



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

**MODELO DE MEJORA CONTINUA “KAIZEN - PHVA” EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA HERCHI DE LA PARROQUIA
POSORJA, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2020.**

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

Autor

Steeven Gustavo Idrovo Campoverde

Profesora Guía

Ing. Sabina Villon

La Libertad - Ecuador

Octubre de 2020

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor Guía del Ensayo titulado, “Modelo de Mejora Continua “Kaizen - PHVA” en el área administrativa de la empresa Herchi de la parroquia Posorja, provincia del Guayas, Año 2020”, elaborado por el señor Steeven Gustavo Idrovo Campoverde, de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, con la modalidad examen complejo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Sabina Villón Perero. Mgt.

PROFESOR GUÍA

AGRADECIMIENTO

A Dios quien es mi auxilio y fortaleza en las tribulaciones, quien está a mi lado en todo momento; a mis queridos papás, quienes han sido guía para mí; a mis maestros, que me compartieron sus experiencias y conocimientos; a mi abuela que gracias a sus oraciones he podido seguir adelante; a mi enamorada a la cual aprecio mucho; a mi hermana, que ella ha sido mi apoyo en toda mi etapa universitaria; compañeros de mi prestigiosa Universidad y amigos cercanos.

Steeven Gustavo Idrovo Campoverde

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico con todo mi corazón especialmente a Dios, ya que sin las fuerzas, gracia y sabiduría de él no lo hubiera conseguido, a mis padres que con sacrificios, esmeros y mucho amor me han apoyado siempre guiando mi vida, a mi hermana que me a dado su apoyo siempre, a mi enamorada que siempre me daba ánimos para seguir, a mi abuela, a todas las personas que me brindaron su apoyo en los momentos mas difíciles y mi maestros que con sus experiencias y enseñanzas han contribuido a mi formación profesional.

Steeven Gustavo Idrovo Campoverde

TRIBUNAL DE GRADO



Lic. José Xavier Tomalá U., MSc

Ing. Sabina Villón Perero, Mgt.

**DIRECTOR DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**DOCENTE GUÍA DE LA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

Ing. Soraya Linzán R., MSc.

Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.

**DOCENTE TUTOR DE LA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**DOCENTE ESPECIALISTA DE
LA CARRERA ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

IDROVO CAMPOVERDE STEVEN GUSTAVO

ESTUDIANTE.

ÍNDICE

RESUMEN	1
ABSTRACT	1
INTRODUCCIÓN	2
DESARROLLO	3
CONCLUSIONES	20
RECOMENDACIONES	20
BIBLIOGRAFÍA	21
ANEXOS	22

**MODELO DE MEJORA CONTINUA “KAIZEN - PHVA” EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA HERCHI DE LA PARROQUIA
POSORJA, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2020.**

RESUMEN

El presente ensayo tiene como objetivo analizar la importancia de la implementación del modelo de la mejora continua Kaizen – PHVA en el área administrativa de la empresa Herchi de la parroquia Posorja, esta entidad se dedica a la exportación y venta de pesca, esta metodología de estudio tiene un tipo de investigación exploratoria con enfoque bibliográfico y documental, también se ha utilizado técnicas cualitativas como la observación y la entrevista, mismas que permitieron la obtención de información. El ciclo de Deming, por parte de la (JUSE) la unión japonesa de científicos e ingenieros aceptó que este método sea catalogado como Kaizen. Por medio de este ciclo, la empresa podrá resolver muchos problemas administrativos por los cuales los colaboradores están pasando, logrando así tener excelentes resultados. Este método va hacer que los trabajadores optimicen su desempeño laboral y también por ende mejorar la rentabilidad y situación económica de la empresa.

Palabras claves

Kaizen, ciclo PHVA, mejora continua, colaboradores.

ABSTRACT

The objective of this essay is to analyze the importance of the implementation of the Kaizen - PHVA continuous improvement model in the administrative area of the Herchi company of the Posorja parish, this entity is dedicated to the export and sale of fishing, the study has a type of exploratory research with a bibliographic and documentary approach, qualitative techniques such as observation and interview have also been used, which allowed obtaining information. The Deming cycle, by the (JUSE) the Japanese union of scientists and engineers accepted that this method is classified as Kaizen. Through this cycle, the company will be able to solve many administrative problems that employees in this area are going through, thus achieving excellent results. This method will make collaborators optimize their work performance and therefore also improve the profitability and economic situation of the company.

Keywords:

Kaizen, PDCA cycle, continuous improvement, collaborators.

INTRODUCCIÓN

El proceso de mejora continua tiene su historia desde la revolución industrial y se ha ido desarrollando este concepto hasta llegar a los inicios del siglo XX, juntamente decimos de mejora continua, también estamos diciendo de su significación en la definición de planificación para su consecución, así también su manera de medición.

