fausto Calderón Pineda, PhD.

Abstract

The research addresses the issue of continuous improvement in product quality at PESKOREA S.A., a company mainly engaged in the import and export of fishery products. The main problem is the lack of a formalized and standardized quality control system, which leads to inconsistencies in ensuring product quality, as well as operational problems due to manual labor and structural limitations. The study aims to propose a continuous improvement method based on the PDCA methodology (Plan, Do, Check, Act) to improve the quality and optimize its processes. To this end, qualitative and quantitative methods were used, based on interviews with managers and technicians involved in quality control and surveys of employees in the area to gain a more detailed understanding of the current situation, perceptions, and knowledge on the subject. The results confirm the need to implement standardized processes, strengthen knowledge, and promote an organizational culture focused on continuous improvement. Based on the analysis of interviews and surveys, the aim is to propose continuous improvement through the PDCA cycle, optimizing product quality and competitiveness in national and international markets.

Keywords: *continuous improvement, product quality, PDCA cycle, quality management*

Introducción

La calidad del producto y la mejora continua se han establecido como factores clave para garantizar la viabilidad y competitividad de las empresas, especialmente donde la confiabilidad y satisfacción del cliente juegan un papel esencial. En el sector pesquero, garantizar productos frescos, seguros y debidamente manipulados es fundamental para lograr satisfacer las expectativas de los consumidores. La mejora continua se cataloga como un procedimiento de optimización de procesos, productos y servicios, basado en arreglos por etapa y retroalimentación continua, con el fin de lograr eficiencia y eficacia (Flores Abril & Zeta Torres, 2024).

Por otro lado, Viteri Quishpi et al. (2022), nos menciona que la calidad del producto se define como el grado en que se cumple con especificaciones técnicas, normas reguladoras y expectativas del cliente, incluyendo desempeño, confiabilidad, seguridad y percepción del consumidor.

A nivel global, la calidad del producto es un factor clave para que las empresas puedan mantenerse en un mercado internacional y logren diferenciarse de la competencia, debido a la creciente necesidad por productos seguros y sostenibles se exige adoptar sistemas de gestión de calidad y de mejora continua, favoreciendo la eficiencia, disminución de errores y la mejora de los procesos de producción. Según Rey Sánchez et al. (2022), menciona que la gestión de calidad 4.0 integra tecnologías digitales y modelos automatizados que permiten prevenir errores, optimizar los recursos y responder en tiempo real y adecuada las necesidades del cliente.

En Ecuador, la calidad del producto toma importancia económica, ya que influye de manera directa en la competitividad del sector pesquero y acuícola, una de las áreas más importantes del país. Una empresa que garantiza productos de alta calidad tiene oportunidad de entrar a mejores mercados, generar confianza entre los consumidores y consolidar su posición frente a la competencia. González-Enríquez & García-Pérez, 2022; Looor-Moreira et al. (2023), menciona que la adopción de herramientas de mejora continua como Kaizen, metodología de las 5S y control estadístico de procesos (CEP) se vuelve algo clave, ya que permite elevar la eficiencia operativa lo que afecta de manera positiva en la estabilidad económica y en la creación de valor de la empresa y del país.

Por otro lado, en la provincia de Santa Elena, empresas como PESKOREA S.A, la calidad de su producto es un aspecto crítico, donde asegurar la consistencia del empaque y la debida manipulación de los productos representa un reto. Por esta razón, entender y potenciar

la calidad del producto pasa hacer una necesidad para garantizar estándares confiables y optimizar el rendimiento de la empresa en términos operativos.

Por lo tanto, este trabajo tiene como finalidad plantear estrategias de mejora continua que fortalezcan la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A, esto ayudará a mejorar sus procedimientos, garantizar el cumplimiento de estándares internacionales y fortalecer su posición en el mercado actual. Esta estrategia no solo busca conseguir que la empresa cumpla con las expectativas de los consumidores y del mercado, sino también promover un ambiente organizacional enfocado en la excelencia e innovación.

Planteamiento del problema

De acuerdo con la FAO (2024), el no poseer normas estandarizadas a nivel global en los procesos de producción y las variaciones en los controles de calidad causan inconsistencias que perjudican la confianza en los productos, limitando la competitividad de las empresas del sector pesquero. Esta situación muestra la importancia de la detección de fallas en los sistemas de control, estableciendo un medio que valida la investigación sobre cómo mejorar la calidad del producto.

En Ecuador, la gestión de calidad se ha posicionado como un elemento clave para las empresas pesqueras debido a que la estandarización y supervisión de los procesos impactan de manera directa en la aceptación de los productos. De acuerdo con Reinoso González & Santamaria Granda (2025) la falta de procedimientos organizados, la ausencia y la poca adopción de técnicas de mejora continua ocasionan problemas que perjudican la competitividad de las empresas locales. Esto resalta la necesidad de evaluar de forma rigurosa la situación actual de la calidad y los factores que la afectan. En constancia con una investigación de Torres Blacio (2022) una gestión inadecuada de los procesos generará costos adicionales y baja productividad, influyendo gravemente la eficiencia y rentabilidad de la empresa.

En la provincia de Santa Elena, la empresa PESKOREA S.A, enfrenta problemas concretos en la calidad del producto, específicamente con el empaque y manipulación de los productos. Estas carencias no solo ponen en peligro la calidad y seguridad del producto sino también la satisfacción del cliente y por ende la posición de la empresa frente a su competencia. Como menciona Echeverría Vasquez et al. (2025), la falta de implementación de estrategias de mejora continua y de control de procesos a la calidad del producto conduce a inconsistencias que pueden ocasionar pérdidas financieras y un daño sin reparo a la reputación de la empresa.

El motivo de esta investigación es: el desperfecto en la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A, donde sus problemas principales se ven abarcados en fallas de

empaque, manipulación del producto y control interno, problemas que afectan de manera directa a la calidad final del producto por lo que requiere fortalecerse mediante la implementación de estrategias de mejora continua, trayendo como resultado un mejor producto y mejor satisfacción al cliente.

Formulación del problema

- ¿De qué manera la mejora continua en la calidad del producto contribuye a la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025?

Sistematización del problema

- ¿Cuál es el diagnóstico actual de la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025?
- ¿Qué factores afectan la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025?
- ¿Qué método se puede plantear para mejorar la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025?

Objetivo General

- Proponer un método de mejora continua en la calidad del producto para la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025.

Objetivo Especifico

- Analizar la situación actual de la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025.
- Identificar los principales factores que afectan la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025.
- Plantear un método de mejora continua en la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025.

Justificación Teórica

El presente estudio tiene relevancia teórica porque aborda la gestión de la calidad y la mejora continua como fundamentos esenciales para el fortalecimiento de los procesos productivos en el sector acuícola. Según Reyes Chacón et al. (2021), señala que los sistemas de gestión de calidad como lo es ISO 9001 o ISO 22000, constituyen marcos normativos que permiten a las organizaciones agilizar sus procesos y asegurar el cumplimiento de estándares

internacionales de calidad e inocuidad. En este contexto, el uso de métodos de mejora continua tal como el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), la metodología Kaizen, Six Sigma o 5s, son populares en el mundo por ser una medida eficaz para alcanzar mejoras en los procesos y la reducción de errores. En este sentido, la aplicación de metodologías de mejora continua como el ciclo PHVA (Planificar, hacer, verificar, actuar), el Kaizen, Six Sigma o las 5S, ha sido reconocida como una vía efectiva para alcanzar incrementos progresivos en la eficiencia de los procesos y la reducción de defectos (Guanotuña Toaquiza et al., 2024)

Como señala Simbaña Quilumba (2015) los grandes avances por parte de la industria 4.0 han ocasionado una mayor integración de tecnologías digitales como el IoT, análisis de datos, y la automatización en la gestión de calidad, permitiendo obtener una adecuada precisión al momento de supervisar o monitorear los procesos. Estas perspectivas teóricas no solo logran ampliar la comprensión de la mejora continua, sino también refuerzan su valor como herramienta funcional para la competitividad en mercados internacionales.

La FAO (2024), ha señalado que la industria pesquera internacional se enfrenta a exigencias crecientes en materia de certificaciones de calidad, lo cual sustenta la necesidad de generar investigaciones que fortalezcan la capacidad de las empresas locales para responder a estos desafíos.

Justificación Práctica

Desde la perspectiva práctica, esta investigación se justifica porque la empresa PESKOREA S.A., ubicada en la parroquia Santa Rosa, enfrenta problemas concretos vinculados al empaque, manipulación y control interno de los productos, lo que afecta la consistencia de su calidad. Según García (2010), el uso de métodos de mejora continua como lo son el HACCP y BPM son esenciales para garantizar la seguridad de los alimentos y mejorar la competitividad de las empresas, sobre todo las procesadoras de pescado, resaltando la necesidad de fortalecer estos mecanismos en contextos locales.

Además, investigaciones aplicadas en empresas agroindustriales evidencian que la introducción de metodologías de mejora continua ha generado reducciones significativas en defectos de empaque y desperdicios, lo que beneficiaría en disminución de costos y en beneficios de productividad (Aldea Molina, 2021). Según Azañedo Mejía & Carril Peña, (2018), la aplicación de metodologías como las 5S en procesos de embalaje ha alcanzado mejoras del 36% en la organización y eficiencia del lugar de trabajo, lo que contribuye a elevar la seguridad y la disciplina operativa.

En el caso del sector pesquero, se ha validado que el uso de la estandarización en los procesos y la debida capacitación hacia el personal crean factores potenciales para asegurar la satisfacción del cliente y posicionarse en mercados internacionales (Caceres, 2025). Por lo tanto, esta investigación no solo generará conocimiento para el área académico, sino también proporcionará información practica para que la empresa PESKORESA S.A aplique medidas a mejorar la calidad de su producto, fortaleciendo su competitividad y adaptándose a las exigencias del mercado actual.

Idea a defender:

La aplicación de un método de mejora continua en los procesos productivos de PESKOREA S.A. permitirá fortalecer la calidad de sus productos, optimizando la eficiencia operativa, reduciendo defectos y contribuyendo al cumplimiento de estándares nacionales e internacionales.

Mapeo

La presente investigación se distribuye en capítulos que permiten exponer de manera coherente y ordenada el análisis del tema investigativo.

Capítulo I: Se analizan propuestas, teorías y conceptos significativos mediante la evaluación de artículos, revistas y estudios recientes que subrayen su importancia. Esto permitirá obtener información precisa y confiable que respalde las variables, con el objetivo de examinar criterios previamente definidos para una clara comprensión de la fase investigativa. Además, se abordarán aspectos legales y otros fundamentos del estudio.

Capitulo II: En el segundo capítulo, se explica la metodología empleada para llevar a cabo la investigación necesaria, asegurando un uso apropiado de las técnicas y herramientas analizadas en el diseño del estudio, señalando su enfoque y metodología. Igualmente se determina la población y la muestra elegidas para llevar a cabo el análisis.

Capitulo III: El tercer capítulo presenta los resultados y su discusión para facilitar un análisis pertinente. Esta información será útil para generar un conjunto de datos que está vinculado a la continuación del proceso de investigación, empleando tablas y gráficos con el objetivo de presentar los resultados. Luego, en la discusión, se contrastará una estrategia específica fundamentada en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Por último, se elaborarán las conclusiones y recomendaciones en base a los objetivos planteados en la investigación.

Capítulo I

Marco Referencial

Revisión de la literatura

INTERNACIONAL

Jimenez Meza (2023), llevó a cabo un estudio en la Universidad Privada del Norte, ubicada en Lima titulado “Implementación del ciclo PHVA para mejorar el servicio al cliente en el proceso de atención en una empresa de telecomunicaciones” con la finalidad de aplicar dicho ciclo para optimizar el procedimiento de atención al usuario, utilizando un enfoque cuantitativo con un diseño experimental involucrando a líderes de proyectos y clientes, a través de herramientas como métricas de satisfacción y encuestas de calidad. Dichos resultados mostraron una notable mejora en la calidad del servicio, logrando aumentar la satisfacción del cliente habitual, respaldando la eficacia que tiene el ciclo PHVA como una solución viable y factible. Dicho estudio brinda un marco significativo en áreas teóricas y prácticas, al mostrar como el uso de una metodología de mejora continua como el ciclo PHVA puede mejorar la calidad y resaltar la importancia que tiene las fases de planificar, ejecutar, verificar y actuar, etapas del ciclo PHVA, como procesos para lograr mejoras en la calidad y satisfacción.

Choque & Ayabe (2017), realizaron una investigación en la Universidad Mayor de San Andrés, ubicada en la Paz, Bolivia, y en la Universidad de Yamagata, en Japón, centrada en el Sistema de Producción de Toyota (TPS) como un ejemplo clave de mejora continua para aumentar la calidad y la eficacia en la fabricación. Por medio de un análisis de documentos y un estudio descriptivo, investigaron los principios básicos del TPS, tales como Just InTime (JIT) y Jidoka, así como herramientas específicas como Kanban, Poka Yoke y Andon. Se subrayó que el TPS, disminuye la falta de productividad al optimizar los recursos y manejar la calidad sobre la marcha, así mismo tiempo que promueve una cultura organizacional fundamentada en la participación, el respeto y la colaboración. Los investigadores concluyeron que el TPS, es un modelo relevante tanto en el ámbito académico como para el nivel práctico a nivel global, cuya mezcla de tecnologías, instrumentos y una cultura centrada en la eficiencia fomenta una mejora continua y un control de calidad efectivo, cruciales para la competitividad y la satisfacción del cliente en el sector manufacturero.

En el estudio de caso “Análisis de los sistemas de mejora continua en las empresas a través del meta-análisis” desarrollado por Ramirez Dimas (2019), en la ciudad de México, se evaluaron sistemas de mejora continua mediante un meta análisis cuyo objetivo consistió en

implementar estrategias efectivas que aportaran propuestas de mejora continua, la metodología de esta investigación fue descriptiva y analítica por lo que como resultado se obtuvo que métodos como Kaizen, LEAN Manufacturing y Gestión de Calidad Total (TQM) son las más populares dentro del mundo de las industrias factureras. Como conclusión el uso de dichas estrategias lleva a un mejoramiento de productividad y calidad.

Vargas Crisóstomo (2021), llevó a cabo su tesis titulada “Aplicación del Lean Manufacturing (5s y Kaizen) para el incremento de la productividad en el área de producción de adhesivos acuosos de una empresa manufacturera” en Perú en la cual se realizó una investigación la cual permitió evaluar indicadores durante el proceso donde se identificó una alta mejora en el diagnóstico del área, donde el puntaje de 2.8 pasó a 4.03, así como el tiempo de fabricación disminuyó 3 horas a lo habitual. Por lo tanto, se llega a la conclusión de que para obtener un mayor incremento en la productividad, ventas, rentabilidad y satisfacción al cliente se debe implementar estrategias de mejora continua como la metodología Lean.

La presente investigación realizada en Nicaragua por Medina Ruiz et al. (2017), titulada “Manual de Gestión de Calidad para la manufactura de puros de la Empresa Puros de Estelí Nicaragua S.A (PENSA)” basó en el diagnóstico documental y de campo para estimar estándares de calidad y rentabilidad, de manera que se detectó la urgencia de controlar y estandarizar procesos con la finalidad de reducir costos indirectos. Así llegando a la conclusión que un sistema de calidad es capaz de mejorar la producción y calidad mediante la mejora continua.

NACIONAL

Lloor-Moreira et al. (2023), realizaron una investigación en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, titulada “Gestión de calidad como mejora continua en las empresas del sector pesquero, Manta, Ecuador” donde implementó como herramienta de mejora continua la gestión de la calidad misma que atribuyó a las empresas del sector pesquero, donde se utilizó un estudio cuantitativo descriptivo a través de encuestas a un total de 38 empresas pesqueras, cuyo resultado reflejó que las empresas consideran esencial aplicar sistemas de gestión de calidad como HACCP, BPM e ISO 9001 para la obtención de mejora y competitividad.

Monga Armas (2023) llevó a cabo su investigación en la Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador, teniendo como tema “Lean Manufacturing como modelo de gestión en el área de producción de la industria láctea” donde aplicó dicha metodología con el objetivo de elaborar un modelo de gestión enfocado en la mejora de la productividad, el método

cuantitativo de encuestas y estudio de campo lograron evidenciar dificultades en la satisfacción del cliente. Como resultado, la aplicación de estrategias tal como Lean Manufacturing fomenta la productividad positiva y las transformaciones culturales.

