

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

TEMA:

MODELO DE MEJORA CONTINUA PARA LA EMPRESA MUNDIAL FISH, CANTÓN LA LIBERTAD AÑO 2026.

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

AUTOR:

BARRE BOHÓRQUEZ MANUEL GREGORIO

LIBERTAD – ECUADOR

2026

Aprobación tutor

En mi calidad de profesor tutor del trabajo de titulación **"Modelo de mejora continua para la empresa MUNDIAL FISH S.A, cantón La Libertad, año 2026"**, que fue elaborado por el Sr. **Manuel Gregorio Barre Bohorquez** 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, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos razón por la cual apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Linda Núñez Guale, MBA.

Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente trabajo de titulación denominado **"Modelo de mejora continua para la empresa MUNDIAL FISH S.A, cantón La Libertad, año 2026" 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**, Manuel Gregorio Barre Bohórquez** con cédula de identidad número **0942715657** 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:



Manuel Gregorio Barre Bohórquez
C.I: 0942715657

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación es dedicado, en primer lugar a Dios, quien con su protección me ha permitió llegar hasta aquí. 3Luego a mi madre Elsa Narcisa Bohorquez Bohorquez y a mi padre Manuel Alberto Barre Caicedo, que, gracias a su amor incondicional, esfuerzo, sacrificio y apoyo constante en el transcurso de mi carrera, hoy puedo cumplir una de las metas más importantes en mi vida. Su motivación y confianza me permitieron jamás rendirme. También a mis abuelos, quienes a pesar de que hoy no se encuentran físicamente conmigo, siempre ocuparán un lugar en mi mente y corazón. Con su ejemplo de vida y las enseñanzas inculcadas fueron fuente de inspiración para poder seguir adelante y luchar por cada uno de mis sueños. Este logro también les pertenece a ellos.

Manuel Gregorio Barre Bohórquez

Agradecimiento

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi tutora, la Ing. Linda Núñez por su orientación durante el desarrollo de mi trabajo de investigación, pues su paciencia y enseñanza en cada capítulo de investigación fueron cruciales para presentar un trabajo adecuado. De la misma forma, agradezco a mi docente de redacción científica, la Ing. Esther Mullo Romero, pues su enseñanza también fue importante para mejorar el sentido de redacción. Luego a mi madre Elsa Narcisa Bohorquez Bohorquez y a mi padre Manuel Alberto Barre Caicedo, que, gracias a su amor incondicional, esfuerzo, sacrificio y apoyo constante en el transcurso de mi carrera, hoy puedo cumplir una de las metas más importantes en mi vida. Su motivación y confianza me permitieron jamás rendirme

Manuel Gregorio Barre Bohórquez

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JOSÉ XAVIER TOMALA URIBE

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

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
ALVARO HUMBERTO MEJIA FREIRE

Ing. Álvaro Mejía Freire, MSc.
DOCENTE ESPECIALISTA

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
LINDA AMARILIS NUNEZ GUALE

Ing. Linda Núñez Guale, MBA.
DOCENTE TUTOR

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
RENZO ENRIQUE GUTIERREZ CONTRERAS

Ing. Renzo Gutiérrez Contreras MSc.
DOCENTE GUÍA DE UIC

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JULISSA ANGIE GONZALEZ GONZALEZ

Lcda. Julissa González González Mgst.
SECRETARIA DE LA CARRERA

Índice

Introducción 15
Planteamiento del problema 17
Sistematización del problema 18
Problema general 18
Problemas Específicos 18
Objetivo general 18
Objetivos específicos 18
Justificación 18
Justificación Teórica 18
Justificación Práctica 19
Capítulo I 20
Marco referencial 20
Revisión de la literatura 20
Marco teórico 23
Mejora continua 23
Ciclo PHVA 24
Planificar 24
Hacer 24
Verificar 24
Actuar 24
Kaizen 25
Lean Manufacturing 25
5s´ de calidad 25
Six sigma 25
Eficiencia operativa 26
Gestión de recursos 26
Gestión de residuos 27
Cultura organizacional 28
Estandarización de procesos 29
Compromiso del personal 30
Comunicación efectiva 31

Satisfacción al cliente....32
Gestión de quejas o reclamos....33
Tiempo de respuesta....34
Fidelización del cliente....34
Marco Legal....35
Constitución de la república del Ecuador (2008)....35
Ley orgánica de defensa del consumidor (2000)....37
Ley del Sistema Ecuatoriano de calidad (2007)....38
CAPITULO II....40
Metodología....40
Enfoque....40
Método de investigación....40
Tipo de investigación....41
Diseño de investigación....41
Población....41
Limitaciones....42
Técnicas de investigación....42
Encuesta....42
Entrevista....43
Instrumentos de investigación....43
Cuestionario....43
Guía de entrevista....43
CAPITULO III....44
RESULTADOS Y DISCUSIÓN....44
Discusión....65
Propuesta....66
Ciclo PHVA....67
Fase I: Planificar....67
Fase II: Hacer....68
Fase III: Verificar....69
Fase IV: Actuar....70
Conclusiones....73
Recomendaciones....74

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Personal de Mundial Fish....42
Tabla 2 Gestión actual de recursos....44
Tabla 3 Seguimiento de la producción realizada....44
Tabla 4 Gestión de residuos....45
Tabla 5 Capacitaciones para el personal....45
Tabla 6 Nivel de compromiso e identidad del personal....46
Tabla 7 Canales de comunicación....46
Tabla 8 Gestión de quejas y reclamos....47
Tabla 9 Capacidad de respuesta....47
Tabla 10 Estrategias de fidelización al cliente....48
Tabla 11 áreas para mejorar....48
Tabla 12 edad de los empleados....49
Tabla 13 Sexo de empleados....50
Tabla 14 Departamento....51
Tabla 15 Limitaciones en realizar su trabajo....52
Tabla 16 Aspecto a optimizar....53
Tabla 17 Frecuencia de retrasos....54
Tabla 18 Causas de retraso....55
Tabla 19 Percepción....56
Tabla 20 Criterio....57
Tabla 21 Estandarización....58
Tabla 22 Resolver dudas....59
Tabla 23 Mejora en desempeño laboral....60
Tabla 24 Acceso a canales de comunicación....61
Tabla 25 Criterio acerca de clientes....62
Tabla 26 Respuesta a clientes....63
Tabla 27 Criterio....64
Tabla 28 Situación interna....66
Tabla 29 Fase planificar....67
Tabla 30 Actividades de producción....68

Tabla 31 Módulos de capacitación 68
Tabla 32 Etapas del proceso productivo 69
Tabla 33 Seguimiento en planificación de actividades 69
Tabla 34 Seguimiento en capacitaciones 70
Tabla 35 Seguimiento en la calidad del proceso productivo 70
Tabla 36 Acciones según resultado de planificación 71
Tabla 37 Acciones según resultado de capacitación 71
Tabla 38 Acciones según resultado de procesos productivos 71
Tabla 39 Presupuesto 72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Edad de los empleados 49
Figura 2 Sexo de los empleados 50
Figura 3 Departamento 51
Figura 4 Limitaciones en realizar su trabajo 52
Figura 5 Aspecto a optimizar 53
Figura 6 Frecuencia de retrasos 54
Figura 7 Causas de retraso 55
Figura 8 Percepción 56
Figura 9 Criterio 57
Figura 10 Estandarización 58
Figura 11 Resolver dudas 59
Figura 12 Mejora en el desempeño laboral 60
Figura 13 Acceso a canales de comunicación 61
Figura 14 Criterio acerca de clientes 62
Figura 15 Respuesta a clientes 63
Figura 16 Criterio 64

APÉNDICE

Apéndice 1 Matriz de consistencia.....81
Apéndice 2 Cronograma de actividades tutoriales.....82
Apéndice 3 Validación de instrumentos.....83
Apéndice 4 Informe de expertos-encuesta.....84
Apéndice 5 Informe de expertos - Entrevista.....85
Apéndice 6 Consentimiento informado encuestas.....86
Apéndice 7 Formulario de la encuesta.....87
Apéndice 8 Consentimiento informado de entrevista.....88
Apéndice 9 Entrevista a propietario de Mundial Fish.....91
Apéndice 10 Encuesta a colaboradores de Mundial Fish.....91
Apéndice 11 Carta aval.....92
Apéndice 12 Certificado Anti plagio.....93
Apéndice 14 Sesión de tutoría virtual.....94
Apéndice 13 Sesión de tutoría presencial.....94

MODELO DE MEJORA CONTINUA PARA LA EMPRESA MUNDIAL FISH, CANTÓN LA LIBERTAD AÑO 2026.

Autor:
Manuel Barre Bohórquez
Tutor:
Ing. Linda Núñez Guale, MBA.

Resumen

La presente investigación aborda la mejora continua en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, dedicada principalmente al procesamiento y exportación de productos pesqueros. El estudio tuvo como propósito analizar la situación actual de sus procesos, identificando oportunidades de fortalecimiento relacionadas con la planificación de actividades, cambios imprevistos durante la jornada laboral, la capacitación del personal, el control de la producción y la calidad del proceso productivo. En cuanto a la metodología, se desarrolló bajo un enfoque mixto, de tipo descriptivo propositivo y de diseño no experimental, utilizando como técnicas de recolección de información la entrevista y encuesta. Los resultados permitieron diagnosticar la situación interna de la empresa e identificar aspectos que requieren mayor organización, seguimiento y fortalecimiento. A partir de estos hallazgos, se diseñó un modelo de mejora continua basado en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) orientado principalmente al área de producción y estructurado mediante acciones de planificación, capacitación del personal y fortalecimiento de la calidad del proceso productivo. La propuesta constituye una alternativa de gestión para orientar de manera sistemática la mejora en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish.

Palabras clave: mejora continua, ciclo PHVA, procesos operativos, calidad

CONTINUOUS IMPROVEMENT MODEL FOR MUNDIAL FISH, LA LIBERTAD CANTON, YEAR 2026.

Autor:
Manuel Barre Bohórquez
Tutor:
Ing. Linda Núñez Guale, MBA.

Abstract

This research addresses continuous improvement in the operational processes of Mundial Fish, a company mainly dedicated to the processing and export of fishery products. The purpose of the study was to analyze the current situation of its processes by identifying opportunities for improvement related to activity planning, unexpected changes during the workday, staff training, production control, and product quality. Methodologically, the study followed a mixed approach, with a descriptive-propositional scope and a non-experimental design. Data were collected through an interview with the company owner and a survey administered to the employees. The results made it possible to diagnose the company's internal situation and identify aspects that require greater organization, monitoring, and strengthening. Based on these findings, a continuous improvement model founded on the PDCA cycle—Plan, Do, Check, and Act—was designed, mainly focused on the production area and structured through actions related to planning, staff training, and the strengthening of product quality. The proposal constitutes a management alternative aimed at systematically guiding the improvement of Mundial Fish operational processes.

Keywords: continuous improvement, PDCA cycle, operational processes, quality.

Introducción

En el entorno competitivo de la actualidad, las empresas tienden a utilizar técnicas que contribuyen a la mejora en su desempeño, en otras palabras, usan métodos que ayuden a incrementar el nivel de eficiencia y eficacia en cada espacio de trabajo. Por consiguiente, la mejora continua resulta una estrategia útil, ya que busca perfeccionar de manera progresiva la forma de trabajar optimizando costos y tiempo de producción. La Universidad Europea (2025) sostiene que, la mejora continua no busca un cambio instantáneo y de gran magnitud, más bien se enfoca en etapas de perfeccionamiento que sean posibles de realizar constantemente.

De la misma forma, García (2024), sostiene que, al seguir un modelo de mejora continua, los resultados son efectivos tras su aplicación, ya que gran parte de los recursos con los que opera la empresa se logran optimizar, así mismo, al ser un proceso de mejora constante se fomenta la disciplina y trabajo en equipo. Por lo tanto, el ambiente laboral mejoraría, debido al incremento en la motivación de sus colaboradores lo que permite mejorar el desempeño en sus funciones, por ende, existiría mayor productividad, por lo tanto, ayuda a que una organización presente mayor competitividad.

La filosofía de mejora continua ha sido adoptada por la mayoría de empresas situadas en países de Europa donde también se resaltan aspectos positivos tras su aplicación. Según lo mencionado por Albors Garrigós et al.(2009), afirman en su investigación realizada en España que la mejora continua es señalada como una herramienta estratégica que proporciona cambios significativos en cuanto al manejo de procesos mejorando la productividad a través de una cultura organizacional mejor definida y estructurada en las áreas de trabajo.

Asimismo, Lameijer et al. (2023), mencionan que el concepto de mejora continua es percibido como una inversión a largo plazo, en la cual, si se gestiona de manera adecuada se podrían evidenciar mejoras incrementales en cuanto al rendimiento organizacional en actividades operativa y administrativas. En ese sentido, se puede mencionar que la mejora continua puede guiar a una empresa hacia el camino de la excelencia, realizando trabajos de calidad. Además, se pueden adaptar con facilidad a los repentinos cambios y exigencias que se presentan en el mercado.

Por otra parte, en América Latina, se puede mencionar que la adopción de la mejora continua al igual que en Europa se presentan resultados a favor. Un estudio realizado en la ciudad de México por Suárez Barraza y Miguel Dávila (2011), se obtuvo como resultado inicial un conocimiento nulo sobre mejora continua, por ende, el trabajo mostraba ciertas trabas, sin embargo, con el pasar del tiempo en su proceso de adaptación el crecimiento es progresivo, resolviendo factores como: optimización en tiempos de producción, cumplir con los objetivos planteados y brindar su producto con los debidos estándares de calidad.

Otro de los aspectos a considerar es el capital humano, es decir, todos los miembros de una organización deben de mostrar compromiso y disciplina al momento de trabajar. Según Godoy et al. (2023), afirma que dicha metodología busca reunir a todos los miembros de diferentes áreas con el fin de realizar propuestas de mejora que den como resultados una disminución en sus costos de producción y a su vez reducir el tiempo de trabajo, lo que se traduce como una mayor eficiencia y eficacia. De esa forma, se garantiza el trabajo dentro de un entorno capaz de identificar problemas y brindar soluciones óptimas.

Existen otros factores relevantes que las empresas deben considerar con el fin de obtener efectos positivos utilizando un método de mejora continua, como, por ejemplo: el trabajo en equipo, de esa forma, el grado de productividad puede incrementar, por tanto, es un beneficio para la empresa. En Ecuador, un artículo realizado por Ortiz Mocha y Rodríguez Zurita (2006), tras haber implementado el modelo kaizen manifiestan que los resultados en cuanto a la productividad se incrementaron un 14%, en otras palabras, su aplicación les permitió tener un ahorro de 669.218 dólares en procesos operativos.

Asimismo, Guanotuña et al. (2024), mencionan que es importante aplicar dicho enfoque dentro de una organización tanto en aspectos técnicos como humanos, mejorando así distintos factores, entre ellos, la cultura organizacional, motivación del capital humano y la búsqueda constante del perfeccionismo en cada actividad realizada. De esa forma, sus beneficios se verán reflejados al momento de evaluar el nivel de eficiencia y eficacia por parte de todos los miembros de la organización.

En ese sentido, se puede concluir en que el método de mejora continua es un recurso de mucho poder, pues ayuda a implementar nuevas formas de trabajar sin perder su enfoque, es decir, la eficiencia y productividad. Cabe recalcar que para que no se pierda el hilo del progreso que se está obteniendo en el proceso de cambio también se debe de realizar controles periódicamente que ayuden a determinar con exactitud la efectividad del método al utilizar y si se mantiene alineado a los objetivos.

Planteamiento del problema

Trabajar con procesos de mejora puede facilitar el trabajo realizado por los colaboradores de manera general. No obstante, existen organizaciones que aún no practican dicha filosofía, por consiguiente, su trabajo en ocasiones puede ser ineficiente. Según Torres Blacio (2022), la ausencia de un modelo enfocado en la mejora continua dentro sus actividades puede generar problemas en cuanto al cumplimiento, ya que no se trabajaría de forma óptima, asimismo, la comunicación interna se vería afectada además de la organización en sus actividades.

En otras palabras, realizar trabajos de forma ineficiente y desordenada, puede presentar inconsistencias que afectan a la calidad, por consiguiente, se pierda el reconocimiento por parte de los clientes. Según los autores Elorza y Vidal (2025), no desempeñar un trabajo de calidad, limita el grado de competitividad ante otras empresas. Asimismo, la informalidad es un problema grave, ya que fragmenta las cadenas productivas, debido a que no siguen procesos estandarizados, incluso no cumplen con las normativas vigentes, a diferencia de las empresas establecidas o formalizadas.

Por otro lado, en Ecuador, Diaz Muños & Salazar Duque (2021), mencionan que no trabajar bajo un modelo de mejora continua perjudica al desempeño y compromiso establecido con todos los miembros de una organización, por ende, sus consecuencias afectarían a su competitividad, de la misma forma, enfrentarían una posible pérdida de clientes. Dichas problemáticas, a pesar de no presentarse en todas las empresas, es muy probable que en determinados sectores exista una parte en específico que pueda perjudicarlos.

En ciertas localidades, el conocimiento que pueden tener las empresas sobre la mejora continua y su aplicación suele ser limitado por ende el desempeño no se calificará de una manera óptima en cada proceso. En la provincia de Santa Elena, según Rodríguez S. (2024), afirma en su investigación que existe una posibilidad sobre el desconocimiento parcial en los modelos de gestión o simplemente no se tiene un grado de interés por aplicarlo. En ese sentido, la empresa Mundial Fish presenta problemas como: Limitada planificación de actividades, necesidades de capacitación y requerimiento de mejoras en la calidad del producto son factores que afectan en los procesos operativos de Mundial Fish.

Sistematización del problema

Problema general

¿Cuál es la situación de la mejora continua en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad?

Problemas Específicos

- ¿Cuál es la situación actual en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026?
- ¿Cuáles son las principales deficiencias en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026?
- ¿Cómo un modelo de mejora continua puede fortalecer los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026?

Objetivo general

Analizar la mejora continua en los procesos operativos de Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026.

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la mejora continua en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026.
- Identificar las principales deficiencias en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026.
- Proponer un modelo de mejora continua basado en el ciclo PHVA orientadas al fortalecimiento en los procesos operativos en la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026.