La mejora continua es una metodología o perspectiva por lo común utilizada en las organizaciones; en Ecuador, además es empleada con el claro intento de optimizar los procedimientos, en pocas palabras minimizar los costos, por lo cual, por medio de una correcta administración se quiere establecer o mejorar procedimientos que otorguen la disminución de tiempo, para que todo manejo de información sea de una manera rápida y eficaz.

En la empresa Herchi compañía de estudio de este trabajo, se encuentra ubicada en la parroquia Posorja de la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas, se ha venido mostrando ciertos problemas de parte de los trabajadores al momento de laborar, por tal motivo, no se logra satisfacer la perspectiva del cliente al cien por ciento y esto causa problemas al área de administración y ciertos inconvenientes en otras áreas, todos procesos deben realizarse con calidad y es lo que le hace falta un poco a la empresa.

Hoy en día es costumbre que las grandes organizaciones comienzan a apreciar el esmero y dedicación de sus empleados, que diariamente contribuyen con su trabajo por el cumplimiento de sus metas de la organización, a todos los procesos que ellos realizan, se determinara los hechos y los sucesos que genera el programa Kaizen a sus trabajadores en esta área, aumentando el ejercicio laboral de cada uno de sus empleados.

La presente investigación está enfocada a analizar la importancia de implementación del modelo de la mejora continua Kaizen – PHVA en el área

administrativa de la empresa Herchi de la parroquia Posorja, debido a que es necesario mejorar el desempeño que ejecutan los colaboradores, para obtener resultados eficientes por medio de los sucesos para que sean aplicados en la filosofía Kaizen, instrumento PHVA que incentivara a la mejora continua.

El estudio está basado en un tipo de investigación exploratoria con enfoque bibliográfico y documental, así como también se ha utilizado técnicas cualitativas como la observación y la entrevista, mismas que permitieron la obtención de información relevante en el proceso investigativo.

El ensayo comprende en primer lugar los argumentos teóricos de la variable de estudio seguido de un análisis de la situación actual en la que se encuentra el área administrativa de la empresa Herchi y por último, el autor concluye y sugiere la implementación de la herramienta PHVA como una posible solución al problema estudiado.

DESARROLLO

Kaizen y la filosofía de la mejora continua; Caso Facusa, artículo publicado por la revista Redalyc (2010) El autor Jorge López Saldarriaga; analiza la situación de la empresa y opta por implementar esta herramienta de gran ayuda catalogada como Kaizen, el objetivo del artículo es que mediante la aplicación de estas herramientas de gestión en la empresa Facusa el marco de mejora continua le ayudará a experimentar infinitas posibilidades de acceso a diferentes mercados los cuales la empresa quiere posicionarse.

Por otro lado, la compañía tenía varios inconvenientes los cuales eran los procesos administrativos lentos, puestos de trabajo sucios y desordenados, tiempos de entregas largos, entre otros. En los materiales y métodos se utilizó una investigación

exploratoria con alcances bibliográficos y técnicas como cuestionarios y entrevistas, todo esto ayudo a implementar la posible mejora en mejorar la flexibilidad de los procesos productivos, reducir los tiempos de fabricación y entrega; innovación y tecnología. Todo esto lo lograra incorporando la cultura de mejora continua Kaizen y también compromiso de parte de los colaboradores.

Entonces, la idea que tiene el autor es incluir a todos en la empresa, jefes, colaboradores, de esta forma se va a fomentar un cambio para lograr un mejoramiento progresivo. Kaizen es cuestión de todos. La doctrina Kaizen deduce que la vida en el trabajo sea nuestra forma de vida, vida familiar y vida social, estas mismas obtendrán mejoras de forma continua, debido a que todo comienza con pequeños pasos lo cual es inevitable una confusión, estando inmersos sin percatarnos de procedimientos que llevaran a mejoras indiscutibles.

Aplicación como estrategia del Kaizen en la empresa “Opera Form”, publicado por la revista Desarrollo Económico (2016) En este artículo realizado por el autor Kido Miranda Juan; se realiza un análisis de la aplicación de Kaizen en la empresa artesana, que tiene como objetivo optimizar la producción de cualquier departamento o sección elegida en la empresa, por medio de la implantación de varias filosofías y técnicas de trabajo darán una solución al problema por el que están pasando, uno de ellos es el amontonamiento de objetos innecesarios, esto genera pérdida de tiempo para el procedimiento productivo y una mal imagen para el comprador.

El tipo de investigación que realizó fue exploratoria usando técnicas como la observación para evaluar y verificar los resultados, gracias a la implementación Kaizen mejoraron la productividad del área de producción encontrando las falencias que tenía la empresa. Por otra parte, este autor al momento de implementar esta metodología Kaizen de las 5's pudo almacenar ciertas herramientas optimizando así su tiempo al momento

de producir los productos textiles, entonces este fundamento teórico será la guía perfecta para el trabajo que se está analizando de la ejecución de la metodología Kaizen, pero en este caso se realizará una herramienta diferente la cual será el PHVA ciclo de Deming.

