



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACEDÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**MÉTODO KAIZEN Y COMPETITIVIDAD EN LA
EMPRESA INDUMETAL AVC E.I.R.L CHICLAYO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

Bach. Gines Perales, Dalia Crisset
<https://orcid.org/0000-0003-4412-8017>

Asesor:

Dr. García Yovera, Abraham José
<https://orcid.org/0000-0002-5851-1239>

**Línea de Investigación:
Gestión Empresarial y Emprendimiento**

Pimentel – Perú

2021

Aprobación del Jurado

TESIS MÉTODO KAIZEN Y COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA INDUMETAL AVC E.I.R.L CHICLAYO

Asesor: Dr. Garcia Yovera Abraham José
Nombre Completo Firma

Presidente: Dr. Mego Núñez Onésimo
Nombre completo Firma

Secretario: Dr. Garcia Yovera Abaham José
Nombre Completo Firma

Vocal: Dra. Heredia Llatas Flor Delicia
Nombre Completo Firma

Dedicatoria

A Dios, por seguir concediéndome la dicha de tener vida y salud, por ser mi guía y protector para poder lograr y cumplir cada uno de mis objetivos.

A mis Padres, Rafael Gines y Cecilia Perales, por brindarme su apoyo incondicional y ser los ejes fundamentales en mi formación como profesional.

A mi hermano Alexis, por ser mi principal motivo de esforzarme cada día.

Agradecimiento

Agradezco a mis Padres, por haber depositado su confianza en mi persona y junto con mi hermano, acompañarme a lo largo de mi vida y ser partícipes de mi formación profesional.

A la Doctora Flor Delicia Heredia Llatas, por haberme brindado sus conocimientos y consejos para llegar a concluir la presente tesis.

Índice

Aprobación del Jurado	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Índice de Contenido	v
Índice de Tablas.....	vii
Índice de Figuras	viii
Resumen	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad Problemática	11
1.2. Trabajos Previos	19
1.3. Teorías relacionadas al tema.	29
1.4. Formulación del Problema.	50
1.5. Justificación e importancia del estudio.	50
1.6. Hipótesis	51
1.7. Objetivos	51
1.7.1. Objetivo General.....	51
1.7.2. Objetivos Específicos	51
II. MATERIAL Y MÉTODO	52
2.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	52
2.2 Población y Muestra.....	53
2.3 Variables, Operacionalización	53
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. 57	
2.4 Procedimiento de análisis de datos.....	58
2.4. Aspectos éticos.....	58

2.5. Criterios de Rigor Científico	59
III. RESULTADOS	61
3.1. Resultados en Tablas y Figuras	61
3.2. Discusión de resultados:	84
3.3. Aporte científico	88
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	102
4.1. Conclusiones	102
4.2. Recomendaciones	103
V. REFERENCIAS	104
ANEXOS	111

Índice de Tablas

Tabla 1: Objetivo de las 5 "S"	34
Tabla 2: la variable Método	55
Tabla 3: <i>de la variable Competitividad</i>	56
Tabla 4 Resumen casos instrumento aplicado	58
Tabla 5: Prueba de fiabilidad Alfa de	58
Tabla 6: Distribución de los Colaboradores según características sociales	61
Tabla 7: Estado del Método Kaizen en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L	62
Tabla 8: <i>Material disponible para labores diarias en la Empresa</i>	64
Tabla 9: Limpieza en el área de trabajo	66
Tabla 10: Mejoramiento continuo	68
Tabla 11: Conocimiento flujograma de la empresa Indumetal E.I.R.L.	70
Tabla 12: Trato que recibe de la parte administrativa	72
Tabla 13: Nivel de competitividad de la <i>empresa Indumetal AVC E.I.R.L</i>	74
Tabla 14: Análisis proceso de producción	75
Tabla 15: Los productos satisfacen a los clientes	77
Tabla 16: Utilización de recursos tecnológicos	79
Tabla 17: Calidad de trabajo	81
Tabla 18: La empresa Indumetal ACV E.I.R.L. centro adecuado para trabajar	83
Tabla 19: Programación capacitación	95
Tabla 20: Recurso Humano	100
Tabla 21: Presupuesto de servicios	101
Tabla 22: Presupuesto de materiales a utilizar	101
Tabla 23: Presupuesto General	101

Índice de Figuras

Figura 1: Sombrilla del Kaizen	31
Figura 2: Las cinco fuerzas de la competitividad	42
Figura 3: Diseño de investigación	52
Figura 4: Utilización de material de calidad para el producto final	63
Figura 5: Reglamento de funciones establecido	65
Figura 6: Materiales revisados y/o reparados	67
Figura 7: Políticas de de la AVC E.I.R.L.....	69
Figura 8: Incentivos que le ofrece la empresa AVC E.I.R.L.....	71
Figura 9: Entrega oportuna de cada uno de los productos	73
Figura 10: Curso de capacitación con respecto a su trabajo	76
Figura 11: Rendimiento a través del uso de mínimos recursos	78
Figura 12: Uso de tecnología moderna	80
Figura 13: Identificación con la Empresa AVC E.I.R.L.....	82
Figura 14: Objetivos para la implementación de las 5 S.....	90
Figura 15: Organigrama de la Empresa AVC E.I.R.L.	93
Figura 16: Clasificación de las herramientas	97
Figura 17: Áreas de limpieza.....	99

Resumen

La investigación, tuvo como objetivo general diseñar el Método Kaizen para mejorar la competitividad en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo - 2018, se hizo un diagnóstico del estado del uso del método Kaizen, se midió el nivel de competitividad y estableció un sistema de método Kaizen a través de la implementación de las 5 S. La investigación es de tipo aplicada, enfoque cuantitativo y diseño no experimental y se aplicó una encuesta a una muestra de 20 colaboradores de la empresa. Los resultados sobre el estado del método Kaizen, se mostro que tienen material de calidad (70%), no están disponibles para las labores (55%), carecen de un reglamento (65%), poca limpieza en las áreas de trabajo (100%), desconocen las políticas de la empresa (100%), desconocen el flujograma de los procesos (80%), no tienen incentivos (90%), desean mejorar continuamente (100%), los resultados de sus labores no se entregan de manera oportuna (40%) y se analizan o mejoran los proceso productivos (45%) y a nivel de la competitividad falta capacitación de los colaboradores (80%), no logran satisfacer a sus clientes (65%), no hay preocupación para mejorar el rendimiento (80%) no usna tecnología (100%), no cuentan con tecnología moderna (65%), los colaboradores no se identifican con la empresa (60%) y no es un centro de trabajo adecuado (60). Concluyeron que el estado del método Kaizen es bajo (55%) y la competitividad de la empresa está en el nivel medio (40%); la propuesta se estableció en función de las 5 “S”

Palabras Clave: Método Kaizen, 5 “S”, competitividad, mejora continua

Abstract

The general objective of the research was to design the Kaizen Method to improve competitiveness in the company Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo - 2018, a diagnosis of the state of the use of the Kaizen method was made, the level of competitiveness was measured and a Kaizen method system was established through the implementation of the 5 S. The research is of an applied type, quantitative approach and design non-experimental and a survey was applied to a sample of 20 company employees. The results on the state of the Kaizen method, it was shown that they have quality material (70%), they are not available for the work (55%), they lack a regulation (65%), little cleaning in the work areas (100 %), they are unaware of the company's policies (100%), they are unaware of the process flow chart (80%), they do not have incentives (90%), they want to continuously improve (100%), the results of their work are not delivered in In a timely manner (40%) and the production processes are analyzed or improved (45%) and at the level of competitiveness, there is a lack of training for employees (80%), they cannot satisfy their customers (65%), there is no concern to improve the performance (80%) does not use technology (100%), they do not have modern technology (65%), employees do not identify with the company (60%) and it is not a suitable workplace (60). They concluded that the state of the Kaizen method is low (55%) and the competitiveness of the company is at the medium level (40%); the proposal was established based on the 5 "S"

Key Words: Kaizen Method, 5 "S", competitiveness, continuous improvement

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Kaizen es parte del enfoque humanista, porque propicia la participación de las personas. La idea central es que toda persona contribuya en el mejoramiento de su espacio de trabajo, en donde esta una porción de su tiempo esta presente.

Kaizen, como una metodología y estrategia de la mejora continúa, esta dirigido de forma especial a los consumidores. Se inicia con el proceso de comprensión de la expectativas y exigencias de los clientes y luego superarlas y satisfacerlas. El proceso de las actividades estan dirigidas a lograr de forma permanente la mayor satisfacción de los clientes.

Hoy en dia alcanzar el éxito en el mundo competitivo, entidades y expertos se encuentran comprometidos a concretar sus planeamientos e incluir en su desarrollo administrativo, los instrumentos de administración que aseguren su ejecución . Por lo tanto es de asunto muy importante el aplicar un proyecto teniendo un oportuno uso en calidad y del crecimiento de opciones modernas.

Internacional

En Cuba, Sarmiento y Delgado (2021) nos hace referencia a que actualmente por la crisis financiera, social y política que se atraviesa internacionalmente, se ha difundido la obligación de aumentar la potencialidad competitiva de las entidades a nivel territorial y nacional. Las organizaciones de éxito resaltan por manejar sus bienes y labores a partir de un grupo de sistemas, procesos e indagación, la cual otorga una buena toma de decisiones, perseverar la capacidad competitiva, así como lograr surgir ser eficaz y eficiente en la administración.

Podemos determinar que hoy en día lograr alcanzar resultados eficientes y eficaces para las Empresas es un gran reto, y adaptándolas a las Empresas Peruanas, se tiene como finalidad principal a la Competitividad, la cual tienen que estar más implicadas en aumentar su productividad para generar valor con los bienes disponibles, como consecuencia se puede mejorar esa brecha de

decaimiento y de esa manera posicionarnos como los mejores del País consiguiendo ser cada día más competentes.

En India, Vedhathiri (2020) en su presente artículo nos muestra como objetivo principal que las MIPYMES están basadas en el conocimiento por lo tanto necesitan apoyo para desarrollar a sus empleados y administrar las empresas a fin de satisfacer las demandas de la tecnología en rápido cambio y la severa competencia de las empresas extranjeras. La transformación del desarrollo creado para superar la disrupción se presenta gracias a los fabricantes de equipos originales (OEM). Lo cual el sistema tiene como finalidad fomentar procedimientos para planificar, revisar y evaluar los problemas de recursos humanos (RR.HH.) de la industria, recopilar datos, analizarlos y ofrecerles soluciones valiosas.

El estudio de este documento vinculándolo con el Perú las MIPYMES requieren apoyo del gobierno, permitiendo que las entidades puedan otorgar mejores oportunidades laborales, de esta manera que tanto jefes como colaboradores resulten favorecidos, trabajando adecuadamente y resultando ser diferentes a la competencia, aplicando la tecnología, siendo hoy en día fundamental para cualquier entidad, ya que favorece en el manejo de las operaciones y obteniendo que las utilidades presentadas sean distinguidas y aceptadas en el ambiente laboral, teniendo el propósito de alcanzar resultados favorables a nivel competitivo logrando de esta manera el desarrollo de la entidad y del País.

En Colombia, Paipa et al. (2020) en su artículo tiene como propósito analizar los elementos de aceptación y los obstáculos de mejoramiento continuo. Los componentes importantes sirven para elaborar programas que permitan disminuir fallos e incrementar el grado de desarrollo en la entidad. Las principales barreras son la falta de alineación entre objetivos organizativos y de mejora continua; falta de motivación en el equipo; y resistencia al cambio. El objetivo principal es identificar las lecciones clave para sustentar la mejora continua mediante la realización de un análisis de casos múltiples.

En el presente artículo realizado por estos autores, se puede establecer que la Mejora Continua va a permitir tener un mejor control en las Empresas y con los colaboradores que las conforman, empezando por lograr un gran cambio en los colaboradores, partiendo desde motivarlos a cooperar y ser productivos, viéndose reflejado su esfuerzo y las destrezas que tienen para una buena toma de decisiones, obteniendo resultados positivos y de esta manera conjunta adaptarse a las transformaciones de las Empresas.

En Polonia, Dziuba y Cierniak-Emerych (2019) por los estudios en este artículo, se determina que la dinámica del mundo moderno obliga a las entidades empresariales a adoptar una forma de funcionamiento que garantice su desarrollo continuo, aumente su ventaja competitiva y sobre todo permita cumplir con las expectativas de clientes teniendo como propósito principal implementar de las prácticas 5S en la empresa del molino orgánico les permitió adquirir nuevas habilidades relacionadas con las técnicas, utilizaron y aumentaron la creatividad, ampliaron sus conocimientos y les animaron a seguir buscando mejoras.

En la actualidad los consumidores tienen muy altas exigencias en los alimentos, requiriendo que sean de una buena calidad, y estos mismos proporcionar todos los nutrientes necesarios, es por tal motivo que las Empresas deberían de poner en práctica la implementación de las 5S ya que les va a permitir ofrecer productos de calidad, brindando más opciones laborales para la población, logrando ser más competentes.

En Irlanda, Monteiro et al. (2019) nos hacen referencia a que las industrias manufactureras están experimentando actualmente cambios importantes hacia la digitalización y el control autónomo de la producción, que es conocido como Industria 4.0. Sin embargo, las PYME, y algunos sectores industriales no permite grandes inversiones, por lo que es necesario acometer cambios simples que potencialmente pueden conducir a ganancias significativas, por lo que las 5S constituye una herramienta de mejora de la calidad que asegura un desempeño constante, potenciando así el trabajo en equipo, la producción, la calidad, el flujo,

seguridad y mantenimiento. También se dejó claro que 5S actúa como base para la integración de otras herramientas.

De acuerdo con el artículo realizado por estos autores, indican que la implementación de las 5S permite que las Empresas tengan un mejor desempeño, promoviendo de esta manera la integración de cada colaborador, trabajando de una manera conjunta ya que la eliminación de los desechos permite aportar un crecimiento significativo de la productividad en cada entidad. En las Pyme para obtener una gestión de calidad es importante estar acorde con los recursos tecnológicos logrando innovar y por lo cual se estaría generando competitividad y una mejor productividad.

En España, Guarani et al. (2018) a partir del estudio, es posible verificar si hubo o no una mejora en la eficiencia operativa sobre tiempo, considerando el desarrollo de mejora continua basado en la acumulación de conocimientos y aprendizajes (p. 226). Por lo tanto, la investigación puede ayudar a identificar qué los programas de mejora continua permiten desechos, costos de reprocesamiento, desperdicios y actividades sin valor agregado reducciones de la calidad, puede mejorar las finanzas y desempeño operativo de las organizaciones. (p. 227).

La presente investigación nos permite identificar que el Método Kaizen como instrumento del mejoramiento continuo, es importante en todo ámbito laboral, ya que de esta manera va a permitir demostrar que, para obtener bienes rentables, se debe de disminuir, rechazar y reutilizar y de tal forma mejorar el efecto de la coyuntura que se estaría presentando en este caso como es la Competencia que se aborda en el mercado.

Nacional

En Lima, Armas (2019), la entidad en investigación muestra dificultad por la reducción de su productividad, por lo cual esto se genera debido a las diferentes causas: el manejo de trabajadores no especializados, escasez de mercadería y monitoreo de la utilidad, el uso incorrecto de la tecnología, sin aplicar el adecuado sistema de trabajo en base a la mercadotecnia, la existencia inapropiada de reparto

en el espacio laboral de colaboradores, área administrativa y el depósito de los productos, de tal manera generando una inapropiada medida con relación a la escasez de una ágil prestación de servicios al consumidor final.