Justificación

Justificación Teórica

De manera teórica se presenta a la MC como una base esencial en las empresas. Según los autores, Guanotuña et al. (2024), mencionan que dentro del ámbito empresarial es de suma importancia, pues con ello se pueden mejorar aspectos internos como externos de una organización. Del mismo modo, según lo mencionado por UNIR (2022) sostiene que la mejora continua se basa en la perfección de la calidad y excelencia mediante pequeños cambios de

manera periódica que a su vez beneficie a la mejora de los productos, servicios y procesos operativos.

Del mismo modo, Guanotuña. et al. (2024) afirma que existen varios modelos de mejora continua como el kaizen, ciclo PDCA (Planear, hacer, verificar y actuar), la metodología de las 5 s las cuales son Seiri, Seiton, Seiso Siketsu y Shitsuke. Por esta razón, la investigación aporta en gran medida a la ciencia, pues se realiza la aplicación de uno de los modelos que se han mencionado fortaleciendo así la eficiencia y competitividad en el sector industrial. Sin embargo, la relevancia académica del proyecto servirá para futuras investigaciones o proyectos que busquen fortalecer su productividad y sostenibilidad empresarial.

Justificación Práctica

Los principales beneficiarios al aplicar una filosofía de mejora continua son el propietario y los trabajadores. Se logrará observar una mejora significativa en la eficiencia operativa al realizar una producción con más control, además, podrán desarrollar hábitos de orden y disciplina que permitirán generar un ambiente de trabajo más organizado, seguro y colaborativo, asimismo, su impacto radica desde una perspectiva interna como externa, pues internamente la empresa logrará mayor rentabilidad además de una mejora en la satisfacción laboral, mientras que externamente se garantiza un sólido posicionamiento en el mercado ya que se cumplen con estándares de calidad lo que permitirá fortalecer su imagen empresarial.

Por esta razón, la **idea a defender** del proyecto es el siguiente: La aplicación de un modelo de mejora continua contribuye a la optimización en la producción de Mundial Fish.

Capítulo I: Se investigan principales teorías y conceptos sobre la variable a desarrollar mediante la búsqueda de artículos, revistas académicas y publicaciones recientes de alta relevancia que contenga información confiable que enriquezca de contenido científico sobre la variable. Además, se mostrarán aspectos legales y demás fundamentos de estudio.

Capítulo II: En esta sección, se aborda la metodología empleada para el desarrollo de la investigación, pues se da a conocer las técnicas y herramientas necesarias para su respectivo estudio, determinando su enfoque, metodología, población y muestra.

Capitulo III: Se muestran los resultados obtenidos, además de la discusión para facilitar un análisis oportuno de los datos presentados utilizando tablas, gráficos porcentuales. Acto seguido, se planteará una estrategia basada en la mejora continua, específicamente el ciclo PHVA. Por último, se mencionan las conclusiones y recomendaciones relacionadas con cada objetivo de la investigación.

Capítulo I

Marco referencial

Revisión de la literatura

En el artículo realizado por Aktar Demirtas et al. (2023), titulado *"Un estudio para la producción de mascarillas quirúrgicas durante la pandemia de covid-19: Mejora continua con aplicaciones del kaizen y 5 s"* tuvo como objetivo determinar cómo la aplicación de ambas filosofías reduce drásticamente las tasas de desperdicios e interrupciones en el proceso de producción de una empresa textil ubicada en Turquía. La metodología de estudio se basó en el análisis mediante un diagrama de flujo que utiliza el ciclo DMAIC (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar).

De forma inicial, la producción no cumplía las expectativas, por consiguiente, se mostraban datos negativos. Sin embargo, tras aplicar filosofías de mejora continua, sus procesos presentaron cambios. En primer lugar, se redujo gran parte de los desperdicios mostrando un porcentaje del 42,4%, por lo tanto, se traduce como una mejora en el manejo de recursos, de la misma forma, se ahorró un total de 5502 dólares lo cual representa un mayor nivel de eficiencia del personal, en otras palabras, los niveles de producción de mascarillas y demás recursos mejoró en un 10,55% mensual.

Por otro lado, en un artículo realizado por Matope et al. (2022), titulado *"Mejora continua para el ahorro de costes en la industria automotriz"* donde su objetivo fue identificar el exceso de materia prima y las actividades que no agregan valor en la línea de producción, asimismo, determinar su capacidad actual y, por último, implementar mejoras para aumentar la productividad en dicha empresa ubicada en Sudáfrica. Además, la metodología aplicada para dicha investigación, fue el uso de un estudio de métodos y tiempos donde permitió la identificación de puntos clave de mejora para la empresa automotriz.

Dentro de la investigación se manifiesta que la empresa solo tenía como objetivo la producción de ocho unidades por turno, sin embargo, los investigadores percibían un potencial superior pese a requerir un incremento en relación al número de colaboradores u operarios. Luego de mitigar las presuntas inconsistencias, los resultados fueron favorables, dado que su productividad aumentó un 50% debido a la implementación de una nueva estación de trabajo, incluso un operario más. En otras palabras, la empresa pasó de producir ocho unidades a doce por turno.

Por otro lado, en el artículo realizado por Bernal Torres et al. (2021) , titulado *"Mejora continua y sostenibilidad empresarial en empresas de un mercado emergente: análisis empírico"* cuyo objetivo es analizar el impacto de la mejora continua en los negocios como estrategia competitiva, con el fin de generar valor en los grupos de interés de las economías emergentes situadas en Colombia. La metodología empleada se basó en la recolección de información mediante encuestas a 120 empresas de diferentes tamaños en donde 13 de las mencionadas pertenecían a sectores industriales como los son de alimentación, energía, salud, servicios financieros y logística.

Además, se aplicó un diseño de regresión logística para que de esa forma se identifique con mayor precisión cuales son los aspectos que perjudican en gran medida las dimensiones antes mencionadas. Sin embargo, los resultados que se obtuvieron en la investigación, demuestran que al menoLoors el 72% de las empresas encuestadas reportaron niveles de mejora en aspectos financieros, un 67% en el aspecto social, 57% ambiental. En conclusión, el estudio proporciona datos relevantes sobre la relación que tiene la mejora continua y la sostenibilidad empresarial de los negocios emergentes. No obstante, es importante recalcar que parte una parte fundamental del crecimiento empresarial también es la participación, capacitación y retroalimentación.

De igual forma, existen investigaciones nacionales donde se han aplicado modelos de mejora continua. En un estudio realizado por Loor-Moreira G. et al. (2023), titulado *"Gestión de calidad como mejora continua en las empresas pesqueras de la ciudad de Manta, Ecuador"* tuvo como objetivo analizar la importancia de las empresas pertenecientes al sector pesquero de Manta que atribuyan a la gestión de calidad como una herramienta para alcanzar la mejora continua. Por otra parte, la metodología aplicada en el presente estudio fue una investigación cuantitativa no experimental de corte transversal y de alcance descriptivo.

Mediante encuestas realizadas a 38 empresas pesqueras lograron determinar que, la mayoría considera a la mejora continua importante para su crecimiento, por lo tanto, trabajar bajo un sistema enfocado en el control de calidad como el análisis de Puntos Críticos de control (HACCP) o las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), garantizan que los colaboradores se encuentren en óptimas condiciones para cumplir sus responsabilidades y, a su vez, estar comprometidos con el desarrollo. Por consiguiente, la empresa obtendrá mayor tasa de competitividad en el mercado.

Así mismo, en un trabajo de investigación realizado por Chérrez G. (2023), titulado *"Diseño de modelo de gestión de calidad Kaizen para Unidad Rodríguez Albornoz"* cuyo objetivo principal fue diseñar un sistema de gestión enfocado en kaizen para los colaboradores de la Unidad Educativa Rodríguez Albornos. La investigación presenta en la parte metodológica un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo y un diseño no experimental de transversal. Además, recopilaron información mediante una encuesta a 80 personas que son colaboradores de la unidad educativa.

En cuanto a los resultados obtenidos a través de las encuestas que se aplicaron al personal de la institución, se confirmó que dentro de la institución educativa existen deficiencias que se pueden mejorar, como los procesos de comunicación y participación al personal ya que en esa área se evidenció un 31.25% de inconsistencias, otra de las problemáticas fue la ausencia de medidas correctivas, lo que generó un porcentaje de inconsistencias del 35%. Por ende, el trabajo concluyó en una propuesta basada en modelos de mejora continua en áreas específicas como la gestión educativa, estándares de aprendizaje y estándares de infraestructura, misma que fue validada por expertos en el ámbito educativo y método kaizen.

Por último, en el artículo científico realizado por Guanotuña et al.(2024), titulado *"La mejora continua en la optimización de procesos en las unidades de producción"* tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre la MC y la optimización de procesos en las unidades de producción de la Universidad Técnica de Ambato ya que es un punto estratégico de la institución para la producción y comercialización de bienes y servicios. Dicha investigación presentó un enfoque cuantitativo ya que se centró en la recolección y análisis de información numérica y estadística, además de un diseño no experimental y un alcance descriptivo-correlacional tipo transversal.

La herramienta para la recopilación de información fue un cuestionario con 11 ítems de medición ordinal que se aplicó a coordinadores de las unidades de producción. Los resultados determinaron que la relación entre la MC y la optimización de procesos es positiva teniendo un valor de 0.582, por consiguiente, se sugirió la implementación de estrategias de mejora continua con estándares internacionales ya que influyen de manera directa en la eficiencia del entorno productivo. De esa Forma se contribuye a la optimización de productos y servicios con mayor calidad para conseguir el éxito y brindar sostenibilidad en dichas unidades.

Marco teórico

Mejora continua

El propósito de la (MC) es lograr que se optimicen las actividades que se lleguen a realizar en cada área de trabajo, por consiguiente, se reducen procesos, asimismo, residuos. Según lo mencionado por Zayas (2022) se define como una filosofía que busca la generar ventajas competitivas enfocadas en la calidad del producto, asimismo, en la gestión estratégica y operativa mediante cambios que son aplicados de forma continua y de forma sistemática. De forma similar, Procem Consultores (2020) manifiesta que la MC se percibe como una actividad recurrente donde se mejora el desempeño de una organización.

Si bien es cierto, muchas de las organizaciones se enfrentan a cambios constantes del mercado, por lo tanto, se deben de adaptar de forma ágil, así podrán mantenerse estables y alcanzar sus objetivos establecidos. De acuerdo con Baides (2023), sostiene que dicha filosofía también funciona como una estrategia, pues se enfoca en la fase inicial como final del trabajo, dicho de otro modo, se concentra en los procesos y resultados. Es importante involucrar a los colaboradores para que se garantice un trabajo eficiente, donde todos realicen sus labores sin problema alguno.

En ese sentido, se puede mencionar que la MC contribuye de manera significativa en procesos establecidos por la empresa, por consiguiente, mejoran su eficiencia y eficacia en las distintas áreas, por ejemplo, áreas administrativas, financieras, de logística, producción, mantenimiento entre otras, por consiguiente, los colaboradores tendrán la capacidad necesaria para realizar su trabajo con responsabilidad, por consiguiente, la empresa u organización será más competitiva.

En otras palabras, la mejora continua a pesar de ser una estrategia de gestión empresarial, no requiere de grandes inversiones para que pueda ser aplicada, sin embargo, cambia la manera en la que se trabaja dentro de una organización. Por lo tanto, la MC puede evidenciar cambios constantes, donde se incrementa la eficiencia y competitividad de la empresa siempre y cuando exista el compromiso y motivación permanente por parte del capital humano. Además, existen modelos de

Ciclo PHVA

Existen varios modelos que se pueden aplicar al momento de mejorar aspectos que limitan el desempeño de una organización. Sin embargo, el ciclo PHVA es reconocido debido a su enfoque sistemático que permite realizar una evaluación constante las actividades que se realicen en la empresa. Según Moyano y Villamil (2021), perciben a dicho ciclo como un método capaz de optimizar procesos y minimizar errores que ayudan a la eficiencia operativa, pues permite que el índice de producción se eleve, y por ende, la empresa presente mayor competitividad. Esta metodología se divide en 4 etapas que son:

Planificar

Respecto a la primera etapa, la planificación es la base del ciclo, como lo menciona Martins (2026), en esta fase se define específicamente el aspecto que se desea resolver estableciendo objetivos, e incluso el diseño de un plan de acción. En ese sentido, se puede mencionar que la ejecución del ciclo PHVA tiene que ser específico desde el inicio para llevar un control adecuado.

Hacer

La segunda fase corresponde a la ejecución de lo planificado, Martins (2026) sostiene que es la puesta en marcha de lo realizado en el plan de acción. Por tal razón, debe de aplicarse a un determinado grupo para que de esa forma se analicen los resultados obtenidos tras su puesta en marcha.

Verificar

Para Otoniel (2021), en la tercera fase lo que se realiza es un seguimiento, además de medir sus procesos y productos, de acuerdo al porcentaje alcanzado de los objetivos realizados. En síntesis, se deben de evaluar los resultados obtenidos tras la ejecución de lo planificado en el ciclo PHVA.

Actuar

Como última instancia, la fase final del ciclo consiste en aplicar medidas correctivas. Según Martins (2026) se aplican correcciones a partir de los resultados obtenidos con el fin de mejorar aplicando el mismo ciclo.

Kaizen

Es otro de los modelos conocidos en el ámbito empresarial, según lo mencionado por UNIR (2025) es una filosofía de origen japonés que busca optimizar procesos, productos o servicios a través de cambios constantes. Además, involucra a todos los miembros de una organización ya que su objetivo es aumentar la eficiencia, calidad y productividad de manera sostenible.

Lean Manufacturing

El lean manufacturing, también es un modelo que suele usarse a menudo en industrias de mayor impacto. según lo mencionado por Summa (2023), es un enfoque sistemático enfocada a la eliminación de desperdicios dentro de un sistema de fabricación. El objetivo de este modelo es mejorar la eficiencia y productividad, lo que reduce el costo y tiempo de producción.

5s´ de calidad

Según Cepeda López (2025), define a la metodología 5s como una herramienta de gestión cuyo enfoque es mejorar el entorno del trabajo mediante organización, limpieza y estandarización de los procesos donde sus etapas se dividen en: Seiri (clasificar), Seiton (organizar), Seiso (limpiar), Siketsu (estandarizar) y por último, Shitsuke (disciplina). De igual forma que los modelos anteriores, busca mejorar la eficiencia, reducir costos y promover un trabajo de mayor seguridad.

Six sigma

Desde la perspectiva de Laoyan (2026), se define como una metodología que ayuda a las empresas a reducir sus defectos y variaciones en sus operaciones. Esta metodología se basa en el análisis de datos, medición estadística y enfoque estructurado para optimizar la calidad de productos y servicios.

Eficiencia operativa

Trabajar de forma eficiente desde el inicio, garantiza un excelente desempeño operativo, pues el manejo adecuado de recursos resulta necesario para la empresa, por lo que, el beneficio se reflejará en sus costos de producción. Según lo mencionado por Gomstyn & Jonker (2024), describe a la eficiencia operativa como la optimización de procesos y manejo de recursos empresariales, donde su intención es minimizar costos sin que se perjudique la producción, de este modo, pueden ofrecer sus productos o servicios de calidad a precios bajos, por tanto, su rentabilidad aumentaría.

En otras palabras, la eficiencia operativa ayuda a que una organización genere más ahorros que gastos, sin que se disminuya la calidad del trabajo. Por su parte, Yagüe (2024), describe a la eficiencia operativa como la capacidad que posee una organización para trabajar de forma productiva utilizando menos, lo que significa optimizar recursos, asimismo, reducir procesos que permitan agilizar el tiempo, con el objetivo de maximizar la productividad y reducir costos, sin que se comprometa la calidad del producto o servicio.

Gestión de recursos

La gestión de recursos también es importante, por consiguiente, manejarlo de forma adecuada permite optimizar el capital humano, financiero y material. Según Hansen (2024), menciona que, la gestión de recursos es de suma importancia para cualquier organización que busque optimizar sus operaciones para alcanzar sus objetivos, así mismo, el autor menciona que, para una adecuada gestión de recursos, es necesario una planificación, programación y asignación previa para que así se logre maximizar su eficacia.

De forma similar, Simha (2023), manifiesta que se basa en numerosas prácticas, donde se utilizan herramientas que permiten aprovechar en su totalidad recursos valiosos como el tiempo, el dinero y el capital humano, procurando que los recursos se encuentren disponibles al momento de poner en marcha una tarea o proyecto.

Gestión de residuos

Es crucial que las empresas manejen de forma adecuada los residuos que generan al finalizar sus operaciones, pues actualmente es indispensable considerar el cuidado del medio ambiente. Según menciona Rubio Duce (2025), la gestión de residuos con el pasar del tiempo ha tomado relevancia, en otras palabras, pasó de ser una actividad donde solo se eliminan desechos, a ser un factor que comprende planificación, regulación, tecnología y, por último, concienciación social. Por tal razón, las empresas muestran el compromiso que tienen con el entorno ambiental.

El interés por realizar prácticas medioambientales ha incrementado, por tal razón, varias empresas buscan alternativas que se encuentren relacionadas con la naturaleza. Según Eurofins (2023), sostiene que la gestión de residuos es el conjunto de operaciones que realiza una empresa, con el fin de dar tratamiento a un residuo desde que el momento de su generación, hasta las etapas finales de su proceso. Por consiguiente, la sostenibilidad se convierte en un factor importante, pues ayuda a disminuir el impacto ambiental al reducir el porcentaje en desperdicios.

Por otra parte, una gestión adecuada de sus residuos también da paso a que se generen nuevos productos, dicho de otro modo, se le puede dar una segunda vida a ciertos residuos. Como lo menciona Gutiérrez Ramos et al.(2024), la gestión de residuos que es aplicada de manera eficaz puede generar ingresos, ya que se trabaja de manera consciente aportando con la sostenibilidad. En ese sentido se puede mencionar que el aprovechamiento óptimo de dicho material sobrante tras finalizar el proceso de producción, puede usarse de forma estratégica para la generación de ingresos.