Filosofía Kaizen.- es corporativa que va orientado hacia las personas, las cuales en sus lugares de trabajo estas deben sentirse bien, para que de esa manera se pueda fomentar un eficiente ambiente laboral, otra apariencia que se busca en esta filosofía son los métodos sencillos que son elaborados por cada empleado en la empresa, los mismos que guardaran una productividad eficaz dando como resultado nuevos productos, que se verán ser de calidad y entregado en el tiempo correcto, de la misma manera será con el servicio al cliente se lo realizara de manera eficiente.

Las metodologías y herramientas que Kaizen utiliza son: Justo a tiempo, Kanban, Ciclo de Deming, Poka yoke. TPM.SMED. cinco S. Gerencia de calidad tota y Control de Calidad Total. “3M” Diagrama causa efecto. Sistema de sugerencias.

Aporte de Deming, “Japón fue un país que tuvo la ocasión de salir y comenzar con los pocos recursos que tenía, a pesar de ello la creación de la industria y la elaboración no se dio enseguida, Edwards al cabo de propagarse por situaciones difíciles a lo largo de su vida fue necesario que emprendiera su vida profesional desde niño, es así que prevaleció y se estableció académicamente obteniendo significativos reconocimientos como JUSE, consiguiendo ser un especialista de la calidad general de los bienes y productos” (Donoso, 2010).

Según Masa vcaki, (1985) “El Kaizen en administración es una técnica diseñada, sistemática y establecida que tiene como meta ser diferente de las practicas que ya

existen lo cual tiene un aumento en el rendimiento de la empresa. Esta destreza comienza que el tiempo para la competitividad es el mejor indicador, aparte de eliminar y registrar los desperdicios que hay en la compañía, sean estos nuevos productos, mantenimiento de máquinas, métodos productivos o técnicas administrativas”

Masaaki tiene un ofrecimiento de asimilación entre las compañías japonesas y norteamericanas, resaltando un factor invariable, la mejora continua.

Mejora continua: enseña un punto de vista de mucha importancia en respecto a su adaptación se orienta en el proceso y hace una reseña a que el mejoramiento continua se lleva a cabo mediante la aplicación del procedimiento del ciclo de Deming que es el siguiente: PHVA (Planificar – Hacer – Revisar – Actuar).

PHVA es una herramienta hoy en día de mucha importancia para las empresas cada etapa expresa lo siguiente:

Primera fase, planear: esta etapa estudia la situación actual y describe sus insumos, clientes, resultados, proceso y proveedores, recabar datos, entender las expectativas del cliente, prueba la teoría de las causas, identifica los problemas y desarrollar soluciones y planes de acción.

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

La tercera fase, valorar: decidir si el procedimiento de prueba funciona de forma correcta al momento de que los resultados son evaluados, observando el aprendizaje y establecer si se debe elaborar frente a otras oportunidades o problemas. Con periodicidad a la primera solución se descarta o modifica, cuando ocurre esto se

plantean y valoran soluciones o hechos nuevos por tal motivo hay que regresar a la etapa de hacer.

Cuarta fase, actuar: la mejora se ajusta y el método al final se cumple como una mejor "práctica segura" y se comunica con toda la empresa, este proceso reintegra a la primera fase de planear para tener la identificación de otras oportunidades de mejoramiento.

"El Ciclo de la Calidad PHVA en 1950, y en repetidas proporciones a lo largo de las siguientes dos décadas, Deming empleo en ciclo PHVA como integración a todas y cada una de las capacitaciones ofreciendo la aceptación directa de las empresas japonesas, esto autorizo que los dueños de las compañías entendieran cuál es su posición dentro de la industria y que deben hacer para sacar a flote a la compañía" (Quispe, 2003).

Los actos del Ciclo Deming, los cuales son: planificar, hacer, verificar y actuar, son respuesta de un estudio elaborado, para el mejoramiento de los métodos y por lo tanto los resultados, sean servicios o productos, se deben tomar como punto fundamental que los empleados sepan acerca de este proceso en el momento en que intervienen, acorde a su situación existente permitiéndoles poder brindar resultados eficientes.

En lo que respecta a las dimensiones se toman en cuenta las siguientes: el proceso de la mejora continua, el ambiente laboral de los trabajadores y los factores y recursos.

Según Canahua (2012)“menciona, que el *Proceso de mejoramiento continuo de la herramienta Kaizen* es una planificación dirigida al cliente. Inicia obteniendo las insuficientes perspectivas del comprador para luego satisfacer y sobrepasarlas”

Todas las acciones a la larga deben involucrarse de llevar una mayor complacencia del cliente.