Rentería Jiménez (2023) realizó una investigación en la Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador titulado “Gestión de la mejora continua en los procesos y sus resultados en la productividad de la empresa Columbina” haciendo énfasis sobre cómo la mejora continua contribuye en la productividad dentro de la empresa, como método de recolección de datos se utilizó un enfoque mixto, dando énfasis en la deficiencia de distribución y clasificación de insumos, aplicando la metodología 5S como estrategia para el incremento de un 40% en la productividad y evidenciar su efectividad.

. Los antecedentes antes mencionados permiten concluir que, tanto a nivel internacional como nacional, el tema de la mejora continua se ha establecido como un factor clave para garantizar una buena calidad en el producto y posicionarse en un mejor ámbito competitivo empresarial. Sin embargo, en Ecuador, se muestra una falta significativa de implementación de métodos de mejora continua, donde las deficiencias en procesos de empaque, manipulación y control del producto son cada vez más recurrentes.

De esta manera, la revisión de la literatura sustenta la oportunidad de analizar y plantear prácticas de mejora continua en PESKOREA S.A, con el objetivo de fortalecer la calidad del producto respondiendo a las exigencias de los mercados.

Desarrollo de teorías y conceptos

Mejora Continua

La mejora continua es una filosofía de gestión que tiene como principal objetivo optimizar continuamente procesos y productos. Como señala Deming (1982) uno de los principales pioneros del concepto estructuró esta idea a través del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), resaltando que los pequeños cambios y constantes logran que las organizaciones reduzcan errores.

Este método se enfoca en la optimización de productos, servicios y procesos, logrando minimizar desperdicios, gastos y elevar la calidad de los productos en la empresa. El ciclo PDHA, método sugerido por Deming, busca introducir pequeños cambios de forma constante y sistemática en lugar de llevar a cabo cambios drásticos.

CICLO PHVA

Citando a Moyano-Hernández & Villamil Sandoval (2021), el ciclo PHVA es un enfoque organizado para la mejora continua que consiste en cuatro etapas, **planificar**, que se enfoca en establecer metas y procedimientos, **ejecución** que abarca la realización del plan propuesto, **revisión** que consiste en analizar los resultados en relación con las metas y ajuste que trata en modificar y estandarizar las mejoras. Este método permite a la sociedad una manera más flexible de adaptarse, aumentando la eficacia de sus procedimientos y calidad.

El ciclo PHVA abarca una composición clara y precisa para gestionar procesos complejos a través de monitoreos y retroalimentación continua, lo que ayuda a identificar de manera más clara los errores desapercibidos. Sin embargo, el éxito de su implementación recae en el compromiso y disciplina de los trabajadores, quienes tienen contacto directo con los procesos.

Conocimiento y percepción

La gestión del conocimiento es un aspecto fundamental ya que facilita la eficiencia operativa dentro de las organizaciones al ser un proceso sistémico necesario para expandir el conocimiento logrando mejorar la toma de decisiones dentro de las empresas (Jurado-Zambrano et al., 2024).

Dentro de una empresa es importante crear un entorno laboral que tome en cuenta el nivel de conocimiento y brinde capacitaciones integrales que logren mantener en constante evolución a la organización.

Zavala Hoppe et al. (2024) menciona que la gestión de la calidad está conectada con la percepción y satisfacción del cliente, es decir, el servicio o el producto que este reciba, lo que permite a la empresa mantenerse en un ámbito más competitivo junto a otras empresas y lograr fidelidad por parte de los clientes, gestionar la calidad conlleva ejecutar mejoras en los procesos para cumplir las demandas del mercado.

Tener una buena gestión de calidad permite que la empresa destaque sobre otras, ya que adoptan procesos que mejoran la percepción del usuario logrando fidelizar clientes e involucrándose en un ámbito más competitivo.

Según Herrera et al. (2011), la gestión del conocimiento implica esfuerzos sistemáticos para organizar y facilitar el acceso al capital intelectual dentro de la organización,

promoviendo una cultura de aprendizaje continuo que contribuye a la innovación y mejora constante de procesos y productos. Además, esta gestión permite reducir tiempos y costos asociados a errores repetidos, optimizando la capacidad de adaptación a los cambios del mercado.

La gestión del conocimiento es clave para que las empresas mantengan un flujo constante de actualización y evolución en sus procesos, fundamentando la mejora continua no solo en metodología sino en el capital humano activo y capacitado.

Silva-Treviño et al. (2021), señala que la percepción de la calidad en el servicio tiene un impacto significativo en la satisfacción y lealtad del cliente, destacando que factores como confiabilidad, confianza y empatía son decisivos para mejorar la experiencia del consumidor

Mantener altos estándares de calidad no solo mejora el producto o servicio, sino que fortalece la relación con el cliente, elemento central para la competitividad y fidelización dentro del mercado.

Necesidad de implementar métodos

La identificación y planteamiento de métodos de mejora continua son elementos esenciales para la clasificación y ejecución de estrategias que se aplican dentro de la gestión de la calidad. Tarí Guilló & García Fernández (2009) consideran que la gestión de la calidad y de conocimiento se relacionan estrechamente para la elaboración de métodos que faciliten mejoras a problemas operativos y que brinden soluciones que sean eficaces para el proceso de producción.

Es importante señalar que una buena identificación y planteamiento de métodos no solo ayuda a resolver problemas, sino que también ayuda a fomentar el aprendizaje organizacional. De esta manera facilitan los procesos de adaptación a los posibles cambios evitando que la calidad del producto se vea afectada.

El planteamiento de métodos se refiere a la elaboración de un plan detallado que contenga metas claras, actividades definidas y los recursos necesarios para implementar, además, incluye la creación de indicadores que permitan evaluar el progreso y medir los resultados obtenidos, garantizando un debido proceso y facilitando la toma de decisiones (Huilcapi Masacón et al., 2024).

Existen 3 aspectos que deben ser considerados para determinar un planteamiento como exitosos, denominados culturales, logísticos y técnicos, donde se valide su eficiencia dentro de las organizaciones, además, de mantener alineados los objetivos de la empresa, y evitar un proceso aislado, de esta manera existe un impacto positivo en el desarrollo organizacional.

Nivel de conocimiento

El nivel de conocimiento acerca de mejora continua se refiere a la comprensión y dominio que los empleados manejan respecto a los principios, métodos y herramientas que se aplican para mejorar el proceso organizacional. De acuerdo con Tarí Guilló & García Fernández (2009) poseer un conocimiento claro y conciso permite reconocer oportunidades de mejora y participar activamente a proyectos que empleen metodologías como Ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) o enfoque Kaizen esenciales para obtener resultados eficientes

Contar con un personal capacitado no solo garantiza una aplicación de herramientas eficiente, sino que también estimula la confianza, el compromiso y la creatividad en el ambiente laboral, es importante que las organizaciones cuenten con la capacitación y el desarrollo de conocimientos adecuados con el fin de consolidar una cultura enfocada en su optimización, el nivel de conocimiento es un elemento clave para valorar la eficacia y disposición de procesos de mejora dentro de la organización.

Expectativa sobre la importancia y beneficios de la mejora continua

Es importante la expectativa que tengan los trabajadores respecto a la mejora continua debido a que de eso depende que el método tenga éxito, es decir, una percepción positiva facilita la adopción de métodos de mejora continua mientras que una percepción negativa puede generar resistencias al cambio (Lameijer et al., 2023).

Reconocer la importancia que tiene la percepción dentro del proceso de mejora continua ayuda a diseñar mejores estrategias de comunicación y formación que incrementen la participación del personal.

Según Hernández Castillo et al. (2021), la percepción positiva de los empleados sobre la mejora continua es fundamental para la implementación exitosa de métodos y herramientas, ya que una expectativa favorable fomenta la motivación, la apertura al cambio y la participación activa, mientras que las expectativas negativas generan resistencias que dificultan el progreso organizacional.

Comprender la percepción de los trabajadores permite diseñar estrategias de comunicación y formación que aumenten la aceptación de la mejora continua, haciendo que los cambios sean integrados de manera más efectiva y contribuyan al éxito sostenido de la empresa.

Métodos de mejora continua identificados

Los métodos de mejora continua son un conjunto de prácticas sistemáticas que se utilizan para optimizar procesos, los métodos más destacados de la mejora continua incluyen Lean Manufacturing y Six Sigma, los cuales ayudan a aumentar la eficiencia y la calidad, por lo que la correcta aplicación de estos métodos ayuda a la empresa a mejorar el rendimiento y la capacidad de responder ante cambios que se presenten (Vera Aguirre, 2021).

EL uso de métodos que se adapten a la realidad de la empresa ayuda a obtener mejores resultados en la mejora continua. Esto trae como resultado que las personas sean más innovadoras y que los procesos sean mucho más eficientes.

Calidad del producto

Se entiende como calidad del producto a la capacidad de cumplir con las expectativas y necesidades del cliente, esto conlleva que el producto debe ser confiable, y capaz de cumplir con los estándares establecidos por el mercado por lo que incluye planificar, controlar y mejorar constantemente los procesos para lograr productos que aporten valor a la empresa manteniendo la competitividad dentro de la organización (Juran, 1988).

La calidad del producto no solo trata de que el producto se encuentre en buen estado, sino también de garantizar que el cliente quede satisfecho y en confianza con la marca. Por eso, buscar mejoras en cada etapa del proceso de la calidad es clave para asegurar que el producto no se estanque ante los cambios del mercado.

El control de calidad es un procedimiento que consiste en identificar y supervisar estándares con el fin de garantizar que los productos y servicios cumplen con las expectativas del cliente y los requisitos establecidos, esto incluye la inspección, pruebas y correcciones necesarias hacia el producto o servicio, reduciendo riesgos y aumentando la satisfacción del cliente (Rodríguez Moreira & Zaldumbide Peralvo, 2024).

La combinación del avance tecnológico y el personal capacitado mejora la calidad del producto o servicio, disminuyendo costos y aumentando el prestigio de la empresa.

Procesos y controles de calidad

Como menciona Shewhart (1939) reconocido como el fundador del control estadístico de Procesos (CEP), creó una metodología estadística que se enfoca en la supervisión y el soporte de calidad dentro del proceso de producción, donde el aporte principal de la metodología consiste en analizar las variaciones internas y externas haciendo uso de los gráficos de control además de identificar la dirección que tome un proceso, gracias al CEP junto al ciclo de mejora continua PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), es posible detectar errores y corregirlos para evitar que afecten los resultados finales, garantizando la estabilidad y confiabilidad del producto.

El aporte de Shewhart es importante para cualquier sistema de gestión de calidad ya que anticipa errores y promueve la prevención, contribuyendo al aumento eficaz y competitivo en las organizaciones.

Los procesos son un conjunto de actividades que buscan asegurar la calidad de los productos, cumpliendo con estándares técnicos y normativos establecidos, estos procesos tienen como objetivo mejorar y estandarizar la producción, por lo que son esenciales para los sistemas de fabricación (Navarrete-Zambrano et al., 2025).

Mantener un adecuado proceso minimiza errores y favorece la eficiencia operativa, la integración de tecnología adecuada y la capacitación continua facilita la adaptación ante cambios en el mercado.

Capacitación y supervisión

La capacitación se refiere a la formación sistemática dirigida a mejorar las habilidades y conocimientos del personal, mientras que la supervisión consiste en el seguimiento y acompañamiento continuo para asegurar que se cumplan los estándares de calidad establecidos.

La capacitación y supervisión son procesos esenciales dentro de una organización, debido a que la capacitación se encarga de mejorar las habilidades y conocimientos del personal, por otro lado, la supervisión abarca un control que asegura el cumplimiento de los estándares de calidad. Para Ruiz-Torres et al. (2015), estos procesos son vitales para mejorar el rendimiento laboral, disminuyendo errores en operaciones de producción.

La ejecución de una adecuada capacitación y supervisión compromete al personal y desarrolla una estructura organizacional, permitiendo detectar errores a tiempo y garantizando la calidad.

Cid et al. (2024), explica que una supervisión efectiva implica que los líderes actúen como modelos de conducta, enfoquen en la solución de problemas y gestionen los recursos de manera óptima, lo cual a su vez mejora el rendimiento del personal y facilita el cumplimiento de estándares de calidad.

La capacitación y supervisión no solo aseguran la correcta aplicación de los métodos sino que promueven un ambiente de trabajo motivador y comprometido, fortaleciendo la mejora continua desde la base operativa.

Cumplimiento de procedimientos estandarizados

Hernández-González (2020) define que para asegurar la eficiencia y eficacia de los procesos productivos en una organización es necesario optar por un sistema de estandarización. Esto garantiza la regulación de actividades trayendo como resultado un mejor control operacional.

Tener procedimientos estandarizados permite mejorar las funciones operativas logrando asegurar la consistencia de los resultados, permitiendo la detección de errores y beneficiando la competitividad de la empresa.

Cantidad de productos con problemas detectados

Este indicador se encarga de reconocer de manera específica la cantidad de productos que no cumplen con los estándares requeridos, catalogando al producto como defectuoso. Psarommatis et al. (2022), expresa que aplicar este proceso permite desarrollar un plan de acción para una buena toma de decisiones que disminuyan errores. Su importancia radica al control y fabricación de productos eficientes garantizando las necesidades del mercado.

La importancia de este radica en la optimización de recursos, limitación de costos e identificación de desviaciones generadas por una mala producción, además de contribuir al fortalecimiento de la calidad y al incremento de la confianza y satisfacción del cliente.

Efectividad de la supervisión en las áreas productivas

Velazco Mirian (2011), menciona que una efectiva supervisión consiste en las habilidades y el nivel de liderazgo que posee un supervisor cuyo objetivo es cumplir con las

expectativas internas y externas de la organización, los supervisores se encargan de la toma de decisiones, resolución de conflictos, prevención de inconvenientes y buscan motivar al personal con el fin de consolidar un ambiente laboral positivo que influya en la productividad y mejora de la calidad.

Una supervisión eficaz es fundamental para asegurar que los objetivos estratégicos se apliquen de manera consistente en las funciones operativas, favoreciendo al mismo tiempo un entorno laboral equilibrado y productivo

Fundamentos legales

Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art. 32: “Toda persona tiene derecho a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, con acceso a bienes y servicios que no afecten su salud.”

Art. 300: “El Estado garantiza la promoción y protección de la producción nacional mediante políticas que fomenten la calidad y competitividad, asegurando el respeto a los derechos de los consumidores.”

Art. 361: "El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad sanitaria nacional, será responsable de formular la política nacional de salud, y normará, regulará y controlará todas las actividades relacionadas con la salud."

Art. 363: "Garantizar la disponibilidad y acceso a medicamentos de calidad, seguros y eficaces."

Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad (2016)

Art. 1: “La presente Ley regula los principios generales, organización, funcionamiento y competencias del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, con el propósito de promover el desarrollo productivo, garantizar la calidad de los bienes y servicios, y proteger los derechos de los consumidores.”

Art. 4: “El Sistema Ecuatoriano de la Calidad estará integrado por los organismos públicos y privados que jueguen un rol en las actividades de normalización, evaluación de la conformidad, metrología y acreditación.”

Art. 7: “Es responsabilidad del Estado asegurar la implementación de políticas para fomentar la cultura de la calidad y promover la mejora continua en los procesos productivos.”

Ley Orgánica de Salud (2019)

Art. 6: “Es responsabilidad del Ministerio de Salud Pública (...) numeral 18.- Regular y realizar el control sanitario de la producción, importación, distribución, almacenamiento, transporte, comercialización, dispensación y expendio de alimentos procesados, medicamentos y otros productos para uso y consumo humano”

Art. 131: “El cumplimiento de las normas de buenas prácticas de manufactura, almacenamiento, distribución, dispensación y farmacia, será controlado y certificado por la autoridad sanitaria nacional”

Decreto Ejecutivo No. 1290, Registro Oficial 788, 2012 y reformas (2012)

Art. 10: “Expedir la normativa técnica, estándares y protocolos para el control y vigilancia sanitaria de los productos y establecimientos descritos en el artículo 9; y velar por su cumplimiento”

Resolución ARCSA-DE-2025-001-DASP

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) es la autoridad sanitaria nacional responsable de la regulación, control y vigilancia sanitaria de los productos y servicios que afectan a la salud de la población, estableciendo requisitos técnicos y garante de la calidad en el mercado ecuatoriano.