En este proyecto de investigación se resalta que el sistema Kaizen es una excelente alternativa, ya que facilita la mejora continua, por lo que con pequeños cambios se origina grandes cosas, elaborando constantes programas de capacitación, involucrándose de esta manera los miembros de la Empresa con el único objetivo que permita ser diferente a las demás empresas con cambios de poder levantar esa brecha de decaimiento presentado ideas innovadoras, siendo las redes sociales esto en la actualidad uno de los medios en donde las personas incurren más y logrando ser reconocidos para tener una mejor productividad y por ende obtener mejores ganancias siendo competitivos.

En Chimbote, Mendizabal (2018), esta investigación fue desarrollada con la finalidad de detallar los componentes (externos e internos) los cuales perjudican la debida competitividad en la empresa del Proyecto de investigación. El autor recomienda a los jefes inmediatos a indagar sobre la evolución del ambiente; de tal manera que puedan planear, examinar y retribuir su plan de negocio, plan operativo y de ayuda modernizando un alto indicador de rendimiento en su ambiente generando mejorar continuamente.

La Competitividad es un factor clave para toda Empresa, de esto depende de que tenga a presente y futuro una buena productividad, por lo tanto, en este estudio nos permite identificar los factores Competitivos, por lo cual no está permitiendo crecer empresarialmente, contribuyendo de esta manera a identificar la problemática para una mejoría en los factores competitivos que existe en el mercado.

En Lima, Llontop (2017) en su investigación la problemática en el Grupo Cerveceros Backus & Johnston, se lleva a cabo básicamente ante la ausencia de un entorno de desarrollo en base a la calidad y proporcionar utilidades de gran valor a los clientes, es decir si no se logran las señalizaciones de utilización del valor de

reparto de la utilidad, la entidad no lograra cumplir con los trabajadores, consumidores, socios por lo tanto su productividad bajaría en un alto índice. Siendo primordial exceder y reducir el importe de repartición, inspeccionando las diversas zonas de trabajo y de tal manera involucrarse con la entidad en mejorar continuamente y prestar una buena condición de trabajo.

Al aplicar el Método Kaizen en este proyecto de investigación ayudara al proceso de entrega de productos, ya que en la actualidad se tiene a clientes exigentes para la entrega de un buen producto, de tal manera reduciendo costos, e incrementando buen servicio para el proceso de distribución, por lo cual aumentaria la eficiencia, eficacia y la productividad.

En Trujillo, Briceño y Morán (2017) hacen referencia a que, al aplicar el método 5S, causa impresión favorable donde el rendimiento por parte de los trabajadores en cuanto eficiencia y eficacia. De esta manera el método kaizen ayudó a mejorar en la Productividad a la erradicación de desechos, sacrificios desperdiciado. Incrementando las condiciones de trabajo, utilidad, crecimiento por parte de trabajadores, disminuyendo el importe del balance, distribución, originando una satisfacción en los usuarios, en las zonas con mayor movimiento, accediendo a un correcto intercambio de sus integrantes, generando conocimientos en su propósito planteado.

La aplicación del Método Kaizen en esta investigación al ponerla en práctica originó aspectos positivos en la Empresa, por lo tanto, ayudo a mejorar en gran parte la Productividad y de esta manera generar ganancias, por lo cual mientras esto exista la Competitividad seguirá creciendo, y por ende se debe de seguir desarrollando las 5S, todo esto se logra con el apoyo en conjunto tanto de directivos como de colaboradores.

En Puno, Ticona (2017) el Método Kaizen, involucra a todos, en gran parte al área administrativa, como también a los trabajadores manteniendo una dirección con el fin de realizar sus labores en grupos para el incremento de metas y valores

comunes, de tal manera que implique incrementar la fidelización de consumidores y también la buena índole de servicio.

Método Kaizen es ir mejorando continuamente, por lo cual se incluye cada componente brindando desarrollarse de una manera eficaz con el manejo de los bienes, fomentando de esta manera a que los colaboradores vean su trabajo reflejado como parte de su rutina diaria y no como una obligación.

En Lima, Cabrera (2017), en la investigación los problemas que se presentan están abordados de como los colaboradores se están desempeñando en el área de trabajo, observando cómo se encuentran con el manejo del tiempo de inactividad, los cuales se están generando al momento de la labor a realizar en su trabajo del día, lo cual genera no llegar a cumplir con la meta diaria establecida, como consecuencia originando perdidas en las utilidades de condiciones malas, no brindando el producto en su debido momento establecido y acordado con el cliente.

Se puede determinar que Aplicando la metodología 5S tiene por efecto una mejora en el índice de producción, generando un clima laboral favorable y estable, reduciendo lo que está afectando a la Empresa, de tal manera que se refleje un compromiso por parte de los colaboradores facilitando productos de una buena calidad y sobre todo en el tiempo establecido, logrando resultados satisfactorios.

Local

Está investigación se analizaran el Método Kaizen y Competitividad en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L., una empresa peruana. Fue fundada en el año 1996 y nació con el nombre de FAMEVA y es una persona jurídica.

Para el año 2011, cambia el nombre a INDUMETAL AVC E.I.R.L., siendo este hasta la actualidad, tiene como actividad económica principal, la fabricación y venta de estructuras metálicas para molinerías; también se dedica al mantenimiento de maquinarias, desmontaje y montaje, en la ciudad de Chiclayo, su domicilio legal esta localizada en la Carretera Panamericana Norte Km. 3.5.

La Empresa Indumetal AVC E.I.R.L, sus problemas frecuentes están centrados en que los colaboradores no usan uniforme correcto en sus quehaceres diarios, no usan herramientas adecuadas para ejecutar su trabajo, no cuentan con un seguro para garantizar la vida del personal en caso de emergencias, los colaboradores no son capacitados para aumentar el nivel de rendimiento laboral, requiere de mayor personal profesional porque los 20 que laboran en la actualidad no cubren sus requerimientos; no logran abastecerse de recursos para incrementar la productividad. La empresa necesita la certificación ISO para lograr mayor competitividad y no logra obtenerla. En este contexto, el método Kaizen, permite a la empresa lograr una cultura para tener un mejoramiento continuo, generando mayor productividad basado en la innovación y profesionalismo del personal y de esa forma lograr competir con las empresas de su rubro a nivel nacional e incrementar la rentabilidad; en ese mismo sentido, la competitividad, va lograr que la empresa ofrezca a los clientes un mejor producto, servicio y brindar atención para satisfacer sus requerimientos

Considerando que los principales clientes están vinculados al sector de la industria arrocera, en donde existe una alta demanda de estructuras metálicas por la presencia de molinos en la zona. Según Gálvez (2014), Gerente de la Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque, señala que el mercado a nivel nacional esta dinamizada por la presencia y accionar de la empresa molinera de Lambayeque, las principales acciones del procesamiento del arroz, son: secar, pilar, seleccionar y envasar. La actividad molinera en Lambayeque, tiene un alto desarrollo técnico – industrial cuyo impacto es a nivel mundial.

En ese sentido, la actividad de estructuras metálicas se incrementa en la medida que brinda servicios y soporte técnico operativo a la industria arrocera de los molinos a través del desarrollo de los equipos y maquinaria; por eso se requiere de personal profesional y capacitado, asumiendo la responsabilidad de mejora continua con calidad de servicio, si no conseguimos los indicadores de la utilización de costos de repartición de los productos, la empresa no podrá satisfacer a los clientes y por ende la rentabilidad disminuye.

Considerando lo anterior, la empresa Indumental AVC E.I.R.L., para responder a la demanda en el rubro de estructuras metálicas de la industria molinera, a nivel de calidad, requiere capacitar a los colaboradores para lograr el incremento del desempeño laboral en un 100% y así responder con eficiencia a la demanda; la finalidad es que los clientes logren estar satisfechos con la oferta que se le ofrece a nivel de precios acorde con la competitividad, servicio de calidad, puntualidad, entre otros; hoy, los clientes son más exigentes cuando requieren adquirir un producto o solicitar un servicio.

1.2. Trabajos Previos

Internacional

En África, Nzisa (2019) en su artículo: “Principio Kaizen de mejora constante: ¿Podría esto rediseñar la competitividad del sector manufacturero de Kenia?” el objetivo del artículo es: Examinar el impacto del principio Kaizen de constante mejora de la competitividad del sector manufacturero de Kenia. Se tomó como muestra al sector manufacturero de Kenia. Concluyendo que el sector manufacturero sigue siendo vibrante y conservando su perspectiva de liderazgo en la región, ya hay indicios de que estas fortunas podrían cambiar, especialmente en la región de África Oriental, están preparando sus sistemas para una mayor inversión en fabricación, debiendo establecerse varios determinantes frente a los competidores, una de las cuestiones clave que deberán abordarse es la preocupación por la calidad para que el sector sea competitivo tanto dentro del país como en los mercados de exportación.

Es de suma relevancia la cultura de calidad Kaizen de Mejora constante en todos los procesos de fabricación para no solo evitar graves contratiempos como los que surgieron de los errores de calidad, pero para impulsar al sector a la globalización competitiva, brindando productos de una buena calidad.

En Ecuador, Luciani et al. (2019) realizaron el artículo: “MIPYMES ecuatorianas: Una visión de su emprendimiento, productividad y competitividad en aras de mejora continua” tuvo por objetivo: plantear acciones para lograr un

mejoramiento continuo a nivel de la competitividad interna. Fue realizado a través de un estudio transversal con un enfoque descriptivo, teniendo como muestra a funcionarios y directivos de 170 empresas consideradas en estudio. Como instrumento se utilizó la encuesta. Teniendo como resultado la presentación de una propuesta para el mejoramiento continuo en la competitividad interna, cuyos ejes principales, son: 1) Dirigido a administradores (dueños) de las empresas, 2) Motivación, 3) Incentivar el Trabajo en Equipo, 4) Capacitación y calificación del personal, 5) Proveedores, 6) Manejo de residuos (Gestión ambiental), 7) Innovación tecnológica, 8) Desempeño económico-comercial. La propuesta conlleva, a una preparación a interiorizar y materializar su contenido, siendo tarea en conjunto.

En el presente artículo se determina que el propósito de algunas Empresas se está implementando trabajar en Grupo poniendo en marcha las ideas de cada miembro de los grupos a trabajar para la resolución de problemas que se pueda presentar de esta manera implementando programas de mejora, con el único objetivo de que los grupos de trabajo logren alcanzar resultados satisfactorios en el presente y a lo largo del tiempo, logrando frente a la competencia ser más competentes.

En Colombia, Salas et al. (2019) presentaron su artículo: “Evaluación de la Cadena de Suministro para Mejorar la Competitividad y Productividad en el Sector Metalmeccánico en Barranquilla, Colombia”, tiene como objetivo: calcular el nivel de productividad y competitividad en la zona metalmeccánico en Barranquilla, se trabajó con una muestra que está constituida por 5 empresas del rubro investigado. Concluyendo de esta manera la propuesta logra reproducir un real sistema de producción, brindan procesos a nivel operacional y logra el incremento de la organización a través de la certificación de calidad; el sector metalmeccánico ha contribuido al desarrollo económico y por lo cual, optimizar las operaciones a través de la mejora continua es elemental para incrementar el nivel de desempeño empresarial y lograr que controlen y monitoreen de forma frecuente los procesos productivos.

El presente artículo realizado por estos autores se determina que, para determinar los niveles de competitividad y productividad, es importante que dentro de las entidades exista una mejora continua, y obtener lograr resultados satisfactorios de los que ya existen, de esta manera incrementando sus ventas y competencia, generando ganancias, porque mientras exista Productividad siempre habrá Competitividad.

En Canadá, Azzemoua y Noureddinea (2018) en su artículo: “Mejora continua para la competitividad de la empresa: Implantación de un nuevo modelo de gestión” cuyo objetivo se sitúa en plantear un entorno de mejorar continuamente, basado en la integración de las herramientas de Lean Manufacturing, y también plantear un conjunto de soluciones para fortalecer la competitividad de la organización. La muestra se constituyó por cuarenta (40) empresas argelinas. Concluyendo en proponer para la competitividad de las empresas integrando dos etapas iterativas y secuenciales donde están las herramientas de Lean Manufacturing. Por otro lado, también se propuso una reorganización de la fábrica para reducir las dimensiones del espacio y los frecuentes movimientos de los trabajadores.

La Mejora Continua se ajusta a las necesidades de las Empresas, teniendo como un fin empresarial una nueva Implantación de modelo de gestión, posibilitando de esta manera surgir ser un instrumento efectivo para un buen rendimiento laboral de los trabajadores, también separando lo innecesario para lograr mejorar el nivel del espacio adecuado para las labores.

En México, Cavazos et al. (2017) en su artículo: “Eventos Kaizen: una evaluación de su impacto en el sistema socio-técnico de una empresa mexicana”, cuyo objetivo es: Evaluar la forma en que Kaizen logra impactar en el empleo, áreas de trabajo y motivación personal. Es una investigación cuantitativa, tiene una explicación empírica y diseño transversal, la muestra consistió en trabajadores que habían participado en eventos Kaizen, no fue probabilístico y se realizó un muestreo por conveniencia, se utilizó como técnica una encuesta. Concluyeron que las capacidades desarrolladas durante los eventos Kaizen contribuyen en el comportamiento de los colaboradores, teniendo una buena actitud e incrementar la

motivación e impactar en la zona de trabajo. Determina que al incremento de la motivación del personal se logra mayor rendimiento en el trabajo.

Al proponer el sistema Kaizen, se requiere de motivar a los colaboradores con diferentes capacitaciones y hacerles saber que su labor es de gran importancia, de tal manera que puedan resolver problemas para el bien de la Empresa siendo cada uno de ellos proactivos demostrando sus habilidades, destrezas, obteniendo así que el trabajo se evidencie como parte del día a día y no obligado, así la empresa logra mayores beneficios a menor costo.

En Guayaquil, Oviedo y Quisay (2017) en su investigación: “Plan de Mejora basado en Método Kaizen en la empresa Oviedo Crea” cuyo objetivo es identificar los factores que afectan a los procesos productivos y la rentabilidad. Se trabajó con 15 personas teniendo como muestra, y se tuvo como instrumento a la encuesta. Concluyeron que el plan de mejoramiento continuo va lograr impactar de forma satisfactoria en los colaboradores, obtener una organización eficiente y competitividad empresarial; el método Kaizen propone el uso de tecnologías en el proceso productivo para impactar de forma positiva y eficiente en la rentabilidad.

Estos autores acerca de la empresa trabajada requieren que otras entidades proyecten su imagen publicitando de distintas maneras, por tal motivo debe de generar una excelente imagen tanto en la limpieza como siendo ordenados en sus instalaciones, y al poner en práctica el Método Kaizen los colaboradores aportarán sus ideas, de tal manera que puedan participar de una manera activa, permitiendo un buen diálogo efectivo para un alto nivel de rentabilidad.

Nacional

En Lima, Chipillo (2019) en el presente trabajo de investigación: “Propuesta de mejora de la competitividad como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio, rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018”. El objetivo principal fue elaborar una propuesta para incrementar la competitividad en las micro empresas del sector farmacias. Fue una investigación de tipo descriptiva, la muestra fue 10 representantes de micro y pequeñas

empresas, utilizó como instrumento a la encuesta a quienes se les realizó un cuestionario. Concluyó que el nivel de competitividad del sector farmacia es bajo y alto la gestión de calidad; según las fuerzas de Porter, el sector tiene un nivel alto de atracción para la inversión y prevee el ingreso de nuevos y mayores competidores.