Entonces hay que tener en cuenta que Kaizen es un camino, mas no es un objetivo en sí mismo, para que esta estrategia haga que la empresa tenga éxito se la debe aplicar de por vida. Esta nueva manera de realizar las cosas hará que la empresa sea gestionada de una mejor manera.

Según González (2019) “*La mejora continua* es un proceso que está compuesto por un ciclo de etapas y actividades repetitivas que se adaptan a la operatividad de la empresa con el único objetivo de lograr eficiencia y eficacia en los productos y servicios”

El propósito de todo esto es cumplir con la per sección y perspectivas de los clientes, cumpliendo el objetivo principal de toda organización buscar la calidad total en todo proceso.

Según Bernhard H (2017) “*El éxito de Kaizen* depende fuertemente que las personas involucradas apliquen sus conocimientos expertos y capacidades. Las personas deben trabajar en grupos, aplicar y compartir conocimiento, analizar en forma abierta, proponer como grupo de trabajo mejoras y tomar responsabilidades sobre sus decisiones.

Según Digital. (2017) “*El método Kaizen* labora para que tu empresa sea mejor que ayer, pero peor que el porvenir. Esto se da a que los cambios continuos tanto en los hábitos, como en la tecnología de los clientes exigen a las organizaciones a adaptarse”

No óbstate a una velocidad mayor que lo normal. Además, ofrece una mayor diversidad de productos y servicios con menor tiempo de espera y a menores costes.

Según Aular (2014) “El *ambiente Laboral*, trabajar en equipo implica compromiso, no es solo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, voluntad cooperación y organización entre cada uno de los colaboradores”

El escritor nos menciona que laborando en equipo toda las decisiones que se van a tomar serán más eficaces y eficientes y la compañía tendrá un mejor rendimiento, alcanzando que esta sea más competitiva.

Según Pineda (2016)“Los *factores y recursos* son los bienes que una compañía o una persona emplea para crear y producir bienes o servicios. Dentro de ellos está la tecnología que ayuda a incrementar la productividad de los empleados, también las fuentes de financiación de la empresa son vías que utiliza la empresa para lograr los recursos financieros que son necesarios para su actividad”

Finalmente la capacitación es una de las inversiones más rentables que puede realizar una empresa.

Metodología: se realizó una investigación exploratoria, con enfoques bibliográficos y documental. Además, se utilizaron técnicas cualitativas que fueron la observación y la entrevista, que se aplicó al dueño de la empresa. Toda esta metodología ayudó a descubrir ciertos problemas los cuales se les podría dar una posible ayuda a través del modelo PHVA, para que esta pueda resolver la problemática en el área administrativa.

Según Cruz (2010) “menciona, que para explorar un tema relativamente desconocido disponemos de un amplio espectro de medios para recolectar datos en diferentes ciencias: bibliográfica especializada, entrevistas y cuestionarios hacia personas, observación participante (y no participante) y seguimiento de casos”

Se realizará una *investigación exploratoria* por motivo de que el tema que se va a tratar de aplicar un método Kaizen de mejora continua a los trabajadores es poco estudiado, ya que se ha indagado que el método Kaizen se producen resultados a largo plazo, es decir, que las empresas que lo han aplicado por varios años han tenido resultados increíbles. Por tal motivo se va a explicar un poco de este método para que las empresas decidan si les gusta y lo aplican o no para que de esa manera la calidad de sus procesos mejore.

Como Matos (2018)“manifiesta, que *la investigación bibliográfica* existente con respecto al tema a estudiar. Se trata de una de las primordiales gestiones para cualquier indagación y contiene la selección de fuentes de investigación. Se considera un paso fundamental porque contiene un conjunto de periodos que abarcan la indagación, interpretación, reflexión, observación y el análisis para conseguir bases necesarias para el desarrollo de cualquier estudio”

Por otra parte, para realizar esta investigación también se hizo la revisión de materiales impresos y digitalizados.

Según Vizcarra (2014) “*La observación*, es la técnica de investigación básica, sobre las que se sustentan todas las demás, ya que se establece la relación básica entre el sujeto que observa y el objeto que es analizado, que es el inicio de toda presión de la situación”

También Permite conocer de manera objetiva, las funciones que cada persona desempeña en su puesto de trabajo, además que se podrá obtener información sin intervenir en las actividades de las mismas.

De acuerdo con García (1996)“*La entrevista*, es una técnica en la que una persona requiere averiguación de otra o de un grupo, para conseguir datos sobre un inconveniente determinado”

Por tal motivo, se la utilizará para recabar información respecto a si los empleados cumplen o no con sus actividades laborales.

La empresa Herchi el sistema integrado de gestión no es de muy alta gama, el cual sería muy importante reforzar para que todo lo que ocurra dentro de la organización y con todos sus colaboradores sea resuelto de la mejor manera, para que en el departamento administrativo se pueda seguir un orden y puedan cumplir con las actividades establecidas.