Política Nacional de Medicamentos 2025-2031 (Ministerio de Salud Pública, 2025)

Art. 2.1: “Establecer estrategias para garantizar acceso seguro, eficaz y equitativo a medicamentos de calidad, fortaleciendo la gobernanza y regulaciones sanitarias en Ecuador.”

Art. 3.4: “Promover la mejora continua en los procesos productivos farmacéuticos mediante la estandarización y certificación.”

Normativa Técnica Sanitaria ARCSA 2025

Art. 5: “Actualizar requisitos legales y técnicos para registro sanitario, control y vigilancia de medicamentos de uso humano, promoviendo seguridad y cumplimiento en el sector farmacéutico.”

Norma INEN ISO 9001:2015

Art. 1: “Define requisitos para sistemas de gestión de calidad con énfasis en la mejora continua y satisfacción del cliente, siendo relevante para estandarizar procesos productivos.”

Capítulo II

Metodología

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es **no experimental y transversal**, debido a que los estudios no experimentales se los conoce por no existir manipulación de las variables sino observarlas tal y como suceden en el contexto natural, en este caso, la investigación tuvo como objetivo reunir información que permitió plantear un modelo de mejora continua basado en la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) en la empresa PESKOREA S.A, la cual tuvo un diseño transversal ya que la información se llevó a fin en el año 2025.

Se llevó a cabo un enfoque **mixto**, donde la parte **cuantitativa** se centró en conocer a fondo las percepciones y experiencias de los trabajadores, mientras que el enfoque **cuantitativo** permitió evaluar indicadores sobre la eficiencia y control de calidad que presenta la empresa.

El alcance fue **descriptivo**, dado que se buscó describir, comprender y analizar la situación actual de los procesos y el beneficio que podría traer la implementación de la metodología PHVA.

Este diseño logró conocer la situación actual sobre los procesos de calidad dentro de la empresa donde por consiguiente se planteó el ciclo PHVA con el fin de optimizar los procesos y fortalecer la calidad del producto.

Métodos de la investigación

Esta investigación se enfocó en la metodología **descriptiva y analítica**, las cuales permitieron comprender y fortalecer la calidad del producto en base a la mejora continua en la empresa PESKOREA S.A.

El método descriptivo buscó observar y evaluar las condiciones actuales de la calidad del producto sin alteración alguna. Este método facilita comprender de manera detallada las características, actitudes y condiciones, obteniendo un diagnóstico claro para diseñar estrategias de mejora (Guevara Alban et al., 2020).

Por otro lado, el método analítico permitió diagnosticar la relación causa y efecto sobre la calidad del producto. Canchignia Bonilla et al. (2023) expresa que este método es

fundamental para reconocer y analizar las desventajas que existan para poder ejecutar procesos de mejora como la metodología PHVA.

La combinación de estos métodos no solo dejó reconocer la situación actual de la empresa, sino también brindar soluciones factibles que fortalezcan la calidad del producto a través de la mejora continua.

Población y muestra

Como menciona Condori Ojeda (2020) la población es el conjunto de individuos disponibles de un área específica en la que se desarrolla un estudio.

Dentro de esta investigación, la población estuvo conformada por todos los trabajadores de PESKOREA S.A. que participan directamente en los procesos relacionados con la calidad del producto. Es decir, a 33 trabajadores cuyas áreas están conformadas por el jefe de calidad, técnico de calidad, jefe de planta, jefe de cámara y 28 trabajadores del área de producción.

La muestra seleccionada fue tipo censal, conformada por 28 asistentes de producción debido a su accesibilidad y al ser quienes tienen mayor contacto con los procesos de calidad en la empresa.

Para futuras investigaciones con poblaciones mayores, se puede utilizar la fórmula para población finita para calcular el tamaño muestral necesario. La fórmula es:

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{(N - 1) \cdot e^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

- n = Tamaño de la muestra
- N = Tamaño de la población
- Z = Valor Z según nivel de confianza
- p = Proporción esperada
- q = 1-p
- e = Margen de error tolerado

Esta fórmula es avalada por autores e instituciones que se dedican a la estadística aplicada en investigación (Ojeda Ramírez et al., 2024).

Muestra para encuestas

Para la recolección de información en el proceso de investigación, se llevó a cabo la encuesta que estuvo dirigida a todo el personal del área de calidad de la empresa PESKOREA S.A, parroquia de Santa Rosa. El objetivo de poner en práctica las encuestas fue recopilar información sobre la percepción y conocimientos de los trabajadores del área de producción acerca de la calidad y la mejora continua, con el fin de plantear un método de mejora continua para fortalecer la calidad del producto, además se abordaron temas relacionados con la capacitación que reciben sobre el tema, la disposición que tienen ante posibles cambios en los procesos de calidad, y que percepción tienen sobre la implementación de la mejora continua en sus áreas de trabajo. Con los datos recopilados, se contabilizó un total de 28 trabajadores, quienes aportaron información fundamental que contribuye al análisis realizado para la investigación.

Muestra para entrevistas

Para la recolección de información de las entrevistas, se implementó un cuestionario de entrevistas, la población seleccionada corresponde al jefe de calidad, técnico de calidad, jefe de planta y jefe de cámara en donde el principal objetivo era determinar el nivel de conocimiento que poseían sobre la calidad del producto, los problemas actuales presentes que impiden mantener la calidad y la disposición de acatar propuestas de mejora.

Tabla

1

Selección de muestra para entrevistas

Muestra para entrevistas		
Cargo	Calificación	Entrevistados
Jefe de calidad	3	1
Jefe de cámara	2	1
Jefe de planta	2	1
Técnico de calidad	2	1
Total entrevistados		4

Recolección y procesamiento de datos

Los instrumentos y técnicas que se llevaron a cabo en este proyecto de investigación son:

Entrevista: En este estudio, se utilizó un cuestionario con preguntas abiertas dirigidas a jefes y técnicos de calidad, con el fin de recolectar datos cualitativos que permitieron profundizar en las experiencias, percepciones y sugerencias en base a la mejora continua. La entrevista es considerada un método eficaz para la obtención de información detallada de los integrantes (Razo Muñoz, 2011).

Encuesta: Sánchez Martínez (2022), comenta que la encuesta con preguntas estructuradas es un instrumento esencial para recolectar datos cuantitativos y cualitativos en investigaciones. En este caso, la encuesta fue dirigida a los asistentes de producción el cual estuvo constituido por preguntas cerradas con escala de Likert.

Para el procesamiento y recolección de datos, se utilizó la herramienta digital Google Forms, al ser una plataforma que combina la facilidad de uso con altos estándares de seguridad para los participantes, por otra parte, para la tabulación de los datos recopilados se usó SPSS ya que es una herramienta multifuncional y completa.

Google Forms: Esta herramienta permite a los usuarios crear formularios de manera rápida y sencilla para recopilar datos, su diseño permite que se gestione la información sin problema alguna debido a la simplicidad y flexibilidad.

SPSS: Producto de Estadística y Solución de Servicios, utilizado principalmente para análisis de datos mediante tablas y gráficos con data compleja.

Técnicas de investigación

Guía de entrevista: Este instrumento estuvo conformado por un total de 10 de preguntas relacionadas al área investigativo, alineado con los objetivos permitiendo explorar distintas visiones y estadísticas comparativas entre los participantes.

Cuestionario: El cuestionario compuesto por 13 preguntas estructuradas sirvió como herramienta para recopilar información clave de los participantes objetivos.

Validación de instrumentos

Para la aprobación de instrumentos se realizó la reunión con una persona experta en el área de mejora continua, para esta investigación el Ing. José Geovanny Palacios fue quien firmó los instrumentos aprobados para su respectiva aplicación.

Además, se realizó la comprobación de los datos recopilados mediante SPSS, por medio de la prueba de confiabilidad de CRONBACH

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,782	13

Capítulo III

Resultados y Discusión

Análisis de los resultados de las entrevistas realizadas al jefe de calidad, técnico de calidad, jefe de cámara y jefe de planta

Pregunta 1. ¿Cuál es su percepción general sobre la situación actual de la calidad del producto en la empresa?

Los entrevistados coincidieron en que la calidad de sus productos enfrenta constantemente desafíos importantes, sobre todo por la ausencia de un sistema formal y técnico de inspección y control de calidad en la recepción y manejo del producto. Actualmente la verificación del producto se realiza de manera visual, lo que limita la completa detección de carencias dentro del pescado, como la presencia de agua mala y comedura, elementos que provocan que el producto sea descartable para exportación.

Esta percepción pone en evidencia la necesidad de implementar un sistema de mejora continua con el fin de establecer controles formales, procedimientos estandarizados y capacitaciones para asegurar la calidad del producto desde la recepción hasta la exportación, fortaleciendo la competitividad y cumplimiento de estándares.

Pregunta 2. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos vinculados a la calidad del producto?

Según las respuestas obtenidas se observa que entre los desafíos más destacados está el no poseer un sistema formal y técnico de inspección que permita detectar problemas internos del producto de manera eficaz, la contaminación cruzada debido a la falta de áreas físicas diferenciadas para productos frescos y descargados, y la limitación de procesos manuales y visuales para la verificación de calidad que incrementan el riesgo de errores y descarte innecesario del producto.

Para la empresa, es vital superar estos retos, ya que de esta manera pueden garantizar la inocuidad, durabilidad y presentación adecuada del producto, aparte de fortalecer la competitividad en mercados nacionales e internacionales.

Pregunta 3. ¿Está familiarizado o ha pensado en implementar alguna metodología de mejora continua dentro de la empresa?

Las opiniones expresadas muestran que poseen un conocimiento limitado sobre las metodologías de mejora continua, colocando en evidencia que aún no se ha implementado ni se ha pensado en ejecutar formalmente una metodología de mejora. Esta falta de conocimiento representa una oportunidad significativa para plantear enfoques altamente reconocidos y efectivos como el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) que ha demostrado tener la capacidad de optimizar procesos, reducir desperdicios y mejorar la calidad del producto.

Pregunta 4. ¿Cuál considera que es la ventaja más significativa que la empresa puede llegar a tener implementando la mejora continua?

Desde la perspectiva de los entrevistados, se concluye que, con la implementación de un sistema de mejora continua, la ventaja más significativa sería la optimización sostenida de la calidad del producto, lo que aporta directamente en la reducción de errores y rechazos por parte del mercado, elevando la satisfacción del cliente y la posición del nombre de la empresa frente a otras.

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

En las declaraciones de los responsables, se destaca que el personal siempre ha demostrado una notable apertura y disposición para aceptar cambios y acatar nuevas propuestas que ayuden a mejorar los procesos y la calidad. Contar con una actitud favorable por parte de los trabajadores ante cambios es esencial ya que el éxito de estas depende en gran medida del compromiso y la disposición que tenga el equipo.

Pregunta 6. ¿Qué elementos considera que actualmente representan limitaciones para mantener la calidad del producto?

A partir de las entrevistas, surge que los factores más representativos que limitan mantener la calidad del producto están en la escasez de equipos especializados para la correcta inspección y control de calidad, lo cual fuerza una dependencia a los métodos manuales y visuales que dificultan una detección precisa de errores.

La falta de un sistema de mejora continua provoca una inestabilidad en la estandarización y seguimiento de procesos. Estos puntos representan zonas críticas que

requieren de una inmediata intervención mediante la adquisición de tecnologías, capacitación y fortalecimiento del ciclo PHVA, obteniendo una mejora constante en la calidad.

Pregunta 7. ¿Qué tipo de formación recibe el personal en relación con la mejora continua y el aseguramiento de la calidad del producto?

En base a las respuestas obtenidas se determinó en que el personal si recibe capacitación en aspectos relacionados a la calidad. Sin embargo, también se hizo mención en que la información dada es limitada en alcance y profundidad, sobre todo en lo que respecta a la mejora continua y el aseguramiento de la calidad mediante metodologías estructuradas tal como el ciclo PHVA. Los entrevistados coincidieron en que existe la necesidad de fortalecer y sistematizar estos procesos de capacitación guiándolos a un enfoque más práctico y continuo que permita al equipo tener un conocimiento más amplio sobre el tema para implementar mejoras en los procesos de calidad.

Pregunta 8. ¿Cuáles cree que son las etapas fundamentales para lograr una implementación exitosa de la mejora continua dentro del a empresa?

Según las opiniones de los jefes y técnicos entrevistados, para lograr una exitosa implementación de mejora continua dentro de la empresa incluye el contar con un personal totalmente capacitado y dispuesto a implementar cambios en el área, ya que en ellos abarca un gran porcentaje de responsabilidad al ser quienes tienen mayor contacto con el producto, desarrollar un diagnóstico claro de las áreas que requieran mejoramiento, planificar las acciones a tomar ante las áreas identificadas y ejecutarlas para posteriormente verificar si el progreso tuvo éxito o no. Consideran que la actitud y disposición por parte del personal junto con una formación adecuada, son pilares fundamentales que facilitan la implementación y sostenibilidad de los procesos de mejora.

Pregunta 9. ¿Qué tan importante considera la realización de un diagnóstico formal previo a la aplicación de una metodología de mejora continua?

Realizar el debido diagnóstico previo a la implementación de una metodología de mejora continua es considerada por parte de los entrevistados como un paso necesario para el éxito del proceso, ya que permite identificar con mayor precisión las fortalezas y debilidades de la empresa, las áreas a intervenir y los recursos disponibles, lo que facilita en contar con una planificación en acciones enfocadas y realistas. Esto valida en que un diagnóstico

formal es un método clave para orientar de manera adecuada la implementación y efectividad de una metodología de mejora continua.

Pregunta 10. ¿Qué indicadores o métricas considera relevantes monitorear para evaluar el impacto de la mejora continua en la empresa?

Para evaluar el impacto de la mejora continua en la empresa, los entrevistados consideraron relevante monitorear señales clave que reflejen tanto la calidad del producto como la eficiencia operativa, destacando la tasa de defectos, el cumplimiento de estándares de calidad, la reducción de desperdicios y la importancia de indicadores financieros que midan el costo-beneficio de las mejoras implementadas.

Análisis general de los resultados de las entrevistas

Las entrevistas llevadas a cabo proporcionaron una visión amplia sobre cómo se percibe la calidad del producto en la empresa “PESKOREA” S.A. Donde las mismas, generaron inquietud acerca de las deficiencias en la supervisión y en el control de calidad, lo que representa un obstáculo para alcanzar los estándares deseados. Del mismo modo los entrevistados señalaron que la ausencia de diagnósticos formales y la limitada estandarización de procesos dificultan la adecuada identificación y solución de los problemas que afectan la calidad. Sin embargo, se resalta la disposición e interés del personal para adoptar un enfoque de mejora continua, lo cual crea un entorno favorable para la implementación del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Este compromiso organizacional es crucial para afrontar los retos y establecer una cultura de mejora.