El autor menciona acerca de la metodología de Porter que utilizó en su investigación siendo fundamental, permitió medir el estado de la competitividad de la empresa, posteriormente a ello planificar métodos que permita mantenerse, desarrollar y evolucionar en el mercado. Planteando también un sistema de control de las acciones que permiten lograr los objetivos y facilite el análisis de las oportunidades para mejorar las MYPES y de esa manera se mantengan inmersas en un mundo competitivo.

En Huancayo, Rios y Romani (2019) nos hacen mención en su investigación: “Gestión de calidad total para la ventaja competitiva en empresas de servicios eléctricos Huancayo-2018”, el objetivo principal es identificar si existe relación entre la ventaja competitiva y la gestión de calidad total en las empresas de servicios eléctricos. La metodología empleada es de tipo descriptiva, para su muestra considero a 35 representantes o propietarios de las empresas, se aplicó una encuesta. Concluyeron que existe deficiencias frecuentes en la gestión de calidad total, insatisfacción de los usuarios, incremento de accidentes y enfermedades por el trabajo y por ende de sus costos y disminución de la productividad; esto implica disminución de la competitividad, menos conciencia de los colaboradores, más deterioro de la salud del personal por lesiones, poca mejora continua en las áreas, poco compromiso y responsabilidad en la aplicar la normatividad de seguridad y salud laboral; son deficiencias que evitan que la empresa sea competitiva y existe una relación directa con la ventaja competitiva.

Actualmente tiene como finalidad de lograr cumplir con las exigencias que demandan la sociedad globalizada, incremento de competidores, mayor uso de la tecnología, mayor exigencia de los mercados; las empresas se van adaptando a estos procesos para ofrecer mejores productos y servicios de calidad, aplicar

medidas de protección del medio ambiente, seguridad y salud laboral por lo cual ha logrado implementar los denominados sistemas de integración de gestión.

En Lima, Juárez (2019) en su investigación: “Aplicación de la mejora continua de procesos para mejorar la competitividad en el área de reparación de perforadoras en una empresa, La Victoria - Lima, 2019”. En la muestra participaron las reparaciones que se han hecho a las perforadoras 1838 HD+ sucedido en el lapso de tres meses. Concluyó que de acuerdo a la ejecución de mejorar continuamente usando el ciclo PHVA, permite mejorar la competencia, incrementar la productividad, disminuir los precios y mejorar la calidad de los servicios.

De acuerdo con la investigación realizada, se demuestra que la inducción de recursos nuevos productivos, se debe rehusar, reducir y reciclar, de tal manera que la influencia en las oportunidades se vea reflejado en la competitividad del mercado.

En Juliaca, Vargas (2019) llevo a cabó la investigación: “Influencia de la Apertura de procesos Administrativos Disciplinarios en la mejora Continua y competitividad Profesional e Institucional en la UGEL San Román año 2015”, el objetivo fue realizar un análisis del impacto de los procesos administrativos a nivel disciplinarios para mejorar la acción pedagógica, conocimiento y estado emocional de acuerdo a las normas administrativas en los profesores de la UGEL. La muestra fue de 19 proceso administrativos a nivel disciplinarios. Concluyó que la apertura de Proceso Administrativo a nivel disciplinario a las faltas que realizan los docentes, influyen en la mejora de las acciones pedagógicas, conocimiento de las normas administrativas y estado emocional de los docentes involucrados en dichos procesos.

En esta investigación se determina que el estado emocional que presentan los docentes afecta en gran parte a su trabajo, y de tal manera pueda convertirse más en un estrés, constatando que las relaciones afectivas entre docente y estudiante, no existe un mayor nivel de afecto. Por lo tanto, la Mejora Continua se hace presente donde cada docente pueda presentar sus inconvenientes y de esta manera la institución le brinde soluciones adecuadas ya que trabajando en equipo

va a existir un adecuado dialogo permanente, y de esta manera conllevar y ser ejemplos para sus estudiantes.

En Lima, Aguilar (2019) en su investigación: “Aplicación de Kaizen para la mejora de la productividad del área producción en la empresa Perú Fashions S.A.C., Los Olivos, 2019”, cuyo objetivo fue identificar la forma que el uso de la mejora continua logra ascender la utilidad en la corporación. La población fue la cantidad de tela que se produce en kilos, la muestra fue la cantidad de kilos de tela en 12 semanas, se usó como técnica la entrevista y observación. Concluyó que la práctica del método Kaizen logra optimizar los procesos productivos y la productividad en la empresa Perú Fashions S.A.C., Los Olivos 2019.

En esta investigación se puede identificar la Aplicación del Método Kaizen que va a ayudar a una mejor productividad, permitiendo de tal manera que los pedidos de telas y prendas de vestir se de en el momento acordado y no aplazándose para otro día, cambiando las maquinarias y materiales por unos nuevos y tecnológicos, desechando lo que no le permite al personal estar avanzando, recibiendo también el personal capacitaciones para que de esta manera se sientan motivados a realizar un buen trabajo.

En Chiclayo, Parra (2017), realizó su investigación “Propuesta de Estrategias Kaizen para aumentar la productividad del personal en la empresa de servicios Postales del Perú Filial Chiclayo”. Tiene como objetivo realizar una propuesta sobre el plan de estrategias Kaizen para aumentar la la productividad en los servicios poestales. La muestra poblacional fue constituida por 30 personas del servicio. Concluyó que los aspectos que influyen en el incremento de la productividad de los colaborarodes es lograr el mejoramiento continuo reflejado en el quehacer diario, el aumento del desempeño laboral, incremento de la eficiencia para lograr las metas; considerando que el nivel de productividad personal es bajo y esta vinculado de forma directa en la satisfacción de los colaboradores, eficiencia y mejora continua de la empresa.

Una vez encontrado lo que afectaba a la Empresa se puede decir que el enfoque Kaizen requiere en desarrollar la productividad de los colaboradores, por lo tanto se debe de aplicar círculos de calidad que promuevan capacitaciones continuas hacia todo el personal de la empresa, incluyendo programas de controles y de tal manera se genere un avance continuo de los procesos de la empresa, por lo cual el personal aumentara su productividad para posteriormente desarrollar una buena competitividad.

Local

Rodríguez y Armas (2021) en su investigación: “Proponer la mejora continua para aumentar la competitividad en el área de licitaciones de la empresa Coanza Contratistas Generales S.R.L.” El objetivo principal fue elaborar un modelo de mejora continua para incrementar la competitividad de la empresa. La población lo conforman los 10 trabajadores de la empresa. Concluyeron que al usar la propuesta de mejora continua lograron un incremento del 1.23% de competitividad, pero es importante que se realice capacitaciones frecuentes del personal con el fin de incrementar el rendimiento laboral y mejorar la forma de redactar las licitaciones y de esa forma lograr una mayor calidad; es importante lograr una mayor capacidad tecnológica instalando un software para licitaciones; la suma de ello va lograr el incremento de la competitividad y la mejora continua.

En la presente investigación realizada por estos autores se puede observar que para desarrollarse y surgir competitivamente los miembros encargados de la empresa debe de invertir en recursos tecnológicos y siempre estar innovando para de tal manera lograr obtener resultados satisfactorios para que siga teniendo un mejor posicionamiento la Empresa y logre ser más reconocida.

Velásquez (2021) llevó a cabo la investigación: “Aumento de la productividad mediante la ejecución de un plan de mejora en la empresa Etral S.A.C – 2019”. El objetivo principal fue incrementar el nivel de productividad a través de la realización del plan de mejora en la empresa. La población estaba conformada por 6 etapas que forman el proceso de producción y son: abastecimiento, solicitud de material, habilitación de materiales, armado de estructuras, resanar estructuras y pintado.

Concluyó que, luego de implementar la propuesta de mejora, la productividad aumento en un 7% comparado con los niveles de productividad antes de aplicar la propuesta.

En el presente trabajo de investigación a través de la propuesta de ejecución se logró aplicarla y poder llegar a un incremento en la productividad, por lo tanto, se procedió a reconocer las deficiencias que se estaba presentando para posteriormente impulsar las oportunidades con la finalidad de otorgar un incremento en la rentabilidad, centrándose en las labores y servicios de calidad y garantía, permitiendo de esta manera poder controlar el tiempo en cada etapa de producción, de tal manera que la entrega de los trabajos se pueda dar a tiempo.

Rivera (2020) investigó sobre “Aplicación de Kaizen en la distribución de productos para reducir costos operativos de la empresa Leoncito S.A.C., 2019”. El objetivo principal fue ejecutar en la distribución de los productos que elaboran en las sucursales el método Kaizen para disminuir los costes de la empresa. La muestra se constituyó por los administradores, personal de distribución y almacén de la empresa. Concluyó que la situación del área de almacén en la empresa es deficiente e impacta negativamente en los costos; en ese escenario se aplicó las herramientas de la metodología Kaizen y logró que se mejore los costos en relación con los costos estimados, además que se debe implementar la planificación de las acciones operativas y que sean incorporadas en la programación de las sucursales para disminuir los costos y gastos.

En esta información se ejecuta la implementación del Método Kaizen por lo tanto fue beneficioso obteniendo un productivo rendimiento para la empresa de tal manera que se logró un cambio en lo que respecta a los costos, a la vez generando una disminución en los gastos que estaban afectando al mal manejo de los recursos.

Juárez (2020) investigó sobre: “Plan de mejora basado en la metodología 5s para optimizar la productividad del almacén de la empresa azucarera Agro Pucalá S.A.A, 2018”. Tuvo como objetivo principal fue elaborar un plan para la mejora

continua de mejora usando los elementos de las 5 “S” para incrementar la productividad en la zona del almacén de la empresa. La población y muestra estuvo conformado por 24 colaboradores del área del almacén y se le aplicó un cuestionario. Concluyó que la ejecución de un plan de mejora utilizando las herramientas de la metodología 5 “S”, logra optimizar e incrementar la productividad de la zona del depósito en la empresa, siendo muy significativo la forma de clasificar las existencias que existen en el almacén.

Por la investigación realizada podemos identificar que se quiere utilizar la metodología 5s por lo tanto se plantea reestablecer la productividad en las zonas de trabajo como lo es el orden, la limpieza y seguridad, originando una doctrina que plantea constantes cambios. De tal manera que esta metodología va a facultar a la empresa mejorar productivamente y que tanto el trabajador se relacione con su trabajo

Gamonal (2019) en su investigación sobre “Gestión de calidad y nivel de competitividad en la exportación de banano congelado de la empresa Procesadora Perú S.A.C Chiclayo 2018”. El objetivo principal fue identificar la forma como la gestión de la calidad impacta en el incremento de competitividad en la exportación de banano congelado. La muestra estuvo constituida por 12 personas, se les aplicó una encuesta y se realizó entrevistas. La empresa concluye que ha logrado establecer un control de calidad eficiente, adecuado y nivel de rivalidad es del 79%.

Actualmente, las empresas en el rubro de exportación agrícola, necesitan cumplir estándares de calidad muy alto para lograr ingresar de forma exitosa a los mercados a nivel mundial y lograr un nivel significativo de competitividad. Hoy, el nivel competencia es alto y permanente y está acorde con las exigencias de los clientes y el mercado, por lo cual tiene que brindar un producto y servicios de alta calidad y lograr satisfacer a los clientes. En ese contexto que la gestión de calidad es fundamental para generar un alto nivel de productividad y competitividad. De esa manera a mayor calidad del banano congelado mayor es la competitividad de las empresas exportadoras.

Sousa (2018) en su investigación: “Plan de Mejora Continua para incrementar la Productividad en la Empresa Alpes Chiclayo S.A.C.” Tuvo como objetivo diseñar una propuesta para incrementar la productividad basada en mejorar continuamente en el proceso para elaborar menestras enlatadas. La población estuvo conformada por las etapas del proceso productivo: recepción, pesar, desgranar, lavar, seleccionar, remojar, escaldar, envasar, codificar, etiquetar, entre otras. Concluyó que la propuesta de mejora continua a través del instrumento de Lean Manufacturing logró ampliar la producción y rendimiento de la empresa Alpes.

La investigación permite conocer que la filosofía Lean Manufacturing permite establecer una disciplina y cultura de mejora continua en la empresa, de esa forma mejora el proceso productivo, como es eliminar los desperdicios, permite que cada acción que se realice debe generar valor al producto final; por eso la herramienta logra que la empresa incremente su productividad.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

El análisis principal de esta investigación consta sobre el método Kaizen y la competitividad, la cuál se llevara a cabo la investigación a través de indicadores que ayudarán a definir a nivel conceptual este crecimiento. Se iniciara con los conceptos y teorías de las vairables que se han utilizado.

1.3.1. Método Kaizen

1.3.1.1. Origen de la palabra Kaizen

Linares (2020) señala que la palabra Kaizen se orogina de dos términos de origen del idioma Japón: “Kai” (signfica cambio) y “Zen” (significa mejorar); entonces que Kaizen significa “cambiar para mejorar” o “mejora continua”. Las ideas se generaron en la ingenieria industrial y equipos de trabajo en donde se aplicaron para mejorar en los procesos de producción. El fin de Kaizen son las personas y estandarizar los procesos. Su ejecución demanda la constitución de un equipo que interga a personal de mantenimienbto, producción, compras, ingeniera y otro personal que se considere necesario integrar el equipo.

En el trabajo diario de las personas, se refleja el mejoramiento de cada etapa del proceso de producción y se sienten satisfechos por la labor que realizan y logra un producto final de calidad, este método permite identificar los factores que deben ser mejoradas, buscar alternativas de solución y elegir la mejor alternativa para ser puesta en práctica y esta debe obtener un resultado excelente, luego se estandariza y se ejecuta en todas las etapas del proceso de producción (Causado et al, 2018)

La palabra Kaizen tiene como propósito hacer que participen a todos los integrantes de una organización y que incluye a los gerentes, persona y todos aquellos que tienen un nivel de participación en la organización y de esa manera generar y promover los cambios progresivos. La idea es que Kaizen es un tema de todos. La filosofía Kaizen indica que es una forma de vida y se asume en el área social, familia, trabajo u otros y siempre requieren estar mejorando de forma frecuente, porque todo inicia con un paso que no debe equivocarse y se embarca en un proceso de cambio permanente. Toda organización o personas desean estar en mejora continua. Kaizen es una propuesta humanista, siempre integra la participación de todos los involucrados.

1.3.1.2. Definición del Método Kaizen

Ortiz (2018) citando a Imai (2001), logra la inclusión del método Kaizen en empresas no japonesas en la cuales logró reformas importantes en la organización. Desde esta experiencia, Kaizen, es un mejoramiento continuo en la vida laboral, familiar y personal; por eso cuando se aplica en las organizaciones involucra a todo el personal en general, desde el gerente hasta el personal que labora en los diversos trabajos o tareas asignadas.

El método Kaizen tiene como finalidad aumentar la productividad de forma controlada y progresiva, paulatinamente se van reduciendo los tiempos de las etapas del proceso de manufactura u otros, estandariza los indicadores de calidad y se mejoran los procedimientos de operación. Kaizen, propicia la reducción y eliminación de los desperdicios. Imaim (2021), precisa que este método se basa en diversas teorías que fueron aplicadas desde hace un siglo y que fue canalizada para lograr este nueva forma de trabajo (Linares, 2018).