Analizada la fundamentación teórica que valida la variable estudiada, es necesario continuar con el diagnostico situacional de la empresa Herchi, la misma que se describe en las siguientes líneas.

Diagnóstico de la empresa: Herchi se dedicada a la exportación de pesca y venta de la misma. La empresa se formó en el año 2012. Por ser una empresa que durante su trayectoria en la Parroquia Posorja exporta sus productos a muchas empresas de la Sierra y un pequeño porcentaje a las de la Costa.

La empresa Herchi está ubicada en la dirección Juan Colón, barrió Represa – Posorja, la empresa es de categoría PYME mediana, el giro de la empresa es que realiza sus trabajos de pesca costera, de altura, extracción de peces, crustáceos, moluscos marinos, ascidios, erizos de mar y otros tunicados. En el poco tiempo que la empresa ha

realizado sus actividades ha generado aceptables volúmenes de venta en donde exporta sus productos.

La empresa cuenta con tres áreas: Administración, Ventas y Operaciones. Pero el área administrativa manipula estas dos áreas mencionadas anteriormente. Por otra parte, el área de Administración tiene mucho que ver en el tema de las cobranzas, cuentas por pagar, planilla de operarios, tramites documentarios entre otros.

Con respecto a las otras dos áreas, el área de Ventas está encargada de actualizar la página web y de captar nuevos cliente. El área de operaciones está encargada de controlar las embarcaciones a nivel nacional de acuerdo a los plazos establecidos.

Existen varios problemas en la empresa los cuales mencionaremos a continuación:

A través de la entrevista realizada al Gerente General el Ing. Kleyser Chichanda nos dijo que en el área de administración al realizar la cobranza solo existe una persona para seis embarcaciones, también tienen problemas con el cliente debido a que el operario no genera ninguna orden de trabajo y cuando se envían las facturas para que genere el pago presentan confusiones, llegándose a pagar después de varios meses.

Se ha elaborado disminución de personal, asimismo el personal ejecuta varios cargos, a menudo se realizan contantes correos y llamadas telefónicas en el que se solicita la compra del producto, pero por la falta de coordinación solo despachan clientes grandes y los pequeños compradores los hacen a un lado por falta de organización, porque la empresa existe mucha rotación de empleados y esto hace que exista demora en las cotizaciones que les piden y pierden clientes nuevos.

Por medio de la observación directa se obtuvo tal información con respecto a los proveedores muchas veces la empresa no cumple con las fechas límites de pago precisas

a la falta de liquidación, desistiendo de pagar las deudas que están pendientes y realizando en los meses posteriores, lo que conlleva a postergar la línea de crédito.

La compañía ha laborado así desde su inicio, no tiene una estructura de procesos y tampoco diagramas de flujos y a pesar de todo esto crea ingresos y conservan clientes antiguos y además tiene demanda del servicio. Por tal motivo se requiere diseñar e implementar un método que ayude a mejorar este escenario, para que la compañía tenga numerosos ingresos y un desarrollo continuo.

Análisis del área administrativa: esta parte del diagnóstico, el cual indica que la empresa Herchi tiene varios problemas en el departamento, pero con un poco de esfuerzo y dedicación se podrá trabajar en estas áreas para resolver los inconvenientes. En el análisis administrativo, se implementara esta herramienta PHVA, más conocida como una mejora continua llamada Kaizen.

La metodología Kaizen: esta tiene un impacto total en toda organización que se resumiría en la sinergia de todos quienes laboran en la empresa desde los mandos altos hasta los mandos operantes y la ejecución de diversas herramientas que accede mejorar y estandarizar cada uno de los procedimientos creando una retroalimentación de por vida, a esto se le conoce también como mejora continua.

Este proyecto tiene como objetivo crear en la empresa un nuevo modelo de gestión en la que el área administrativa sean los protagonistas por ser una área que tiene mayor responsabilidad para promover en sus colaboradores el compromiso y hacerlos participes de generar nuevas ideas, plantear posibles mejoras y poner en práctica herramientas y metodologías que harán que el desempeño dentro de cada proceso mejore y obtenga resultados más eficientes es la aplicación de la metodología Kaizen lo

que permitirá que la empresa Herchi cree una ventana competitiva propia para poder sobresalir en los mercados.

En tu empresa, en tu profesión, en tu vida, lo que no hace falta sobra, lo que no suma resta. La mejora Kaizen tiene varias características que la diferencian de la innovación. La innovación implica un progreso cuantitativo que genera un salto de nivel, que generalmente se produce por el trabajo de expertos, sin embargo la mejora Kaizen consiste en una acumulación gradual y continua de pequeñas mejoras hechas por todos los empleados que incluye a operativos y alta gerencia.