En síntesis, la gestión de residuos es una estrategia oportuna para las industrias, debido a que se realizan trabajos de forma eficiente demostrando responsabilidad con el entorno ambiental mediante un trabajo sostenible, por consiguiente, se genera un impacto positivo para el entorno ambiental. Además, puede ser aprovechado para crear nuevos productos si se lo aplica de forma innovadora, lo que garantiza mayores ingresos.

Cultura organizacional

La cultura organizacional comprende un conjunto de valores que sirven como guía para las decisiones que debe tomar los colaboradores dentro la empresa, pues de ello depende la imagen corporativa de la misma. Córdova Bustamante & Pazmiño Cano (2025), lo definen como la manera en que se deben de cumplir cada actividad, por tal razón, se toma en cuenta la actitud y conducta de los colaboradores, asimismo, los procedimientos y normas implementadas en el área de trabajo. De esa manera, se garantiza que todo el trabajo se cumpla siguiendo las normativas o reglamentos establecidos.

De forma similar, Yopan et al. (2020), en su investigación lo percibe como el conjunto de valores y creencias que los colaboradores comparten de manera común, por tanto, se facilita tomar decisiones gracias a que comparten mismos pensamientos. De cierto modo, el compartir mismo pensamiento, ayuda proporcionar mejores directrices, de tal manera que las actividades asignadas se lleven a cabo con total responsabilidad, asimismo, que se trabaje de forma organizada.

De acuerdo con Barón Ballesteros (2024), considera el capital intelectual parte esencial en la formación de organizaciones inteligentes, por ende, se garantizan colaboradores con capacidad para adquirir nuevas formas de aprendizaje que posteriormente se use para innovar. En ese sentido, se puede mencionar que la estabilidad empresarial también puede mantenerse por más tiempo mediante la innovación constante, no obstante, tiene que existir el compromiso entre trabajador y empresa. Desde otra perspectiva, Paredes muñoz (2014):

> Una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento esta idea de cultura organizacional es un poco intangible, puesto que no podemos verla ni tocarla, pero siempre está presente en todas partes. (pág. 17)

En síntesis, se puede lograr que un equipo de trabajo, o departamento en general tengan un horizonte claro sobre que debe realizar, que materiales serán utilizados y, sobre todo, como se organizará el trabajo para evitar problemáticas como los sobre procesos o procesos duplicados, además debe existir una cultura organizacional estructurada. Por último, es importante efectuar las actividades de forma transparente, además, poseer una estructura sólida facilita alcanzar los objetivos o metas planteadas.

Estandarización de procesos

Trabajar con procesos estandarizados, facilita mantener el orden en las actividades que realizan, por consiguiente, las actividades se realizan de manera fluida. Tomando como referencia a Sánchez Rosero & Lalaleo Quispe (2021), perciben a la estandarización como la manera adecuada para mejorar la eficiencia, dicho de otro modo, busca realizar cada proceso de forma rápida al seguir pasos ya establecidos lo que muestra como resultado un aumento en la productividad de cada proceso realizado por las personas quienes conforman la empresa y sus áreas.

Asimismo, De los Santos Vega et al.(2024), sostiene que trabajar con procesos estandarizado presenta la siguiente ventaja: disminución en tiempos del ciclo productivo, uso eficiente de los equipos, por último, brindar un mejor servicio. De tal manera, los indicadores de eficiencia, producción y calidad presentaran resultados óptimos, tal como lo menciona Bello Parra et al. (2023), que con la estandarización se logra disminuir, su principal problemática, como lo es la variabilidad y demás errores o fallos que puedan surgir en el transcurso de la jornada laboral.

En síntesis, la estandarización de procesos permite a las empresas mantener un orden claro en sus funciones ya que se muestran de forma específica los pasos a seguir, por consiguiente, se evitará la duplicación en sus actividades. De esa manera, se mitigan errores en cada área de trabajo, asimismo, que se generen movimientos innecesarios. Además, la calidad del producto o servicio a ofrecer no se verá afectada, al contrario, mejora gracias a la implementación de métodos o procedimientos que sean uniformes en cada etapa, por ende, aseguran un resultado favorable.

De esa manera, se mitigan errores en cada área de trabajo, asimismo, que se generen movimientos innecesarios. Además, la calidad del producto o servicio a ofrecer no se verá afectada, al contrario, mejora gracias a la implementación de métodos o procedimientos que sean uniformes en cada etapa, por ende, aseguran un resultado favorable.

Compromiso del personal

El compromiso es un factor determinante para las empresas, porque de ello depende que se cumplan los objetivos planteados, por consiguiente, las organizaciones toman en cuenta el recurso más valioso, como lo es el capital humano. Como lo menciona Vidal Rischmoller (2022), el compromiso se manifiesta en la relación que desarrollan las personas de acuerdo con la forma en la que se fidelizan y motivan al momento alcanzar un objetivo organizacional. De esa manera, determinan el grado de pertenencia que tienen los colabores.

Asimismo, el sentido de pertenencia, también se debe de considerar la disposición que los trabajadores tienen al momento de realizar sus respectivas tareas. Según lo mencionado por Chávez et al.(2025), el compromiso se ve caracterizado por la identificación que tienen los colaboradores junto a la empresa, no obstante, la lealtad y disposición a esforzarse comprende más aspectos de lo requerido, sin embargo, presenta un impacto positivo en la retención de talento, desempeño laboral y ambiente de trabajo em general. En otras palabras, se traduce como un indicador que mide la satisfacción laboral y permite analizar la relación entre empresa y trabajador o viceversa.

De forma similar, Nuñez Rojas et al. (2025), menciona que dentro del compromiso laboral se consideran factores como la disponibilidad, conexión, por último, la expresión emocional, pues esto ayuda a fortalecer la satisfacción laboral y el desempeño. Dicho desde otra perspectiva Paucarima Cajas (2024), menciona que contar con un personal que demuestre un alto compromiso en sus actividades asignadas permite seguir los mismos objetivos, asimismo, presentar un alto índice de responsabilidad, cumpliendo las tareas de forma eficaz, reduciendo conflictos internos, rotación excesiva y la supervisión continua del trabajo que realicen los colaboradores.

En ese sentido, se puede concluir que el compromiso laboral es un factor elemental para el éxito y clima laboral, pues de esa forma se logra determinar el sentido de permanencia en los trabajadores, asimismo, se identifica el desempeño que muestran al realizar sus actividades, por consiguiente, fomentar el compromiso en Mundial Fish también se debe considerar como una prioridad, de lo contrario, el clima laboral se verá afectado, por tanto, la productividad puede disminuir.

Comunicación efectiva

La comunicación también se considera influyente en el desarrollo de las actividades diarias, por tanto, el cómo se realicen está condicionada cómo se maneje y transmita la información. Melgoza Mendoza et al.(2025), manifiesta que es de suma importancia mantener una conexión estable entre los destinatarios, por consiguiente, se debe de utilizar un lenguaje claro y preciso, por último, las personas deben mostrar una actitud abierta a la retroalimentación y escucha activa con las personas que no entendieron la transmisión del mensaje.

Asimismo, Santander Open Academy (2021), menciona que la comunicación efectiva se relaciona de manera directa con el constante trabajo colectivo. Por consiguiente, una correcta trasmisión de información puede impactar en la productividad empresarial, por el contrario, no se podrá aprovechar completamente el potencial que posee cada empleado. Del mismo modo, según Salazar Rivera (2024), afirma que la comunicación implica mantener el equilibrio en cada plan estratégico. En resumen, se debe comunicar lo necesario y lo más específico posible ya que mucha información puede provocar confusiones e ineficiencias en los trabajadores.

En ese sentido, se puede mencionar que la comunicación es oportuna, pues ayuda a una mejor compresión de la información que se busca transmitir dependiendo del entorno. De acuerdo con Bello (2019), permite lograr la armonía entre colaboradores, proporcionando un clima organizacional agradable, por consiguiente, las decisiones tomadas son asertivas. Por dicha razón, muchas empresas que buscan de sus trabajadores una buena relación laboral, ya que deben de mantener una comunicación adecuada, de tal manera, su desempeño podrá mostrarse mejor.

En síntesis, la comunicación es relevante porque con ello se da respuesta a preguntas e inquietudes que surgen en el entorno empresarial, no obstante, se debe informar lo esencial y de forma breve, de esa forma, se puede trabajar con mejor fluidez. De tal manera, se consigue optimizar flujos de trabajo, además, los conflictos internos se podrán mitigar, por consiguiente, su eficiencia podrán aumentar en gran medida y a su vez facilitar el rendimiento óptimo de forma colectiva.

Satisfacción al cliente

Los factores externos también determinan el éxito empresarial, pues se entiende que para que un negocio pueda obtener ingresos debe de captar clientela y durante la atención brindada se demuestre satisfacción en base al producto o servicio que se brinda. De acuerdo con Marter Fretell et al.(2025), la satisfacción al cliente se percibe como una respuesta emocional y cognitiva que surge tras realizar una evaluación al desempeño del servicio en relación a las expectativas previstas. Por consiguiente, un buen desempeño de los colaboradores, permite cumplir con las expectativas que tiene el cliente según la experiencia que tenga tras su atención.

Desde otra perspectiva, Betancourt Guachamín (2024), manifiesta que la satisfacción al cliente toma en cuenta aspectos como: la respuesta recibida, las percepciones y sentimientos hacia un servicio. También es considerada como un objetivo central en el aspecto de marketing, debido a que con ellos se garantiza la venta de productos, esto significa mayor cantidad de ingresos la cual permite al sector empresarial mantenerse competitivo frente a demás negocios y, por dende, dominar el mercado.

En determinadas empresas, su enfoque está en conocer que tan satisfechos se sienten sus clientes después de adquirir un producto o servicio. Según lo mencionado por Dicao Cedeño & Pinto Dicao (2024) determina que cuando los compradores se encuentran satisfechos en su proceso de compra, la probabilidad de volver a consumir se amplía, además existe la posibilidad de ser recomendados hacia otras personas, lo cual es positivo para el negocio, pues mantiene un crecimiento orgánico. Por tal razón, es recomendable proporcionar a los clientes una experiencia adecuada desde el momento que ingresa a negocio hasta su retiro, es decir, de inicio a fin.

En ese sentido, se puede mencionar que el objetivo principal de las organizaciones también son las personas o nicho de mercado como se lo conoce en términos empresariales, ya que de ello depende que tan posicionados se puede llegar a estar en el mercado, además de conocer cuál es el nivel de satisfacción en cada uno de ellos y según los resultados que se obtengan generar nuevas estrategias que permitan retener por mucho más tiempo al cliente o en el mejor se los casos captar a nuevas personas para el negocio.

Gestión de quejas o reclamos

Hoy en día, se debe tomar en cuenta las observaciones realizadas por los clientes, pues en la actualidad los gustos y preferencias se mantienen en constante actualización, además su exigencia es notable al momento de recibir el producto o servicio. De lo contrario, se presentan quejas y reclamos, donde no gestionarlas de manera adecuada puede causar problemas en el futuro. Por tanto, es recomendable contar con estrategias que ayuden a minimizar dichas inconformidades para mantener al cliente satisfecho, por ende, el trabajo que se realice debe proporcionar calidad.

Según lo mencionado por Tellez (2020), una queja es una observación del cliente al momento de adquirir un bien o servicio, en otras palabras, no cumple con las expectativas acordadas. Por tal razón, es importante para las empresas trabaje siguiendo procesos que permitan gestionar las quejas y reclamos generado por el cliente, pues así se logrará convertir la insatisfacción en satisfacción. En ese sentido, se puede mencionar que la gestión de reclamos aporta gran ayuda.

Desde otra perspectiva, según lo mencionado por Ramos Guillén (2022), la gestión de reclamos se relaciona con el compromiso que existe entre el cliente y el vendedor, por ende, gestionarlo de manera adecuada ayuda que se mantenga sa su lealtad, además, una perspectiva de satisfacción alta. En resumen, cuando mejor es el servicio al cliente en un reclamo, es muy probable que se disminuya su sensibilidad antes las dificultades que se pueden presentar en el momento menos esperado.

En otras palabras, las empresas deben de mantener capacitados a su personal en temas relacionados con el manejo de quejas y reclamos ya que comúnmente no suelen ser gestionadas de la manera correcta por motivos del comportamiento del cliente o también porque quien atiende no sabe cómo reaccionar antes dichas adversidades. Dicho de otro modo, una organización que muestre facilidad para manejar los reclamos, es una empresa la cual se encuentra en capacidades de captar más clientes sin importar los inconvenientes que pueden presentarse en el transcurso de la vida laboral.

Tiempo de respuesta

Dentro de un entorno donde la inmediatez es el diario vivir en las empresas, el tiempo de respuesta se ha convertido en un factor clave para brindar una experiencia positiva para el usuario. Según Olson (2026), percibe al tiempo de respuesta como un factor importante para una organización, pues el tiempo que puede tardarse en responder una empresa a un cliente también influye de manera directa con la experiencia que el cliente pueda tener durante el transcurso de su atención. Por lo tanto, la forma en como trabajen los colaboradores en este aspecto, debe de realizarse de forma eficiente, para así evitar problemas en el tiempo de respuesta.

Desde otra perspectiva, para Rojas (2024), menciona que el tiempo de respuesta se refiere como se lleva a cabo cada periodo que transcurre en la atención brindada al cliente, es decir, desde que realiza una consulta, solicitud o presenta un problema, hasta que recibe una respuesta. En conclusión, responder de manera inmediata resulta ser un factor importante que en ciertas ocasiones resulta ser difícil de controlar, sin embargo, varias empresas tienen la capacidad de poder realizarlo, por ende, sus resultados han demostrado ser favorables, lo que impulsa su nivel de rapidez para ejecutar todas sus actividades ya sean de carácter operativo, de procesos o atención al cliente.

Fidelización del cliente

Si bien es cierto la fidelización no se consigue de la noche a la mañana, se necesita de varias estrategias para que surta efecto en una organización. De acuerdo con lo citado en el trabajo realizado por Mungabusi Sisa (2024) sostiene que la fidelización del cliente resulta más viable que la adquisición de nuevos, no obstante, se deben de realizar programas de fidelización utilizando como base a sus clientes leales para que se pueda garantizar el éxito a largo plazo de una empresa para que de esa manera exista un liderazgo de mercado dentro de la zona en la que operan. Del mismo modo, el autor menciona que una buena calidad de servicio puede conservar la lealtad en los clientes.

Desde otra perspectiva, Starck Méndez (2024), menciona que la retención de clientes no solo se trata de hacer que los clientes que se encuentren activos en el mercado se mantengan retenidos, si no mas bien de crear una relación que se mantenga a largo plazo que a su vez le permita genera ingresos.

Marco Legal

Constitución de la república del Ecuador (2008)
Sección novena

Personas usuarias y consumidoras

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

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor."

Derechos de libertad

Art. 66.- "Se reconoce y garantizará a las personas:

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

Capítulo noveno

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

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

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

Capítulo cuarto

Soberanía socioeconómica

Sección primaria

Sistema económico y política económica

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

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

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

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

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

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

Capítulo sexto

Trabajo y producción

Sección Primera

Formas de la organización de la producción y su gestión

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Sección tercera

Formas de trabajo y su retribución

Art. 327.- La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa.

Sección quinta

Intercambios económicos y comercio justo

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

Ley orgánica de defensa del consumidor (2000)

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

Numeral 2 Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad; 3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;

Art. 5.- Obligaciones del Consumidor. - Son obligaciones de los consumidores:

Numeral 1 Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;

Numeral 2 Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido;

Numeral 2 Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido.

Ley del Sistema Ecuatoriano de calidad (2007)

Art. 1.- Esta Ley tiene como objetivo establecer el marco jurídico del sistema ecuatoriano de la calidad, destinado a: i) regular los principios, políticas y entidades relacionados con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, que facilite el cumplimiento de los compromisos internacionales en ésta materia; ii) garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor contra prácticas engañosas y la corrección y sanción de estas prácticas; y, iii) Promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana.

Art. 2.- Se establecen como principios del sistema ecuatoriano de la calidad, los siguientes:

1. Equidad o trato nacional. - Igualdad de condiciones para la transacción de bienes y servicios producidos en el país e importados;

2. Equivalencia. - La posibilidad de reconocimiento de reglamentos técnicos de otros países, de conformidad con prácticas y procedimientos internacionales, siempre y cuando sean convenientes para el país;

3. Participación. - Garantizar la participación de todos los sectores en el desarrollo y promoción de la calidad;

4. Excelencia. - Es obligación de las autoridades gubernamentales propiciar estándares de calidad, eficiencia técnica, eficacia, productividad y responsabilidad social; y,

5. Información. - Responsabilidad de las entidades que conforman el sistema ecuatoriano de la calidad en la difusión permanente de sus actividades.

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

a) Regular el funcionamiento del sistema ecuatoriano de la calidad;

b) Coordinar la participación de la administración pública en las actividades de evaluación de la conformidad;

c) Establecer los mecanismos e incentivos para la promoción de la calidad en la sociedad ecuatoriana;

d) Establecer los requisitos y los procedimientos para la elaboración, adopción aplicación de normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad;

CAPITULO II
Metodología

Enfoque

La investigación se desarrolló mediante un enfoque mixto, pues esto ayuda que la información recolectada presente un mejor contraste porque se analizan datos cualitativos como cuantitativos. La parte cualitativa recolecta criterios y opiniones de quienes conforman la organización sobre la variable a estudiar, por otro lado, la dimensión cuantitativa busca medir la variable de manera numérica. En otras palabras, este enfoque consiste en recolectar datos numéricos y criterios para una mejor comprensión de la información recolectada sobre el fenómeno de estudio.

Ante lo descrito, se puede mencionar que, para Mundial Fish, en la parte cuantitativa se miden aspectos como la gestión de recursos, eficiencia operativa y la forma de trabajar con los clientes. Asimismo, en la parte cualitativa se analiza la percepción que tiene el propietario y directivos sobre la mejora continua y cómo esto se lleva a cabo en las actividades realizadas de la organización.

Método de investigación

El método de investigación que se utilizó en el presente estudio, es el analítico deductivo, pues dicho método permitió analizar de forma detallada los procesos que tienen relación con la mejora continua. En primera instancia, con el método analítico, se busca desglosar la variable de estudio y posterior a ello examinar características, causas y comportamientos en cada una de las áreas de forma separada. Por otro lado, el método deductivo se relaciona con el estudio de teorías o modelos generales ya existentes que sean aplicados en un caso específico.