Figura 1:
Sombrilla del Kaizen



Fuente: Imai (2001), La Clave de la Ventaja Competitiva (Pág. 40)

En la Figura 1 se muestran los conceptos elementales en que se sostiene el método Kaizen para su ejecución, es un proceso cíclico y acumulativo de aspectos anteriormente usados y que fueron retomados de forma ordenada y sistemática para estructurarlos como los principios básicos del método Kaizen. Ortiz (2018) citando a Imai (2001), indica que las ideas centrales de Kaizen se apoyan en filosofías, estrategias y técnicas y las engloba en lo que le denomina “Sombrilla del Kaizen”

Según Guerrero (2017), el método Kaizen tiene los siguientes elementos:

Kamban es un término que significa cartel, letrero o notas. Cuando la producción se realiza respetando los tiempos, los trabajadores reúnen las partes del proceso realizado y dejan un “Kamban”, significando que han entregado una parte específica que le corresponde; cuando se han entregado todas las partes que se requieren se regresa el kamban y se convierte en una solicitud más grande. Esta es un instrumento importante para la producción con tiempos.

Mejoramiento, constituye una estrategia Kaizen es una adherencia de los estándares para el trabajo a través de mejoras graduales y pequeñas, enfocada en la calidad y usando la innovación para incrementar la productividad. La calidad esta

referuda a una característica de los productos y servicios, considerado un requisito para satisfacer a los clientes, cumple con los estándares requeridos (sin defectos y grado de especificación), a partir del cual se orienta a los clientes para lograr satisfacer sus requerimientos.

Circuitos de calidad, constituye un pequeño grupo de realiza actividades de calidad de forma voluntaria, ejecutan su labor como parte de una programación de control de calidad, educación mutua, auto desarrollo, control de flujo y de mejora continua en el trabajo en toda la empresa.

Gonçales e Ignacio (2017), señalan que las consecuencias del control total de calidad es que los conceptos han contribuido para generar en el personal de las empresas un pensamiento que oriente las actividades, procesos y estrategias a la mejora continua y participen todas las personas de lo diferentes niveles de las organizaciones. El enfoque Kaizen es que no se debe dejar de pasar un día sin hacer mejoramiento en algún espacio de la empresa u organización.

La aplicación del método Kaizen va permitir conocer el control de calidad total, que consiste en una suma de factores de las etapas de la empresa para el mejor desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de la calidad del proceso y producto y lograr la satisfacción plena de los consumidores. Es un esfuerzo general para incrementar el desempeño de todas las etapas en al empresa, así se mejora la planificación, capacidad de los colaboradores, disminución de costos y el logro de un mejor producto. El fin es lograr mayor competitividad y mayor satisfacción del cliente.

1.3.1.3. Las 5 “S” del Método Kaizen

Gutiérrez (2016) indica que el Método Kaizen se apoya a través de las herramientas como lo son las 5s, de tal manera que va a servir para las entidades ponerlas en práctica y por lo cual para su funcionalidad debemos entender que son y a que se refieren cada una de ellas.

Las 5 “S” tiene como objetivo incluir la disciplina y el orden en las labores que se realiza en una zona de trabajo y aportar para eliminar acciones y desperdicios innecesarios que se realiza en el proceso productivo, además, mejorar las acciones del cuidado de los equipos y disminuir los accidentes y riesgos en el trabajo.

Chang-Tai y Peter (2015), refieren que la metodología de 5 “S”, llamada así por el uso de las primeras letras del nombre que se usa en idioma japonés de las cinco fases, se le conoce como una técnica que se usó en la gestión de las empresas en Japón y se basa en cinco principios. Es una estrategia que desarrolla un concepto simple que no siempre tiene importancia en las empresas, pero que es trascendental en su ejecución, como tener limpia y segura la zona de trabajo, planificar y orientar los talleres de trabajo a las siguientes metas:

Responder a los requerimientos de optimizar la zona de labores, eliminar desperdicios por no asear, desorden, contaminaciones, fugas, entre otros. Reducir las mermas de la calidad, disminuir los tiempos para responder y los costos a través de la capacitación del personal para cuidar los lugares de trabajo y aumentar la moral laboral. Generar condiciones para cuidar la vida útil de los instrumentos y equipos a través de la inspección frecuente del operador. Establecer una disciplina para cumplir con los estándares los procedimientos de orden y limpieza. Establecer un sistema de control visual usando tableros, cárteles o tarjetas para indicar la ubicación de las herramientas y materiales a usar en las labores diarias. Controlar los espacios de trabajo con evaluaciones frecuentes y actividades de mantenimiento que establece el uso de las 5 “S”. Implementar una programación de mejoramiento continuo: justa producción, mejor tiempo, control de calidad total, mantenimiento productivo total, disminuir causas de accidentes y riesgos potenciales e incrementar la conciencia sobre la conservación y cuidado de los equipos y recursos de la empresa.

Las 5 “S”, están integradas por objetivos diversos y son los siguientes:

Tabla 1:

Objetivo de las 5 "S"

Denominación		Concepto		Objetivo
Español	Japonés			
Clasificar	Seiri	Separación de innecesarios	de	Suprimir del lugar de trabajo lo que no es útil
Ordenar	Seistán	Ubicación necesaria		Organizar en lugar de trabajo para ser más eficaz
Limpiar	Seiso	Eliminar suciedad		Profundizar la limpieza en la zona de trabajo
Estandarizar	Seiketsu	Señalización y armonía	y	Prevenir el desorden y surgimiento de suciedad (señalizar y repetir) actualizar procedimientos y normas.
Disciplina	Shitsuke	Frecuencia de mejora	de	Establecer la mejora continua en el quehacer diario

Fuente: Chang-Tai y Peter (2015)

La metodología de 5 "S" consiste en optimizar las condiciones laborales e incrementar la moral de los colaboradores. Garantiza un trabajo seguro, agradable, limpio y ordenado; reduce los tiempos y energía en la labores diarias, garantiza la salud y seguridad del personal e incrementa la calidad productiva.

Toscano et al. (2019), indican que la implementación de las 5'S se realiza de forma gradual y paulatina, se hace una sola vez, una vez que esta implementado con eficiencia, se continúa con las etapas siguientes hasta lograr todo el proceso y son las siguientes:

- 1) **Clasificar (seiri) separación de innecesarios.** Es la primera fase de las 5 "S". Identifica los factores que son elementales para el trabajo y los separa de aquellos que son innecesarios, los cuales se eliminan para evitar que surjan. Garantiza que solo se use todo lo que es necesario.
- 2) **Ordenar (seiton) ubicación necesaria.** Establece la forma en que debe identificar y ubicar los recursos o materiales necesarios en el trabajo, con el

fin de que se encuentren de forma rápida y fácil para usarlos y reponerlos. Existen métodos visuales para identificarlos y ordenarlos en zonas y áreas adecuadas, estando cada uno en sus respectivos lugares. El fin es organizar los espacios de trabajo para disminuir tiempo y energía.

Las normas para ordenar son: organizar de forma racional el lugar de trabajo de acuerdo al uso, proximidad, peso de los objetos, fácil de alcanzar, otros. Establecer las normas para ordenar. Hacer fácil el ingreso y salida de los objetos. Los objetos que son de uso diario y frecuente tienen que ser fácil de alcanzar y cerca al colaborador. Clasificar según el orden de uso y prioridad del colaborador. Estandarizar en todos los lugares de trabajo.

- 3) **Limpiar (seiso) eliminar la suciedad.** Luego de clasificar y ordenar el lugar de trabajo se realiza el proceso de limpieza, se identifica y elimina todo origen de suciedad y se hace de forma profunda con la finalidad que no vuelva surgir, garantizando que todo esté en buen estado y operativo. El no realizar una limpieza profunda trae como consecuencia anomalías frecuentes y mal funcionamiento de los equipos y maquinaria.

Las normas para la limpieza son: hacer la limpieza inspeccionando y detectando anomalías. Dejar todo en perfecta condición de funcionamiento. Establecer procedimientos para hacer la limpieza e inspección. Eliminar toda anomalía

- 4) **Estandarizar (seiketsu) señalización y armonía.** Identificar situaciones anómalas o irregulares a través de pasos visibles y sencillos para todos. Se crean procedimientos estandarizados para hacer recordar la limpieza y el orden permanente en el quehacer diario de las labores en la empresa.

Las normas son las siguientes: identificar las zonas y hacer visible las cantidades y consignas mínimas. Establecer una gestión visual. Los métodos a nivel operativos deben estar estandarizados en toda la empresa. Instruir al personal sobre los estándares establecidos.

- 5) **Disciplina (shitsuke) frecuencia y mantenimiento mejoras.** En esta fase se desarrolla un trabajo frecuente y estándar según las normas acordadas y establecidas usando el sistema 5 “S” y diseñando actividades de mejora continua de forma diaria por el personal, finalizando las fases de planificación, haciendo, verificación y actuación (PHVA). Se debe aplicar esta fase de forma rigurosa para garantizar la eficacia de la 5 “S”.

Realizar un riguroso control de la forma de aplicar el sistema, garantiza la calidad de la productividad; ejecutar el control, comparar los resultados logrados en función de los estándares y objetivos previstos, se tiene que documentar los resultados y conclusiones, se modifican los procedimientos para lograr las metas. A través de estas fases se comprueba la fiabilidad de uso del método de las 5 “S” y la colaboración del personal de la organización. No olvidar que el método es un instrumento y no un fin.

1.3.1.4. Beneficios del Kaizen

Causado et al. (2018), mencionan que el mejoramiento continuo son elementos básicos en las organizaciones, no solamente para las que están en un proceso de fracaso o decaimiento, también son para aquellas que desean tener un mayor éxito en las empresas. Los beneficios en estos casos son:

Fomentar un pensamiento sobre procesos con énfasis en la planificación; el personal concentra sus esfuerzos en lo que es más prioritario e importante; promueve la participación de todo el personal para estructurar un mejor sistema; genera la reducción de los inventarios, los productos procesados y finales; establece menores accidentes, reduce al mínimo o hace desaparecer las fallas y errores de los instrumentos o equipos; disminuye los tiempos de las acciones laborales y uso de maquinaria; incrementa los niveles de satisfacción de los consumidores o clientes; aumenta la rotación de inventarios; mejora la motivación y autoestima de los colaboradores; disminuye el despilfarro y desperdicios; reduce los costos; precisa los tiempos de respuestas; disminuye la rotación del personal; mejoran el funcionamiento y diseño de los servicios y productos; incrementa la productividad y rentabilidad; baja los niveles de contaminación ambiental; mejora el

flujo de efectivo; establece un mayor equilibrio financiero y económico y garantiza una mayor fortaleza económica futura.

1.3.1.5. Sistemas que conforman el Kaizen

Ćwikła et al. (2018) mencionan que el método Kaizen es una filosofía abierta que involucra diversas técnicas y procedimientos que facilitan lograr la mejora continua en el proceso productivo, eliminando los desperdicios, incrementando permanentemente la calidad productiva y del producto final y de esta manera incrementa el valor en los bienes y servicios para los clientes. Las técnicas que usa Kaizen se originaron en las empresas japonesas y usadas como un sistema total y armónico.

Suárez-Barraza y Miguel-Dávila (2011) señalan que los principales sistemas que integran el método Kaizen, son los siguientes:

1) Control total de la calidad / Gerencia sobre calidad total

La gestión sobre calidad total, constituye una filosofía formada por una suma de principios que guían a las organizaciones para lograr un constante y frecuente mejoramiento. Es la aplicación de diversos métodos, la participación del personal para mejorar las actividades, uso de recursos y los servicios en una organización, mejorar los procesos y la inmediata respuesta a los requerimientos de los clientes actuales y futuros. Integra métodos a nivel administrativo, capacidad de perfeccionamiento, uso de recursos a nivel técnico y el frecuente corregir para lograr el mejoramiento continuo.

La programación de la gestión de calidad total considera lo siguiente: compromiso, dedicación y participación de todo el personal de la organización; desarrollar una cultura del compromiso por un mantenimiento de una mejora continua; tener como meta satisfacer los requerimientos de los clientes; el personal en general, debe estar comprometido con el mejoramiento de las actividades laborales y el proceso en general; fortalecer el trabajo colectivo y mejorar las relaciones de trabajo; reconocer el rol importante que tiene cada persona en la

organización y hacer un uso racional de los procedimientos, instrumentos y prácticas para lograr ventaja competitiva.

2) El sistema de producción justo a tiempo (just in time – JIT)

Se originó en la corporación Toyota y se le conoce también a nivel mundial como el “Sistema de producción Toyota”. Este sistema tiene como finalidad eliminar toda actividad que no contribuya a dar valor agregado y tener un sistema de producción dinámico, ágil y flexible que garantice los pedidos de los consumidores a pesar de las fluctuaciones existentes.

El sistema considera técnicas y conceptos como: automatización, celdas en formas de U y reducir estructuras. Usar el Just in Time, significa desarrollar actividades para eliminar los desperdicios en la zona de trabajo. Los conceptos que se utiliza y se desarrolla esta filosofía son:

La flexibilización laboral (Shojinka), adecua la cantidad del personal y sus funciones a la diversidad de la demanda. Fomentar el pensamiento innovador (Soifuku) en el personal para lograr mejoras permanentes en las actividades y proceso productivo. Autocontrol de las fallas (Jidoka) para evitar el ingreso de unidades con defectos en el proceso de producción

Según Gutiérrez (2016) indica que los objetivos del JIT, son:

Atacar los fundamentales problemas: El primer objetivo de la filosofía JIT se presenta con una analogía japonesa sobre el río de las existencias. Consiste en que el nivel del río son las existencias y las actividades de una empresa, se observa como una embarcación que va navegando; cuando la empresa desea disminuir el nivel del río (bajar el nivel de las existencias), se encuentran con arena y rocas, es decir, se encuentran con problemas. En el occidente, cuando estos problemas surgen, se responde incrementando las existencias para solucionar el problema.

Eliminar despilfarros: El segundo objetivo de la filosofía JIT se manifiesta en la expresión japonesa “eliminar la muda” (la muda son los despilfarros o

desperdicios en japonés). Significa eliminar todo aquello que no agrega valor a los productos; no solo es eliminar es una tarea permanente para incrementar de forma gradual la eficiencia en la organización y demanda el compromiso de todo el personal de la empresa, no se tiene que dejar solo en la formación de un “comité o grupo para eliminar desperdicios”, sino que involucra al personal y tiene que estar presente en cada zona de trabajo.

Buscar la simplicidad: El tercer objetivo del JIT se basa en la buscar cada vez lo más simple, considerando que una gestión con enfoque simple logra mayor eficacia. La filosofía de lo simple en JIT es examinar la complejidad de la empresa para lograr una simplicidad de los procesos, actividades y procedimientos y de esa forma incluir un control simple de la organización.

Diseñar sistemas para identificar problemas: El cuarto objetivo consiste en establecer un sistema kamban / arrastre para identificar los problemas. El control estadístico permite determinar los orígenes de los problemas y con el JIT, todo sistema que identifique problemas siempre será muy beneficioso y cualquier otro sistema que encubra los problemas, será siempre muy perjudicial para la empresa. Los sistemas JIT logran que en cada acción se alerte sobre el surgimiento de un problema para lograr solucionarlo inmediatamente.

3) Mantenimiento Productivo Total (MPT)

Alvarado y Pumisacho (2017) indican que el MPY, tiene como finalidad maximizar la efectividad de los equipos durante el periodo de vida útil. Incluye en este proceso a todo el personal de todas las áreas y niveles; promueve que el personal de el mantenimiento a toda la planta formando grupos pequeños y realizan actividades voluntarias; comprende desarrollo, educación y habilidades para dar mantenimiento elemental, resolver problemas y evitar las interrupciones.

Maximizar la eficacia total de los equipos de producción, significa eliminar defectos, averías y disminuir los accidentes del personal en la empresa. El personal en relación con las máquinas deben funcionar en óptimas condiciones y con cero

defectos y averías, permitiendo un funcionamiento regular y permanente. El MTP genera una producción sin averías ni defectos y “justo a tiempo”.