Por eso es muy importante dentro de las empresas mantener una cultura que se gestione bajo los parámetros de Kaizen, junto con la innovación, con estos dos factores se puede asegurar el crecimiento constante enfrentando cualquier adversidad en el camino hacia los objetivos empresariales.

“La estrategia Kaizen se basa en el proceso de cambio gradual que trae mejoras a todas las áreas de gestión y producción. Es un sistema basado en las personas con la estandarización como una característica esencial” (Wittenberg, 2014).

Gracias a esta herramienta muchas empresas han mejorado al momento de realizar sus procesos de producción, este mejoramiento continuo es un proceso de resuelve problemas.

“Un proceso estable puede mejorarse aplicando un Kaizen programa de mejora continua. Se puede lograr un cambio radical en el rendimiento mediante una reingeniería radical. Se sugiere que cada una de estas fases tiene sus propias características que deben tenerse en cuenta al determinar las métricas de rendimiento y diseñar enfoques para el monitoreo y control de procesos” (Bond, 2010).

Por tal motivo hay que dar a conocer a todo trabajador acerca de esta herramienta, para que puedan dirigir y administrar un programa de mejoramiento continuo eficiente. La idea que tiene Kaizen es incluir a todos en la empresa, jefes, colaboradores, de esta forma se va a fomentar un cambio para lograr un mejoramiento progresivo. Kaizen es cuestión de todos. La doctrina Kaizen deduce que la vida en el trabajo sea nuestra forma de vida, vida familiar y vida social, estas mismas obtendrán mejoras de manera constante.

Idea a defender: pretende contribuir a una mejora en el área en la que se va a trabajar. El propósito de desarrollar este proyecto es analizar los procesos administrativos en la empresa Herchi para eso se necesita hacer un levantamiento de las observaciones y analizar los problemas más notables de tal manera que en el futuro se pueda mejorar y superar cualquier tipo de problema que suceda, pero ante todo ser flexible a los cambios a futuro.

Por tal motivo, se propone implementar la metodología de mejoramiento continuo; y la gestión por procesos, las cuales ayudaran a mejorar la productividad, calidad y gestión en el área administrativa de la empresa Herchi.

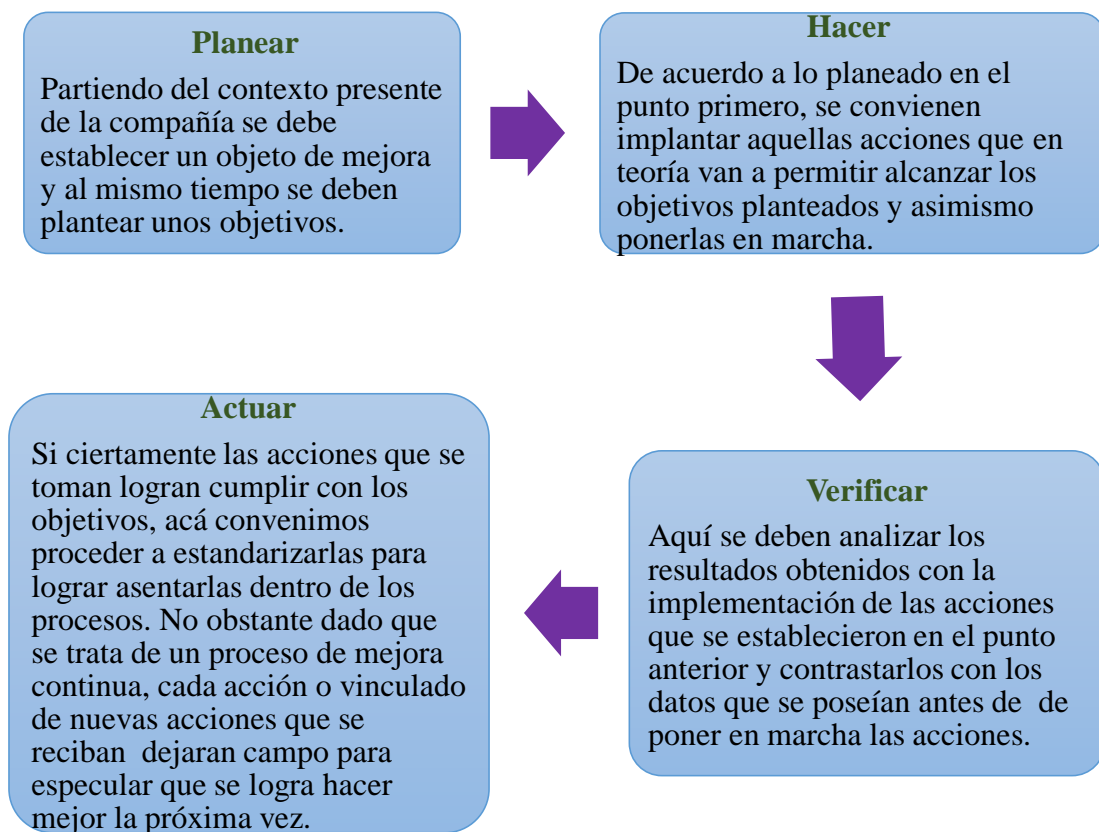
Las principales personas que se van a beneficiar son los dueños y como secundario los colaboradores, poseyendo como visión entrar más al mercado y ser el líder en la venta de pesca. La implementación de la metodología Kaizen en la empresa Herchi va a reducir la falta de orden en el área de trabajo y los tiempos perdidos en el sistema de control de documentos, de tal forma que se alcance la mejora continua.