Por lo tanto, con la investigación realizada en Mundial Fish, aplicar este método de estudio permitió analizar de manera específica la variable a estudiar y cómo se comporta en cada área de trabajo, mientras tanto, el método deductivo ayudó a estudiar modelos o teorías ya existentes, como por ejemplo el ciclo PHVA, Kaizen, Lean Manufacturing, entre otros y posterior a ello aplicar en un caso específico siendo esta la empresa seleccionada.

Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva-propositiva, ya que se busca en primer lugar, analizar la situación actual de los procesos operativos en la empresa, identificando las principales características o aspectos que se requieren fortalecer. Por otro lado, es propositivo ya que parte del diagnóstico realizado en la empresa para formular una alternativa o propuesta dirigida en atender las necesidades o problemáticas identificadas en la investigación.

Diseño de investigación

Respecto al diseño de la investigación, el estudio presenta un modelo no experimental porque no se manipularán sus variables, sino que se las analiza en su estado natural, es decir que, el investigador se limita a observar y analizar cómo se presentan en su contexto natural. Además, se maneja un corte transversal, pues la información recolectada solo se llevó a cabo en un tiempo específico, posteriormente a ello, se analizaron los datos cualitativos proporcionados por el propietario de la empresa como los cuantitativos facilitados por los colaboradores.

Población

La población es la cifra total de personas, elementos o individuos que comparten una característica en común y son objeto de estudio, en otras palabras, representa el número exacto de personas que forman parte de una población. Por lo tanto, en la presente investigación, la población que representa al objeto de estudio es quienes conforman la empresa “Mundial Fish” ubicada en el cantón La Libertad perteneciente a la provincia de Santa Elena.

Tabla 1
Personal de Mundial Fish

Área	Número de trabajadores
Gerencia	1
Administrativo y Financiero	3
Control de calidad	1
Mantenimiento	3
Producción	25
Total	**33**

Limitaciones

Al continuar con la siguiente etapa de la investigación, se presentaron factores externos que influyeron de manera parcial al desarrollo del mismo, no obstante, se logró cumplir con los objetivos planteados. Dicha limitación es la siguiente:

- **Disponibilidad de trabajadores:** Se había programado junto al propietario realizar las encuestas el día jueves 2 de julio del presente año, sin embargo, las autoridades del sector pesquero decretaron un estado de veda, lo que ocasionó que trabajadores no estén presentes, ya que buscan otras fuentes de trabajo durante dicha suspensión en la actividad pesquera. Por tal razón, la asistencia del personal fue menor a lo previsto, sin embargo, la información obtenida resultó suficiente para el respectivo análisis.

Técnicas de investigación

Encuesta

La encuesta es una técnica de recolección, donde se toma en cuenta la participación de la población o muestra para obtener información cuantitativa sobre el tema que se desea estudiar. Además, proporciona una gestión eficiente de los datos recolectados ya que se puede compartir en redes sociales, lo que evita al investigador recorrer domicilio por domicilio para recolectar información. Por lo tanto, en el desarrollo de la presente investigación se aplicó dicha técnica para facilitar el trabajo al gestionar la información de manera clara y eficiente.

Entrevista

La entrevista es una técnica de investigación que involucra la interacción directa entre el entrevistador y el entrevistado con el objetivo de obtener información y opiniones detalladas sobre un tema específico. En el caso de Mundial Fish, se utilizó la técnica de entrevistas al propietario de la empresa con el fin de conocer las opiniones o percepciones que tienen acerca del tema a investigar.

Instrumentos de investigación

Cuestionario

El cuestionario es una herramienta cuya función principal es la recopilación y análisis de datos. Un cuestionario que se encuentre bien estructurado puede proporcionar información precisa, de mayor solidez y a su vez confiable. Además, muestra información cuantitativa lo cual favorece al investigador al momento de que se requiera tabular la información. Por tal razón, en la investigación se presentó un cuestionario de 13 preguntas que serán aplicadas a los colaboradores de la empresa Mundial Fish.

Guía de entrevista

La Ficha de entrevista es una plantilla cuyo fin es recolectar información brindada por la persona entrevistada, la cual incluye información como el nombre, cargo, experiencia laboral. Además, en el momento de realizar las preguntas, es importante tener en cuenta que se deben mantener los límites legales y étnicos. Por tal razón, se seleccionó este instrumento que se aplicó al propietario, donde nos indicó sus perspectivas u opiniones acerca del tema de investigación propuesto.

CAPITULO III
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Análisis de los hallazgos de las entrevistas realizadas al propietario (representante legal) Mundial Fish

1. ¿Cómo describe la gestión actual de los recursos en la empresa?

Tabla 2
Gestión actual de recursos

Respuesta	Interpretación
Mundial Fish como es una empresa nueva que tiene diferentes recursos que están en proceso de complementación de adquisición o de inversión. En la parte de recursos de personal ese es un tema que trabajamos bajo cuadrillas o personal fijo. Y cumplimos con las horas de trabajo, en la parte de recursos económicos nos hemos financiado con créditos financieros, créditos bancarios a largo plazo y también con reinversión continua…. Cada que generamos algo de productividad mejoramos la parte tecnológica de los equipos e implementamos mejoras para la planta para cumplir con las…. Y con la parte técnica…. Técnica que nuestro corazón es el sistema de frío, estamos, cada tres meses o cada seis meses mejorando nuestros equipos, instalaciones, infraestructura. Además, hemos instalado bancos capacitores o métodos de ahorro energético para tratar de… de recuperar inversión para optimizar los recursos.	La empresa aún se encuentra en una etapa de crecimiento, pues se menciona el requerimiento de inversión para la repotenciación de la misma. Esta predisposición de querer mejorar valida la implementación de un modelo de mejora continua que permita estructurar, estandarizar y maximizar su eficiencia.

Nota: *Hallazgos de entrevista-Propietario de Mundial Fish*

2. ¿Qué sistema utilizan para el seguimiento o control de la producción realizada?

Tabla 3
Seguimiento de la producción realizada

Respuesta	Interpretación
Básicamente al ser una empresa certificada manejamos reportes de producción donde nos pueden dar indicadores de los niveles óptimos de producción tanto en la parte de congelación como en el manejo del personal. Adicional con la parte de controles al contar con certificado… cumplimos con procedimientos de buena prácticas procedimientos operativos que nos permiten también tener unos indicadores del cumplimiento de los procesos de la planta.	La empresa cuenta con cierta estructura y realiza seguimientos en sus operaciones lo que es favorable para el desarrollo de un modelo de mejora continua, pues de esa forma se puede potenciar los controles existentes que de como resultado procesos con mejor optimización.

Nota: *Hallazgos de entrevista-Propietario de Mundial Fish*

3. ¿Cómo se gestionan los residuos generados en el proceso de producción de la empresa?

Tabla 4
Gestión de residuos

Respuesta	Interpretación
Las normativas vigentes nos regulan que los residuos sobrantes de producción ya sea por una u otra situación ya sea que pase el tiempo de consumo o… residuos que son generados en plena producción sean recogidos por algún procedimiento eficaz, en este caso tenemos un acuerdo colas harineras en la cual mediante un acuerdo verbal ellos envían sus camiones recogen los residuos se los llevan y lo hacen en producto de harina. Para eso nosotros recuperamos ciertos valores de gastos porque nos cancelan por ese residuo… generando factura y todo regulado.	Por parte del propietario indica practicas sostenibles, sin embargo, solo se establecen acuerdos de forma verbal. En ese sentido, la aplicación de un modelo de mejora continua puede ayudar a gestionar de manera formal y eficiente los residuos de la empresa.

Nota: *Hallazgos de entrevista-Propietario de Mundial Fish*

4. ¿Existen capacitaciones para el personal? ¿Qué tipo de capacitaciones?

Tabla 5
Capacitaciones para el personal

Respuesta	Interpretación
Regularmente hacemos capacitaciones de buenas prácticas de manufactura y… manuales de aseo y… de... certificación Hasar, eso con el personal de cuadrilla, y con el personal interno se maneja un plan de capacitaciones internas administrativo contable, dependiendo del requerimiento que hay.	Las capacitaciones en ambas áreas resultan un excelente punto de partida para que se aplique un modelo de mejora continua, pues de esa forma el personal se adaptará de mejor manera a los cambios que existan tras su aplicación.

Nota: *Hallazgos de entrevista-Propietario de Mundial Fish*

5. ¿Cómo describe el nivel de compromiso e identidad del personal?

Tabla 6
Nivel de compromiso e identidad del personal

Respuesta	Interpretación
Bueno la identidad empresarial es fundamental en cada institución, el personal que trabaja debe… de tener un poco de compromiso y responsabilidad del trabajo. Bueno nuestros procesos son productivos y se manejan muchas veces diferentes horarios, a veces la pesca no llega de mañana llega de tarde, antes y regularmente llegaba de noche y… con el personal siento un compromiso porque ellos independientemente de… el horario que se establezca el trabajo ellos han estado aquí para cumplir con su responsabilidad laboral.	El compromiso estable del personal es una fortaleza para la organización, lo cual significa, que la aplicación de un modelo de mejora continua puede llevarse a cabo con éxito.

Nota: *Hallazgos de entrevista-Propietario de Mundial Fish*

6. ¿Qué canales utiliza para que los trabajadores puedan reportar problemas o sugerir mejoras?

Tabla 7
Canales de comunicación

Respuesta	Interpretación
Las reuniones directas con el personal cuando hay alguna anomalía algún comentario o situación, me reúno con el jefe de cuadrilla y hago reunión si es necesario, hablar directamente en el grupo hacemos reuniones de trabajo aquí internamente, aclaramos la situación y para que no pase ni trascienda a otros grupos, aclaramos la situación y hasta ahorita no hay ningún inconveniente que pase a mayores en asuntos de… temas laborales.	A pesar de que la comunicación directa permite una resolución ágil, no se manejan canales formales e institucionales que se encuentren orientados a la proactividad.

Nota: *Hallazgos de entrevista-Propietario de Mundial Fish*

7. ¿De qué forma se gestionan las quejas y reclamos? ¿Qué herramientas utilizan?

Tabla 8
Gestión de quejas y reclamos

Respuesta	Interpretación
Al ser una planta productiva y ser una planta pequeña yo el manejo directamente verbal entre el personal y mi persona… No utilizamos una herramienta de comunicación	Las quejas y reclamos se gestionan de manera informal. En ese sentido, un modelo de mejora continua puede ayudar a que se trabaje de forma estructurada usando instrumentos o registros para asegurar la información.

Nota: *Hallazgos de entrevista-Propietario de Mundial Fish*

8. ¿Qué factores internos considera usted que dificultan la respuesta oportuna ante los requerimientos del cliente?

Tabla 9
Capacidad de respuesta

Respuesta	Interpretación
Bueno nosotros vendemos un producto congelado y muchas veces el producto viaja externamente y su… tiempo en llegada por lo general es mes y medio o dos meses…. Si como toda empresa no hemos tenido eh… reclamos mayores del producto y hay otros…eh… comercializaciones de venta que lo hacen directamente. El cliente llega verifica el producto, envía a su inspector de calidad haces sus chequeos organolépticos, entonces da una conformidad directa al cliente que compara. Di.. no hemos tenidos ningún reclamo directamente comunicación escrita del cliente.	El propietario si bien es cierto menciona procesos a seguir en la parte externa, sin embargo, no menciona aspectos internos a mejorar, por consiguiente, un modelo de mejora continua puede ayudar a tomar en cuentas dichas áreas.

Nota: *Hallazgos de entrevista-Propietario de Mundial Fish*

9. ¿Cuáles son las estrategias que utilizan para mantener y fidelizar a sus clientes?

Tabla 10
Estrategias de fidelización al cliente

Respuesta	Interpretación
La estrategia más directa con el cliente es la parte verbal entre el cliente y la empresa el representante de la empresa, en este caso mi persona, yo con los clientes internos, coordino los trabajos, ejemplo, me envían producción yo les reporto calidad. directamente reporto situaciones, así mismo los pagos, asimismo los retiros y coordino directamente porque somos una empresa pequeña.	Al ser una empresa pequeña, las actividades suelen realizarse de forma directa. A pesar de ser una forma correcta de gestionarlo en la actualidad, a futuro puede representar un problema ya que pueden llegar a tener una dependencia operativa.

Nota: *Hallazgos de entrevista-Propietario de Mundial Fish*

10. ¿Cuáles son las principales áreas que cree usted que necesitan mejoras en la empresa?

Tabla 11
áreas para mejorar

Respuesta	Interpretación
La parte de indicadores de control de producción, en esa parte considero que tengo un poco de falencias en establecer o dar sugerencias o pautas para que el personal se concientice 100% y tengamos unos tiempo de producción aceptable que nos conviene tanto a nosotros como empresa Mundial Fish para establecer los tiempos correctos en que se debe procesarse el producto y también se ve reflejado en la retribución económica que tiene la gente porque… si es que trabajan adecuadamente bien en menos tiempo ellos van a sacar más rentabilidad.	Ante las observaciones mencionadas por el propietario, los puntos de mejora se enfocan en la parte productiva, asimismo, involucrar de mejor manera a sus colaboradores para contar con procesos óptimos de producción.

Nota: *Hallazgos de entrevista-Propietario de Mundial Fish*

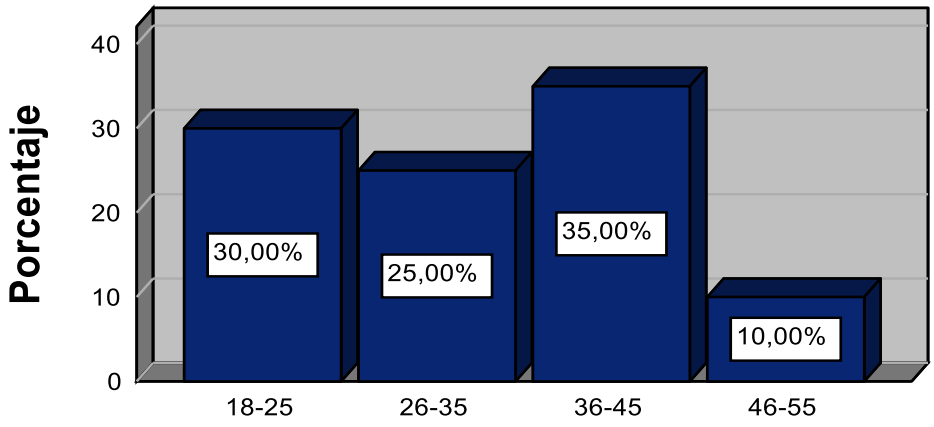
Análisis de resultados en las encuestas realizadas a los colaboradores de Mundial Fish.

Tabla 12
edad de los empleados

	Edad				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje acumulado
Válido	18-25	6	30,0	30,0	30,0
	26-35	5	25,0	25,0	55,0
	36-45	7	35,0	35,0	90,0
	46-55	2	10,0	10,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 1
Edad de los empleados



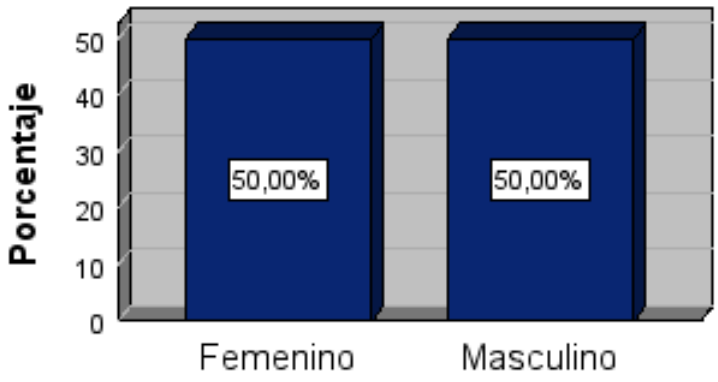
Según el resultado, la edad promedio en Mundial Fish presenta una tendencia del 55%, donde el rango de edad es de 18 a 35 años. Asimismo, solo el 35% de dicha población supera la edad de 36 años. Por tal razón, de manera interna la organización prioriza la juventud y experiencia para el óptimo desarrollo en cada una de sus actividades laborales.

Tabla 13
Sexo de empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	10	50,0	50,0	50,0
	Masculino	10	50,0	50,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 2
Sexo de los empleados



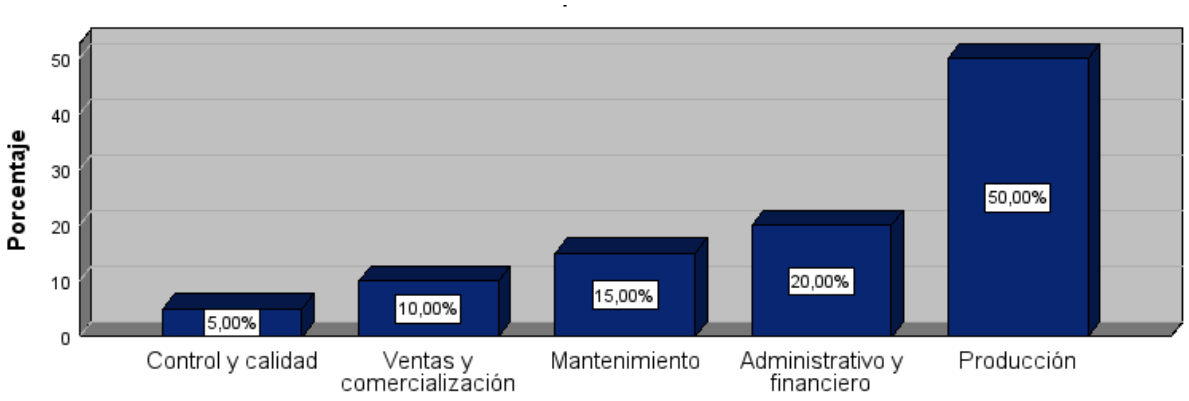
Los porcentajes son equitativos sobre el sexo de las personas que conforman la empresa son parejos, lo cual que significa que Mundial Fish cuenta con una plantilla equitativa, esto se traduce como un indicador positivo que se relaciona con la equidad e inclusión laboral.