Análisis de los resultados de las encuestas a los trabajadores del área de calidad

Edad de la población

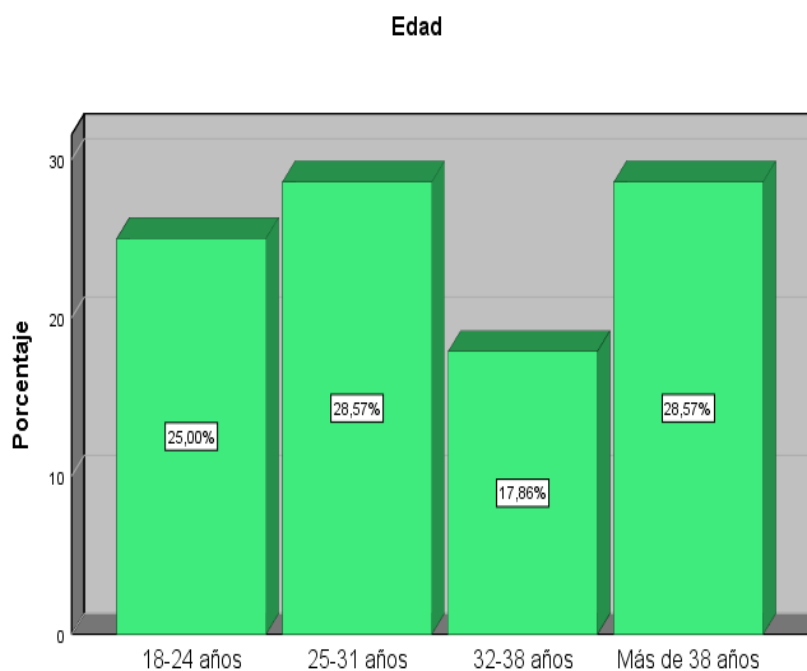
Tabla 2

Pregunta demográfica: edad de empleados

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-24 años	7	25,0	25,0	25,0
	25-31 años	8	28,6	28,6	53,6
	32-38 años	5	17,9	17,9	71,4
	Más de 38 años	8	28,6	28,6	100,0
Total		28	100,0	100,0	

Figura 1

Edad de los entrevistados



Análisis de los datos demográficos: edad

La muestra está distribuida mayormente entre personas de 25-31 años y mayores de 38 años, lo cual refleja un equilibrio entre jóvenes con energía y entusiasmo, y personas con experiencia y conocimiento de años. Esta diversidad favorece la dinámica del cambio, ya que permite la integración de nuevas ideas con el respaldo de experiencia, logrando un ambiente favorable para la implementación exitosa del ciclo PHVA.

Género de la población

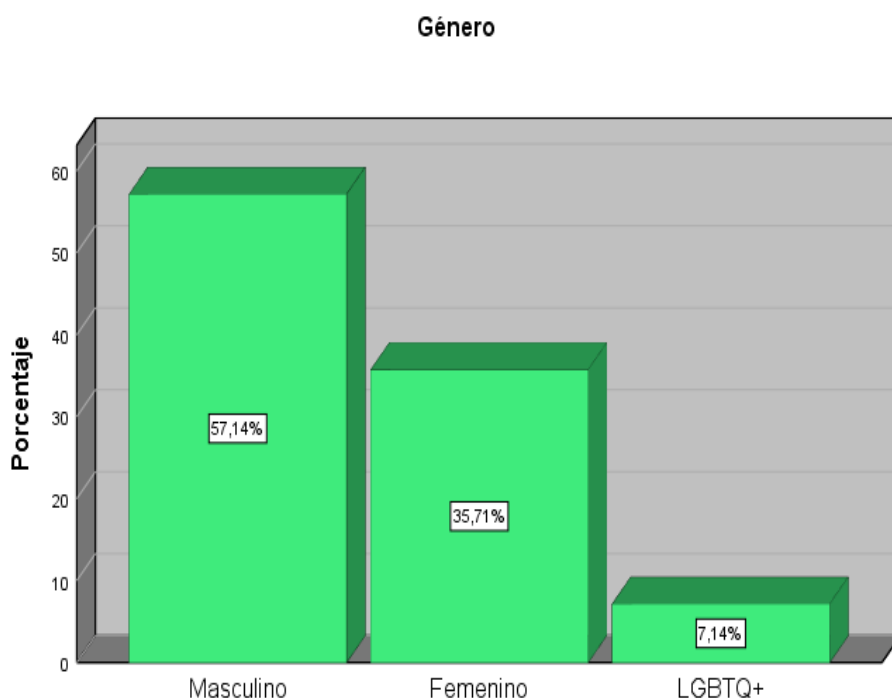
Tabla 3

Pregunta demográfica: Género

		Género			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	16	57,1	57,1	57,1
	Femenino	10	35,7	35,7	92,9
	LGBTQ+	2	7,1	7,1	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 2

Figura de barras respecto al género



Análisis de datos de pregunta demográfica: género

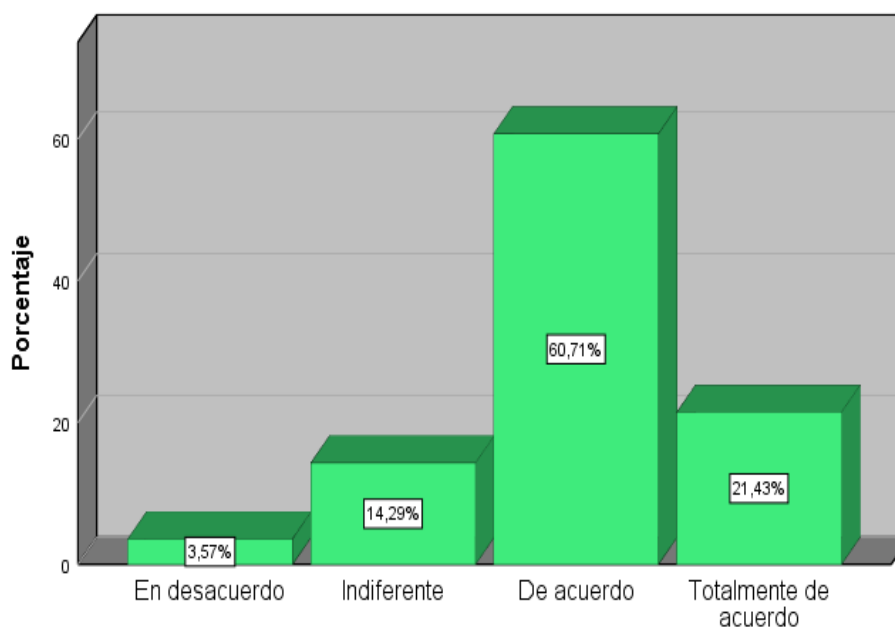
Se observa una superioridad masculina del 51.1%, seguida por el género femenino del 35.7% y un pequeño grupo representado por personas LGBTQ+ del 7.1%. Este dato evidencia una diversidad de género que debe ser considerada en la planificación de las acciones formativas y de sensibilización, para que todos los colaboradores se sientan integrados y motivados a contribuir en la mejora continua.

Pregunta 1. Comprendo claramente el concepto de mejora continua aplicado en las empresas

Tabla 4
Conocimiento y percepción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3,6	3,6	3,6
	Indiferente	4	14,3	14,3	17,9
	De acuerdo	17	60,7	60,7	78,6
	Totalmente de acuerdo	6	21,4	21,4	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 3
Conocimiento y percepción.



Análisis de datos de la pregunta 1

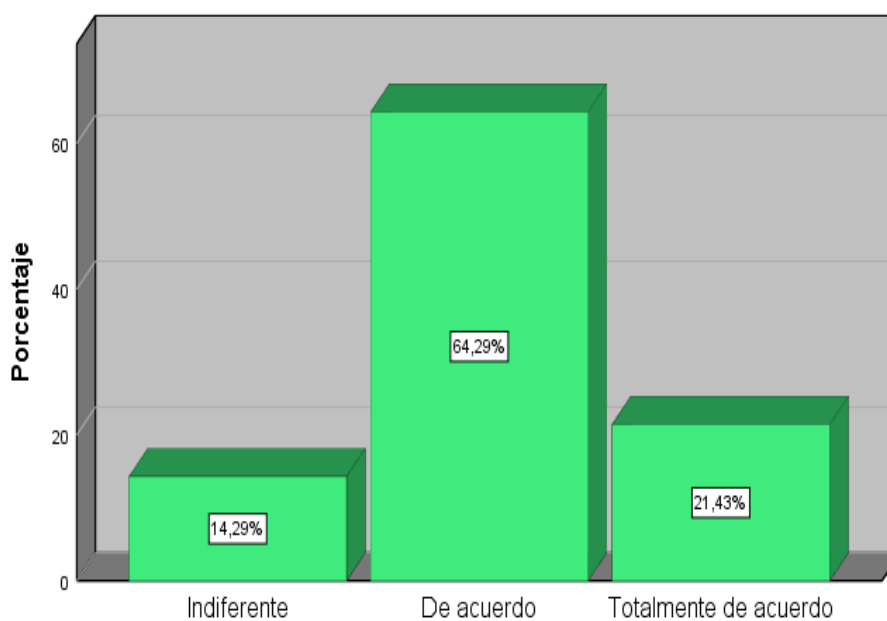
El 82% de los participantes manifiestan estar de acuerdo o total de acuerdo sobre su comprensión del concepto de la mejora continua. Este nivel satisfactorio de conocimiento es favorable debido a que gran parte del personal está preparado para entender y hacer participe en iniciativas de mejora continua, lo que es una base sólida para implementar el ciclo PHVA. Sin embargo, el 18% resalta la necesidad de reforzar la formación para equilibrar el nivel de entendimiento.

Pregunta 2. He recibido información clara y suficiente sobre los procedimientos de mejora en mi trabajo

Tabla 5
Conocimiento y percepción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	4	14,3	14,3	14,3
	De acuerdo	18	64,3	64,3	78,6
	Totalmente de acuerdo	6	21,4	21,4	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 4
Conocimiento y percepción



Análisis de datos de la pregunta 2

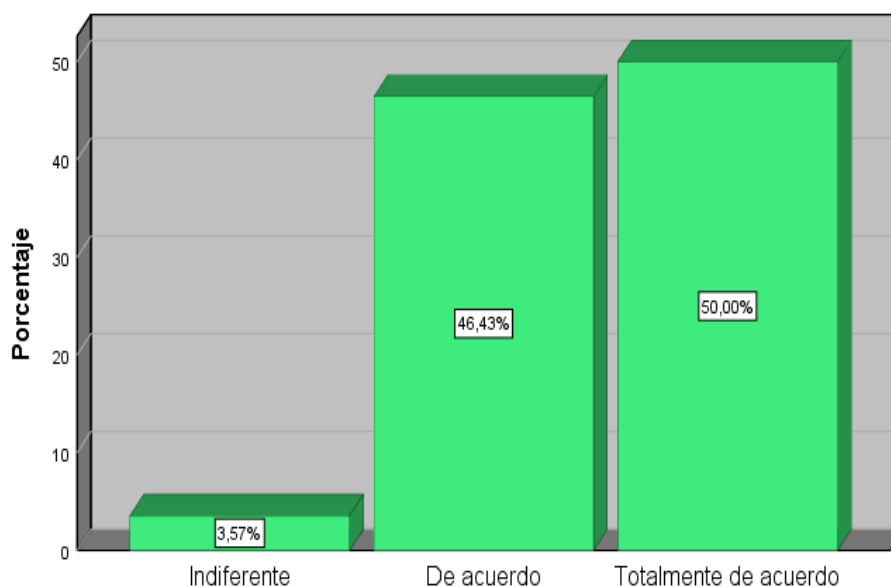
El 85% declara que recibe información adecuada, reflejando que la organización tiene buenas prácticas de comunicación respecto a los procesos de mejora. No obstante, el 15% refleja carencias, por lo que se recomienda incrementar la difusión y claridad para alcanzar una comunicación total, asegurando que todo el personal esté lineado con los objetivos y métodos del ciclo PHVA.

Pregunta 3. Considero importante que la empresa implemente un sistema formal de mejora continua.

Tabla 6
Conocimiento y percepción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	1	3,6	3,6	3,6
De acuerdo	13	46,4	46,4	50,0
Válido Totalmente de acuerdo	14	50,0	50,0	100,0
Total	28	100,0	100,0	

Figura 5
Conocimiento y percepción



Análisis de datos de la pregunta 3

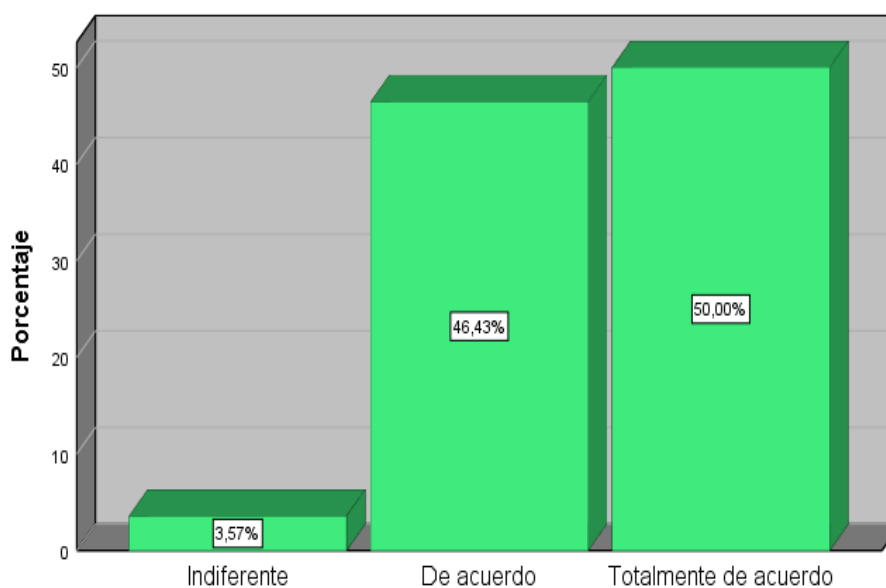
Existe casi unánime del 96.4% sobre la necesidad de un sistema formal de mejora continua, lo que demuestra una percepción extendida de que estructurar la mejora continua es vital para la sostenibilidad y competitividad de la empresa. Esta valoración es una señal clara del apoyo interno de los trabajadores ante propuestas de mejora como el ciclo PHVA.

Pregunta 4. Me parece fundamental conocer estrategias de mejora continua para mejorar mi desempeño laboral.

Tabla 7
Conocimiento y percepción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	1	3,6	3,6	3,6
	De acuerdo	13	46,4	46,4	50,0
	Totalmente de acuerdo	14	50,0	50,0	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 6
Conocimiento y percepción



Análisis de datos de la pregunta 4

Otro dato favorable es que el 96.4% de los encuestados asigna importancia a capacitarse sobre la mejora continua para incrementar su rendimiento, Este resultado demuestra el interés por parte de los funcionarios por desarrollar habilidades que beneficien su desempeño.

Pregunta 5. Estoy abierto(a) a aceptar cambios que mejoren los procesos actuales.

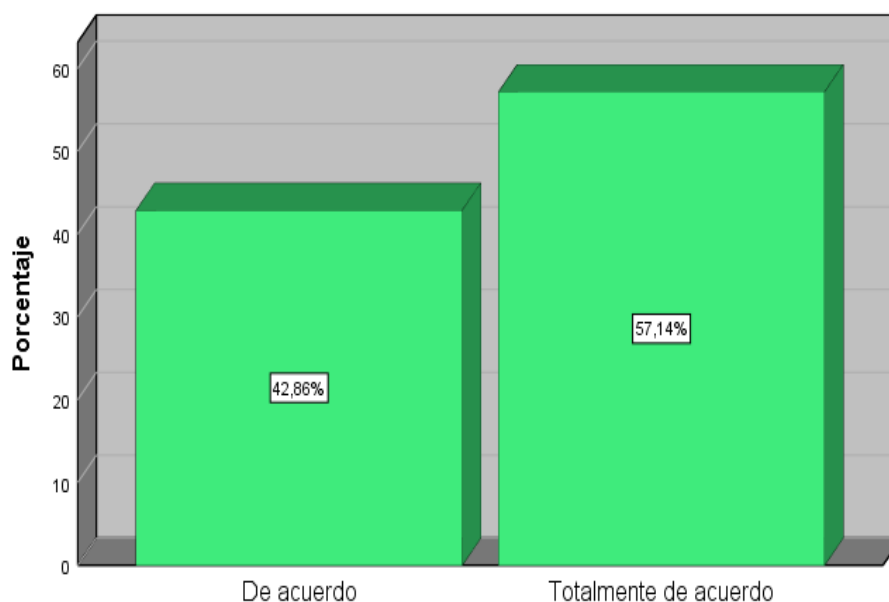
Tabla 8

Necesidad de implementar métodos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	12	42,9	42,9	42,9
	Totalmente de acuerdo	16	57,1	57,1	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 7

Necesidad de implementar métodos



Análisis de datos de la pregunta 5.

El 100% de los encuestados mostró estar de acuerdo en dar apertura a cambios que ayuden a mejorar los procesos actuales de la empresa. Esto es favorable para implementar un método de mejora continua debido a que gran parte del éxito depende en la disposición y actitud de los funcionarios.

Pregunta 6. Creo que la empresa debería actualizar sus métodos para mejorar la calidad del producto.