4) Despliegue de políticas

Consiste en incluir políticas para introducir el método Kaizen en la empresa desde la estructura organizacional de más alto nivel hasta el último eslabón. La gerencia debe definir los objetivos de forma precisa y clara para que sirva de guía a todo el personal y garantizar el liderazgo en las acciones para lograr los objetivos a partir de la aplicación del método Kaizen. La gerencia debe establecer las estrategias a mediano y largo plazo, que pueden ser trimestrales, semestrales o anuales. Diseñar un plan para ejecutar las estrategias en todas las áreas, niveles y procesos de trabajo; el plan incluirá acciones generales, actividades específicas para garantizar una aplicación coherente del método (García y Gisbert, 2015).

5) Sistema de sugerencias:

Este sistema opera como parte del método Kaizen dirigido a las personas para incrementar la autoestima, motivación y estado de ánimo a través de la participación de todo el personal. La dirección y los supervisores deben motivar e inspirar a todo el personal para que incluyan sus sugerencias por más pequeña que estas sean. La finalidad es generar en el personal una mentalidad dirigida a desarrollar el método Kaizen y ser disciplinados en el proceso.

El personal de las empresas deben ser conscientes del valor que tiene el método Kaizen y la oportunidad de establecer el sistema de sugerencias, facilita a los trabajadores el poder expresar sus inquietudes a los supervisores o quien corresponda; además, la administración tienen la posibilidad de ayudar al personal a solucionar sus problemas. En ese sentido, el sistema de sugerencias es una oportunidad para mejorar la comunicación entre el personal, administrativos y la dirección de la empresa.

6) Actividades de grupos pequeños.

Linares (2020), indica que entre las estrategias del Kaizen esta la formación de grupos pequeños, siendo el más frecuente la conformación del círculo de la

calidad que no solo atiende temas sobre calidad, sino que también ve casos relacionados a la seguridad, costos y productividad. Entre sus fines está la de perfeccionar y desarrollar la calidad empresarial, establecer un sistema para que las labores sean cómodas y aprovechar al máximo el potencial de las capacidades que tiene el personal.

En occidente el control de calidad esta en dependencia con las acciones de los ingenieros y gerentes, los japoneses consideran al personal como la base para mejorar el desempeño y conseguir la calidad total en las actividades, procesos, producto final, productividad y rentabilidad; ampliaron el concepto llamado control de calidad total o círculos de control de calidad, la participación del personal que laboran en la línea de producción, laboral fuera de la fábrica, diseñadores, personal de ventas y marketing, investigadores y entre otros, son fundamentales.

1.3.2. Teoría de la Competitividad

Cajavilca (2018), citando a Porter (2009), indica que la competitividad está definida por la productividad, es la forma como se usa los recursos disponibles (humanos, naturales o económicos). Entender la competitividad es comprender el nivel de prosperidad de un país. El nivel de un país se refleja en el nivel de vida que tienen las personas y definido por la economía que se determina por el valor de los bienes y servicios que se producen y por la unidad de los recursos disponibles. La productividad está en relación al valor de los bienes y servicios expresados en el precio que se tiene que pagar en los mercados y por el nivel de eficiencia para producirlos. La productividad, también, está en relación a la capacidad que tiene la economía para movilizar y organizar los recursos humanos que cuentan.

Entonces, la competitividad tiene como indicador de medición a la productividad, la cual establece el nivel del salario, divisas y el nivel de rentabilidad que establece el capital y con ellos se determina la calidad y nivel de vida. Lo fundamental no es las exportaciones o características de pertenencia de las propiedades, sino el nivel de productividad que estas desarrollan y las actividades económicas que giran alrededor de ellas. Las empresas pueden ser nacionales o extranjeras, ambas contribuyen con el nivel de competitividad porque la

productividad genera un impacto fundamental en el nivel de costo de vida y la capacidad de hacer negocios en un país.

Hernández-Fuentes y Sánchez-Mojica (2017), señalan que el fin de la competitividad esta establecido por la productividad. Los países tienen ventajas que se comparan y las organizaciones se distinguen por sus competencias. Ambas deben ser ventajas competitivas para lograr producción de servicios y bienes, siendo de esa forma competitivos. La competitividad es la forma que se logra la productividad y que permite gener competencias entre las empresas.

1.3.2.1. Las Cinco Fuerzas Competitivas que moldean la estrategia

Cajavilca (2018), citando a Porter (2009), indica que las 5 fuerzas de la competitividad influyen en el nivel de desempeño de las empresas. El valor de las cinco fuerzas influye en la capacidad que tienen las empresas para lograr beneficios. Si las fuerzas tienen un nivel alto u opuesto van a generar beneficios limitados o muy significativos. El tema central se enfoca en las fuerzas de la competitividad y de esa forma identificar los elementos claves que determinan el éxito de la empresa; es fundamental dominar y controlar las estrategias de las fuerzas para lograr ventajas a nivel competitivo. Las cinco fuerzas son:

Figura 2:
Las cinco Fuerzas de la Competitividad



Fuente: Porter M.(2009) , Ser Competitivo

En esta figura podemos observar las fuerzas competitivas, las cuales perjudican el desempeño de los colaboradores dentro de una empresa, para lo cual va a permitir la capacidad de las empresas para obtener beneficios

1. Amenaza de nuevos aspirantes

Los aspirantes que ingresan al mercado contribuyen con una nueva forma de capacidad y un afán de obtener una porción del mercado, con su presencia ejercen una presión en los costos, precios de venta y en los niveles de inversión que son necesario en la competencia. Cuando los aspirantes diversifican el mercado porque pertenecen a otros rubros industriales, influye en la capacidad del mercado y en los niveles de liquidez que estimulan la competitividad

Constituyen en una amenaza esta en relación a las barreras que encuentran al acceder y de los vinculos que tienen entre los integrantes del mercado. Cuando las barreras de acceso son de nivel bajo, los aspirantes tiene poco rechazo o condicionamiento de los competidores internos, entonces la amenaza es alta y la rentabilidad se constituye en moderada. La amenaza de ingreso es la que genera la rentabilidad y no si ingresa o no.

Las barreras de ingresos constituyen ventajas que tienen los integrantes estables en relación a los aspirantes nuevos que desean ingresar. Tiene siete principales fuentes y son:

Economías de escala por parte de la oferta, esta forma de economía se genera en la medida que las empresas incrementan el volumen de producción y obtienen beneficios por lo precios bajos que obtienen por casa unidad, tienen capacidad para distribuir los costos fijos en sus unidades de producción, cuentan mejor tecnología o tienen capacidad para exigir condiciones mejores a los proveedores. Una economía a gran escala que desarrolla los ofertantes condicionan el ingreso de los aspirantes, obliga a realizar igual procedimiento y obliga a una relación con los competidores estables o aceptan los costos que tienen. La economía a gran escala es parte de la cadena de producción.

Beneficios de escala por parte de la demanda: Estos beneficios se le denominan “Efectos de red”, estas ventajas se originan cuando un comprador desea comprar un producto, pero este se incrementa porque existen otros compradores que desean el mismo producto de la misma empresa; en este caso, los compradores casi siempre eligen y confían de una empresa grande para abastecerse de un producto. También es importante la constitución de redes que están formados por una determinada cantidad de compradores.

Costes por el cambio de clientes: Son cambios ser realizan en los costes fijos que los consumidores deben enfrentar al cambiar de proveedores. Estos costes cambian porque cuando los compradores cambian de vendedor, este modifica las características del producto, instruir al personal para utilizar un nuevo producto o cambiar el sistema de información. A mayor aumento de costes de cambio, mayor son las dificultades para un aspirante a lograr clientes.

Requisitos del capital: La inversión de grandes cantidades de financiamiento para competir, genera barreras para desanimar a los nuevos aspirantes. Es alta la barrera cuando se recurre a mayor capital para gasto que no se van a recuperar y se torna difícil de financiar, por ejemplo, campañas de publicidad o marketing. Si las ventajas de un rubro industrial son convincente y atractivo, los aspirantes podrían recibir financiamiento de los inversores.

Beneficios para los miembros independientemente del tamaño: El tamaño de no es importante; los integrantes que están fijos tienen la ventaja de gozar de los costes y calidad que no tienen los aspirantes o competidores. Estas ventajas se lograr por el uso y tenencia de nueva tecnología, acceso al uso de recursos o fuente para obtener la materia prima, instituciones de marca reconocida, entre otros. Los aspirantes o competidores tienen que superar estos beneficios.

Acceso desigual a los canales de distribución: Los nuevos participantes deben garantizar la distribución de los bienes y servicios. El caso podría ser que el ingreso de un nuevo producto debe desplazar o superar a otros en el mercado a través de promociones, ofertas, suma de esfuerzos para la venta, disponibilidad de

recursos, entre otros; cuanto más sólidos son los canales de distribución y ventas de los miembros, mayor es la dificultad que entre aspirantes a la industria.

Política restrictiva del Gobierno: La aplicación de políticas que establezca los gobiernos, tiende a favorecer o entorpecer de forma directa o indirecta el ingreso de nuevas entradas de aspirantes. Los gobiernos, directamente, influyen en el ingreso a las industrias o mercados; caso la exigencia de licencias, imponiendo o incrementando las restricciones en la forma de realizar la inversión extranjera, entre otros; la forma como están reguladas los servicios de taxis, bebidas alcohólicas, empresas áreas, son casos visibles de lo indicado. Realizar un análisis de las barreras de ingreso es importante para las empresas que desean ingresar a nuevos mercados o industrias. El desafío es ver la forma de superar los obstáculos que imponen las barreras para ingresar sin afectar las inversiones y rentabilidad de participación en los mercados.

2. Poder de Negociación de los proveedores

Los proveedores tiene un poder que influye en el valor de la mercancía, generan más valor al cobrar un elevado precio, traspasar los costos a los integrantes de la industria, poner limitaciones a la calidad de los bienes y servicios, entre otros. Los proveedores que tienen un alto poder en la industria, aun los que proveen mano de obra y logran obtener la mayor rentabilidad en la industria, la cual no puede indexar los costos que se incrementan al precio final.

Las empresas estan en una relación de dependencia con disitintos grupos de proveedores; estos pueden ser influyentes si consideran lo siguiente: Estan muy concentrados en al industria (generan monopolios). Su relación no es de dependencia con la industria para lograr ventajas, usan diversas industrias. Los integrantes de la indistria, hacen frente a las fluctuaciones de los proveedores transitorios y los costes, el caso sería si se quiere cambiar de proveedor cuando el nivel de inversión es alto en equipos especializados o depender del aprendizaje de los equipos de algún proveedor. No hay un sustituto para productos que brinda un proveedor agrupado; por ejemplo, los sindicatos de los pilotos tiene una alta

influencia en las empresas áreas, no tienen alternativas eficientes para lograr un piloto altamente capacitado en esa labir (Moncada et al., 2019)

3. Poder de Negociación de los Compradores

Los consumidores, clientes o compradores tienen una alta influencia en el mercado o industria; su capacidad radica en presionar para que los precios puedan bajar, exigen mejores características de los productos para lograr una excelente calidad, más prestaciones, entre otros, llegando a enfrentar a los integrantes de la industria. Los compradores y tienen mucha influencia en las negociaciones sobre el nivel de participación en la industria, son muy sensibles al establecimiento de los precios, ejercen mucha presión para reducirlos.

Los compradores influyen en las negociaciones de la siguiente manera: Hay pocos clientes que compran en grandes volúmenes a un vendedor pequeño. Los clientes que compran a gran escala son influyentes, establecen costos fijos altos, por ejemplo, equipos en comunicaciones, perforaciones para alta mar, químicos; los costos elevados y marginales bajos incrementan la presión en la competencia para establecer sistemas de descuentos. Los productos estandarizados o la diferenciación no es notoria, los clientes siempre buscan productos equivalentes, se enfrentan a diversos vendedores para comprar. Los clientes pueden retirarse y amenazan con producir un producto igual o similar, si en los vendedores se genera una rentabilidad muy elevada; los productores de cerveza y refrescos controlan siempre el sistema de envasado y amenazan con realizar su propio embotellamiento.

4. Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos

Un producto sustituto es similar a la función de un producto de la industria, pero de forma distinta. Por ejemplo, las videoconferencias o videollamadas se convierten en sustitutos de los viajes, los plásticos es sustituto del metal, entre otros. El sustituto se origina cuando el producto como tal deja de ser prescindible, el cliente prefiere adquirir un producto usado que uno nuevo o cuando los consumidores empiezan a fabricarlos.

En los casos cuando se siente que la amenaza de un sustituto es muy elevada, la rentabilidad en la industria tiene fluctuaciones y se resiente. Los productos sustitutos influyen en la industria cuando tiene que fijar los precios. Si las empresas no logran distanciarse de un producto sustituto, ofreciendo productos por campañas publicitarias o de marketing u otra forma, esto sentaría en la rentabilidad y limitaría su capacidad para crecer.

Un sustituto es una amenaza alta cuando ofrece una similitud en las características y función del producto y precios que hace la industria. A mayor valor del sustituto menor es el margen de beneficio que puede tener la industria y en el caso del comprador, elegir un sustituto, el coste es muy bajo; por ejemplo, pasar de un producto farmacéutico de marca a un genérico, el coste es mínimo; hace que el cambio y bajada de los precios sean rápido y agudos.

5. Rivalidad entre los competidores existentes

Existe una rivalidad entre competidores que tiene diversas maneras, influyen en los precios, descuentos y otros, establecen mejorar en las características de los productos, diferencia en las campañas de publicación y mejoramiento de los servicios. La rivalidad hace descender las ventajas o beneficios en la industria y dependen de la forma intensiva que compiten las empresas y sobre los fundamentos de la competencia.

La rivalidad es intensamente mayor si lo son muchos los competidores o tienen mucho parecido en el tamaño de las empresas o nivel de influencia; de esta forma tienen limitaciones para influir unos en otros, el crecimiento es muy lento y se intensifica la lucha para lograr un mejor posicionamiento en el mercado, los rivales competidores se comprometen mucho con sus productos y negocios, generan competencias de liderazgo e incluso van más allá de un incremento de la rentabilidad; por ejemplo, lograr una buena imagen y posicionamiento de la marca o desear ofrecer la totalidad de la línea de productos

La rivalidad no solo muestra la intensidad de los competidores, sino que ofrecen las bases sobre lo que están compitiendo; las dimensiones pueden ser

variadas cuando compiten y ejercen un impacto significativo en la rentabilidad. En algunos casos, la rivalidad genera un impacto negativo en la rentabilidad, cuando la competencia se centra en el precio, considerando que los precios establecidos sus beneficios o desventajas influye directamente en los compradores o clientes; la competencia muestra que los precios influye en los clientes a no observar los detalles de las características del producto o servicio que ofrecen.

1.3.2.2. Elementos claves para la Competitividad

Porter (2009) señala que fomentar, desarrollar y mantener la competitividad en una empresa, constituye en una elemental estrategia para lograr las metas y objetivos en la organización; esto debe ser compartido y asimilado por todo el personal que es parte de la compañía.