Tabla 14
Departamento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Control de calidad	1	5,0	5,0	5,0
	Ventas y comercialización	2	10,0	10,0	15,0
	Mantenimiento	3	15,0	15,0	30,0
	Administrativo y financiero	4	20,0	20,0	50,0
	Producción	10	50,0	50,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 3
Departamento



Se puede observar que el departamento donde existe la mayor parte de personal, corresponde al departamento de producción, pue en las tablas ocupa el 50% de la población encuestada, lo cual tiene sentido, dado que sus actividades se centran en procesos productivos. Por último, las demás áreas, pese a no contar con mucho personal también tienen importancia, pues brindan apoyo administrativo, comercial y de control.

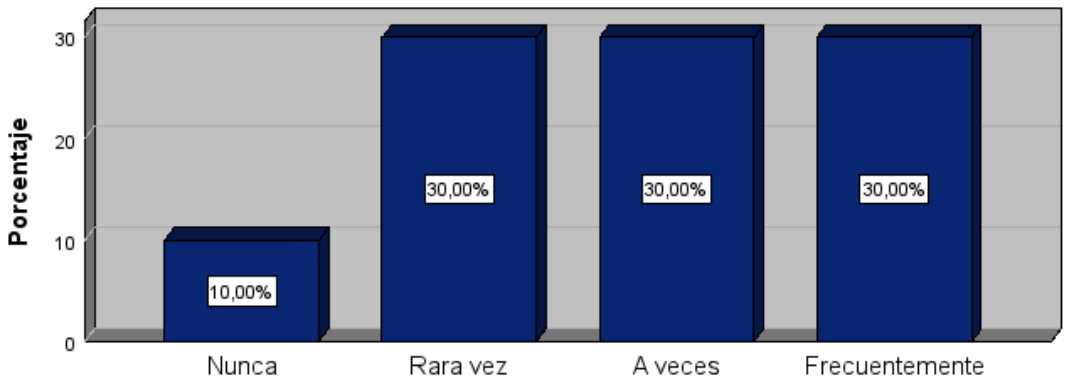
Pregunta 1 ¿En la empresa se presentan limitaciones para realizar su trabajo?

Tabla 15
Limitaciones en realizar su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	10,0	10,0	10,0
	Rara vez	6	30,0	30,0	40,0
	A veces	6	30,0	30,0	70,0
	Frecuentemente	6	30,0	30,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 4
Limitaciones en realizar su trabajo



Los resultados demuestran que en Mundial Fish se puede observar que existen limitaciones en diferentes ámbitos que pueden perjudicar desarrollo normal de sus actividades. En otras palabras, el rango de limitación es del 30%, este resultado se da más en las áreas operativas, pues allí es donde el trabajo se realiza de manera frecuente, esto es porque el área de producción es la parte medular en la organización.

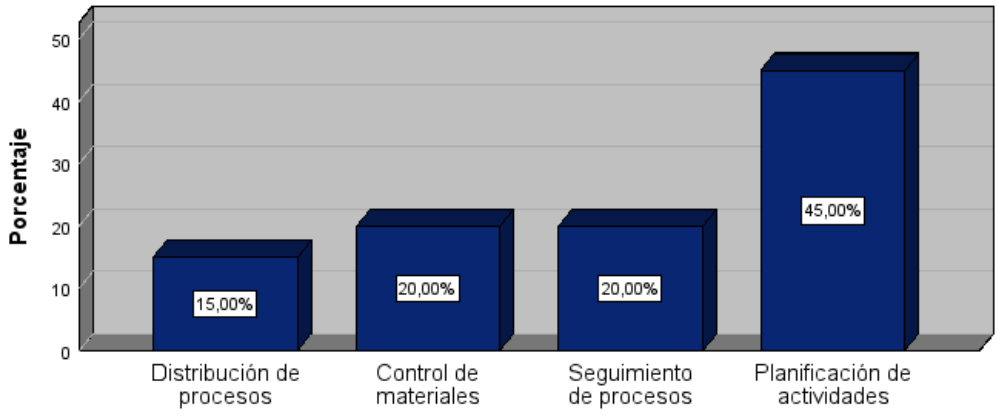
Pregunta 2. ¿Qué aspecto considera usted importante para una adecuada optimización de recursos en la empresa?

Tabla 16
Aspecto a optimizar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Distribución de procesos	3	15,0	15,0	15,0
	Control de materiales	4	20,0	20,0	35,0
	Seguimiento de procesos	4	20,0	20,0	55,0
	Planificación de actividades	9	45,0	45,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 5
Aspecto a optimizar



Los colaboradores de Mundial Fish, consideran que aún pueden mejorar aspectos significativos que a futuro pueden beneficiar a Mundial Fish, sin embargo, según los resultados, la planificación de actividades es el aspecto que se debe de seguir mejorando, pues de ella depende cómo se realicen las actividades diarias, en otras palabras, mejorar la planificación ayuda a realizar un trabajo eficiente y ordenado.

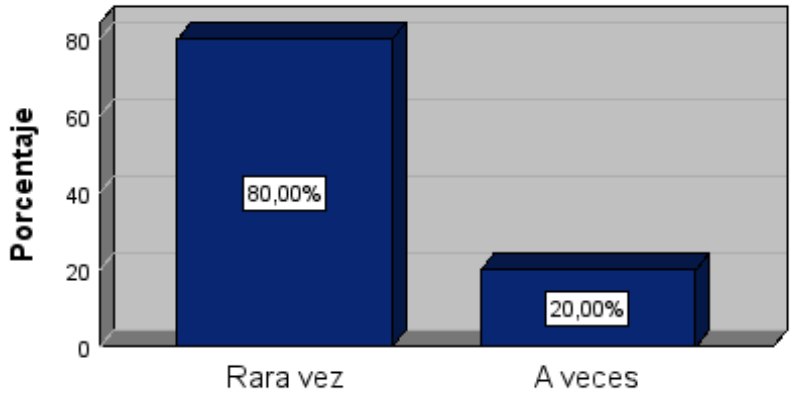
Pregunta 3. ¿La empresa presenta retrasos en sus procesos de producción?

Tabla 17
Frecuencia de retrasos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	16	80,0	80,0	80,0
	A veces	4	20,0	20,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 6
Frecuencia de retrasos



Los encuestados manifiestan que, si existen retrasos rara vez, esto significa que en determinadas ocasiones el trabajo no logra realizarse de manera oportuna, lo cual puede afectar al desempeño en la institución. Sin embargo, los colaboradores pese a las limitaciones, tratan de realizar un trabajo óptimo en su jornada. Esto sugiere que se deba de identificar las posibles causas de dichos retrasos para que así se minimice el impacto que en las actividades diarias.

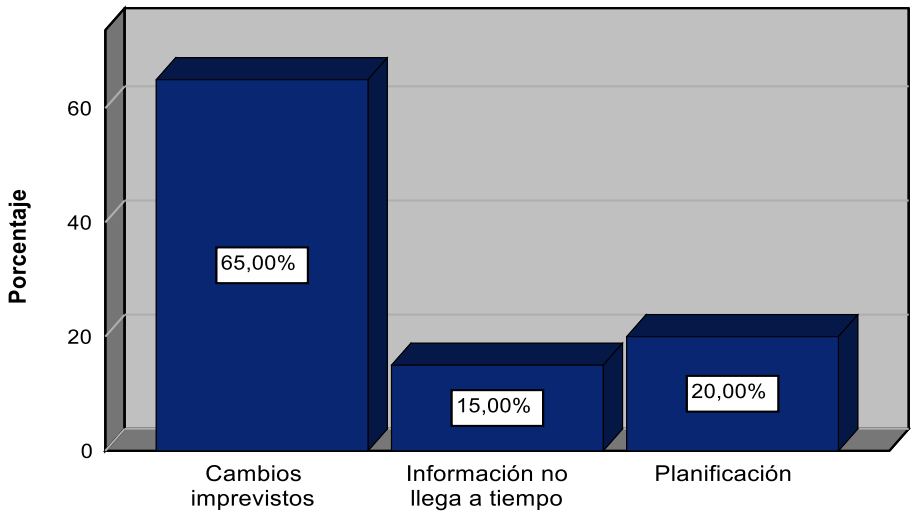
Pregunta 4. ¿Cuál considera usted una posible causa de retraso en su área?

Tabla 18
Causas de retraso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cambios imprevistos	13	65,0	65,0	65,0
	Información no llega a tiempo	3	15,0	15,0	80,0
	Planificación	4	20,0	20,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 7
Causas de retraso



El 65% del personal encuestado manifiesta que los retrasos suelen darse debido a cambios imprevistos en su jornada laboral, mientras que el 20 % menciona que los retrasos se deben a la planificación realizada, para finalizar, el 15% indica que es la información que no llega a tiempo. En síntesis, las causas mencionadas por los colaboradores de Mundial Fish pueden provocar problemas a futuro.

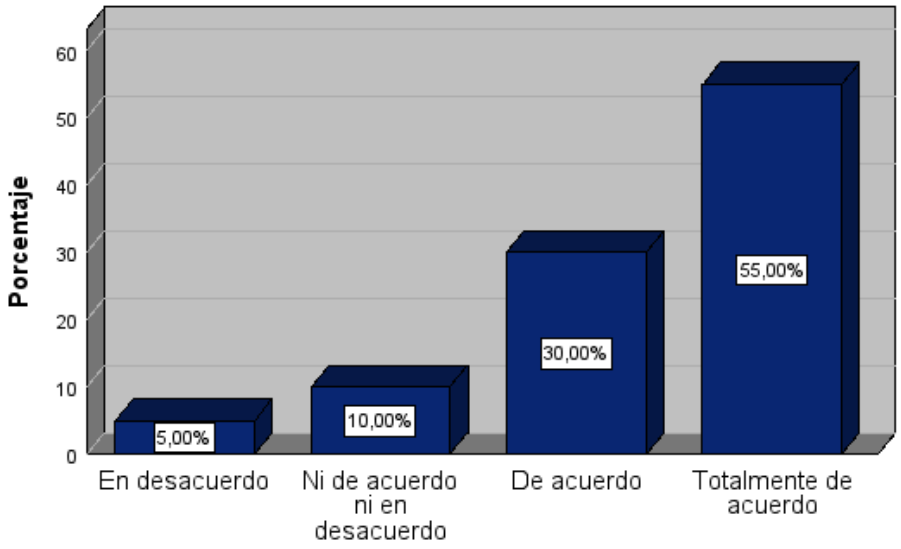
Pregunta 5. ¿Considera usted que la gestión de residuos ayuda a mantener un ambiente limpio y seguro?

Tabla 19
Percepción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	6	30,0	30,0	30,0
	En desacuerdo	1	5,0	5,0	35,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0	10,0	45,0
	Totalmente de acuerdo	11	55,0	55,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 8
Percepción



Como se puede observar en la imagen, los resultados de la presente pregunta, el 85% de los colaboradores se encuentran de acuerdo en que una adecuada gestión de residuos si ayuda a mantener un ambiente limpio y seguro. En otras palabras, quienes pertenecen a la empresa muestran una percepción positiva en cuanto a la importancia de un adecuado manejo de residuos para la empresa.

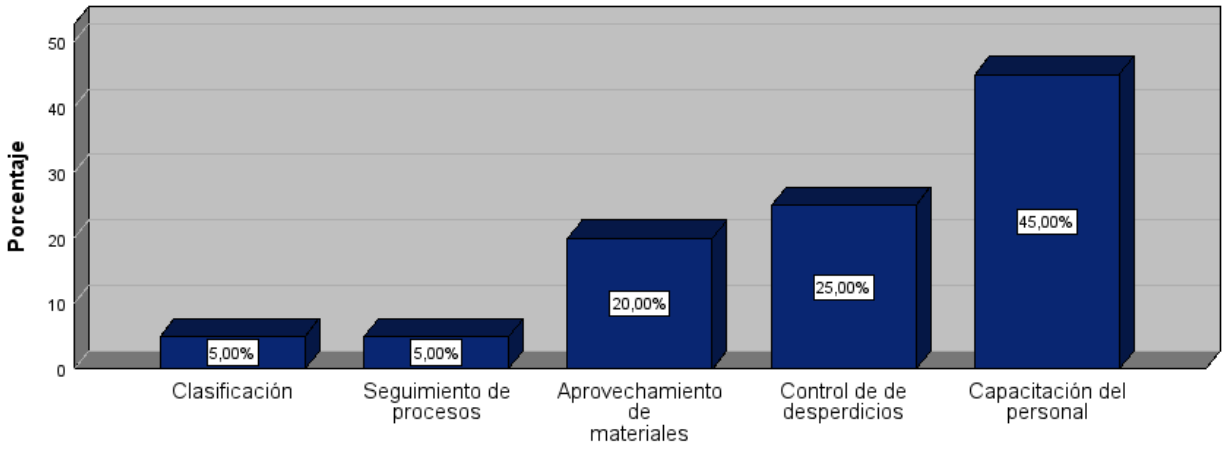
Pregunta 6. De acuerdo con la gestión de residuos ¿Cuál aspecto considera importante para su manejo adecuado en la empresa?

Tabla 20
Criterio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aprovechamiento de materiales	4	20,0	20,0	20,0
	Capacitación del personal	9	45,0	45,0	65,0
	Clasificación	1	5,0	5,0	70,0
	Control de desperdicios	5	25,0	25,0	95,0
	Seguimiento de procesos	1	5,0	5,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 9
Criterio



Como toda empresa, siempre existirán puntos los cuales se pueden fortalecer, por tanto, los empleados de Mundial Fish, el 45% manifiesta que se requieren capacitaciones, pues así se garantiza que los empleados pueden mejorar sus capacidades y por consiguientes su trabajo será realizado con eficiencia, asimismo, el 25 % también considera el control de desperdicios importante.

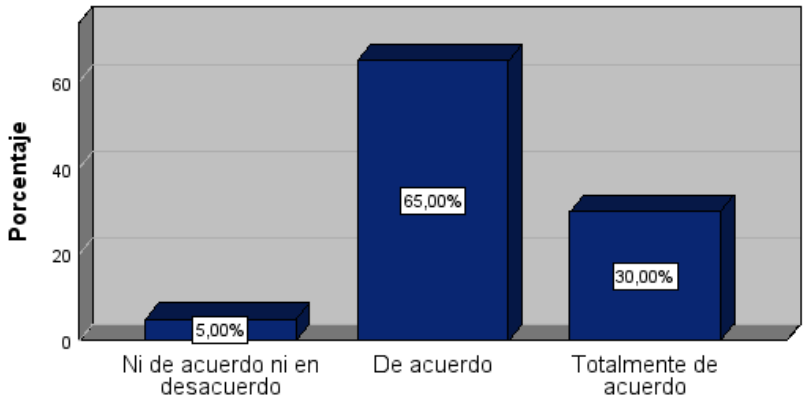
Pregunta 7. ¿Sigo de manera consciente los procedimientos establecidos en mi área de trabajo?

Tabla 21
Estandarización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
	De acuerdo	13	65,0	65,0	70,0
	Totalmente de acuerdo	6	30,0	30,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 10
Estandarización



Según los resultados obtenidos en la presente pregunta, se puede observar que alrededor del 95% de trabajadores cumple en seguir de manera consciente los procedimientos establecidos dentro de su jornada laboral, en cierta forma existe un nivel adecuado en su estandarización, pues existe un 5% que se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, por tal razón es un punto a mejorar dentro de la empresa a pesar de ser un porcentaje mínimo.

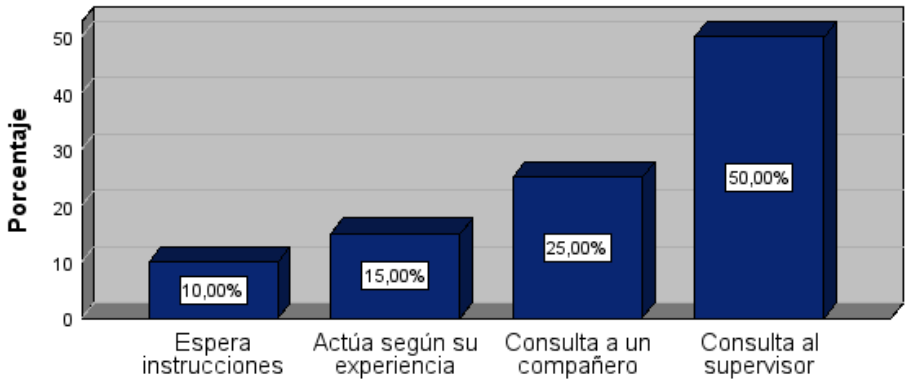
Pregunta 8. Cuando surge una duda en cómo realizar una actividad, usted:

Tabla 22
Resolver dudas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Actúa según su experiencia	3	15,0	15,0	15,0
	Consulta a un compañero	5	25,0	25,0	40,0
	Consulta al supervisor	10	50,0	50,0	90,0
	Espera instrucciones	2	10,0	10,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 11
Resolver dudas



Según los resultados, se muestran en la imagen, la mitad de trabajadores encuestados manifiestan que consultan a un supervisor al no estar seguros sobre el trabajo a realizar, lo que significa un proceso aceptable. Sin embargo, cerca del 40% de los encuestados dependen de terceros para realizar sus actividades, parte de este resultado no es lo recomendable, pues aquello podría generar confusiones lo que a futuro puede afectar de manera directa en las decisiones administrativas y operativas.

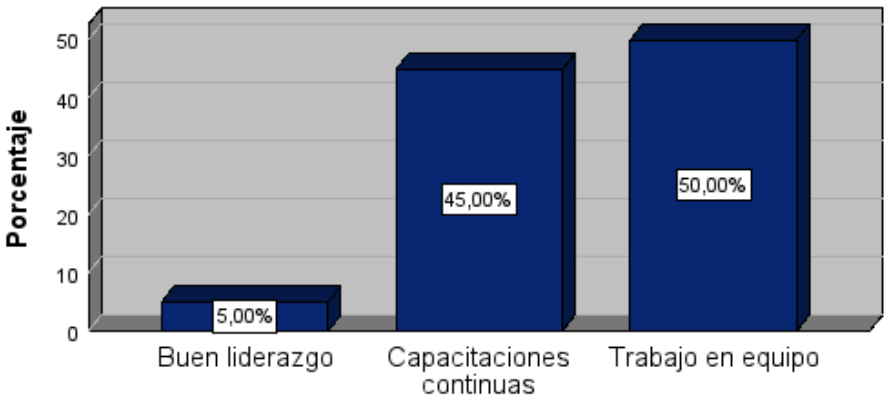
Pregunta 9. ¿Qué aspecto considera usted que puede mejorar su desempeño laboral en su área de trabajo?