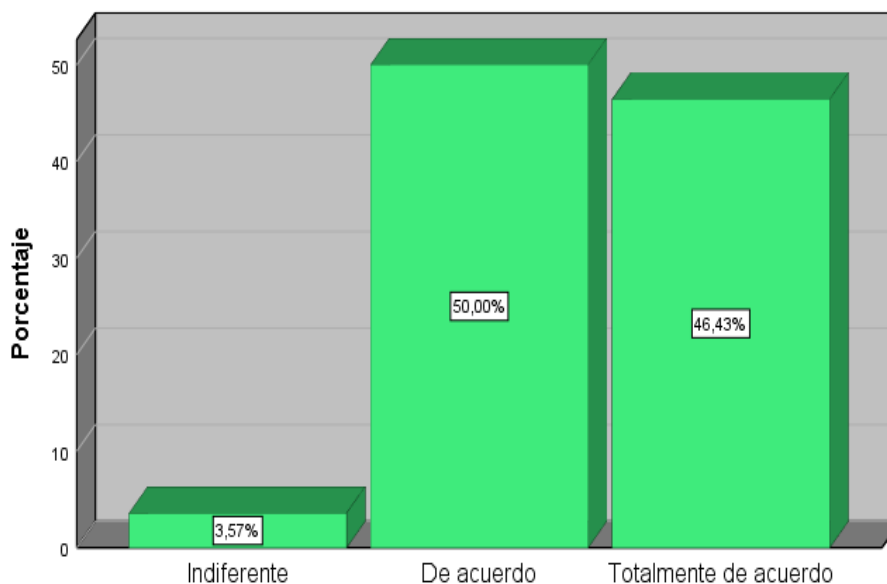
Tabla 9

Necesidad de implementar métodos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	1	3,6	3,6	3,6
	De acuerdo	14	50,0	50,0	53,6
	Totalmente de acuerdo	13	46,4	46,4	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 8

Necesidad de implementar métodos



Análisis de datos de la pregunta 6

El 96.4% concuerda en que los métodos actuales requieren actualización, por lo que esta percepción indica la existencia de oportunidades y la urgencia de incorporar herramientas y métodos novedosos que ayuden a optimizar la calidad y los procesos como lo hace el ciclo PHVA.

Pregunta 7. En mi opinión, la implementación de la mejora continua traerá beneficios para mi área.

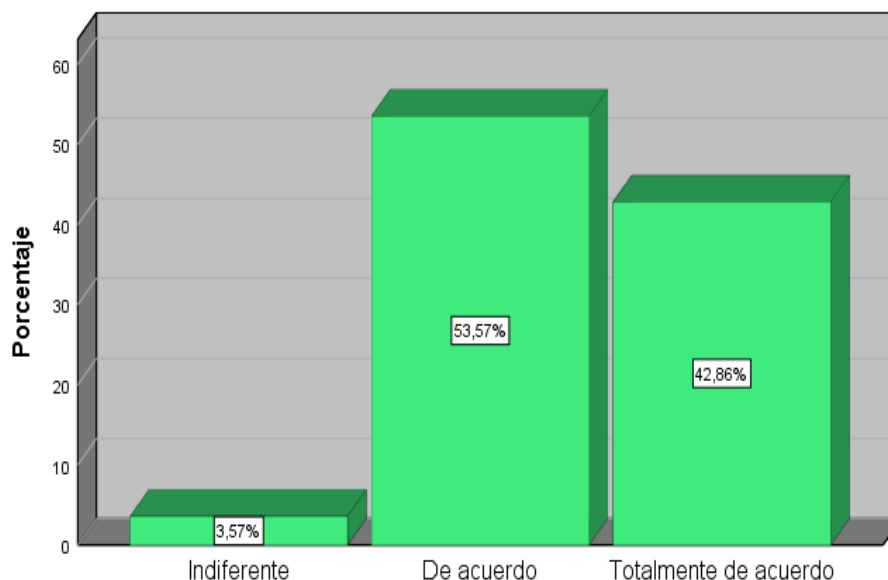
Tabla 10

Necesidad de implementar métodos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	1	3,6	3,6	3,6
	De acuerdo	15	53,6	53,6	57,1
	Totalmente de acuerdo	12	42,9	42,9	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 9

Necesidad de implementar métodos



Análisis de datos de la pregunta 7.

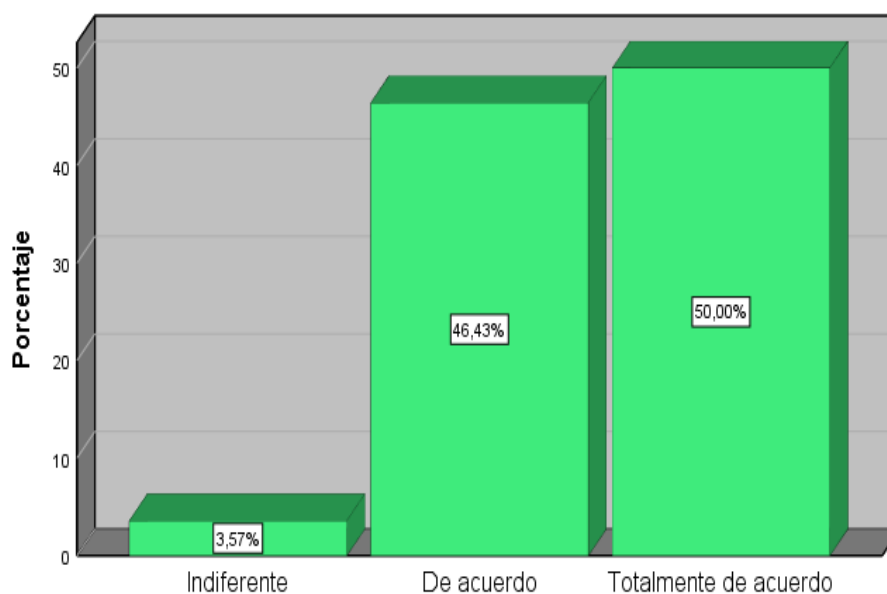
El 96,4% de los encuestados ve con optimismo los beneficios organizacionales, lo que contribuye a fomentar una cultura proactiva respecto al cambio y refuerza la factibilidad de la propuesta de mejora continua en la empresa.

Pregunta 8. Considero que la mejora continua ayudaría a que el tiempo que dedicamos a las tareas importantes se use de manera más eficiente.

Tabla 11
Procesos y controles de calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	1	3,6	3,6	3,6
	De acuerdo	13	46,4	46,4	50,0
	Totalmente de acuerdo	14	50,0	50,0	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 10
Procesos y controles de calidad



Análisis de datos de la pregunta 8

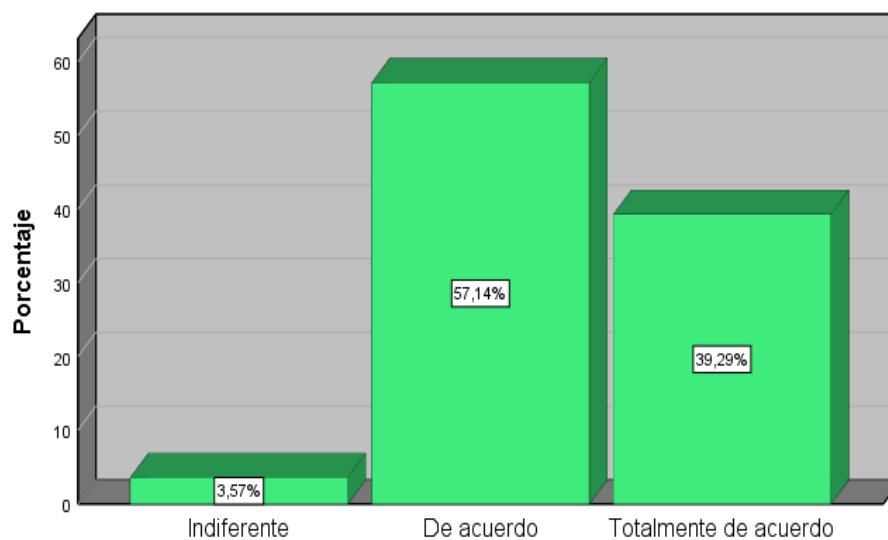
Un total de 96.4% respalda a la mejora continua como una herramienta que lograría optimizar la administración del tiempo laboral. Este dato permite inferir que el ciclo PHVA puede contribuir significativamente a la eficiencia operativa.

Pregunta 9. Considero que aplicar prácticas efectivas de mejora continua reduciría las fallas en la calidad del producto.

Tabla 12
Procesos y controles de calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	1	3,6	3,6	3,6
	De acuerdo	16	57,1	57,1	60,7
	Totalmente de acuerdo	11	39,3	39,3	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 11
Procesos y controles de calidad



Análisis de datos de la pregunta 9

Nuevamente se observa un respaldo sólido del 96.4% a la idea de que la calidad se verá beneficiada con la implementación de una metodología de mejora continua, evidenciando la aceptación de que el PHVA es una vía confiable para la reducción de errores y defectos.

Pregunta 10. Un enfoque de mejora continua puede mejorar la eficiencia y reducir errores en las actividades diarias.

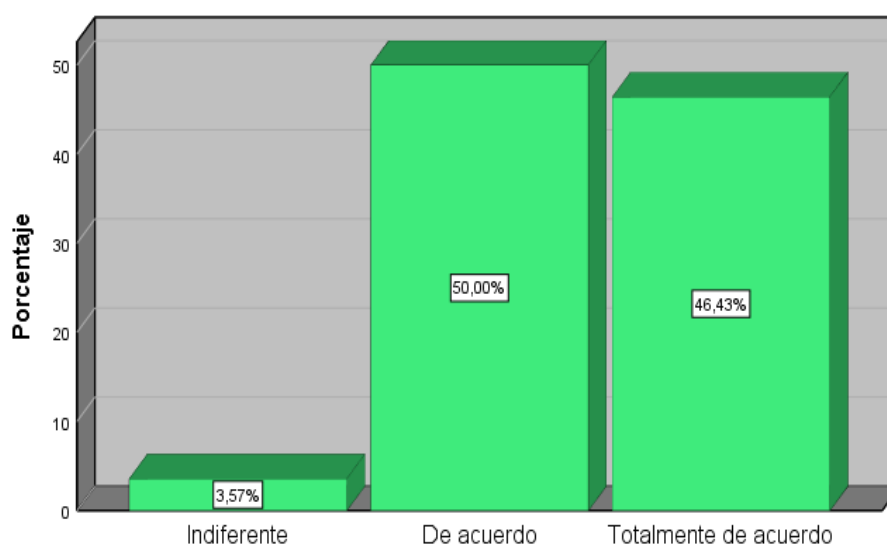
Tabla 13

Procesos y controles de calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	1	3,6	3,6	3,6
	De acuerdo	14	50,0	50,0	53,6
	Totalmente de acuerdo	13	46,4	46,4	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 12

Procesos y controles de calidad



Análisis de datos de la pregunta 10

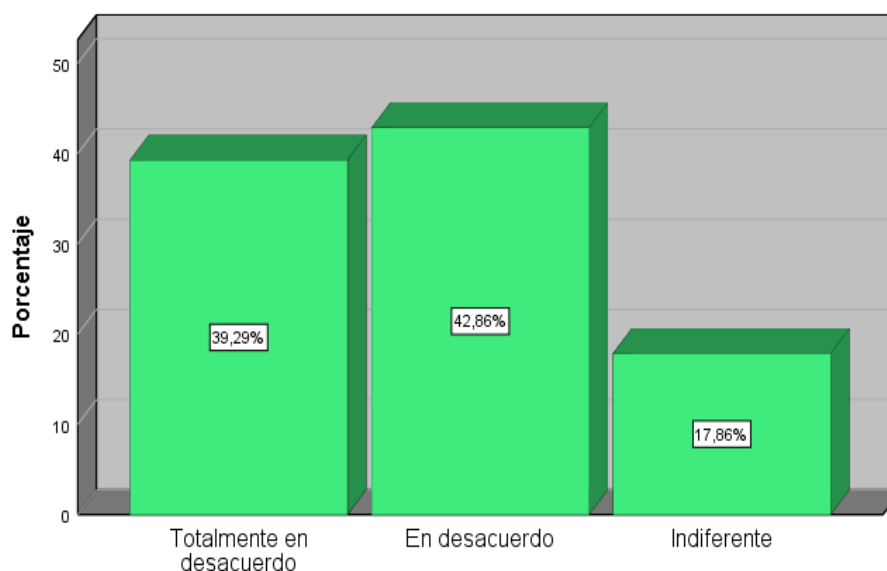
El 96.4% mostró estar de acuerdo en que un enfoque de mejora continua puede mejorar la eficiencia y reducir errores en las actividades diarias, validando la percepción general de que la metodología PHVA puede incrementar el rendimiento y disminuir errores.

Pregunta 11. Considero que la capacitación recibida sobre los estándares de calidad es suficiente para aplicar mejoras efectivas.

Tabla 14
Capacitación y supervisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	39,3	39,3	39,3
	En desacuerdo	12	42,9	42,9	82,1
	Indiferente	5	17,9	17,9	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 13
Capacitación y supervisión



Análisis de datos de la pregunta 11

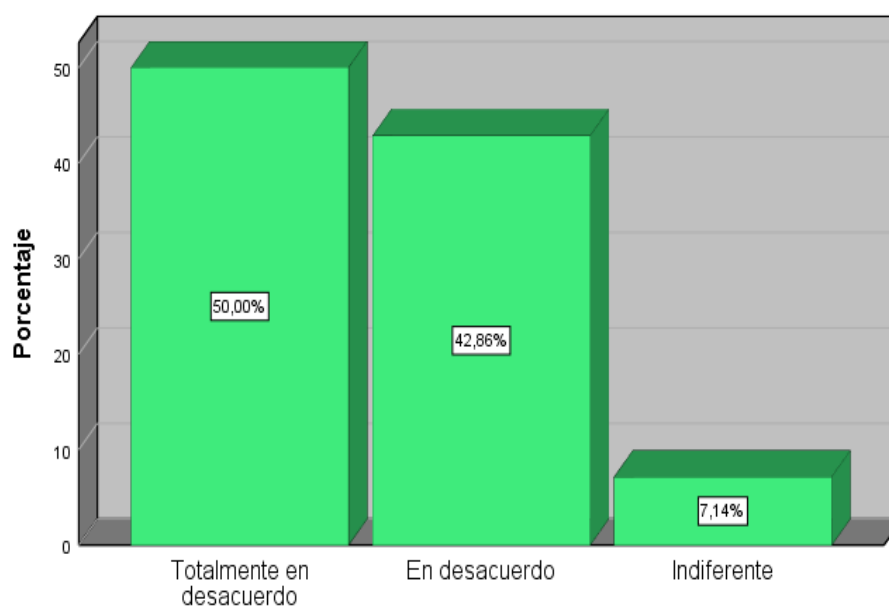
Este punto presenta una debilidad fuerte, debido a que el 82.1% de los encuestados indica que la capacitación actual en temas de estándares de calidad por parte de la empresa es insuficiente. Por lo que es crucial que la empresa invierta en la formación del personal para que este tenga los conocimientos adecuados sobre cómo mantener o mejorar la calidad del producto.

Pregunta 12. Siento que las capacitaciones sobre la calidad se realizan con la frecuencia necesaria.

Tabla 15
Capacitación y supervisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	50,0	50,0	50,0
	En desacuerdo	12	42,9	42,9	92,9
	Indiferente	2	7,1	7,1	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 14
Capacitación y supervisión



Análisis de la pregunta 12

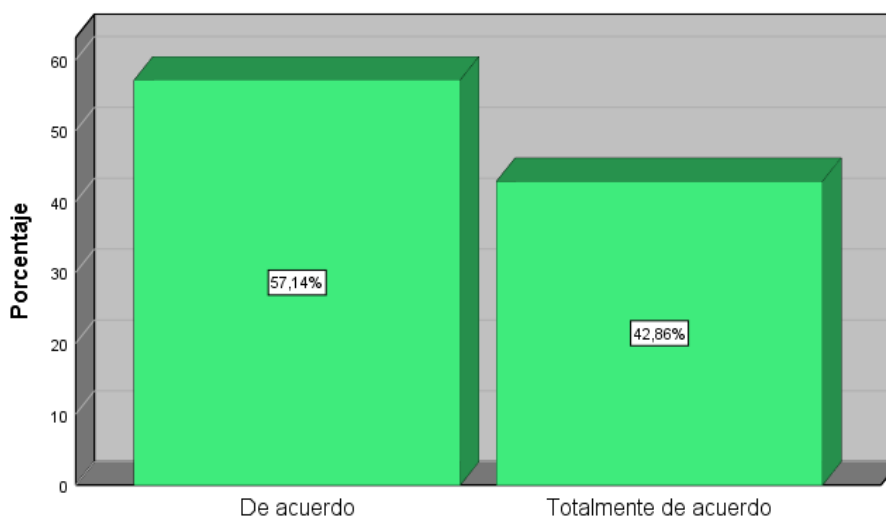
Más del 90% está en desacuerdo con la frecuencia actual de las capacitaciones sobre calidad, lo que muestra un espacio relevante para mejorar en el programa formativo, requisito indispensable para sostener la mejora continua.