Por otra parte, la metodología Kaizen en la empresa Herchi se va a describir mediante la herramienta PHVA modelo de Deming que también viene a ser una mejora continua Kaizen y está elaborada de la siguiente manera:

El desarrollo de la propuesta de investigación inicia seleccionando el área de administración la misma que tiene muchos trabajadores los cuales tienen ciertas falencias al momento de realizar sus correspondientes tareas dentro de su puesto de trabajo, esto aporta a la presente investigación para poder trabajar con los colaboradores y determinar cuál es el impacto que genera el conocer sobre la filosofía de Kaizen.

Además a través de este modelo muy útil se llegara a soluciones en toda la problemática mencionada anteriormente. De esta forma entonces se demostrara un aumento del nivel del desempeño laboral de los trabajadores de ese departamento.

Modelo PHVA Kaizen: como ya lo habíamos mencionado anteriormente, el método Kaizen requiere principalmente del compromiso de la dirección para lograrlo implementar en toda la organización, pero principalmente en el área en la que se está realizando el estudio.



En la etapa de *Planear*, la empresa Herchi en el área administrativa, para obtener mejores resultados en los procesos que realizan deben definir bien su visión y metas, donde se quiere estar en un tiempo es decir se establece el objetivo de mejora.

Una vez que haya establecido el objetivo, se tiene que analizar el diagnóstico que está viviendo la empresa, para determinar la situación actual de los procesos que se realicen en el departamento y se define la problemática en el área y comenzar a buscar la solución o mejora.

Posteriormente, se define una teoría de solución que permite a la variable mejorar a un punto óptimo. Finalmente, se establece un plan de trabajo a implementar y se aprueba la teoría de la solución.

En la segunda etapa de *Hacer*, esta empresa aquí básicamente tienen que ejecutar el plan de trabajo ya planteado, como el de capacitar a la persona que está a cargo de varias embarcaciones, también hay que incentivarlo para que sea proactiva y realice bien su trabajo, explicar bien cuál es el trabajo que tiene que hacer y ofrecer un feedback periódicamente y también crear un buen ambiente para los trabajadores, todo esto también hay que aplicarlo a la rotación de empleados que también son puntos a favores de la empresa ya que el trabajador identifica aptitudes, habilidades y nuevos conocimientos.

Por otra parte en lo que respecta a la falta de liquidez y diagrama de flujo la empresa en tiene stocks de inventario, repuestos de los barcos que es recomendable que los liquide para obtener más ingresos y también ofrecer descuentos en sus cuentas por cobrar.

Además la compañía debe conseguir inversionistas para que esta pueda capitalizarse un poco más, esto si es posible ya que en Posorja hay muchas personas que

quieren invertir en empresas como esta. Por otra parte, la empresa debe solicitar un servicio de tercerización o un proceso de Outsourcing para resolver los procesos de diagramas de flujo y de liquidez.

En la etapa de *Verificar*, el área de trabajo llevara a cabo la verificación, en donde se validan los resultados obtenidos y se comparan con los planeados, los que se describió anteriormente para mejorar. Para realizarla, es importante que se haya establecido previamente indicadores de resultados ya que lo que no se puede medir no se puede mejorar, al menos en forma sistemática.

En el área de administración para que concluyan con las etapas del ciclo Deming, se debe *Actuar*. Esto quiere decir que si al verificar los resultados, se logran los beneficios deseados, es importante sistematizar y documentar los cambios realizados para asegurar la continuidad de los beneficios.

Si, por el contrario, no se lograron los resultados deseados, se actúa replantando algunas acciones hasta lograr los beneficios esperados. Si Herchi aplica esta propuesta una vez que logran los objetivos deseados se establece un procedimiento de por vida el cual es el de planear, hacer, verificar y actuar las veces que sea necesario, hasta poder resolver la problemática deseada.

Alcance del PHVA: brinda una solución que realmente permite mantener la competitividad, mejorar la calidad, reduce los costos, mejora la productividad, reducción de precios, desarrolla la participación de mercado, persistencia de la compañía, abastece nuevos puestos de trabajo y aumenta la rentabilidad de la empresa.