Tabla 23
Mejora en desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buen liderazgo	1	5,0	5,0	5,0
	Capacitaciones continuas	9	45,0	45,0	50,0
	Trabajo en equipo	10	50,0	50,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 12
Mejora en el desempeño laboral



Los colaboradores mencionaron que para mejorar su desempeño laboral se requiere de capacitaciones continuas y trabajo colectivo. Esto significa que en Mundial Fish se puede comprometer con la empresa a través de la mejora en sus capacidades además de realizar trabajos de manera colectiva, de tal manera el ambiente puede mejorar, además el personal tendrá las capacidades óptimas para cumplir con sus obligaciones.

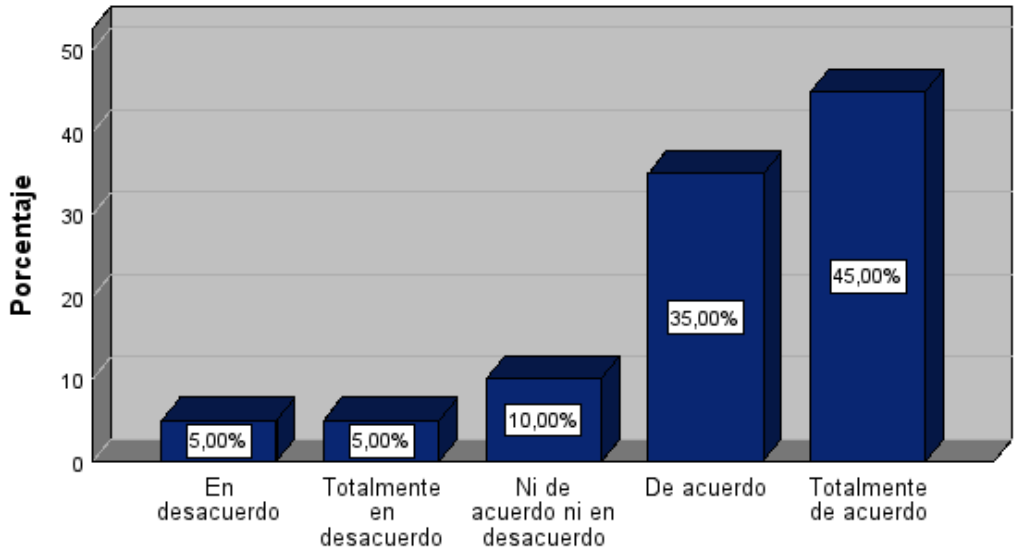
Pregunta 10. ¿Tengo acceso a canales efectivos de comunicación para reportar o proponer mejoras en mi área de trabajo?

Tabla 24
Acceso a canales de comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
	En desacuerdo	1	5,0	5,0	10,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0	10,0	20,0
	De acuerdo	7	35,0	35,0	55,0
	Totalmente de acuerdo	9	45,0	45,0	100,00
	Total	**20**	**100,00**	**100,00**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 13
Acceso a canales de comunicación



Según los resultados, el 80% de colaboradores manejan canales de comunicación que les permitan reportar inconsistencias o proponer mejoras en su área de trabajo, no obstante, no se lo gestiona totalmente, pues existe un pequeño porcentaje que manifiesta no contar con dichas herramientas, lo que en cierto punto puede afectar en la manera que se lleven a cabo sus actividades.

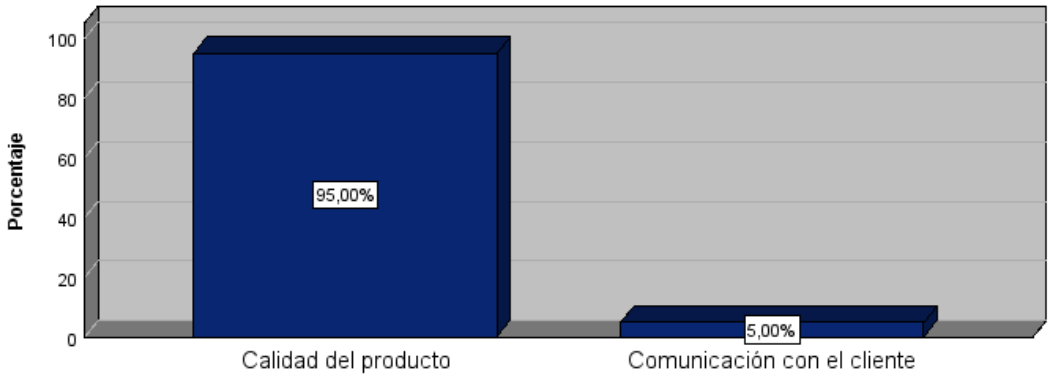
Pregunta 11. Según su criterio y experiencia ¿Qué aspecto considera usted que generan más observaciones los clientes?

Tabla 25
Criterio acerca de clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia
Válido	Calidad del producto	19	95,0	95,0	95,0
	Comunicación con el cliente	1	5,0	5,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 14
Criterio acerca de clientes



En Mundial Fish al ser una empresa cuyo rubro es la exportación de mariscos, sus colaboradores consideran que es de suma importancia la calidad en el producto terminado, por tal razón, cumplir con estándares de calidad constituyen una máxima prioridad para quienes adquieren el producto. Además, pese a mostrar un porcentaje mínimo, también se considera a la comunicación con los clientes un aspecto que debe de gestionarse de mejor manera para así tener un mejor reconocimiento como empresa.

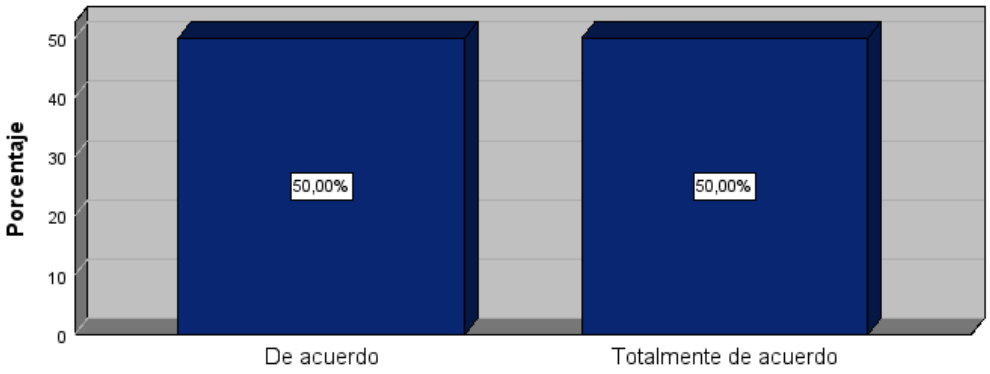
Pregunta 12. ¿Cuándo se presenta un problema con un cliente, la empresa responde de manera rápida y eficiente?

Tabla 26
Respuesta a clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	10	50,0	50,0	50,0
	Totalmente de acuerdo	10	50,0	50,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 15
Respuesta a clientes



De acuerdo con lo mostrado en el gráfico, el criterio de la presente pregunta es positivo, lo que significa que los trabajadores se manejan en cierto punto de forma eficiente ante los problemas que se presentan en la jornada de trabajo. Esto permite que se desarrollen las actividades de manera ordenada.

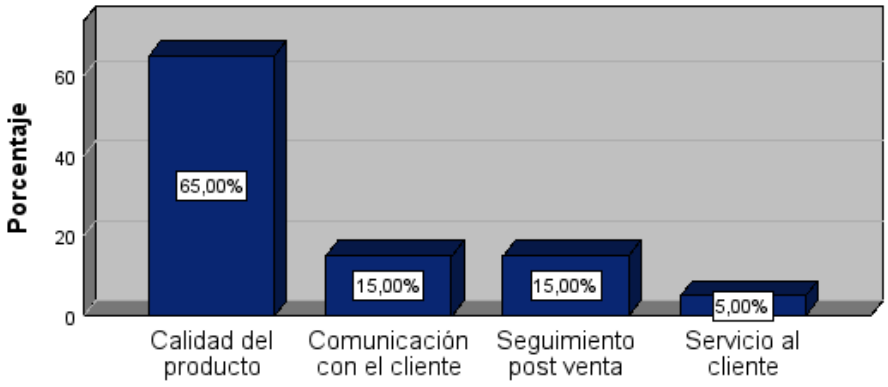
Pregunta 13. ¿Qué aspecto considera usted que se puede fortalecer para mejorar la relación en los clientes?

Tabla 27
Criterio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Calidad del producto	13	65,0	65,0	65,0
	Comunicación con el cliente	3	15,0	15,0	80,0
	Seguimiento post venta	3	15,0	15,0	95,0
	Servicio al cliente	1	5,0	5,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: *Levantamiento de información- colaboradores de Mundial Fish*

Figura 16
Criterio



De acuerdo con lo presentado en la imagen, la mayor parte del personal, específicamente el 65% coincide en fortalecer la calidad de su producto, dado que Mundial Fish considera dicho aspecto como su eje principal, para fortalecer la relación con sus clientes al presentar un producto en óptimas condiciones y de mayor calidad. Además, el 35% también considera perfeccionar aspectos donde se mantiene el contacto directo con sus clientes, siendo ellos la comunicación, servicio y seguimiento post venta.

Discusión

Los resultados de la investigación permitieron identificar aspectos operativos que requieren fortalecimiento en Mundial Fish, pues el 45 % de los colaboradores mencionan como la planificación uno de los principales aspectos a optimizar, mientras que el 65% consideró que los cambios imprevistos son la principal causa de retraso en la jornada laboral. Esto contrasta con lo mencionado por Aktar Demirtas (2023), el cual enfatiza que trabajar utilizando un sistema de gestión de calidad reduce las tasas de desperdicios e interrupciones dentro del proceso de productivo en la empresa.

En cuanto a las principales deficiencias, los resultados se concentran en la planificación, control de operaciones y fortalecimiento de la competencia del personal. Además, el propietario reconoció la existencia de falencias en los indicadores de control y tiempos de producción. Por otro lado, el 45% señaló las capacitaciones continuas y trabajo en equipo como aspectos necesarios para mejorar su desempeño laboral. Esto coincide con lo mencionado por Loor-Moreira el al (2023), dónde menciona que trabajar utilizando un sistema basado en la gestión de calidad garantiza que el personal se encuentre en óptimas condiciones para cumplir con sus responsabilidades y a su vez estar comprometidos con el desarrollo.

Por último, la calidad del producto representa uno de los principales aspectos que consideran necesario fortalecer el 95% identificó la calidad del producto como el aspecto que genera mayor atención y observaciones por parte del cliente y el 65% señaló que fortalecerla contribuiría a mejorar su relación. Esto tiene mucha relación con lo que menciona Guanotuña et al. (2021) y Zayas Barreras (2023) donde sostienen que la implementación de estrategias de mejora continua con estándares influye de manera directa en la eficiencia del entorno productivo y genera ventajas competitivas.

En términos generales, los resultados obtenidos permiten determinar que Mundial Fish cuenta con condiciones favorables para desarrollar acciones de mejora continua, como el compromiso del personal, el cumplimiento de procedimientos y la disposición para fortalecer sus procesos. Sin embargo, el diagnóstico también evidencia oportunidades de mejora relacionadas con la planificación, control de la producción, capacitación, comunicación y calidad del proceso productivo. En consecuencia, el contraste realizado con la literatura sustenta la pertinencia de estructurar una propuesta basada en el ciclo PHVA, orientada principalmente al área de producción y enfocada en los aspectos identificados durante el levantamiento de información.

Propuesta

Mundial Fish es una empresa del sector pesquero ubicada en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, dedicada al procesamiento y exportación de mariscos. Sus actividades se desarrollan mediante proceso operativo relacionados con la recepción, almacenamiento, producción, Empaque, despacho por lo que resulta mantener una adecuada organización y control que favorezca el cumplimiento de sus actividades.

Con base en los resultados obtenidos mediante la recolección de información, se realizó un diagnóstico de la situación interna, Identificando fortalezas y aspectos que requieren fortalecimiento. A partir de estos hallazgos, se plantea un modelo de mejora continua basado en el ciclo PHVA para el área de producción, debido a que en ellas se identificaron las principales oportunidades de mejora en relación con la planificación de actividades, capacitación del personal y control del proceso productivo.

Diagnóstico de la situación interna en los procesos operativos

Tabla 28
Situación interna

Fortalezas	Debilidades
- Personal muestra compromiso y responsabilidad para cumplir con las actividades de producción.	- Deficiencia en la planificación de actividades durante la jornada de trabajo
- Predisposición para realizar mejoras en los procesos operativos.	- Formación del personal para mejorar el desempeño y trabajo colectivo
- Procedimiento y controles asociados a las operaciones de producción.	- Indicadores de control de producción y tiempo no están definidos
- Inversión y mejoramiento de equipos, instalaciones e infraestructura.	- Necesidad de fortalecer aspectos de calidad en el proceso productivo para responder a los estándares del cliente.

Se logró detectar aspectos que se pueden mejorar, como los cambios imprevistos en la jornada de trabajo, defectos en la planificación de actividades, por último, el fortalecimiento en la formación técnica del personal y aspectos de calidad en el proceso productivo que se encuentren alineados con los estándares exigidos por los clientes. Por tal razón, se detallará como se llevará a cabo cada fase, que herramientas y actividades se utilizaran durante el proceso de investigación.

Ciclo PHVA

Fase I: Planificar

En esta fase se establecen los aspectos que requieren fortalecimiento en los procesos operativos del área de producción, tomando como referencia los resultados obtenidos en el diagnóstico.

Tabla 29 *Fase planificar*

Actividad	Objetivo	Responsable	Meta
Planificación de actividades operativas	Establecer una planificación de actividades que permita organizar tareas, responsables y tiempo de producción.	- Gerente general - Jefe de área	- 100 % de actividades planificadas cumplidas
Capacitación al personal de producción en mejora continua	Fortalecer las competencias del personal a través de capacitaciones enfocadas a la mejora continua, trabajo en equipo y estandarización de procesos.	- Capacitador - Jefe de talento humano	- 100% de módulos culminados - 100% de participación del personal
Mejora en la calidad del producto mediante el fortalecimiento de procesos operativos	Fortalecer los procesos de recepción almacenamiento empaque y despacho para mejorar la calidad del producto ofrecido por la empresa.	- Supervisor de calidad	- Cumplimiento óptimo en los procedimientos operativos

Fase II: Hacer

Al identificar aspectos que requieren fortalecimiento, se toma en cuenta cómo se desarrollarán las acciones propuestas en el área de producción en actividades relacionadas con la planificación, capacitación del personal y fortalecimiento en la calidad del proceso productivo.

Tabla 30
Actividades de producción

2.1 Planificación de las actividades de producción				
Actividad	**Acción**	**Herramienta**	**Frecuencia**	**Responsables**
Programación de las actividades	Elaborar un cronograma con las actividades	Cronograma de actividades	Semanal	- Gerente general - Supervisor de producción
Coordinación con el personal	Realizar reuniones breves antes de iniciar las actividades de la jornada	Registro de asistencia	Semanal	
Control de cambios imprevistos	Registrar incidencias o modificaciones que se presenten en la jornada	Reporte de incidencias	Cada que ocurra	

Tabla 31
Módulos de capacitación

2.2. Capacitación a personal de producción				
Módulo	**Duración**	**Participantes**	**Método**	**Responsable**
Módulo 1: Mejora continua y ciclo PHVA	2 semanas	Personal del área de producción	-Capacitaciones presenciales - Taller práctico	- Capacitador - Supervisor de producción
Módulo 2: Comunicación y trabajo en equipo	2 semanas			
Módulo 3: Estandarización de procesos operativos	2 semanas			

Tabla 32
Etapas del proceso productivo

2.3 Fortalecimiento en la calidad del proceso productivo			
Etapa del proceso	**Procedimiento**	**Frecuencia**	**Responsable**
Recepción de la materia prima	Verificar las condiciones del producto recibido	En cada recepción	Supervisor de producción/calidad
Almacenamiento del producto	Comprobar que el producto permanezca organizado y bajo las condiciones establecidas	Durante el almacenamiento	Supervisor de producción/calidad
Empaque del producto	Verificar las condiciones de empaque, presentación e identificación correspondiente	En cada proceso de empaque	Supervisor de producción/calidad
Despacho del producto	Comprobar la cantidad, lote y destino previo a su salida	En cada despacho	Supervisor de producción/calidad

Fase III: Verificar

En esta fase se establecen mecanismos de seguimiento con el fin de evaluar el cumplimiento de las actividades planteadas.