Pregunta 13. La existencia de supervisión en mi área facilitaría el cumplimiento de estándares de calidad del producto.

Tabla 16
Capacitación y supervisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	16	57,1	57,1	57,1
	Totalmente de acuerdo	12	42,9	42,9	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Figura 15
Capacitación y supervisión



Análisis de datos de la pregunta 13

Con un apoyo unánime a la función de supervisión, se confirma que el control y seguimiento son elementos imprescindibles para los trabajadores para lograr mantener la calidad y asegurar que las mejoras implementadas con el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) se mantengan de manera efectivas.

Análisis general sobre los resultados de los encuestados

El análisis de las encuestas ratificó que la mayoría del personal valora tanto la relevancia como la necesidad de un sistema estructurado de mejora continua para potenciar la calidad. La amplia aceptación y comprensión acerca del concepto de mejora continua indica que existe una apertura sólida para la formación e implementación del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Sin embargo, la falta de capacitación representa retos significativos

que deben ser resueltos, pero la disposición a aceptar cambios y la percepción favorable sobre los beneficios que puede traer una metodología de mejora continua son fortalezas que deben ser aprovechadas para alcanzar mejores resultados. En conclusión, los datos recopilados muestran un panorama factible para la implementación de estrategias que fomenten al desarrollo continuo y la calidad del producto.

Discusión

Este resultado confirma la idea planteada, en la cual se anticipaba que la implementación de un sistema formal de mejora continua, tal como lo es el ciclo PHVA (Planificar Hacer, Verificar, Actuar), tendría un impacto positivo en la calidad del producto. Esto coincide con lo encontrado por Jimenez Meza (2023), quien valida que la implementación de una metodología de mejora continua como el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) permite mejorar la calidad y la satisfacción del cliente por medio de procesos sistemáticos de planificación, ejecución, verificación y actuación. No obstante, a diferencia de Soralez Nieto, (2020), donde su estudio no evidenció una relación directa entre la mejora continua y la reducción de costos operativos, lo cual se podría explicar que fue debido a la diferencia del contexto industrial y el enfoque específico de la investigación. Una posible explicación ante esta situación es la variabilidad en la capacitación y supervisión con la que cuenta el personal, ya que son aspectos que han sido identificados como críticos en ambos estudios.

Plan Acción o Propuesta

La calidad del producto es un elemento esencial para alcanzar el éxito y ser competitivos en la industria pesquera, sobre todo con el aumento de la globalización y las demandas internacionales. PESKOREA S.A. afronta dificultades vinculadas a la falta de supervisión adecuada y el seguimiento deficiente en sus actividades de gestión de calidad,

Por este motivo, la investigación se basa en una propuesta de metodología de mejora continua principalmente utilizando la herramienta de Deming, conocido como el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) con el objetivo de establecer un sistema sólido que asegure la alta calidad de los productos.

Esta propuesta se fundamenta en los principios de gestión de calidad que se alinean con normas internacionales, como la ISO 9001, así como en las experiencias registradas en investigación académicas bien estructuradas.

Se detectaron problemas importantes tales como, **insuficiencias en la supervisión y el control de calidad, escasa formación técnica para el personal, ausencia de diagnósticos formales, procesos no estandarizados ni registrados y herramientas tecnológicas limitadas para la inspección.** A continuación, se detalla cómo se desarrollará cada fase, que herramientas y actividades se utilizarán.

Fase 1: Planificar

Se realizará un diagnóstico integral de la situación actual, identificando los problemas específicos, diseñando procesos y herramientas que permitan la mejora.

Insuficiencias en la supervisión y control de calidad

Estandarización de procesos con checklist detallados, capacitación de supervisores, y uso de herramientas tecnológicas para registrar datos en tiempo real.

Tabla 17
Plan de supervisión y control

Actividad	Frecuencia	Herramienta/Medio	Responsable	Meta
Inspección visual del pescado	Diaria	Checklist digital	Supervisor Calidad	100% cumplimiento
Registro de resultados	Diario	Software gestión de calidad	Supervisor Calidad	Registro completo
Auditoría interna	Mensual	Informe de auditoría	Equipo Calidad	0 desviaciones críticas

Escasa formación técnica para el personal

Establecer programas de capacitación, con la debida constancia para avalar el correcto entendimiento en temas de manejo de calidad, manipulación y sanidad.

Tabla 18
Plan de capacitación técnica

Módulo	Duración	Participantes	Objetivo	Método
Control de calidad y protocolos	6 horas	Supervisores y operarios	Asegurar conocimiento estándar	Taller práctico
Uso de	4 horas	Personal de	Manejo de	Demostración

herramientas tecnológicas		inspección	dispositivos y software	
Buenas prácticas de manipulación	4 horas	Todo el equipo	Minimizar riesgos y desperdicios	Clase presencial

Ausencia de diagnóstico formales

Aplicar metodologías formales de diagnóstico usando herramientas estadísticas para identificar la raíz del problema para llevar a cabo las debidas mejoras y correcciones.

Tabla 19

Procedimiento diagnóstico formal

Etapa	Herramientas	Objetivo	Responsable
Recolección de datos	Observación directa, registros	Detectar fuentes de fallo	Equipo de calidad
Análisis de causas	Diagrama de Ishikawa	Identificar causas principales	Calidad, Producción
Priorización	Matriz de ponderación	Definir foco de mejora	Dirección

Procesos no estandarizados ni registrados

Elaborar protocolos estandarizados para cada etapa, y utilizar registros electrónicos para el control y trazabilidad.

Tabla 20

Estandarización y registro de procesos

Proceso	Procedimiento Estándar	Registro Asociado	Frecuencia
Recepción y control	Inspección, aceptación según parámetros	Formato digital de recepción	Diario
Manipulación y almacenamiento	Reglas higiénicas, temperaturas controladas	Registro temperatura y lote	Cada lote
Empaque y despacho	Control embalaje, etiquetado correcto	Checklist de despacho	Cada envío

Herramientas tecnológicas limitadas para inspección

Integrar tecnología como software de gestión, dispositivos móviles para registro en campo y equipos de medición digital avanzada para asegurar precisión y trazabilidad.

Tabla 21
Implementación de tecnología para inspección

Tecnología	Funcionalidad	Impacto esperado	Costo estimado
Software gestión calidad	Registro, análisis y reportes	Mayor control y rapidez	Moderado
Equipos digitales	Medición rápida de parámetros	Precisión en control	Alto
Tablets para campo	Captura directa de datos	Eliminación de errores manuales	Moderado

Con este desglose de los cinco problemas, cada deficiencia tiene un plan de mejora definido y organizado, respaldado por tablas que explican las tareas, los encargados y las metas para permitir una aplicación exitosa en la empresa “PESKOREA” S.A, mejorando la calidad y efectividad.

Fase 2: Hacer

La fase dos del ciclo PHVA, es clave ya que permite llevar a cabo de manera efectiva lo que se programó en la etapa de planificación. Durante este punto, se pone en marcha las medidas, procedimientos y optimizaciones diseñadas para cumplir con las metas establecidas.

Para entrar más en contexto, en la etapa de “hacer” se llevan a cabo las siguientes acciones principales:

- **Implementación del plan:** Se activan los procesos estándar, las pautas de control y las actividades programadas, como mejoras en la supervisión, capacitación del personal y uso de nuevos métodos de trabajo.
- **Capacitación:** Se educa a todo el personal para garantizar el entendimiento y la correcta aplicación sobre los nuevos procedimientos establecidos sobre la calidad y eficiencia.
- **Recopilación de información:** Se registran documentan los resultados durante la implementación para la siguiente fase de revisión.
- **Uso de herramientas y tecnologías:** Se emplean recursos tecnológicos (software de gestión, dispositivos móviles para registro) y métodos complementarios, asegurando que la inspección y el control se realicen con mayor exactitud y orden.

- **Vigilancia y seguimiento:** El equipo de gestión lleva a cabo auditorías internas y supervisa el cumplimiento, identificando desviaciones para intervenir de manera inmediata.

Esta fase es vital ya que permite marcar la transición de la teoría a la práctica, y la eficacia del ciclo se basa en la rigurosidad con la que se lleve a cabo lo planificado para contar con datos reales y evaluaciones objetivas en la fase posterior.

Fase 3: Verificar

Tabla 22

Paso a paso técnico

Paso	Descripción	Herramienta / Método	Resultado Esperado
1. Recolección de datos	Obtención de información cuantitativa y cualitativa tras la implementación de "Hacer".	Registros, formularios, sensores	Datos completos y confiables para el análisis
2. Medición de KPIs	Calcular valores de indicadores definidos en la etapa Planificar (conformidad, tiempos).	Software de gestión, hojas de cálculo	Valores actuales vs objetivos
3. Comparación con estándares	Contrastar los resultados medidos contra metas planteadas y estándares normativos.	Análisis estadístico, gráficos control	Identificación de desviaciones significativas
4. Detección de desviaciones	Identificación de cualquier variación por encima o debajo de los límites aceptables.	Gráficos X-barra, diagramas de Pareto	Conocimiento claro de no conformidades
5. Análisis causa raíz	Determinar causas principales de desviaciones observadas.	Diagrama Ishikawa	Diagnóstico de problemas y puntos de mejora
6. Elaboración de reporte	Documentar hallazgos detallados para informar a la dirección y equipos.	Informe técnico, presentaciones	Comunicación eficaz para toma de decisiones
7. Retroalimentación y debate	Revisión de resultados con equipos responsables para evaluación y propuestas.	Reuniones, talleres	Acuerdo en acciones correctivas y preventivas

Tabla 23
Cuadro integral - Fase verificar

Actividad	Instrumento	Frecuencia	Responsable	Indicador Relacionado
Medición y registro	Formatos digitales	Diario	Supervisores	Cumplimiento procesos, tiempos
Análisis estadístico	Gráficos control	Semanal	Equipo Calidad	Desviaciones, % defectos
Revisión documental	Auditorías, informes	Mensual	Calidad	Cumplimiento normativo
Feedback con equipo	Reuniones y reportes	Mensual	Dirección, Calidad	Progreso y sugerencias

En esta etapa, se recopilan y evalúan de manera sistemática las variables de control ya establecidas y luego se realiza una comparación junto con los objetivos e indicadores de calidad. Las inconformidades se examinan con métodos estadísticos para identificar las causas, teniendo así que los resultados son comunicados y analizados con el equipo para garantizar que las próximas acciones correctivas se basen en datos fiables generando un impacto real.

Este pequeño proceso de verificación es necesario para respaldar la toma de decisiones y lograr poner en práctica la próxima fase del ciclo PHVA, “actuar”, centrada en las correcciones y modificaciones necesarias para la mejora continua.

Fase 4: Actuar

Teniendo en cuenta los problemas ya identificados, como la escasa supervisión del control de calidad, la ausencia de estandarización en los procesos y el limitado uso de tecnología para la inspección, esta etapa resulta necesaria para establecer medidas correctivas y preventivas en base al análisis realizado en la fase de verificación. De esta manera, PESKOREA S.A será capaz de asegurar procesos sistematizados, reducir la cantidad de productos descartables y mejorar la capacitación del personal.

Propósito de la etapa de Actuar

- Aplicar acciones correctivas basadas en evidencias para eliminar las causas principales de los problemas identificados
- Normalizar y registrar cada uno de los avances con el objetivo de integrarlos oficialmente en los sistemas administrativos.

- Promover la cultura de mejora continua dentro de la empresa mediante capacitaciones.
- Analizar los resultados y planificar ciclos de PHVA para garantizar la continuidad y mejora del sistema de calidad.

Tabla 24
Metodología paso a paso

Paso No.	Descripción detallada	Herramientas por utilizar	Resultado esperado
1	Diagnóstico Final y Priorización: Revisar hallazgos de la fase Verificar y priorizar acciones más críticas y de impacto inmediato.	Revisión de informes, análisis Pareto	Enfoque claro en acciones de mayor beneficio
2	Diseño del Plan de Acción Correctiva y Preventiva: Desarrollar un plan estructurado donde se asignen responsabilidades, recursos y cronograma para cada acción.	Planes de acción, matriz RACI	Plan operativo claro y asignado
3	Implementación de las Acciones: Ejecutar las correcciones, mejoras en procedimientos, incorporación de tecnologías y capacitaciones basadas en el plan.	Supervisión, registros, capacitaciones	Procesos ajustados y personal capacitado
4	Estandarización Documental: Actualizar manuales, registros y protocolos incluyendo los nuevos procedimientos y controles implementados.	Documentos estándar, intranet	Sistema documental actualizado y estandarizado
5	Comunicación y Formación Continua: Informar a todo el personal sobre los cambios, importancia de mantener estándares y fomentar retroalimentación.	Reuniones, talleres, boletines	Personal informado y comprometido
6	Evaluación del Impacto: Medir el cumplimiento y efectividad de las acciones a través de indicadores definidos y reportes de supervisión.	Reportes KPI, análisis estadístico	Confirmación cuantitativa de mejora
7	Planificación del Próximo Ciclo PHVA: Basado en los resultados y aprendizajes, planificar los siguientes objetivos de mejora continua y establecer nuevo ciclo PHVA.	Reuniones de planificación estratégica	Ciclo PHVA renovado con metas claras

Tabla 25
Cuadro resumen: Fase actuar

Actividad	Herramienta / Método	Frecuencia	Responsable	Indicador asociado
Priorización de acciones	Análisis Pareto	Inmediato	Calidad/ Dirección	Productos no conformes, reclamos
Planificación de acciones	Cronogramas	Inmediato	Dirección / Calidad	% cumplimiento plan acción
Ejecución de correcciones	Supervisión y seguimiento	Continuo	Operaciones	KPIs de calidad y producción
Actualización documental	Manuales actualizados	Continuo	Calidad	Número de documentos actualizados
Capacitación y comunicación	Talleres, reuniones, boletines	Periódico	RRHH/ Calidad	Nivel de capacitación, satisfacción
Medición y evaluación	Informes	Mensual	Calidad	Mejora en indicadores clave de desempeño
Planificación PHVA	Reuniones estratégicas	Semestral	Alta Dirección	Plan anual de mejora continua

La etapa de actuar dentro del ciclo PHVA, requiere una revisión constante y meticulosa de la eficacia de las medidas adoptadas en las fases previas. En esta etapa, se determina si las correcciones y mejoras realizadas han logrado eliminar o reducir los problemas identificados. Para ello, se emplean métricas que permiten evaluar los resultados de manera objetiva y medible.

A lo largo del análisis, los puntos para tener en cuenta son la reducción del número de productos no conformes, el aumento en la capacitación y destrezas del personal, la debida utilización de tecnologías y herramientas de verificación, así como la correcta implementación de los nuevos procedimientos estandarizados. Así mismo, se estudia el fortalecimiento de la cultura organizacional hacia la mejora continua y el compromiso del equipo con la calidad.

Con la recopilación de información y análisis llevados a cabo en esta última etapa, PESKOREA S.A podrá establecer un sistema de gestión fuerte, capaz de enfrentar de manera efectiva los desafíos y cambios del mercado pesquero. De este modo se garantiza la sostenibilidad del proceso de mejora continua, fomentando el crecimiento y competitividad de la empresa frente a otras.