Los elementos que contribuyen a desarrollar, mantener y fomentar la competitividad en la organización son: adaptación y flexibilización ante los cambios; desarrollar análisis y reflexión, romper con paradigmas, propiciar innovación y cambios, ser proactivos; lograr una reorganización, reestructuración y rediseño en la compañía, evaluar y revisar frecuentemente las estrategias, sistemas y procesos, controlar, evaluar y reorientar en todas las áreas y niveles, desarrollar una capacidad y aprendizaje permanente, establecer una mente para el logro de resultados, generar un pensamiento dirigido a la acción, compartir valores, tener una comunicación fluida y asertiva, propiciar el intercambio de información, lograr un trabajo en equipo, tener un efectivo liderazgo, aprovechar de las oportunidades de desarrollo y lograr una visión integradora y global.

El desarrollo y fomento de competencias que son entendidas como el conjunto de conductas que incluyen habilidades, conocimiento, actitudes, aptitudes, características personales y motivaciones, influyen de forma directa en el rendimiento del personal en una compañía, obteniendo un desempeño eficiente y excelente. Estos aspectos están en relación a los valores y políticas que adopten las compañías y logren implementar una cultura empresarial

1.3.2.3. Factores de la Competitividad

Chiavenato (2018), indica que la competitividad esta en relación a la calidad de los productos y del valor del mismo; estos aspectos estan vinculados con la innovación, productividad, e inflación en los países. Existen otros elementos que influyen sobre la competitividad como puede ser la innovación, calidad y eficiencia del bien o servicio y la imagen de la compañía o productor.

Calidad, es la capacidad para producir bienes y servicios para satisfacer los requerimientos y expectativas de los clientes o usuarios. Significa concretizar de forma correcta en cada etapa de la producción para lograr un alto nivel de satisfacción del personal o clientes internos de la empresa y eliminar los desperdicios o productos defectuosos. Es importante porque permite que el nivel de satisfacción de los clientes se incremente en igual proporción que la fidelidad

Productividad, consiste en tener la capacidad para lograr la mayor cantidad de producción de un bien o servicio con la menor cantidad de recursos. La productividad está en relación con el uso de la alta y nueva tecnología y la formación y capacidad del personal o capital humano. En los países con alta industrialización el personal logra producir una alta cantidad de productos en promedio, esto se logra automatizando las áreas de producción. La historia nos muestra que los productos manufacturados lograron incrementar la productividad, gracias a la incorporación de equipos y nuevas tecnologías. Una alta productividad implica un incremento de la producción con costos similares o a coste menores con la misma cantidad de productos fabricados. A menor coste, menor son los precios que se ofrecen y menor son los presupuestos que requieren

Calidad de servicio, está relacionado con los niveles de satisfacción que tienen los clientes o consumidores de manera justa, honesta, transparente, solidaria, puntual, amable, entre otros. Consiguiendo alta satisfacción al relacionarse con los proveedores, organización, clientes internos o proveedores.

Imagen, se refiere a la capacidad que tiene las organizaciones para propiciar el posicionamiento en la mente de las personas la idea de que los productos y

marca de la organización es la mejor opción o alternativa para conseguir bienes o servicios y que logran satisfacer sus requerimientos y expectativas. Significa posicionar la marca en los gustos y cabeza del consumidor.

1.4. Formulación del Problema.

¿De qué manera el diseño del Método Kaizen va mejorar la Competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. - Chiclayo 2018?

1.5. Justificación e importancia del estudio.

Justificación Teórica

Arias y Covinos (2021) mencionan que el estudio abordado se justifica de manera teórica ya que el tema a trabajar precisa de teorías validadas o bases científicas. (p.63). Las variables Método Kaizen y Competitividad, se basa en teorías las cuales van a permitir describir de manera verídica las definiciones, objetivos, clasificación de los temas relacionados en la investigación.

De esta manera, poder reconocer las teorías científicas para el crecimiento integral de las variables, se tiene que abordar la bibliografía más reciente y actualizada, verificando para la investigación todo tipo de información acertada.

La presente investigación va a contribuir en el desarrollo de una buena producción a cargo de los trabajadores, considerando que se pretende abordar una mejor competitividad y por ende mejorar la rentabilidad de la empresa. Por lo tanto, esta investigación a nivel teórico, pone en práctica los conocimientos científicos a cerca del Método Kaizen, para poder comprobar el nivel de competitividad.

Justificación Social

Por medio de la presente investigación se va a resolver la problemática de la producción que tiene la empresa, permitiendo obtener un incremento en los ingresos, y de tal manera mejorando los sueldos de acuerdo al avance de cada trabajador, y también motivándolos a ser productivos, a la vez brindándoles capacitaciones constantes.

Justificación Metodológica

Arias y Covinos (2021) indican que la investigación se justifica metodológicamente porque va a permitir que el investigador cree nueva metodología para solucionar los problemas encontrados. (p.63)

Se trabajara una investigación científica, basadas en el enfoque cuantitativo, lo cual este estudio servirá como referencia a investigadores que quieran trabajar las variables: Método Kaizen y Competitividad.

1.6. Hipótesis

Hipótesis General

H1: El Método Kaizen, usado de forma correcta mejora la competitividad de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo - 2018.

Hipótesis Nula

H0: El Método Kaizen usado de forma incorrecta no mejora la competitividad de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo - 2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Diseñar el Método Kaizen para mejorar la Competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo - 2018.

1.7.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar el estado del uso del Método Kaizen en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.

Establecer el nivel de competitividad de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.

Establecer el sistema del Método Kaizen – Modelo “5 S” adaptado a la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. para mejorar su competitividad.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1 Tipo y Diseño de Investigación

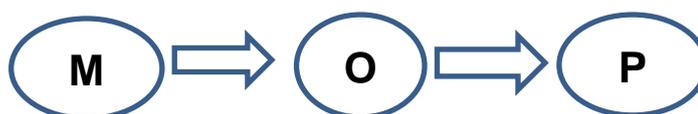
Se utilizó la investigación de Tipo aplicada, descriptiva – propositiva. De acuerdo a Arias y Covinos (2021) esta forma de investigación se nutre de la tipo pura o básica y tiene como fin resolver problemas; se sustenta en descubrimientos, hallazgos y soluciones de acuerdo al objetivo de investigación (p.68). Este tipo de investigación se elabora sin fines prácticos inmediatos, sino por el contrario tiene el propósito de enriquecer el intelecto principal de la realidad de lo que se está abordando, para posteriormente presentar una propuesta.

Se utilizó un enfoque cuantitativo. Según Ñaupas et al. (2018) esta investigación se realiza recolectando y analizando los datos, comprobando hipótesis, estableciendo la validación de los instrumentos, entre otros (p.140). Los datos de esta presente investigación vienen a ser cuantificables, por lo general se pueden contar y medir ya se usa escalas numéricas.

La investigación utilizó un diseño no experimental. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), señala estos estudios se hacen sin manipular las variables de análisis, consiste en observar y analizar los hechos de acuerdo a su contexto (p.175). En el caso, las variables son método Kaizen y competitividad, las cuales no serán manipuladas y serán analizadas de acuerdo a su natural contexto.

En la siguiente figura se muestra el esquema del diseño de investigación:

Figura 3:
Diseño de Investigación



Fuente: Hernández-Sampieri y Mendoza (2018)

Dónde:

M: muestra

O: observación

P: propuesta

2.2 Población y Muestra

Población:

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), indica que la población es el conjunto de elementos que tienen características o especificaciones comunes en un contexto concreto (p.198).

La población esta conformada por 20 personas que son colaboradores de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L., durante el año 2018.

Muestra:

Una muestra según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) constituye un subgrupo que es parte de la población en general que interesa estudiar y de donde se recolectaron datos y debe ser representativa (p.196).

La muestra en esta conformada por la misma cantidad de personas que colaboran en la empresa que son un total de 20 colaboradores

2.3 Variables, Operacionalización

2.3.1. Variable Independiente: Método kaizen

Definición Conceptual

Ortiz (2018) citando a Imai (2001), indica que el Método Kaizen es mejorar de forma continua a nivel familiar, personal y laboral, por eso se aplica en las empresas y se incluyen a todos los colaboradores de la empresa.

Definición Operacional

Gutiérrez (2016) indica que el Método Kaizen se apoya a través de las herramientas como lo son las 5s, que permite introducir el ordenamiento, eliminación de desperdicio, disciplina, mantenimiento equipos y reducción de riesgos

2.3.2. Variable Dependiente: Competitividad

Definición Conceptual

Cajavilca, W. (2018), citando a Porter (2009), indica que la competitividad se expresa por el nivel de la productividad y se evidencia por la forma como se utiliza los diversos recursos que tiene la empresa. Indica que la competitividad constituye en el fin de toda productividad. Es la capacidad que se obtiene por la productividad y permite competir con las demás organizaciones.

Definición Operacional

Chiavenato (2018), refiere que la competitividad esta en relación con el nivel de productividad, calidad del producto, imagen institucional y calidad del servicio.

Tabla 2:
Operacionalización de la variable del Método Kaizen

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEM	TECNICAS E INSTRUMENTO	ESCALAS
VARIABLE INDEPENDIENTE: MÉTODO KAIZEN	SEIRI (CLASIFICACION)	Separar Innecesarios	¿Usted considera que la Empresa Indumetal utiliza materiales de calidad para la obtención del producto final que brinda a sus clientes? ¿Cuenta con los materiales disponibles para sus labores diarias en toda la Empresa?	ENCUESTA	
	SEISTAN(ORDEN)	Desarrollo Laboral	¿Cuenta con un reglamento establecido? ¿Después de realizar los trabajos inmediatamente limpian?		1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de Acuerdo
	SEISO(LIMPIEZA)	Mejorar el Nivel de Limpieza	¿Los materiales de su área son continuamente revisados y/o reparados?		4. De acuerdo 5. No opina
	SEIKETSU (ESTANDARIZACION)	Políticas y Procedimientos	¿Estaría dispuesto a aplicar un cambio en las actividades relacionadas al mejoramiento continuo? ¿Tiene conocimiento de las Políticas con las que cuenta la Empresa Indumetal? ¿Cuentan con los flujogramas de los distintos procesos que desarrollan en la empresa?		1. Si 2. No
	SHITSUKE(MANTENER DISCIPLINA)	Dominio de procesos	¿Usted ha recibido un incentivo al momento de ingresar a laborar en la Empresa Indumetal? ¿Usted está de acuerdo con el trato de la parte administrativa? ¿Cumplen con la entrega oportuna de cada uno de los procesos? ¿Analizan y mejoran constantemente sus procesos de producción a fin de garantizar la venta de un mejor producto y/o servicio?		

Tabla 3:

Operacionalización de la variable Competitividad

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEM	TECNICAS E INSTRUMENTO	ESCALAS
VARIABLE DEPENDIENTE: COMPETITIVIDAD	CALIDAD	Necesidades	¿Usted ha recibido algún curso de capacitación con respecto a su trabajo? ¿Cree Usted que los productos que fabrican satisfacen a los clientes?	ENCUESTA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de Acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina
	PRODUCTIVIDAD	Tecnología Nivel de Eficacia	¿La Empresa se preocupa por obtener un mayor rendimiento a través del uso de sus mínimos recursos? ¿La Empresa utiliza recursos tecnológicos para ofertar sus servicios? ¿La Empresa cuenta con tecnología moderna?		
	CALIDAD DE SERVICIO	Mejora Continua	¿La calidad de trabajo que les brinda la Empresa es adecuada?		
	IMAGEN	Satisfacción del Trabajador	¿Usted se identifica con la Empresa Indumetal? ¿Usted está de acuerdo que la Empresa Indumetal es un centro adecuado de trabajar?		

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.3.1. Técnicas e instrumento

En el actual estudio se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

La Encuesta:

Según Arias y Covinos (2021) es aquella técnica que se realiza a usa como instrumento el cuestionario con la finalidad de obtener información sobre percepciones, opiniones y comportamientos (p.81).

Para la presente investigación se elaboró un total de 20 ítems para las dos variables. En la Variable Método Kaizen se aplicó un total de 12 preguntas y en la variable Competitividad 8 preguntas respectivamente. De esta manera aplicando un cuestionario de escala múltiple, con diversas preguntas planteadas a la muestra, los cuales son los colaboradores de la organización.

2.3.2. Validez

Hernández y Mendoza (2018) indican que es el nivel de medición de los instrumentos con exactitud sobre las variables de estudio. Es la relación por lo tanto muestra el instrumento entre la definición abstracta y los indicadores empiricos.

Los instrumentos de investigación de la actual investigación fueron validados por profesionales expertos en las variables de método Kaizen y competitividad. Dichas validaciones fueron realizadas en el mes de junio del año 2018.

2.3.3. Confiabilidad de los instrumentos

Ñaupas et al. (2018) indica que la confiabilidad de un instrumento es cuando los resultados de medición no varían de forma significativa en el tiempo ni en la aplicación de los instrumentos a diferentes grupo poblacional que tienen las mismas características.

El grado de confiabilidad en mi investigación se basó al momento de encontrar nuestro numero de personas como muestra de estudio, lo cual asegura la fiabilidad de los resultados.

Alfa de Cronbach de encuesta aplicada a colaboradores.

Tabla 4
Resumen casos instrumento aplicado

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	,0
Total		20	100,0

Fuente. Base de datos de SPSS de encuesta aplicada a los colaboradores

Tabla 5:
Prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,830	20

Fuente. Hoja de resultados de SPSS de encuesta aplicada a colaboradores.

El Alfa de Cronbach de la encuesta es de 0,830, considerado valido para ser aplicación

2.4 Procedimiento de análisis de datos.

Los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación fueron analizados usando el programa estadístico SPSS (Statistical Product and Service Solutions) Versión 26 y software Excel 2013; los cuales ayudaron a procesar la minformación a través de tablas y figuras para luego interpretarlos en función de los objetivos previstos.

2.4. Aspectos éticos

Se utilizó los principios éticos del Reporte de Belmont y son los siguientes:

Principios éticos básicos, son los que están relacionados con el respeto a las personas, la justicia y beneficencia

Aplicaciones, están relacionado con la valoración de riesgos, consentimiento informado, criterios selección participantes y beneficios de la investigación

2.5. Criterios de Rigor Científico

Vásquez (2020, p. 60) los criterios de rigos científico esta en relación a las condiciones de objetividad que se desarrolla la investigación y por lo cual necesita considerar factores que tienen que ver con los participantes en la investigación, con la forma de recopilar y usar la información, el uso real de los métodos y la actitud que se debe mostrar en el proceso de investigación. Los Criterios de científicidad a usar en esta investigación son:

1) Credibilidad

Está relacionado con la autenticidad y valor de la verdad. Los resultados obtenidos son ratificados como confiables a través de los colaboradores; se visualizó las variables en su verdadero contexto y se procedió a corroborar y comprobar a través de la aplicación de la encuesta.

2) Transferibilidad

Este criterio está relacionado con la forma de aplicar los resultados en la organización. Se llevó a cabo la descripción precisa del entorno y los trabajadores en la investigación. La recolección de los datos se realizó a través del muestreo, en el cual se seleccionó y analizó de forma adyacente la investigación planteada, posteriormente se procedió a la recolección de los datos, mediante la información más destacada, a través del cuestionario y documentación.

3) Replicabilidad

El siguiente criterio se da a través de la ejecución de resultados a través de la investigación mixta, para este procedimiento hemos aplicado el método siguiente: la triangulación de la sistematización de los datos, aporte científico e hipótesis, accediendo para enriquecer la discusión. El cuestionario fue validado por expertos

externos para certificar la relevancia y conformidad de los mismos, por ser información de fuentes primarias, se especifica la relación del desarrollo de recolección de datos, análisis e interpretación de estos mismos.