Los trabajadores que laboran en el área de administración van a reconocer que Kaizen es una filosofía nueva e interesante, la misma que al practicarla lograran la

eficiencia en su trabajo y disciplina en su comportamiento, además de ello esto les ayudará para su vida diaria, en lo personal y lo social.

La aplicación de Kaizen al personal del área administrativa, ayudará al incremento del desempeño en el trabajo y a mejorar la situación económica y estructural de la empresa, a través de la práctica de trabajo en equipo, el respeto hacia los demás y la toma de decisiones adecuadas.

CONCLUSIONES

La aplicación de la filosofía Kaizen a través del modelo PHVA, va a influir favorablemente en el desempeño de los colaboradores del área administrativa, y también ayudara a la situación económica de la empresa Herchi de la Parroquia Posorja, evidenciando una mejora en el área en la cual se está trabajando.

Este método Kaizen en la actualidad es utilizado por muchas empresas para la mejora de procesos y desarrollo empresarial, Herchi al implementar una filosofía basada en este modelo, esta empresa optara por utilizar en sus trabajos una útil herramienta e indudablemente estará por delante de las otras empresas que no lo han puesto en funcionamiento.

RECOMENDACIONES

Este modelo Kaizen - PHVA resulta ser una herramienta eficaz y eficiente para el buen rendimiento de los trabajadores y mejorar la situación de la empresa, toda organización debería mantener esta adaptación de forma perenne, en cada una de las áreas que conforman la compañía, logrando así obtener colaboradores, procedimientos, productos y servicios de calidad.

Toda empresa debe cuidar siempre los métodos que proporciona la herramienta Kaizen para un apropiado proceso de evaluación, de tal forma que en un futuro los empleados no se vean con un problema de complejidad, en cuanto a porcentajes y competencias. Este sistema no solo debería ser aplicado en el ámbito laboral, sino también personal, ya que no solo es en método sino una filosofía de calidad, que aumenta para conservar un mejor estilo de vida.

BIBLIOGRAFÍA

- Aular, M. (4 de Abril de 2014). *Degerencia.com*. Obtenido de Degerencia.com:
<https://degerencia.com>
- Bernhard, H. y. (20 de Febrero de 2017). *Metodología Kaizen* . Obtenido de Metodología Kaizen : <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14601/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-ADM-104.pdf>
- Bond, T. (01 de Diciembre de 2010). *Revista Internacional de Operaciones y Gestión de Producción*. Obtenido de Revista Internacional de Operaciones y Gestión de Producción:
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01443579910294291/full/html>
- Canahua, Y. (1 de Agosto de 2012). *Slideshare*. Obtenido de Slideshare:
<https://es.slideshare.net>
- Cruz, F. N. (1 de Octubre de 2010). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis:
<https://www.gestiopolis.com>
- Digital, M. (04 de Mayo de 2017). *Antevenio* . Obtenido de Anticipación y Marketing :
<https://www.antevenio.com/blog/2017/05/que-es-la-metodologia-kaizen/>
- Donoso. (20 de Septiembre de 2010). *googleacadémico* . Obtenido de googleacadémico : books.google.com
- García, G. (24 de Octubre de 1996). *Metodología de la Investigación* . Obtenido de Metodología de la Investigación : <http://metodología.com>
- González, C. (24 de Agosto de 2019). *Ventaja Competitiva* . Obtenido de Ventaja Competitiva : <https://www.redalyc.org/pdf/549/54950452008.pdf>
- KIDO-MIRANDA, J. (28 de Marzo de 2016). *Ecofarn.org*. Obtenido de Ecofarn.org:
http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Desarrollo_Economico/vol3num6/Revista_de_Desarrollo_Econ%C3%B3mico_V3_N6_2.pdf
- Masaaki. (1985). *La Clave de la ventaja Competitiva*. Japón: CECSA.
- Matos, A. (1 de Marzo de 2018). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com>
- Pineda, E. (5 de Agosto de 2016). *Conexionesan*. Obtenido de Conexionesan:
<https://www.esan.edu.pe>
- Quispe, G. M. (20 de Agosto de 2003). *Revistas Investigación* . Obtenido de Revistas Investigación : <http://unmsm.edu.pe>
- Saldarriaga, J. L. (2010). *Kaizen y la Filosofía de la mejora continua Caso Facusa* . México : Redalyc .
- Vizcarra, T. (1 de Enero de 2014). *Redalyc* . Obtenido de Redalyc :
<https://www.redalyc.org>

Wittenberg, G. (01 de Diciembre de 2014). *Logotipo esmeralda*. Obtenido de Logotipo esmeralda:
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EUM0000000004213/full/html>

ANEXOS



Figura 1 Pyme Herchi parte de afuera



Figura 2 Área administrativa