Tabla 26
Cronograma general de implementación del ciclo PHVA

Fase	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Planificar	Diagnóstico y KPIs	Diseño procesos y plan de capacitación				
Hacer		Capacitación y aplicación ciclo PHVA	Implementación procesos	Auditorías internas		
Verificar			Seguimiento KPIs y análisis	Reuniones de revisión	Reportes y feedback	
Actuar				Acciones correctivas	Actualizaciones manuales	Planificación siguiente ciclo

Conclusiones

Se concluye que la situación actual de la calidad del producto en la empresa “PESKOREA” S.A, parroquia Santa Rosa, presenta problemas significativos en la supervisión y control de calidad, así como en la formación técnica del personal. Estos elementos afectan francamente la capacidad de la empresa de mantener y mejorar la calidad de sus productos de manera sostenible, en base a lo constatado en los resultados del diagnóstico y las percepciones del personal.

Por consiguiente, el hallazgo de las principales causas que afectan la calidad del producto permitió evidenciar la ausencia de diagnósticos formales, la falta de estandarización de procesos y la limitada disponibilidad de herramientas tecnológicas para la inspección y control. Dichos elementos son obstáculos que limitan la aplicación efectiva de prácticas de mejora continua dificultando la correcta detección oportuna de problemas.

Finalmente, el método planteado de mejora continua basado en el ciclo PHVA (Planificar Hacer, Verificar, Actuar), representa un enfoque integral y sistemático que responde a las problemáticas y necesidades identificadas en la empresa. La metodología planteada no solo tiene el potencial de facilitar la ejecución ordenada de acciones correctivas y preventivas, sino también mejorar la cultura organizacional de forma permanente, logrando fortalecer la calidad del producto y optimizando los procesos internos.

Recomendaciones

- 1) Establecer y mantener un sistema formal de supervisión y control de calidad con parámetros claros y monitoreo periódico, con la finalidad de garantizar la detección a tiempo de desviaciones y el uso oportuno de mejoras, alineado con el objetivo de analizar y mejorar la situación actual.
- 2) Implementar programas de capacitación técnicas, orientada en temas de mejora continua en la calidad del producto como el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) lo que permitirá superar las deficiencias detectadas en la formación del personal, fortaleciendo la capacidad de ejecutar acciones efectivas.
- 3) Desarrollar y sistematizar diagnósticos formales que determinen oportunidades de mejora en los procesos, permitiendo mantener o fortalecer la calidad, en cumplimiento con el objetivo de identificar los factores que afectan.
- 4) Documentar y estandarizar los procesos de calidad, facilitando la replicabilidad y evaluación continua, logrando que las mejores prácticas se mantengan y el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar Actuar) cuente con una base sólida para la gestión continua.
- 5) Adoptar herramientas tecnológicas para la inspección y control, optimizando la precisión en la supervisión y facilitando la recopilación de datos para la toma de decisiones.
- 6) Incentivar una cultura organizacional que impulse la participación y comunicación constante y adecuada entre los trabajadores, para fortalecer la implementación del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) y consolidar una mejora continua sistémica.
- 7) Promover a futuras investigaciones a evaluar cuantitativamente el impacto que tiene la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar) en la calidad y productividad, así como en la satisfacción del cliente, validando la eficacia del método y su adaptabilidad en la empresa o sectores similares.

Referencias

Aldea Molina, A. L. (2021). Influencia del rediseño de los procesos productivos de una empresa de envolturas flexibles basado en la mejora continua. *Industrial Data*, 24(1), 7-22. <https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.19616>

Azañedo Mejía, M. J., & Carril Peña, J. C. (2018). *Implementación de las 5s' para mejorar la productividad del almacén de suministros en la empresa Pesquera Cantabria S.A. Coishco, 2018* [Tesis de ingeniería, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/25694>

Caceres, J. T. (2025). Optimización de la calidad del producto mediante la mejora del proceso de envasado en una empresa de leche envasada. *Industrial Data*, 28(1). <https://doi.org/10.15381/idata.v28i1.26727>

Canchignia Bonilla, E. L. C., Espinoza Tinoco, M. A., Canchignia Bonilla, P. P., & Tenesaca Canchignia, D. C. (2023). *Metodologías y estrategias para el desarrollo del pensamiento crítico. Polo del Conocimiento*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9285437>

Choque, L. F. P., & Ayabe, M. (2017). Sistema de producción TOYOTA (TPS), eficiencia en la producción a través de la reducción de improductividad en todos sus niveles. *Revistas Bolivianas*, 13(19). http://www.revistasbolivianas.ciencia.bo/scielo.php?pid=S1729-75322017000100009&script=sci_arttext

Cid, J., Meléndez, A., Busquets, C., Navarro, C., Xufré, J., El Kabiri, I., Ramírez, T., Pedrosa, A., & Martí, J. (2024). ¿Es el estilo de supervisión relevante para la efectividad de la pena de trabajo en beneficio de la comunidad? *Revista Española de Investigación Criminológica*, 22(1), e874. <https://doi.org/10.46381/reic.v22i1.874>

Condori Ojeda, P. (2020). *Universo, población y muestra*. <https://www.academica.org/cporfirio/18>

Deming, W. E. (1982). *Out of the Crisis*. MIT Center for Advanced Engineering Study. <https://doi.org/10.7551/mitpress/11457.001.0001>

Echeverría Vasquez, H. G., Arteaga Arcentales, E. D. C., Peralta Siguenza, A. M., & Peralta Carpio, F. L. (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>

FAO. (2024). *El estado mundial de la agricultura y la alimentación*. FAO. <https://doi.org/10.4060/cd0683es>

Flores Abril, C. A., & Zeta Torres, S. (2024). *Mejora continua en la calidad del producto a través del control de procesos en una empresa Agroindustrial, 2024* [Tesis de ingeniería, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/154120>

García, M. L. (2010). Aplicación de la evaluación de riesgo en la industria pesquera. *La Técnica. Revista De Las Agrociencias*, 2, 48-54. https://doi.org/10.33936/la_tecnica.v0i2.643

González Enríquez, L. R., & García-Pérez, E. (2022). *Implementación de un sistema de gestión de calidad e inocuidad alimentaria en una comercializadora de alimentos*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94472192002>

Guanotuña Toaquiza, G. A. G., Ramos Guevara, J. E., & Jiménez Castro, W. F. (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://investigacion.utc.edu.ec/index.php/prospectivasutc/article/view/802>

Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7591592>

Hernández Castillo, A., Santos Jiménez, O. C., Ruiz Conejo, A. G., & Romero Díaz, A. D. (2021). Sistema de gestión de la calidad y expectativas de desarrollo en docentes de una universidad privada. *Revista Horizontes*, 5(19), 901-909. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.246>

Hernández-González, M. J. C. (2020). *Revisión de la literatura sobre la estandarización de procesos productivos a nivel científico* [Tesis de maestría, Academia Journals]. <https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1020/426>

Herrera, T. J. F., Quejada, R., & Payares, J. G. P. (2011). La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento. *Dimensión empresarial*, 9(1), 80-87.

Huilcapi Masacón, M. R., Carrasco Echeverría, G. M., Ocampo Ulloa, W. L., & Aguirre Sanabria, M. E. (2024). Mejora continua de la calidad en los procesos de gestión. *REVISTA PERTINENCIA ACADÉMICA*, 8(2), 132-147. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/rpa/article/view/3190>

Jimenez Meza, Y. L. (2023). *Implementación del ciclo PHVA para mejorar el servicio al cliente en el proceso de atención en una empresa de telecomunicaciones de Lima* [Tesis de ingeniería, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/36104>

Jurado-Zambrano, D. A., Mosquera Carrascal, A., & Ruedas Mosquera, W. A. (2024). Relación entre la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional. *SIGNOS - Investigación en sistemas de gestión*, 16(2), 182-203. <https://doi.org/10.15332/24631140.10084>

Juran, J. M. (1988). *Juran on planning for quality*. Free Press. <https://books.google.com/books?id=GF9IAQAAIAAJ>

Lameijer, B. A., Boer, H., Antony, J., & Does, R. J. M. M. (2023). Continuous improvement implementation models: A reconciliation and holistic metamodel. *Production Planning & Control*, 34(11), 1062-1081. <https://doi.org/10.1080/09537287.2021.1974114>

Loor-Moreira, G. G., Indacochea Vásquez, A. M., Loor Tello, J. L., Zambrano Párraga, M. D., & Veloz Párraga, F. J. (2023a). Gestión de calidad como mejora continua en las empresas pesqueras de la ciudad de Manta, Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 631-650. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6899

Loor-Moreira, G. G., Indacochea Vásquez, A. M., Loor Tello, J. L., Zambrano Párraga, M. D., & Veloz Párraga, F. J. (2023b). Gestión de calidad como mejora continua en las empresas pesqueras de la ciudad de Manta, Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 631-650. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6899

Medina Ruiz, A. E., Cruz Barreda, M. S., & Tercero Rivas, H. J. (2017). Manual de Gestión de Calidad para la manufactura de puros de la Empresa Puros de Estelí Nicaragua S.A (PENSA). 2017. <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/6880/>

Monga Armas, D. A. (2023). *Lean Manufacturing como modelo de gestión en el área de producción de la industria láctea* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi].

<https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/be6db0cb-5e10-497a-9781-1709df0f4335/content>

Moyano-Hernández, F. A., & Villamil Sandoval, D. C. (2021). Análisis del ciclo PHVA en la gestión de proyectos, una revisión documental. *Revista Politécnica*, 17(34), 55-69. <https://doi.org/10.33571/rpolitec.v17n34a4>

Navarrete-Zambrano, C. M., Boné-Andrade, M. F., & Arboleda-Salazar, C. S. (2025). Innovación y emprendimiento en Ecuador como factores clave para el desarrollo económico sostenible. *Journal of Economic and Social Science Research*, 5(2), 177-188. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v5/n2/196>

Ojeda Ramírez, M. M., Ortega Guerrero, J. C., & López Salas, A. A. (2024). *La metodología estadística en el proceso de investigación*. <https://www.uv.mx/deies/files/2024/10/metodologiaestadistica.pdf>

Psarommatis, F., Sousa, J., Mendonça, J. P., & Kiritsis, D. (2022). Zero-defect manufacturing the approach for higher manufacturing sustainability in the era of industry 4.0: A position paper. *International Journal of Production Research*, 60(1), 73-91. <https://doi.org/10.1080/00207543.2021.1987551>

Ramirez Dimas, C. (2019). *Análisis de los sistemas de mejora continua en las empresas a través del meta-análisis* [Tesis de ingeniería, Tecnológico Nacional de México en Celaya]. <https://rinacional.tecnm.mx/jspui/handle/TecNM/792>

Razo Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de Tesis* (Segunda edición). Pearson Educación de México. https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=6188

Reinoso González, J. A., & Santamaria Granda, F. J. (2025). Plan operativo logístico y su efecto en la gestión de calidad en la empresa “Insumos agrícolas veterinarios Karen”, Santo Domingo, 2024. *Código Científico Revista de Investigación*, 6(E1), 1898-1926. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/nE1/799>

Rentería Jiménez, 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* [Tesis de ingeniería, Universidad Técnica de Babahoyo].

<https://dspace.utb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/bf057760-4a95-431c-8b8f-0e35cb5cbe08/content>

Rey Sánchez, S. P., Garivay Torres De Salinas, F. D. M., Jacha Rojas, J. P., & Malpartida Gutiérrez, J. N. (2022). Industria 4.0 y gestión de calidad empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 289-298. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.20>

Reyes Chacón, D. A., Cadena López, A., & Rivera González, G. (2021). El Sistema de Gestión de Calidad y su relación con la innovación. *INTER DISCIPLINA*, 10(26), 217. <https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2022.26.80975>

Rodríguez Moreira, C. J., & Zaldumbide Peralvo, D. A. (2024). Análisis de la calidad de productos y su impacto en el posicionamiento de mercado: Caso empresa “Del Mejor”. 593 *Digital Publisher CEIT*, 9(2), 144-153. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2275>

Ruiz Torres, A. J., Ayala Cruz, J., Alomoto, N., & Acero Chavez, J. L. (2015). Revisión de la literatura sobre gestión de la calidad: Caso de las revistas publicadas en Hispanoamérica y España. *Estudios Gerenciales*, 31(6), 319-334. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.01.004>

Sánchez Martínez, D. V. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 9(17), 38-39. <https://doi.org/10.29057/estr.v9i17.7928>

Shewhart, W. A. (1939). *Statistical method from the viewpoint of quality control*. The Graduate School, The University of Chicago. https://books.google.com.ec/books/about/Statistical_Method_from_the_Viewpoint_of.html?id=GF9IAQAAIAAJ&redir_esc=y

Silva-Treviño, J. G., Macías-Hernández, B. A., Tello-Leal, E., & Delgado-Rivas, J. G. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: Un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*, 85-101. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369>

Simbaña Quilumba, G. del P. (2015). *Diseño de un sistema de control interno aplicado a la empresa Dismotextil S.A., ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito* [Tesis de ingeniería, Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito]. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/9876>

Soraluz Nieto, M. T. (2020). *Plan de mejora continua mediante el ciclo PHVA para aumentar la productividad de la empresa Cerámicos Lambayeque S.A.C* [Tesis de ingeniería, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7738>

Tarí Guilló, J. J., & García Fernández, M. (2009). Dimensiones de la gestión del conocimiento y de la gestión de la calidad: Una revisión de la literatura. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(3), 135-148. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60105-1](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60105-1)

Torres Blacio, S. M. (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* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/19357>

Vargas Crisóstomo, E. L. (2021). Aplicación del Lean Manufacturing (5s y Kaizen) para el incremento de la productividad en el área de producción de adhesivos acuosos de una empresa manufacturera. *Industrial Data*, 24(2), 249-271. <https://doi.org/10.15381/idata.v24i2.19485>

Velazco Mirian. (2011). *Técnicas de supervisión efectivas*. Wordpress. <https://conalepfelixtovar.files.wordpress.com/2018/08/tc3a9cnicas-de-supervisic3b3n-efectiva-guc3ada.pdf>.

Vera Aguirre, J. I. (2021). *Implementación de la metodología Lean Six Sigma para disminuir el porcentaje de desperdicio de la línea de producción TAOV01* [Tesis de maestría, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil]. <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/52592>

Viteri Quishpi, G. R., Romero Fernández, A. J., & Mendieta Larreategui, C. (2022). Modelo de gestión por procesos y mejora continua. *CIENCIAMATRIA*, 8(3), 1131-1152. <https://doi.org/10.35381/cm.v8i3.831>

Zavala Hoppe, A. N., Merchán Villafuerte, K. M., Véliz Castro, T., & Falconi Ayón, P. M. (2024). Gestión y calidad de atención al usuario en el sector público en Latinoamérica. *Enfermería Investiga*, 9(2), 83-90. <https://doi.org/10.31243/ei.uta.v9i2.2422.2024>

Apéndice

Matriz de consistencia
Tabla 27
Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS:						FECHA:	5/6/2025	
TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA	
Mejora continua para fortalecer la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025.	¿De qué manera la mejora continua en la calidad del producto contribuye a la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025?	GENERAL	La mejora continua fortalecerá la calidad del producto en PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, reduciendo errores y optimizando resultados.	Mejora continua	Conocimiento y percepción	Nivel de conocimiento acerca de la mejora continua.	ENFOQUE	
		Proponer método de mejora continua en la calidad del producto para la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025				Cuantitativo	-	
						ALCANCE	-	
						DESCRIPCIÓN	-	
	SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROBLEMAS ESPECÍFICOS	ESPECIFICOS			Necesidad de implementar métodos	Percepción sobre aspectos a mejorar	POBLACIÓN	
	¿Cuál es el diagnóstico actual de la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025?	Analizar la situación actual de la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa.				Expectativa sobre los beneficios de plantear métodos de mejora continua.	MUESTRA	
	¿Qué factores afectan la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025?	Identificar los principales factores que afectan la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025.			Calidad del producto	Procesos y controles de calidad	Cumplimiento de procedimientos estandarizados.	No probabilística Por conveniencia
	¿Qué métodos se pueden plantear para mejorar la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025?	Plantear métodos de mejora continua en la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A., parroquia Santa Rosa, año 2025.				Capacitación y supervisión	Capacitaciones sobre la calidad realizadas.	Entrevistas Encuestas
							Efectividad de la supervisión en las áreas productivas.	
	EJE DE INVESTIGACIÓN							
LINEA DE INVESTIGACIÓN:	Producción y Operaciones							
SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN:	Gestión de procesos productivos							
LIBROS BASES PARA LA INVESTIGACIÓN								
LIBROS FÍSICOS BIBLIOTECA UPSE:	5	OBESERVACIÓN:	2 hablaban sobre mejora continua netamente y 3 de calidad del producto.					
LIBROS DIGITALES BIBLIOTECA UPSE:	15	OBESERVACIÓN:	Se encontró información sobre calidad del producto y métodos, pero no precisamente con la mejora continua.					
TESIS GRADO:	53	OBESERVACIÓN:	Algunas tesis de grado abordan la aplicación de metodologías de mejora continua en la calidad del producto ofreciendo una amplia información.					
TESIS POSGRADO:	14	OBESERVACIÓN:	Abordan temas parecidos					
ARTÍCULOS DE ALTO IMPACTO SCOPUS:	250	OBESERVACIÓN:	Sobre mejora continua (aplicada a diversos sectores, pero no a la calidad del producto).					
ARTÍCULOS DE ALTO IMPACTO WOS:	316	OBESERVACIÓN:	Sobre mejora continua (aplicada a diversos sectores, pero no a la calidad del producto).					