4) Confirmación e Equitativo

Este criterio se da a través de los resultados de la información, los cuales tienen autenticidad en la descripción, para lo cual hemos aplicado los siguientes métodos:

Los resultados ratificados a través de la literatura existente a nivel regional, nacional e internacional, los cuales tuvieron similitudes con las variables investigadas en los últimos cinco años.

5) Relevancia

Este criterio contribuyó con la obtención de los objetivos previstos, de esta manera obteniendo un resultado adecuado de las variables, en este criterio se ha utilizado los métodos siguientes:

Se obtuvo el conocimiento amplio de cada una de las variables en investigación. Los resultados obtenidos tuvieron relación con los objetivos, hipótesis y justificación planteada.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados en Tablas y Figuras

3.1.1. Datos generales

Tabla 6:

Distribución de los Colaboradores según características sociales

Indicador	Valoración	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Edad	21 – 30	11	55.0	55.0	55.0
	31 – 40	0	0.0	0.0	0.0
	41 – 50	3	15.0	15.0	70.0
	51 – 60	2	10.0	10.0	80.0
	61 – 70	4	20.0	20.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	
Sexo	Masculino	20	100.0	100.0	100.0
	Femenino	0	0.0	0.0	0.0
	Total	20	100.0	100.0	
Grado de Instrucción	Primaria	0	0.0	0.0	0.0
	Secundaria	8	40.0	40.0	40.0
	Superior	12	60.0	60.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 6 se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 55% señalan que sus edades oscilan entre 21 a 30 años, el 20% indican que están en el rango de 61 a 70 años, el 15% refieren que sus edades están entre los 41 a 50 años y el 10% entre los 51 a 60 años. También se observa que el 100% de los encuestados son hombres. Se puede constatar que 60% de los encuestados tiene grado de instrucción superior y el 40% tienen solo secundaria. Estos datos nos muestran que los colaboradores de la empresa Indumetal AVC E.I.R.L. en su mayoría son jóvenes, todos son varones y que tienen mayoritariamente estudios superiores; evidenciando que tienen un gran potencial de colaboradores para la labor que realizan

3.1.2. Estado Método Kaizen

El estado del Método Kaizen en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L. se estableció sobre la suma de las respuestas a preguntas relacionadas a las 5 S

Tabla 7:

Estado del Método Kaizen en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L

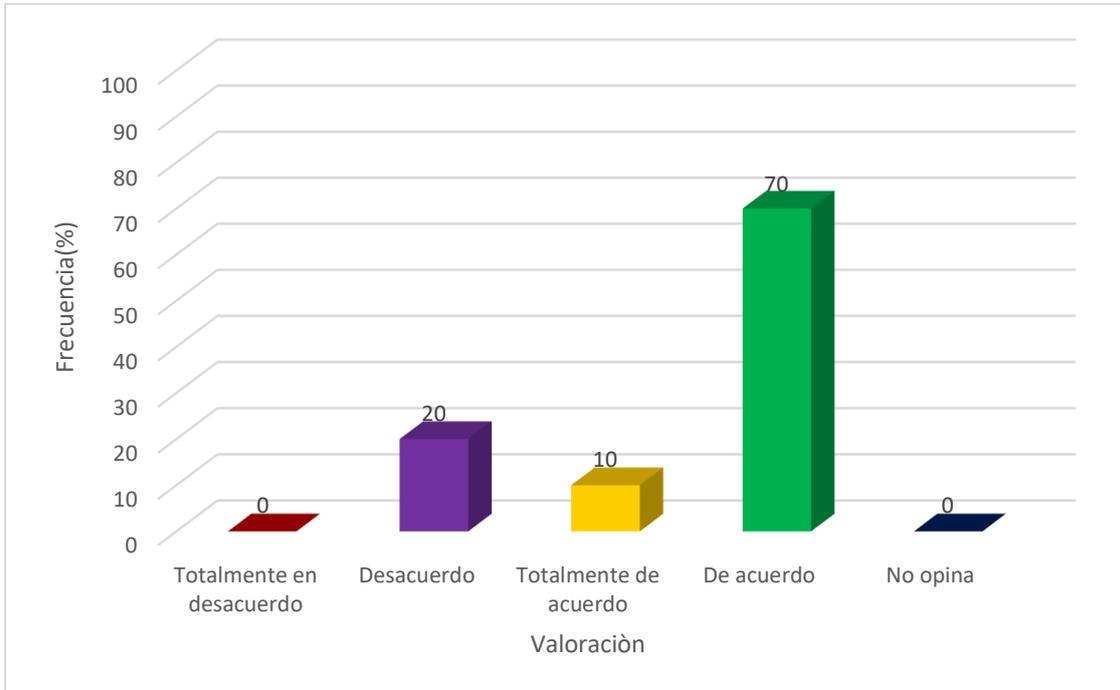
Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alto	6	30.0	30.0	30.0
Medio	3	15.0	15.0	45.0
Bajo	11	55.0	55.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 7, se observa que el estado del Método Kaizen en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L., es “Bajo” con el 55%, el 30% consideran que es “Alto” y el 15% determinan que es “Medio”. Estos datos es el resultado de las interrogantes que están relacionada con las 5 S y que en resumen determinó que el uso del método Kaizen en la empresa es “Bajo”, significando que los elementos que permite ejecutar el método no ha sido implementado o usado de forma eficiente y que es importante corregir.

A continuación, se detallan los siguientes resultados de las respuestas que dieron los colaboradores a las interrogantes relacionadas a las 5 S.

Figura 4:
Utilización de material de calidad para el producto final



Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota: En la Figura 4, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 70% indican que están “De acuerdo” que la empresa utiliza material de calidad para la elaboración del producto final, el 20% señalan que están en “Desacuerdo” y el 10% refieren que están “Totalmente de acuerdo”. Estos datos nos permiten evidenciar que la empresa utiliza materiales de calidad para los productos finales y esto garantiza el proceso de comercialización de sus productos, lograr competitividad, posicionamiento en el mercado y mejor rentabilidad.

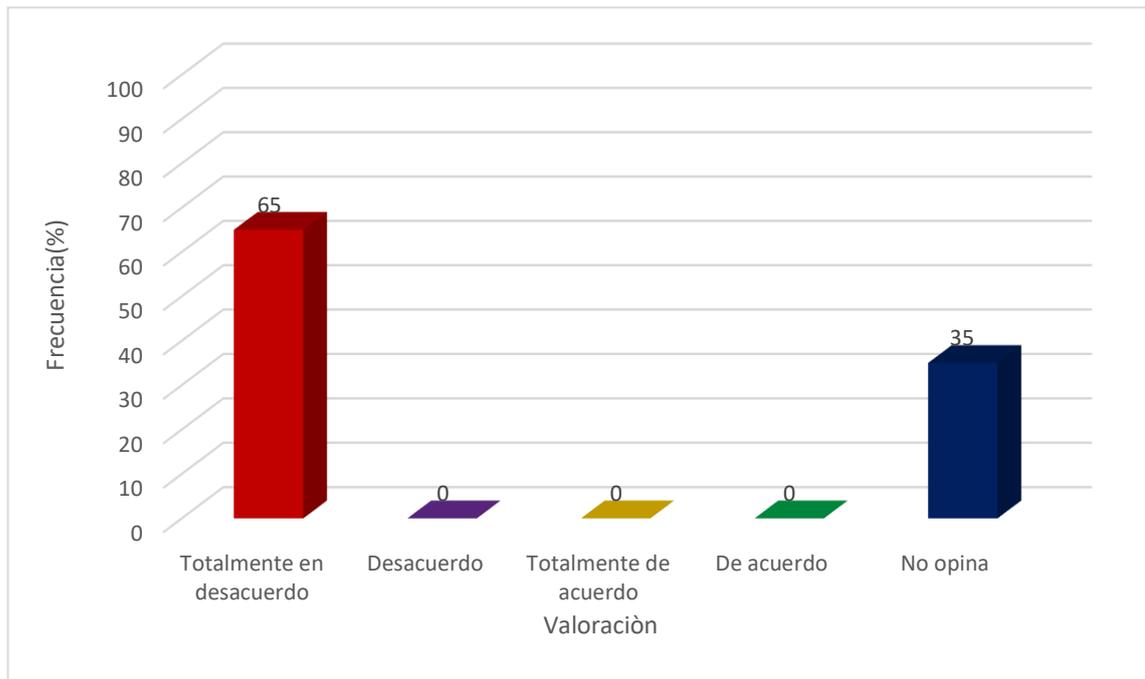
Tabla 8:*Material disponible para labores diarias en la Empresa*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	11	55.0	55.0	55.0
Desacuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Totalmente de acuerdo	9	45.0	45.0	100.0
De acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
No opina	0	0.0	0.0	0.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 8 se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 55% indican que están “Totalmente en desacuerdo” que cuentan con los materiales disponibles para realizar sus labores diarias y el 45% señalan que están “Totalmente de acuerdo”. Estos datos evidencian que los colaboradores no tienen acceso inmediato a los materiales para hacer sus labores, eso genera demora en la producción de los bienes, demora en entrega a los clientes de los productos y provoca un clima tenso en la empresa.

Figura 5:
Reglamento de funciones establecido



Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Figura 5, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, e 65% señalan que están “Totalmente en desacuerdo” que en la empresa tenga un reglamento establecido y el 35% “No opinan”. Estos datos son preocupantes en la medida que permite evidenciar que el orden en los quehaceres y forma de laboral no están definidos los procedimientos, además que el tener un reglamento permite orientar las labores de los colaboradores para lograr los fines establecidos y la calidad en los productos

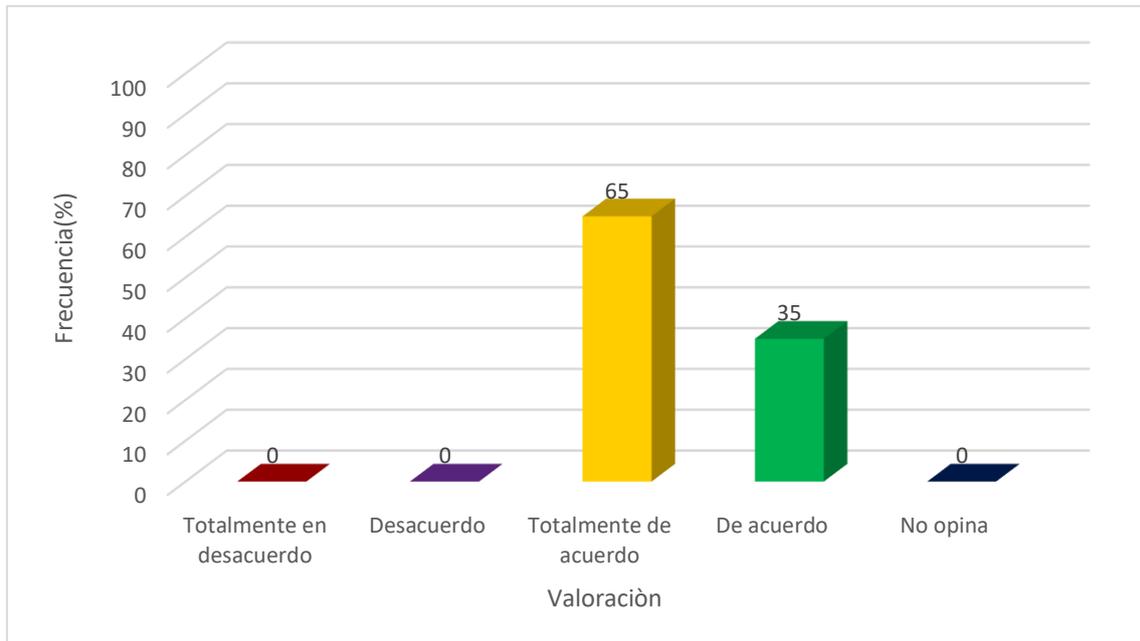
Tabla 9:
Limpieza en el área de Trabajo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	20	100.0	100.0	100.0
Desacuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
De acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
No opina	0	0.0	0.0	0.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 9, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 100% señalan que están “Totalmente en desacuerdo” que se realiza limpieza en las áreas de trabajo después de laborar. Este dato nos demuestra que no existe una limpieza adecuada en la empresa, en especial en los logares que realizan las labores del proceso productivo, por lo cual los colaboradores deberían de tener como norma el mantenimiento de su zona de trabajo, para que así se pueda proporcionar una mayor productividad.

Figura 6:
Materiales revisados y/o reparados



Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Figura 6, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 65% indican que están “Totalmente de acuerdo” que los materiales en las áreas de trabajo, los materiales, son revisados y/o reparados para poder desarrollar sus labores y el 35% señalan que están “De acuerdo”. Estos datos evidencian que la empresa tiene una alta responsabilidad para lograr tener los materiales operativos siempre y evitar la paralización del proceso productivo o errores en el producto final.

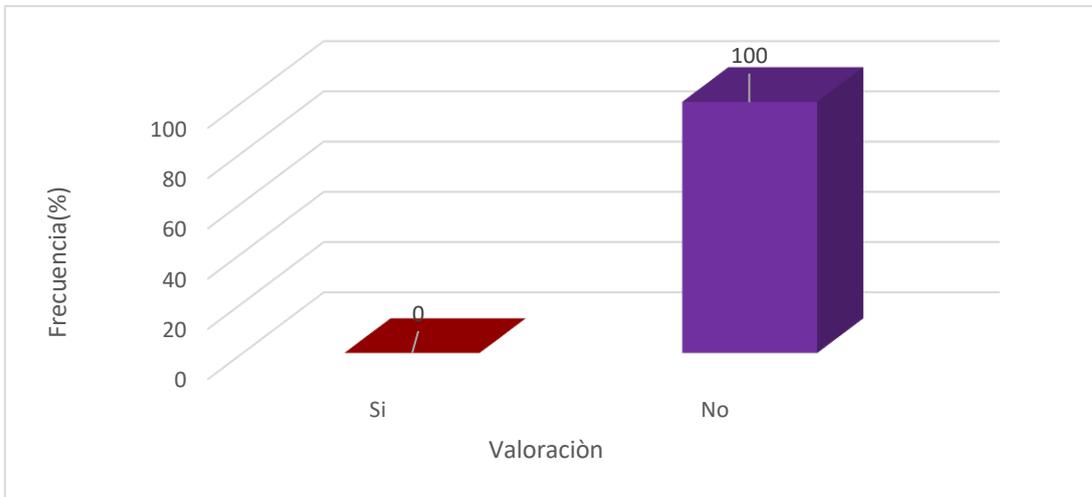
Tabla 10:
Mejoramiento continuo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	20	100.0	100.0	100.0
No	0	0.0	0.0	0.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 10, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 100% indican que “Sí” están de acuerdo que se realizan cambios en las actividades relacionadas al mejoramiento continuo. Este dato es importante porque permite evidencia que la empresa está permanentemente mejorando su proceso productivo para lograr un producto de calidad permanente; esto ayudará a contribuir a mejorar sus debilidades y afianzar sus fortalezas, para que así los colaboradores puedan lograr ser más competitivos y productivos dentro de sus labores en la Empresa.

Figura 7:
Políticas de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.



Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Figura 7 se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 100% señalan que no tienen conocimiento de las políticas que tiene la Empresa. Este dato nos permite evidenciar que el directivo al momento de contratar a los colaboradores no les ha dado a conocer las políticas con las que cuenta, ya que estas definen las conductas que la Empresa espera de los trabajadores, para una buena toma de decisiones.