Tabla 33
Seguimiento en planificación de actividades

3.1 Planificación de actividades							
Aspectos a verificar	**Fuente**	**Indicador**	**Forma de calculo**	**Frecuencia**	**Criterio de Evaluación**		
Participación en reuniones de coordinación	Lista de asistencia	% de asistencias	(Asistencia/personal convocado) x 100	Semanal	**≤ 70%**	**Entre 71% a 89%**	**≥ 90%**
Cumplimiento del cronograma	Cronograma de actividades	% de actividades cumplidas	(actividades cumplidas/actividades programadas) x 100	Semanal	**≤ 80%**	**Entre 81% a 89%**	**≥ 90%**
Retrasos presentados	Reporte de incidencias	% de actividades con retraso	(actividades con retraso/actividades programas) x 100	Semanal	**≤ 70%**	**Entre 71% a 89%**	**≥ 90%**

Tabla 34
Seguimiento en capacitaciones

3.2 Capacitación a personal de producción						
Aspectos a verificar	**Fuente**	**Indicador**	**Forma de calculo**	**Criterio de Evaluación**		
Ejecución de las capacitaciones	Registro de capacitación	% de módulos culminados	(módulos culminados/módulos programados) x 100	**≤ 80%**	**Entre 81 % a 94%**	**≥ 95%**
Participación de los colaboradores	Lista de asistencia	% de asistencia	(personas que asistieron/convocados) x 100	**≤ 80%**	**Entre 81 % a 94%**	**≥ 95%**
Conocimiento adquirido	Evaluación breve	Nivel de conocimientos adquiridos	Evaluación posterior al módulo	**≤ 70%**	**Entre 71% a 89%**	**≥ 90%**

Tabla 35
Seguimiento en la calidad del proceso productivo

3.3 Fortalecimiento en la calidad del proceso productivo						
Etapa	**Fuente**	**Indicador**	**Forma de calculo**	**Criterio de Evaluación**		
Recepción de materia prima	Checklist de inspección	% de recepciones conformes	(recepciones conformes/recepciones inspeccionadas) x 100	**≤ 70%**	**Entre 71% a 89%**	**≥ 90%**
Almacenamiento del producto	Registro de control	% cumplimiento de condiciones cumplidas	(criterios cumplidos/criterios evaluados) x 100	**≤ 80%**	**Entre 81% a 89%**	**≥ 90%**
Empaque del producto	Registro de control	% productos correctamente empacados	(productos conformes/ productos inspeccionados) x 100	**≤ 70%**	**Entre 71% a 89%**	**≥ 90%**
Despacho del producto	Cheklist	% despachos conformes	(despachos conformes/despachos verificados) x 100	**≤ 70%**	**Entre 71% a 89%**	**≥ 90%**

Fase IV: Actuar

La última fase, permite tomar decisiones mediante los resultados que se presenten en la etapa de verificación. Si los resultados se muestran favorables se deberá mantener y estandarizar, de lo contrario se establecerán ajustes o acciones correctivas. Esto servirá como insumo para actualizar actividades e indicadores dando continuidad al ciclo de mejora continua.

Tabla 36

Acciones según resultado de planificación

4.1 Planificación de actividades			
Resultado	**Acción**	**Herramienta**	**Responsable**
Satisfactorio	Mantener y estandarizar el cronograma y reuniones	- Registro de reuniones - Cronograma actualizado	Supervisor de producción
Parcial	Ajustar actividades programadas y reuniones		Supervisor de producción
Deficiente	Identificar causas y reprogramar acciones correctivas		Supervisor de producción

Tabla 37

Acciones según resultado de capacitación

4.2 Capacitación de personal de producción			
Resultado	**Acción**	**Herramienta**	**Responsables**
Satisfactorio	Mantener metodologías de aprendizaje	- Plan de capacitación actualizado - Rubrica de evaluación	- Capacitador - Supervisor de producción
Parcial	Reforzar contenido o reprogramar actividades pendientes		
Deficiente	Identificar dificultades y replantear las acciones de capacitación		

Tabla 38

Acciones según resultado de procesos productivos

4.3 Fortalecimiento en la calidad del proceso productivo			
Resultado	**Acción**	**Herramienta**	**Responsables**
Satisfactorio	Mantener y estandarizar procedimientos	- Checklist actualizado - Registro de control	- Supervisor de calidad - Supervisor de producción
Parcial	Ajustar procedimientos y reajustar controles		
Deficiente	Identificar causas, aplicar acciones correctivas		

Tabla 39
Presupuesto

Categoría	Concepto	Cantidad	Valor unitario	Subtotal
Planificación de actividades	Pizarra	1	$ 23,50	$ 23,50
	Resma de papel	1	$ 4,00	$ 4,00
	Archivadores Leitz	2	$ 3,50	$ 7,00
Capacitaciones	Servicios de capacitación	25	$ 20,00	$ 500,00
	Marcadores acrílicos	4	$ 1,25	$ 5,00
	Certificados de capacitación	25	$ 1,25	$ 31,25
Calidad del proceso productivo	Impresión de cheklist y registros de control	30	$ 0,50	$ 15,00
	Archivadores Leitz	2	$ 3,50	$ 7,00
Total				**$ 592,75**

Conclusiones

- El análisis de la mejora continua en los procesos operativos de la empresa mundial Fish permitió determinar que la empresa dispone de prácticas favorables relacionadas al control de producción, sin embargo, se presentan oportunidades de fortalecimiento en la planificación de actividades, la capacitación del personal y estandarización de proceso operativos. Por tal razón, se evidencian la pertenencia a desarrollar una propuesta basada en el ciclo PHVA como herramienta para maximizar los procesos operativos de la empresa.

- El diagnóstico de la situación actual permitió identificar que la empresa no cuenta con una metodología formal de mejora continua, que facilite la planificación, seguimiento y evaluación sistemática de sus procesos operativos. Además, se evidenció la necesidad de fortalecer la coordinación de actividades de comunicación entre áreas y el control de operaciones para optimizar el desempeño organizacional.

- Las principales deficiencias identificadas se concentran en la planificación de actividades y el control de procesos productivos, además el propietario reconoció falencias en los indicadores de control y tiempo de producción. Asimismo, se determinó fortalecer las competencias del personal mediante capacitaciones orientadas a la mejora continua y trabajo en equipo.

- Se estructuró un modelo de mejora continua basado en el ciclo PHVA que se enfoca en las principales deficiencias identificadas a través del diagnóstico, tales como la planificación de actividades, capacitación del personal y fortalecimiento en la calidad de los procesos productivos. De esta manera, el modelo constituye una alternativa de gestión para orientar el fortalecimiento progresivo de los procesos operativos en la empresa.

Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa la implementación progresiva del modelo de mejora continua propuesto en la investigación, priorizando inicialmente los procesos que presentan mayores oportunidades de fortalecimiento. Su aplicación debe acompañarse de indicadores y registros que permitan conocer periódicamente el comportamiento de las actividades operativas y faciliten las toma de decisiones.

- Se recomienda el fortalecimiento de la planificación en sus actividades mediante la elaboración de cronogramas de trabajo, además de establecer indicadores de seguimiento que permitan realizar una evaluación del cumplimiento de las actividades programadas. De la misma forma, es recomendable que se realicen reuniones periódicas en coordinación con las diferentes áreas para dar seguimiento a los objetivos planteados.

- Se recomienda desarrollar capacitaciones periódicas dirigidas al persona, principalmente en temas de mejora continua, trabajo en equipo y cumplimiento de procesos operativos. Además, se deben de fortalecer los mecanismos de comunicación y registro de incidencias o problemas detectados para que puedan ser atendidos por los responsables correspondientes.

- Se recomienda aplicar las fases del ciclo PHVA en las actividades relacionadas con la planificación, capacitación y calidad del proceso productivo, utilizando cronogramas, registros e indicadores planteados en la propuesta. Posteriormente, evaluar los resultados obtenidos y establecer acciones correctivas cuando existan desviaciones. Una vez implementado el modelo, la empresa podrá determinar mediante evidencias si las acciones propuestas generan mejoras en sus procesos operativos.

Bibliografía

Aktar Demirtas, E., Sevval Gultekin, O., & Uskup, C. (2023, abril 12). A case study for surgical mask production during the COVID-19 pandemic: Continuous improvement with Kaizen and 5S applications. *International Journal of Lean Six Sigma*, *14*(3), 679-703. https://doi.org/10.1108/IJLSS-02-2022-0025

Albors Garrigós, J., Hervás Oliver, J. L., & Segarra Oña, M. del V. (2009). Análisis de las practicas de mejora continua en España: Barreras y facilitadores. *Economía industrial*, (373), 185-195.

Baides, R. (2023, junio 19). *Estrategias y herramientas aplicadas en el proceso de la Mejora Continua*. Scribd. https://es.scribd.com/document/654086241/Libro-Estrategias-de-Mejora-Continua

Barón Ballesteros, R. (2024, abril 22). Cultura Organizacional: Una Reflexión Teórica Hacia la Construcción de Organizaciones Inteligentes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(2), 1537-1563. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10585

Bello, C. (2019, enero 20). Comunicación efectiva desde la gerencia educativa. *EPISTEME KOINONIA*, *2*(3), 24-40. https://doi.org/10.35381/e.k.v2i3.517

Bello Parra, R. O., Parra Ferie, C., & Valarezo Molina, M. J. (2023, abril 1). Procedimiento para la estandarización de procesos y la competitividad en empresas agroproductivas de Manabí. *Revista Uniandes Episteme*, *10*(2), 234-248. https://doi.org/10.61154/rue.v10i2.2867

Bernal Torres, C. A., Paipa Galeano, L., Jarrah Nezhad, Y., Agudelo Otálora, L. M., & Millán, J. (2021, octubre 13). Continuous improvement and business sustainability in companies of an emerging market: Empirical analysis. *Journal of Industrial Engineering and Management*, *14*(4), 771-787. https://doi.org/10.3926/jiem.3610

Betancourt Guachamín, J. de los Á. (2024). *Satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio en la empresa TRECX S.A.* [masterThesis, PUCE - Ambato]. https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/42800

Cepeda López, M. I. (2025). *Metodología "5S" para el mejoramiento de la productividad de Cepeda Cia. Ltda.* [PUCE - Ambato]. https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/45742

Chávez, A., Astohuaman, A., Chávez, L., Mendoza, O., Chenet, M., & Vásquez, J. (2025). Compromiso laboral y suspensión perfecta como estrategias de resiliencia: Evidencia en contextos de crisis en Perú. *Revista Espacios*, *46*(5), 174-186. https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n05p16

Chérrez González, G. C. (2023). *Diseño de modelo de gestión de calidad Kaizen para Unidad Rodríguez Albornoz* [masterThesis, PUCE - Ambato]. https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/9483

Córdova Bustamante, A. F., & Pazmiño Cano, G. E. (2025, febrero 7). La Cultura Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón la Maná. *Pacha. Revista de Estudios Contemporáneos del Sur Global*, *6*(17), e250382-e250382. https://doi.org/10.46652/pacha.v6i17.382

De los Santos Vega, M. J., Alcala Salinas, C. A., Treviño Uribe, J. J., & Zapata Rebolloso, A. (2024, julio 9). Estandarización de Proceso de Planeación de la Producción en una Empresa de Manufactura de Aspas Eólicas en México: Propuesta de Herramienta. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(3), 6983-6993. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11894

Diaz Muñoz, G. A., & Salazar Duque, D. A. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *PODIUM*, (39), 19-36. https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.2

Dicao Cedeño, R. A., & Pinto Dicao, G. Y. (2024). *Análisis de la satisfacción del cliente en los almacenes de electrodomésticos en la ciudad de Guayaquil* [Universidad Politécnica Salesiana]. https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/27613

Elorza, J., & Vidal, R. (2025, agosto 1). *La barrera de la calidad: Un obstáculo silencioso para el desarrollo*. https://www.caf.com/es/blog/la-barrera-de-la-calidad-un-obstaculo-silencioso-para-el-desarrollo-productivo-en-america-latina-y-el-caribe/

Eurofins. (2023, abril 30). *¿Qué es la gestión de residuos?* Eurofins Environment Testing Spain. https://www.eurofins-environment.es/es/gestion-de-residuos/

García, M. (2024, noviembre 7). El método japonés que está revolucionando las startups europeas. *ENEB*. https://eneb.es/metodo-japones-revolucionando-start-ups/

Godoy, R. F., Munhoz, I. P., de Oliveira, G. G., Rosa, M. T. de M. G., de Gouvêa, M. T., & Akkari, A. C. S. (2023, febrero 14). Operacionalização da metodologia Kaizen a fim de otimizar o desempenho organizacional: Um enfoque na gestão de processos em

uma indústria eletrônica. *Revista de Gestão e Secretariado*, *14*(2), 1832-1854. https://doi.org/10.7769/gesec.v14i2.1665

Gomstyn, A., & Jonker, A. (2024, marzo 26). *¿Qué es la eficiencia operativa? | IBM*. https://www.ibm.com/es-es/think/topics/operational-efficiency

Guanotuña, G. A., Ramos, J. E., & Jiménez, W. (2024, julio 31). *La mejora continua en la optimización de procesos en las unidades de producción*. UTC Prospectivas: Revista de Ciencias Administrativas y Económicas. https://investigacion.utc.edu.ec/index.php/prospectivasutc/article/view/802

Gutiérrez-Ramos, E. M., García-Ramos, T. E., Roca-Vásquez, K. L., & Valiente-Saldaña, Y. M. (2024, enero 1). Gestión de residuos sólidos y la contaminación ambiental en el sector urbano. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *9*(17), 108-118. https://doi.org/10.35381/r.k.v8i17.3156

Hansen, B. (2024, junio 27). ¿Qué es la gestión de recursos y por qué es importante? *Blog Wrike*. https://www.wrike.com/es/blog/que-es-la-gestion-de-recursos-y-por-que-es-importante/

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

Laoyan, S. (2026, junio 3). *Six Sigma: Qué es, metodología y beneficios [2026] • Asana*. Asana. https://asana.com/es/resources/six-sigma?exp=mm

Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad. (2007). https://www.gob.ec/regulaciones/76-ley-sistema-ecuatoriano-calidad

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor | Ecuador—Guía Oficial de Trámites y Servicios. (2000). https://www.gob.ec/regulaciones/21-ley-organica-defensa-consumidor

Loor-Moreira, G. G., Indacochea Vásquez, A. M., Loor Tello, J. L., Zambrano Párraga, M. D., & Veloz Párraga, F. J. (2023). 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

Martel Fretell, B. H., Matthew Apac Ayra, J. C., Agustin Hurtado, A. J., Huerto Orizano, D., & Linares Beraún, W. G. (2025). Impacto de la Calidad de Servicio en la Satisfacción del Cliente en Restaurantes de Fast food. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *9*(6), 5371-5385. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i6.21640

Martins, J. (2026, julio 10). *Círculo de Deming (ciclo PDCA): Qué es y cómo aplicarlo paso a paso*. Asana. https://asana.com/es/resources/pdca-cycle

Matope, S., Chirinda, G. P., & Sarema, B. (2022). Continuous Improvement for Cost Savings in the Automotive Industry. *Sustainability, 14*(22), 15319. https://doi.org/10.3390/su142215319

Melgoza Mendoza, D. M., Rodríguez Vite, H., & Pérez Ramírez, L. E. (2025, julio 14). La Comunicación Efectiva: Estrategia para potencializar la Gestión del Talento Humano. Empresa Refresquera Huejutla de Reyes, Hidalgo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *9*(3), 6860-6867. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.18328

Montecristi, A. C. de. (2008, octubre 20). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Constituyente. http://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/4083

Moyano-Hernández, F. A., & Villamil Sandoval, D. C. (2021, noviembre 9). 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

Mungabusi Sisa, T. E. (2024). *Estrategias de marketing para la fidelización de los clientes del supermercado Superyapa* [PUCE - Ambato]. https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/44625

Nuñez Rojas, K. D., Rojas Yoshida, J. A., Lecca Cruzado, L. B., Gonzalez Rueda, N. D., Aguilar Sánchez, M. S., & Chauca Quiñones, M. E. (2025, octubre 19). Gestión administrativa y compromiso organizacional en una empresa pública de servicio eléctrico de Áncash. *Revista InveCom, 6*(3), 1-11. https://doi.org/10.5281/zenodo.17393252

Olson. (2026, abril 17). *TIEMPO DE PRIMERA RESPUESTA nueve consejos para ofrecer un servicio al cliente más rápido*. Zendesk. https://www.zendesk.es/blog/analytics-and-data/customer-analytics/first-reply-time/

Ortiz Mocha, D. J., & Rodríguez Zurita, M. D. (2006). “Implementación de la Metodología Kaizen para Incrementar el Rendimiento de la Madera en una Empresa Exportadora de Productos de Balsa”. *Revista Tecnológica - ESPOL*, *19*(1). https://rte.espol.edu.ec/index.php/tecnologica/article/view/202

Otoniel Delgado, F. (2021). *CICLO PHVA Planificar -Hacer -Verificar -Actuar*. https://www.academia.edu/14751875/CICLO_PHVA_Planificar_Hacer_Verificar_Actuar

Paredes Muñoz, M. de los A. (2014). *«La Cultura Organizacional y el Comportamiento Organizacional de la Empresa Ecuatoriana de Matricería Ecuamatriz Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato»*. [Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Organización de Empresas.]. http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/8421

Paucarima Cajas, J. P. (2024). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del sector florícola* [masterThesis, PUCE - Ambato]. https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/41983

Ramos Guillén, J. A. (2022). *Gestión de reclamos y la calidad del servicio al cliente de una entidad financiera* [Guayaquil: ULVR, 2022.]. https://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/5885

Rodríguez Sánchez, S. M. (2024). *Estudio de la aplicación de la mejora continua en los emprendimientos de ferreterías del cantón Santa Elena, año 2023.* [La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2024]. https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/11739

Rojas, J. (2024, diciembre 6). *Tiempo de respuesta: Qué es, cómo medir y ejemplos*. https://blog.hubspot.es/service/tiempo-de-respuesta

Rubio Duce, E. (2025). *Gestión integral de residuos*. RA-MA Editorial. https://0410n3tbb-y-https-elibro-net.dossierp.museknowledge.com/es/ereader/upse/285281

Salazar Rivera, L. M. (2024). *La comunicación efectiva y su incidencia en el clima laboral de la empresa AT&S INFORMÁTICOS de la ciudad de Riobamba.* [masterThesis, Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo]. http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/14379

Sánchez-Rosero, J. I., & Lalaleo-Quispe, G. V. (2021). Estandarización de los procesos productivos para mejorar la eficiencia en la empresa CAPOLIVERY [Standardization of production processes to improve efficiency in the CAPOLIVERY company]. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, *4*(especial2), 34-48. https://doi.org/10.62574/rmpi.v4iespecial2.239

Santander Open Academy. (2021). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo, los pilares del éxito*. Santander Open Academy. https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/comunicacion-efectiva-y-trabajo-en-equipo.html

Simha, K. (2023). Gestión de recursos: Tipos, etapas y consejos de optimización. *Clockify*. https://clockify.me/learn/es/business-management/what-is-resource-management/

Starck Méndez, D. E. (2024). *Método de fidelización y gestión de cliente: Aporte de los beneficios de largo plazo* [Universidad del Desarrollo. Facultad de Ingeniería]. https://hdl.handle.net/11447/8624

Suárez-Barraza, M. F., & Miguel-Dávila, J. Á. (2011). Implementación del Kaizen en México: Un estudio exploratorio de una aproximación gerencial japonesa en el contexto latinoamericano. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, *21*(41), 19-37.