Encuesta



Universidad Estatal
Península de Santa Elena

Carrera de
Administración de Empresas

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

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

Objetivo: Proponer método de mejora continua en la calidad del producto para la empresa PESKOREA S.A, parroquia Santa Rosa, año 2025.

DATOS DEL ENCUESTADO						
1. Edad:		2. Género		Masculino	Femenino	LGBTQ+
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						
I. Conocimiento y percepción						
1	Comprendo claramente el concepto de mejora continua aplicado en las empresas.	1	2	3	4	5
2	He recibido información clara y suficiente sobre los procedimientos de mejora en mi trabajo.					
3	Considero importante que la empresa implemente un sistema formal de mejora continua.					
4	Me parece fundamental conocer estrategias de mejora continua para mejorar mi desempeño laboral.					
II. Necesidad de implementar métodos						
5	Estoy abierto(a) a aceptar cambios que mejoren los procesos actuales.	1	2	3	4	5
6	Creo que la empresa debería actualizar sus métodos para mejorar la calidad del producto.					
7	En mi opinión, la implementación de la mejora continua traerá beneficios para mi área.					
Variable: Calidad del producto						
I. Procesos y controles de calidad						
8	Considero que la mejora continua ayudaría a que el tiempo que dedicamos a las tareas importantes se use de manera más eficiente.	1	2	3	4	5
9	Considero que aplicar prácticas efectivas de mejora continua reduciría las fallas en la calidad del producto.					
10	Un enfoque de mejora continua puede mejorar la eficiencia y reducir errores en las actividades diarias.					
II. Capacitación y supervisión						
11	Considero que la capacitación recibida sobre los estándares de calidad es suficiente para aplicar mejoras efectivas.					
12	Siento que las capacitaciones sobre la calidad se realizan con la frecuencia necesaria.					
13	La existencia de supervisión en mi área facilitaría el cumplimiento de los estándares de calidad del producto.					

Figura 16
Formato de encuesta

Entrevista



Universidad Estatal
Península de Santa Elena

Carrera de
Administración de Empresas

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

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE CALIDAD, TÉCNICO DE CALIDAD, JEFE DE PLANTA, JEFE DE CÁMARA DE LA EMPRESA PESKOREA S.A.

Objetivo: Proponer método de mejora continua en la calidad del producto para la empresa PESKOREA S.A, parroquia Santa Rosa, año 2025.

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre:

Edad:

Cargo:

1. ¿Cuál es su percepción general sobre la situación actual de la calidad del producto en la empresa?
2. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos vinculados a la calidad del producto?
3. ¿Está familiarizado o ha pensado en implementar alguna metodología de mejora continua dentro de la empresa?
4. ¿Cuál considera que es la ventaja más significativa que la empresa puede llegar a tener implementando la mejora continua?
5. ¿Qué grado de disposición observa en el personal para aceptar cambios y nuevas propuestas de mejora?
6. ¿Qué elementos considera que actualmente representan limitaciones para mantener la calidad del producto?
7. ¿Qué tipo de formación recibe el personal en relación con la mejora y el aseguramiento de la calidad del producto?
8. ¿Cuáles cree que son las etapas fundamentales para lograr una implementación exitosa de la mejora continua dentro de la empresa?
9. ¿Qué tan importante considera la realización de un diagnóstico formal previo a la aplicación de una metodología de mejora continua?
10. ¿Qué indicadores o métricas considera relevantes monitorear para evaluar el impacto de la mejora continua en la empresa?

Figura 17

Formato de entrevista

Ficha de observación – causas y desperdicio

PESKOREA S.A.	CAUSAS Y DESPERDICIO DE PESCADO	Código: 001-002	Fecha:
Categoría	Descripción/Causa Identificada		
Problema:			
Mano de obra			
Materiales			
Métodos			
Maquinaria			
Medio Ambiente			

Responsable: _____

Firma: _____

Supervisado por: _____

Firma: _____

Ficha de inspección y registro

PESKOREA S.A.	FICHA DE INSPECCIÓN Y REGISTRO					Código: 001-001	Fecha:
Fecha	Producto Inspeccionado	Lote	Parámetro	Resultado	Observaciones	Inspector	Firma

Responsable: _____

Firma: _____

Supervisado por: _____

Firma: _____

Diagrama de Ishikawua

Figura 18

Diagrama de Ishikawua

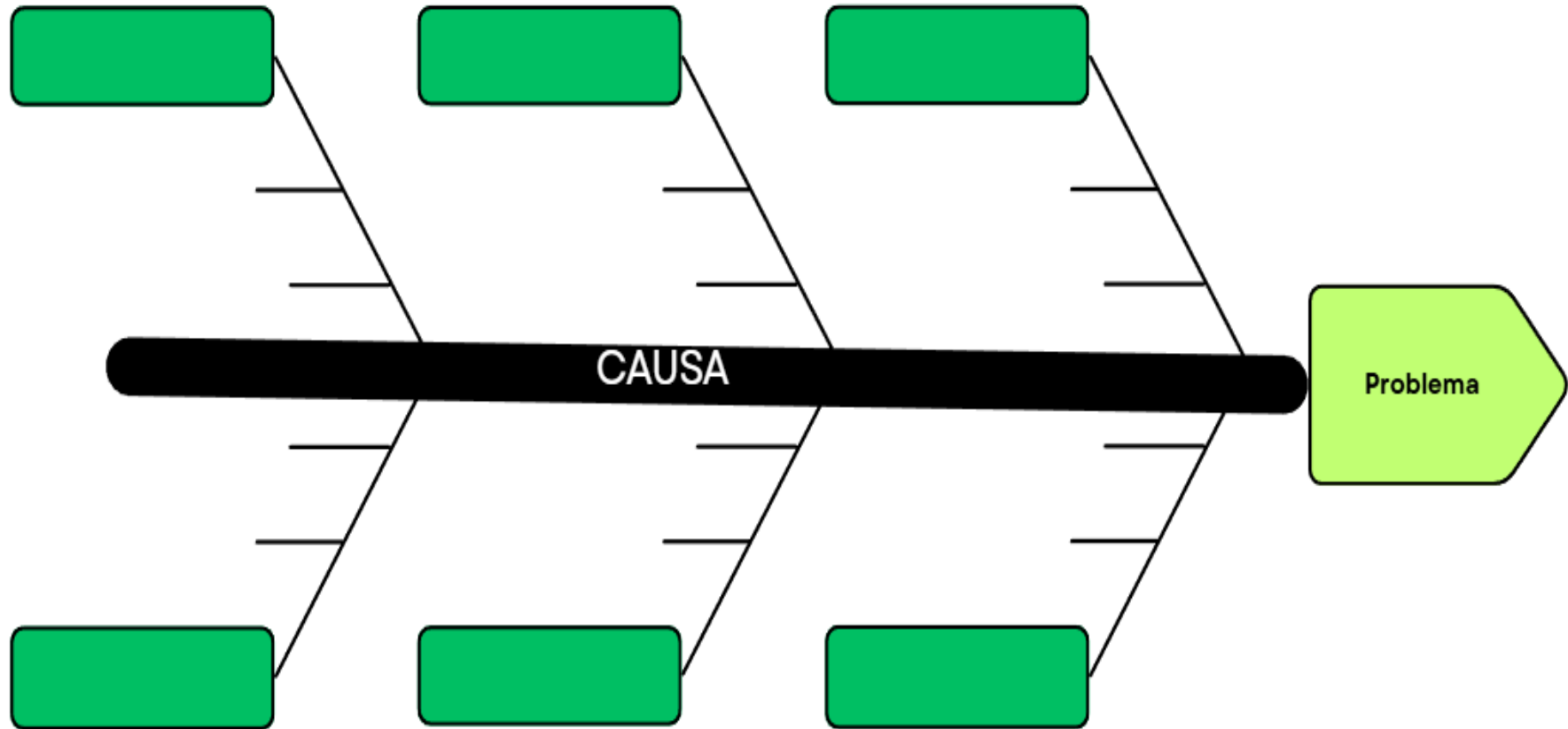
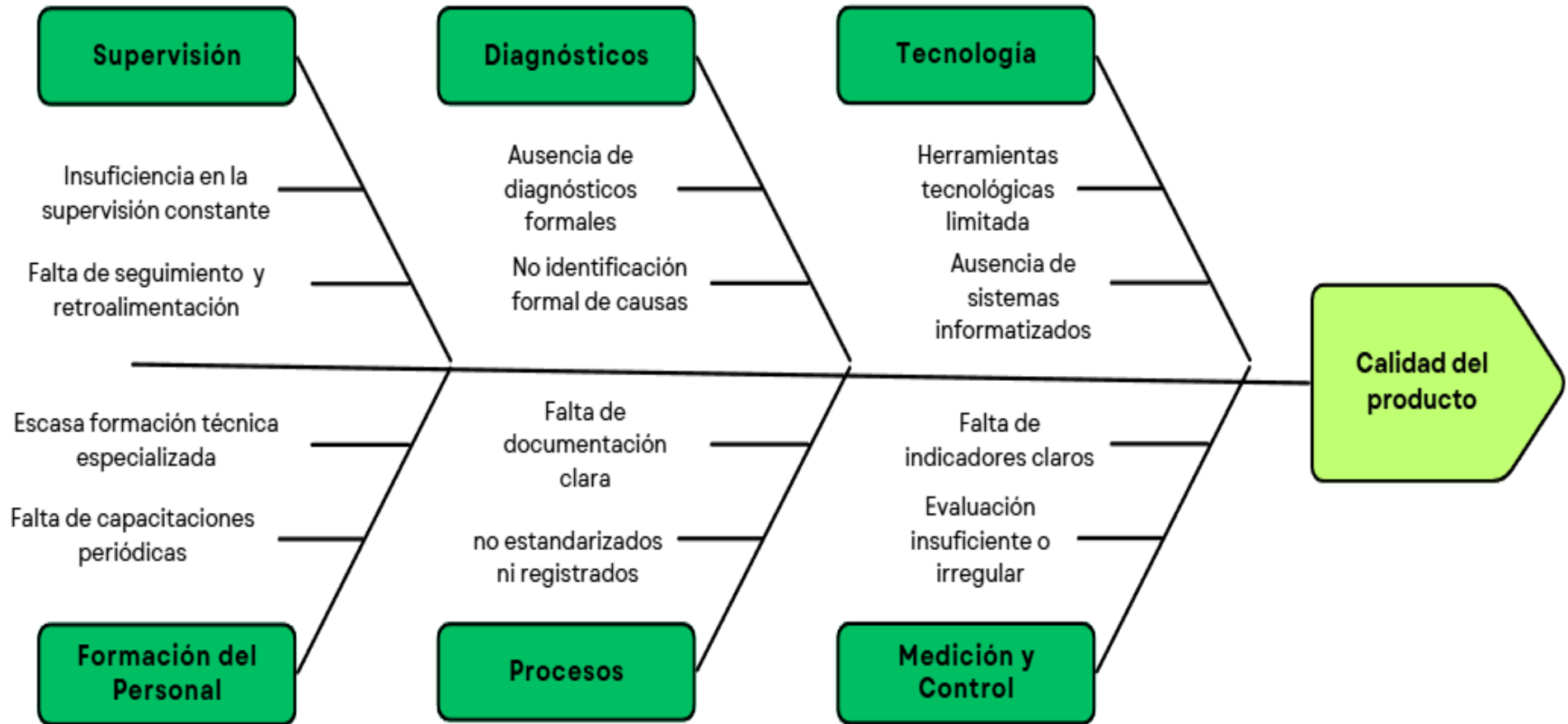


Diagrama de Ishikawa de los problemas de la empresa

Figura 19

Diagrama de Ishikawa de los problemas encontrados en la empresa



Fotos



Figura 20
Foto con el jefe de planta



Figura 22
Foto con el jefe de cámara



Figura 21
Foto con el técnico de calidad



Figura 23
Foto con la jefa de calidad

Carta Aval



PESKOREA S.A

DIR.: AV. 51 ENTRE CALLE 57 Y 58
 TELF.: 043127117 CELULAR:
 0999750011
 SALINAS – STA. ELENA - ECUADOR

PESKOREA S.A.

Barrio Concepción Av. 51 s/n entre calle 57 y 58
 Santa Rosa – Salinas -Santa Elena – Ecuador
 Teléfono: +593-4-3127117 / +593-098-335-0216
administracion@peskorea.com.ec / comercial@peskorea.com.ec

Santa Rosa, 17 de noviembre de 2025

A QUIEN CORRESPONDA:

Por medio de la presente, PESKOREA S.A. representada por **PAZMIÑO SOLIZ OSWALDO ROBERTO**, en su carácter de **GERENTE GENERAL**, hace constar que **MARIO XAVIER PANCHANA RAMÍREZ** con cédula de identidad **2400104200** estudiante de la carrera de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la **UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA**, cuenta con nuestro aval para desarrollar su investigación titulada **“MEJORA CONTINUA PARA FORTALECER LA CALIDAD DEL PRODUCTO EN LA EMPRESA PESKOREA S.A, PARROQUIA SANTA ROSA, AÑO 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.

PESKOREA S.A. 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,

PAZMIÑO SOLIZ OSWALDO ROBERTO
GERENTE GENERAL

Figura 24

Carta aval de la empresa PESKORESA S.A.



**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 para fortalecer la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A, parroquia Santa Rosa año 2025”**, planteado por el/la estudiante **Mario Xavier Panchana Ramírez** con cédula de identidad **#2400104200**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Guía de Entrevista
2. Cuestionario de Encuesta

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, 30 de octubre de 2025

Ing. Jose Geovanny Palacios, PhD.
DOCENTE DE LA FACULTAD

Figura 25

Certificado de validación 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 para fortalecer la calidad del producto en la empresa PESSKOREA S.A, parroquia Santa Rosa, año 2025"

Autor del Instrumento: Panchana Ramírez Mario Xavier

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

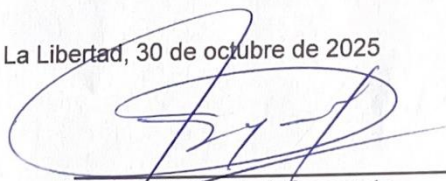
2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

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

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: La Libertad, 30 de octubre de 2025


Firma del Experto Informante
Ing. José Geovanny Palacios, PhD.

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
 Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

UPSE ¡crece SIN LÍMITES!

f @ t v www.upse.edu.ec

Figura 26

Ficha del informe de opinión de expertos - encuesta



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 para fortalecer la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A, parroquia Santa Rosa, año 2025"

Autor del Instrumento: Panchana Ramírez Mario Xavier

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

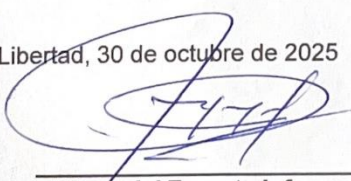
2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

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

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: La Libertad, 30 de octubre de 2025


 Firma del Experto Informante
 Ing. José Geovanny Palacios, PhD.

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
 Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

UPSE ¡crece SIN LÍMITES!

f @ t v www.upse.edu.ec

Figura 27

Ficha del informe de opinión de expertos – entrevista