Summa, R. (2023, agosto 4). *¿Qué es el lean manufacturing? | Blog IEP*. https://www.iep-edu.ec/blog/lean-manufacturing-que-es/

Tellez, R. (2020, noviembre 18). La importancia de la gestión de quejas dentro de una organización. *qdoc*. https://qdoc.cordage.io/la-gestion-de-quejas/

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* [masterThesis, PUCE - Quito]. https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/19357

Unir. (2025, junio 12). *Kaizen, el principio teórico clave de la mejora continua*. UNIR México. https://mexico.unir.net/noticias/ingenieria/kaizen/

Universidad Europea. (2025, febrero 11). *Método Kaizen: Qué es y para qué sirve | Blog UE*. https://universidadeuropea.com/blog/metodo-kaizen-que-es-para-que-sirve/

Vidal Rischmoller, J. C. (2022, julio 9). Compromiso organizacional de grupos etarios y su influencia en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *6*(3), 3600-3631. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2487

Yagüe, M. (2024, noviembre 26). Qué es la eficiencia operativa, cómo lograrla y cómo medirla. *Slimstock*. https://www.slimstock.com/es/blog/eficiencia-operativa/

Yopan Fajardo, J. L., Palermo Gómez, N., & Santos Mejía, J. R. (2020). Cultura Organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, *11*(20), 263-289. https://doi.org/https://ojs.sociologia-alas.org/index.php/CyC/article/view/156

Zayas Barreras, I. (2022, abril 19). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. *Revista Electrónica Sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*, *9*(17). https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253

Apéndice

Apéndice 1

Matriz de consistencia

Titulo	Problema	Objetivos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Modelo de mejora continua para la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026	**Formulación del problema** ¿Cuál es la situación de la mejora continua en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad? **Sistematización del problema** - ¿Cuál es la situación actual en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026? - ¿Cuáles son las principales deficiencias en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026? - ¿Cómo un modelo de mejora continua puede fortalecer los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026?	**Objetivo general** Analizar la mejora continua en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026 **Objetivos específicos** - Diagnosticar la situación actual de la mejora continua en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026. - Identificar las principales deficiencias en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026. - Proponer un modelo de mejora continua basado en el ciclo PHVA orientadas al fortalecimiento en los procesos operativos de la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad, año 2026.	Mejora continua	- Eficiencia operativa - Cultura organizacional - Satisfacción al cliente	➢ Gestión de recursos ➢ Cumplimiento en tiempos de producción ➢ Gestión de residuos ➢ Estandarización de procesos ➢ Compromiso del personal ➢ Comunicación efectiva ➢ Porcentaje de quejas y reclamos ➢ Tiempo de respuesta ➢ Nivel de fidelización al cliente	**Enfoque** Mixto **Alcance** Descriptivo-Propositivo **Método** Analítico-Deductivo **Población** Colaboradores de la empresa (33) **Muestra** Censo poblacional **Técnicas e instrumentos** Encuesta y entrevista

Apéndice 2
Cronograma de actividades tutoriales

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES TUTORIALES 2026-1

Estudiante: Barre Bohórquez Manuel Gregorio **Modalidad de Titulación:** Trabajo de Integración Curricular **Tutor:** Ing. Linda Amarilis Núñez , MBA.

No.	ACTIVIDADES	FECHA	ABRIL		MAYO				JUNIO				JULIO					AGOSTO			
			3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4
1	Designación de Tutores y Especialista	24/4/26																			
	Revisión de temas por parte de Tutores y Especialistas	1/5/26																			
	Presentación del informe de la revisión de temas por parte de Tutores y Especialista	1/5/26																			
2	Introducción	8/5/26																			
	Planteamiento del Problema	8/5/26																			
	Objetivos	15/5/26																			
	Justificación	15/5/26																			
3	**Capítulo I: Marco Referencial**																				
	Revisión Literaria	22/5/26																			
	Descripción de teorías y conceptos	12/6/26.																			
	Fundamentos Legales	19/6/26.																			
4	**Capítulo II: Metodología**																				
	Diseño de la Investigación	3/6/26																			
	Métodos de Investigación	3/7/26																			
	Población y Muestra	3/7/26																			
5	**Capítulo III: Resultados y Discusión**																				
	Análisis de resultados de la entrevista	10/7/26																			
	Análisis de resultados de las encuestas	10/7/26.																			
	Discusión	10/7/26.																			
	Propuesta																				
	Introducción, Objetivos, Matrices, plan de acción, presupuesto	17/7/26																			
6	**Conclusiones, Recomendaciones y Resumen**	17/7/26																			
7	**Certificado Antiplagio**	29/7/26.																			
8	**Entrega de Informe de Aprobación del TT, por parte del Tutor**	31/7/26																			

Atentamente,

LINDA AMARILIS NUNEZ GUALE

Ing. Linda Núñez Guale, MBA.
DOCENTE TUTOR

Barre Bohórquez Manuel Gregorio
ESTUDIANTE

Apéndice 3

Validación de instrumentos

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UPSE

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: "**Modelo de mejora continua para la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad año 2026**", planteado por el/la estudiante **Barre Bohorquez Manuel Gregorio** con cédula de identidad **0942715657**, 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, 23 de junio de 2026.

Ing. Divar Castro Loor, MSc.
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Apéndice 4

Informe 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: "Modelo de mejora continua para la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad año 2026"

Autor del Instrumento: Barre Bohorquez Manuel Gregorio

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, 23 de junio de 2026

Firma del Experto Informante
Ing. Divar Castro Loor MSc.

Apéndice 5

Informe de expertos - Entrevista

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. **DATOS GENERALES:**

Título de la Investigación: "Modelo de mejora continua para la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad año 2026"

Autor del Instrumento: Barre Bohorquez Manuel Gregorio

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, 23 de junio de 2026

Firma del Experto Informante
Ing. Divar Castro Loor MSc.

Apéndice 6

Consentimiento informado encuestas

Universidad Estatal Península de Santa Elena Facultad de ciencias Administrativas Administración de Empresas	
Tema	Modelo de mejora continua para la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad año 2026
Responsable	Barre Bohorquez Manuel Gregorio
Aplicación	Presencial
Fecha	20/06/2026
Objetivo	Obtener información cuantitativa del criterio de los colaboradores acerca de la mejora continua, con el fon de caracterizar la situación actual y analizar los factores que inciden en su eficiencia operativa.

Estimado/a participante:

Su participación es de carácter voluntario y las respuestas que se brinde serán anónimas y confidenciales, utilizadas exclusivamente con fines académicos. No existen riesgos físicos ni psicológicos asociados a su participación.

Usted puede abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Al continuar con la encuesta, usted manifiesta su consentimiento informado para participar libre y voluntario

.

Declaración:

"He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la entrevista y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato".

Datos demográficos

Edad									
18-25 años		26-35 años		36-45 años		46-55 años		56-55 años	
Sexo									
Masculino						Femenino			
Departamento									
Administrativo y financiero		Producción		Mantenimiento		Venta y comercialización		Control y calidad	

Apéndice 7

Formulario de la encuesta

1. ¿En la empresa se presentan limitaciones para realizar su trabajo?								
Nunca		Rara vez		A veces		Frecuentemente		Siempre
2. ¿Qué aspecto considera usted importante para una adecuada optimización de recursos en la empresa?								
Planificación de actividades		Distribución de procesos		Control de materiales		Mantenimiento de los equipos		Seguimiento de actividades
3. ¿La empresa presenta retrasos en sus procesos de producción?								
Nunca		Rara vez		A veces		Frecuentemente		Siempre
4. ¿Cuál considera usted una posible causa de retraso en su área?								
Cambios imprevistos		Información no llega a tiempo		Planificación		Disponibilidad de recursos		
5. ¿Considera usted que la gestión de residuos ayuda a mantener un ambiente limpio y seguro?								
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo
6. De acuerdo con la gestión de residuos ¿Cuál aspecto considera importante para su manejo adecuado en la empresa?								
Clasificación		Aprovechamiento de materiales		Capacitación del personal		Control de desperdicios		Seguimiento de procesos
7. ¿Sigo de manera consciente los procedimientos establecidos en mi área de trabajo?								
8. Cuando surge una duda de cómo realizar una actividad, usted:								
Consulta al supervisor		Consulta a un compañero		Actúa según su experiencia		Espera instrucciones		
9. ¿Qué aspecto considera usted que puede mejorar su desempeño laboral en su área de trabajo?								
Capacitaciones continuas		Reconocimiento al desempeño		Trabajo en equipo		Oportunidad de crecer		Buen liderazgo
10. ¿Tengo acceso a canales efectivos de comunicación para reportar o proponer mejoras en mi área de trabajo?								
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo
11. Según su criterio y experiencia ¿Qué aspecto considera usted que generan más observaciones los clientes?								
Calidad del producto		Presentación del producto		Atención brindada		Tiempo de entrega		Comunicación con el cliente
12. ¿Cuándo se presenta un problema con un cliente, la empresa responde de manera rápida y eficiente?								
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo
13. ¿Qué aspecto considera usted que se puede fortalecer para mejorar la relación con los clientes?								
Calidad del producto		Presentación del producto		Atención brindada		Tiempo de entrega		Comunicación con el cliente

Apéndice 8

Consentimiento informado de entrevista

Universidad Estatal Península de Santa Elena Facultad de ciencias Administrativas Administración de Empresas	
Tema	Modelo de mejora continua para la empresa Mundial Fish, cantón La Libertad año 2026.
Responsable	Barre Bohorquez Manuel Gregorio
Aplicación	Presencial
Fecha	20/06/2026
Objetivo	Obtener información cualitativa del criterio o conocimiento del propietario y directivos acerca de la mejora continua, con el fin de identificar la situación actual y analizar los factores que inciden en la eficiencia operativa.

Estimado/a participante:

Su participación es de carácter voluntario y las respuestas que se brinde serán anónimas y confidenciales, utilizadas exclusivamente con fines académicos. No existen riesgos físicos ni psicológicos asociados a su participación.

Usted puede abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Al continuar con la encuesta, usted manifiesta su consentimiento informado para participar libre y voluntario.

Declaración:

"He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la entrevista y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato".

Nombre:	
Cargo:	
Tiempo en la empresa:	

PREGUNTAS:

1. ¿Cómo describe la gestión actual de los recursos en la empresa?
   ……
   ……
   ……
   ……
   ……

2. ¿Qué sistema utilizan para el seguimiento o control de la producción realizada?

   ……
   ……
   ……
   ……

3. ¿Cómo se gestionan los residuos generados en el proceso de producción de la empresa?
   ……
   ……
   ……
   ……
   ……

4. ¿Existen capacitaciones para el personal? ¿Qué tipo de capacitaciones?
   ……
   ……
   ……
   ……
   ……

5. ¿Cómo describe el nivel de compromiso e identidad del personal?
   ……
   ……
   ……
   ……

6. ¿Qué canales utiliza para que los trabajadores puedan reportar problemas o sugerir mejoras?
   ……
   ……
   ……
   ……

7. ¿De qué forma se gestionan las quejas y reclamos? ¿Qué herramientas utilizan?
   ……
   ……
   ……
   ……
   ……
   ……

8. ¿Qué factores internos considera usted que dificultan la respuesta oportuna ante los requerimientos del cliente?
   ……
   ……
   ……
   ……
   ……
   ……

9. ¿Cuáles son las estrategias que utilizan para mantener y fidelizar a sus clientes?
   ……
   ……
   ……
   ……
   ……
   ……

10. ¿Cuáles son las principales áreas que cree usted que necesitan mejoras en la empresa?

    ……
    ……
    ……
    ……
    ……

Bien, eso es todo, gracias por su participación.

Apéndice 9

Entrevista a propietario de Mundial Fish



Apéndice 10

Encuesta a colaboradores de Mundial Fish



Apéndice 11
Carta aval

MUNDIAL FISH S.A MUNDIFISH
https://mundialfish.com.ec/
mruizdias@mundialfish.com.ec
La Libertad-Santa Elena – Ecuador

PLANTA / WORKPLACE:
COLINA INDUSTRIAL CALLE
47 Y AVE. 8. LA LIBERTAD
+593 98 121 7190
RUC: 249001644001

La Libertad, 16 de junio de 2026

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.
DIRECTOR DE CARRERA
Carrera de Administración de Empresas
Facultad de Ciencias Administrativas
Universidad Estatal Península de Santa Elena
UPSE

Asunto: Respuesta a solicitud de autorización para desarrollo de trabajo de investigación

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de parte de quienes conformamos la empresa **MUNDIAL FISH S.A.**

En atención al **Oficio N.º 123-JXTU-ADE-2026**, mediante el cual se solicita la autorización para que el estudiante **Barre Borquez Manuel Gregorio**, portador de la cédula de ciudadanía N.º **0942715657**, realice su trabajo de titulación denominado **"Modelo de Mejora Continua para la Empresa Mundial Fish, Cantón La Libertad, Año 2025"**, informamos que **se autoriza y acepta la realización del mencionado estudio dentro de nuestra empresa**.

MUNDIAL FISH S.A. brindará las facilidades necesarias para el levantamiento de información requerida, siempre que las actividades sean previamente coordinadas con la persona responsable designada por la empresa y que no interfieran con las operaciones normales de la organización.

Asimismo, se solicita que la información obtenida durante el desarrollo del estudio sea utilizada únicamente con fines académicos, manteniendo la confidencialidad de los datos internos, comerciales, productivos y administrativos de la empresa.

Sin otro particular, agradecemos la consideración a nuestra empresa para el desarrollo de este trabajo académico y reiteramos nuestra predisposición de colaborar con el proceso de investigación.

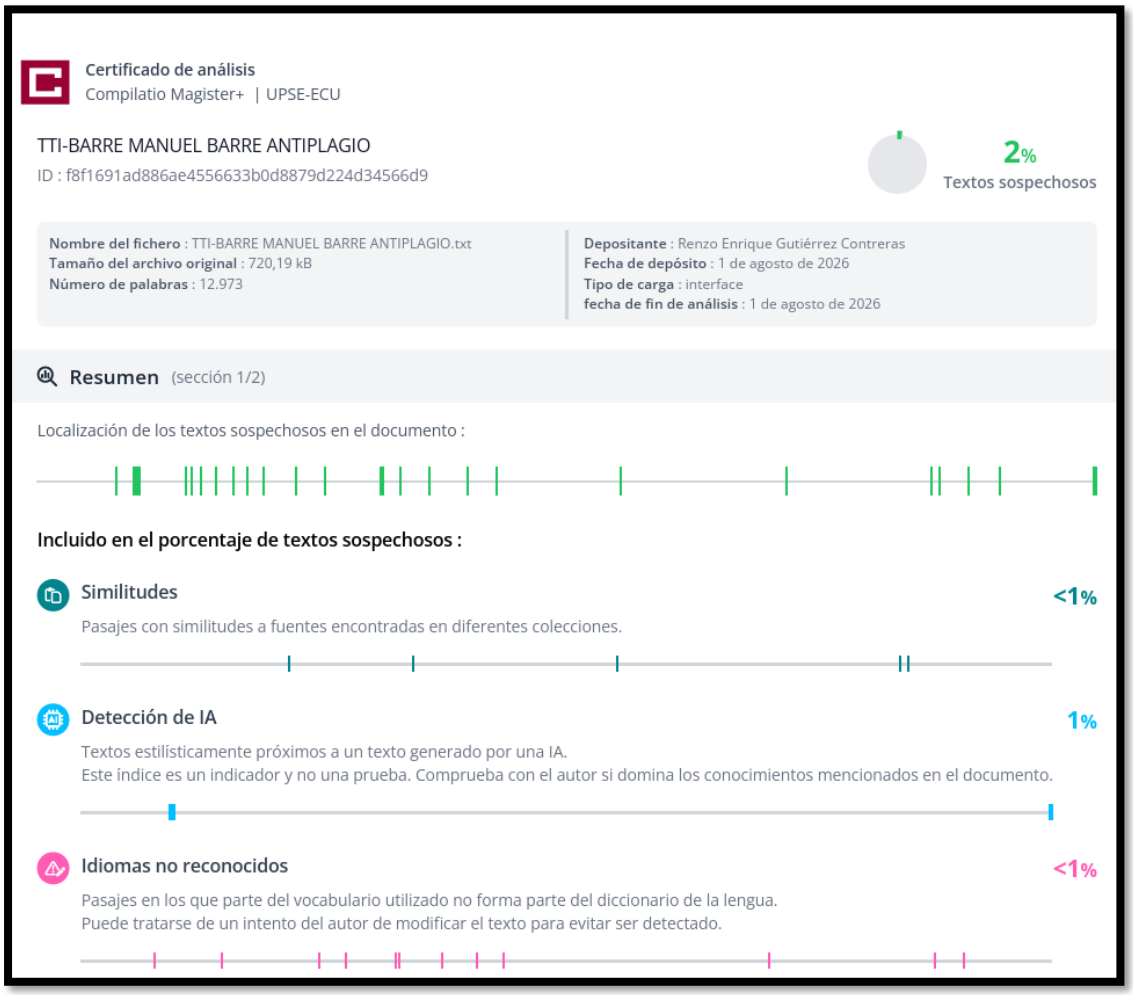
Atentamente,

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
MANUEL VINICIO RUIZDIAS MATIAS

Manuel Ruizdias Matias
MUNDIAL FISH S.A.

Apéndice 12

Certificado Anti plagio



Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | UPSE-ECU

TTI-BARRE MANUEL BARRE ANTIPLAGIO
ID : f8f1691ad886ae4556633b0d8879d224d34566d9

2%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : TTI-BARRE MANUEL BARRE ANTIPLAGIO.txt
Tamaño del archivo original : 720,19 kB
Número de palabras : 12.973

Depositante : Renzo Enrique Gutiérrez Contreras
Fecha de depósito : 1 de agosto de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 1 de agosto de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :

Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes <1%
Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

Detección de IA 1%
Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.
Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.

Idiomas no reconocidos <1%
Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.
Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.

Apéndice 13

Sesión de tutoría virtual



Apéndice 14

Sesión de tutoría presencial