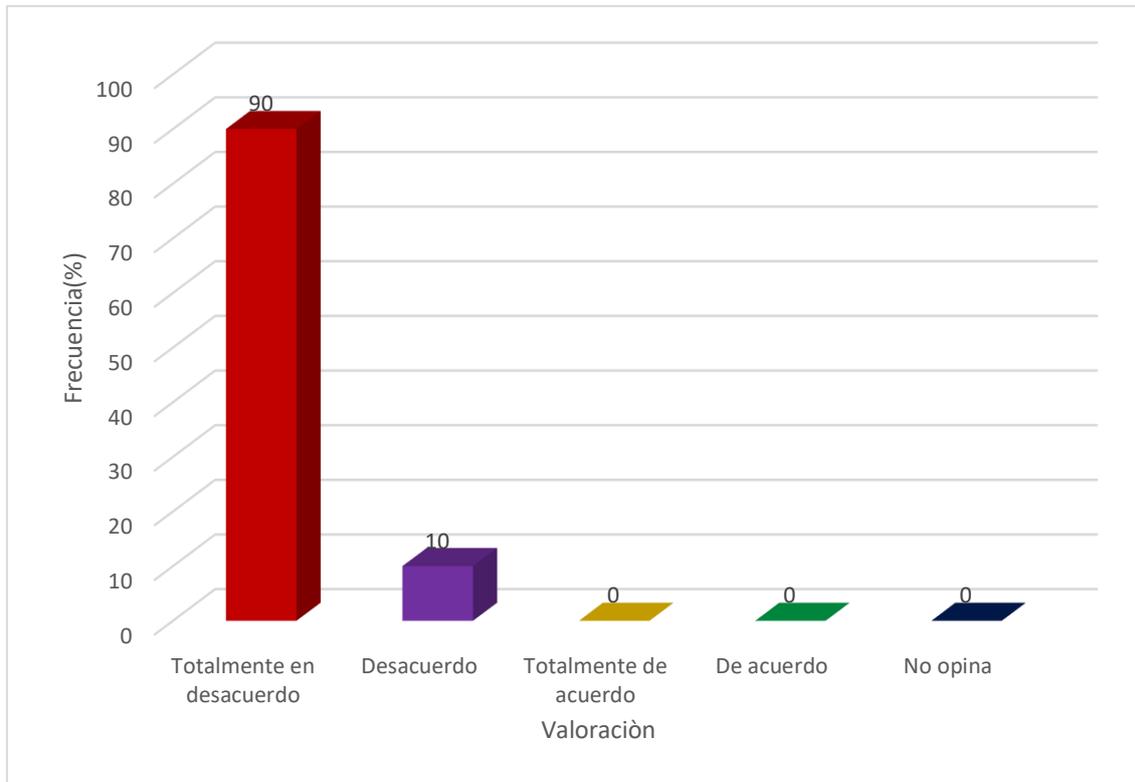
Tabla 11:*Conocimiento flujograma de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	16	80.0	80.0	80.0
No	4	20.0	20.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 11 se observa que, del total de los encuestados, el 80% señalan que “Si” tienen conocimiento del flujograma del proceso de producción que se ejecuta en la empresa y el 20% indican que “No” tiene conocimiento. Estos datos nos permiten evidenciar que para la Empresa es de suma importancia el flujograma, ya que va a permitir visualizar las actividades y procesos que realizan y evitar las innecesarias, asimismo se constata que la distribución de las actividades laborales asignadas se encuentra equilibrados.

Figura 8:
Incentivos que le ofrece la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.



Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Figura 8 se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 90% señalan que están “Totalmente en desacuerdo” en que les ofrecen incentivos por parte de la empresa al ingresar a laborar y el 10% indican que están en “Desacuerdo”. Estos datos nos muestran que la empresa no realiza incentivos para motivar a los colaboradores en el desarrollo de sus labores y por lo cual es considerado una debilidad que debe corregir.

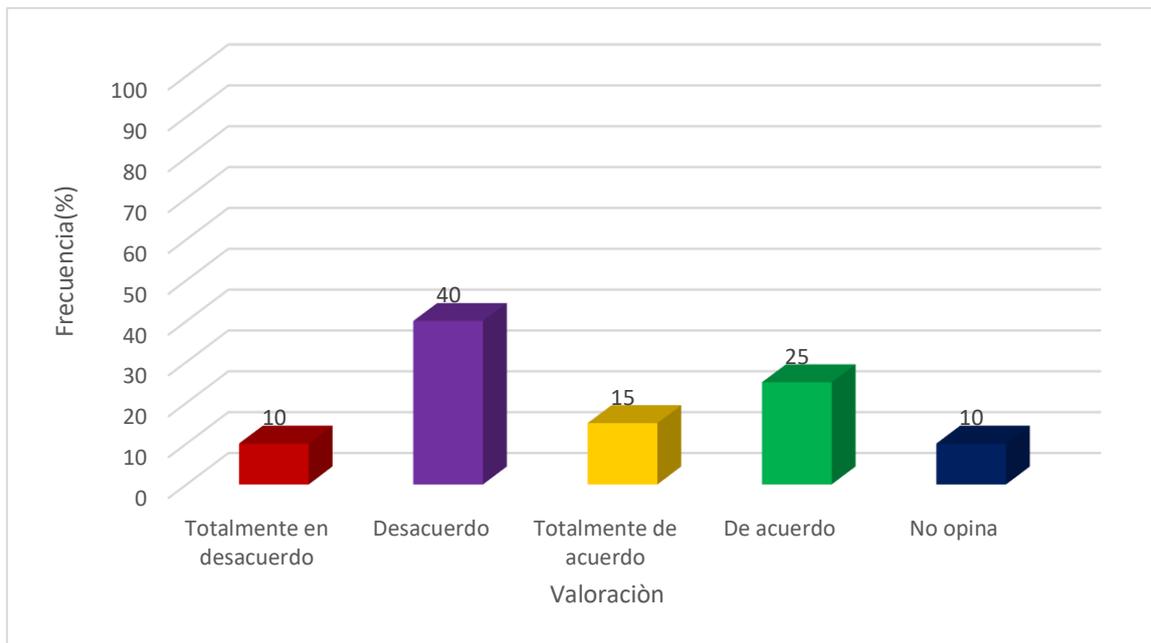
Tabla 12:
Trato que recibe de la parte administrativa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Desacuerdo	4	20.0	20.0	20.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
De acuerdo	16	80.0	80.0	100.0
No opina	0	0.0	0.0	0.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 12 se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 80% indican que están “De acuerdo” con el trato que reciben de la parte administrativa y el 20% señalan que están en “Desacuerdo”. Este dato nos permite evidenciar que el trato de la parte administrativa es de mucha importancia en la relación de la empresa con los colaboradores, porque no solo basta con tener elevadas ventas, sino se busca equipos con niveles muy integrados, para que así los colaboradores puedan ver su trabajo como un modo de vida y no como una obligación.

Figura 9:
Entrega oportuna de cada uno de los procesos



Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la figura 9 se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 40% indican que están en “Desacuerdo” que se realizan entregas oportunas en cada uno de los procesos de producción, el 25% indican que están “De acuerdo” con la entrega oportuna, el 15% refieren que están “Totalmente de acuerdo” y el 10% manifiestan que están “Totalmente en desacuerdo” y “No opinan”, respectivamente. Estos datos se muestran existen un alto porcentaje que no están conforme con las entregas oportunas de los procesos (suman el 50% entre desacuerdo y totalmente en desacuerdo), evidenciando que los colaboradores en el proceso de producción no son suficientemente productivos con las tareas asignadas y mostrando un bajo desempeño.

3.1.3. Nivel de competitividad de la empresa

Tabla 13:

Nivel de competitividad de la empresa *Indumetal AVC E.I.R.L*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alto	5	25.0	25.0	25.0
Medio	8	40.0	40.0	65.0
Bajo	7	35.0	35.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 13, se observa que el nivel de competitividad de la empresa Indumetal AVC E.I.R.L. es “Medio” con el 40%, pero muy cercano también se señala que es “Bajo” con el 35% y el 25% indican que el nivel de competitividad es “Alto”. Estos datos nos muestran que las dimensiones de calidad, productividad, calidad del servicio y bienes, como la imagen tiene limitaciones para lograr un nivel de competitividad en el mercado de Lambayeque, por lo cual es necesario mejorar las condiciones del proceso productivo.

A continuación, se detallarán las respuestas que han dado los colaboradores a las interrogantes relacionadas a las dimensiones de la competitividad: calidad productiva, productividad, calidad del servicio e imagen

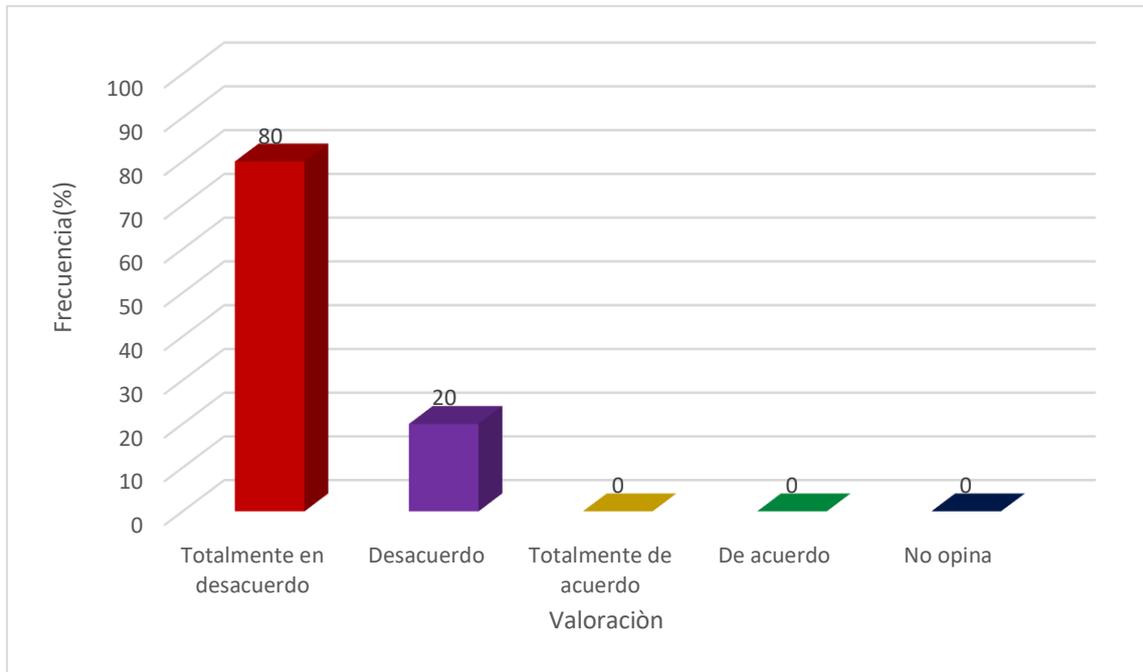
Tabla 14:
Análisis procesos de producción

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Desacuerdo	6	30.0	30.0	30.0
Totalmente de acuerdo	9	45.0	45.0	75.0
De acuerdo	2	10.0	10.0	85.0
No opina	3	15.0	15.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 14, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 45% indican que están “Totalmente de acuerdo” que se realizan análisis o mejora en el proceso de producción, el 30% señalan que están en “Desacuerdo”, el 15% “No opinan” sobre la pregunta y el 10% refieren que están “De acuerdo”. Estos datos muestran que el 55% (suma de totalmente de acuerdo y de acuerdo) que están conforme con el análisis o mejora del proceso de producción a fin de garantizar la venta de un mejor producto y/o servicio. Este dato nos permite evidenciar que lograr un buen proceso productivo es necesario analizar y planificado previamente, porque de esa manera dependerá la calidad final del producto.

Figura 10:
Curso de capacitación con respecto a su trabajo



Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Figura 10, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 80% señalan que están “Totalmente en desacuerdo” que hayan recibido cursos de capacitación con relación al trabajo que realizan, el 20% indican que están en “Desacuerdo”. Estos datos evidencian el nivel de profesionalismo que desarrollan las labores en la empresa y con el riesgo de no lograr un nivel óptimo en la empresa, además que los cursos de capacitación es una inversión para incrementar el nivel de desempeño y eficiencia laboral.

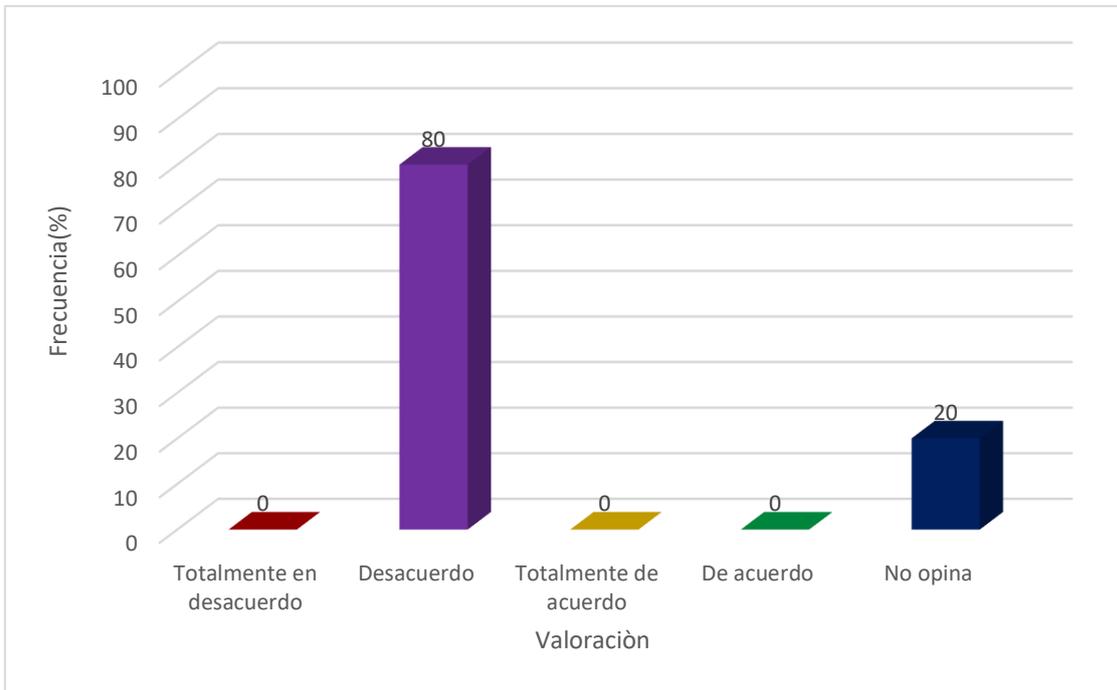
Tabla 15:
Los productos satisfacen a los clientes

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Desacuerdo	13	65.0	65.0	65.0
Totalmente de acuerdo	4	20.0	20.0	85.0
De acuerdo	3	15.0	15.0	100.0
No opina	0	0.0	0.0	0.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 15, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 65% indican que están en “Desacuerdo” que los productos que fabrican logran satisfacer a los clientes, el 20% señalan que están “Totalmente de acuerdo” y el 15% refieren que están “De acuerdo” que los productos fabricados satisfacen a los clientes. Estos datos nos muestran que no están logrando realiza una producción de bienes de acuerdo a los requerimientos de los clientes, aun cuando sean de calidad, pero no satisfacen a los compradores

Figura 11:
Rendimiento a través del uso de mínimos recursos



Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Figura 11, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 80% indican que están en “Desacuerdo” que el rendimiento se realiza a través del uso mínimo de recursos y el 20% “No opina”. Estos datos preocupan en la medida que el no lograr el uso racional y mínimo de los recursos, están incrementando los costos, por lo tanto la optimización de los recursos tiene que ver principalmente con la eficiencia, para que estos sean utilizados de la mejor manera posible.

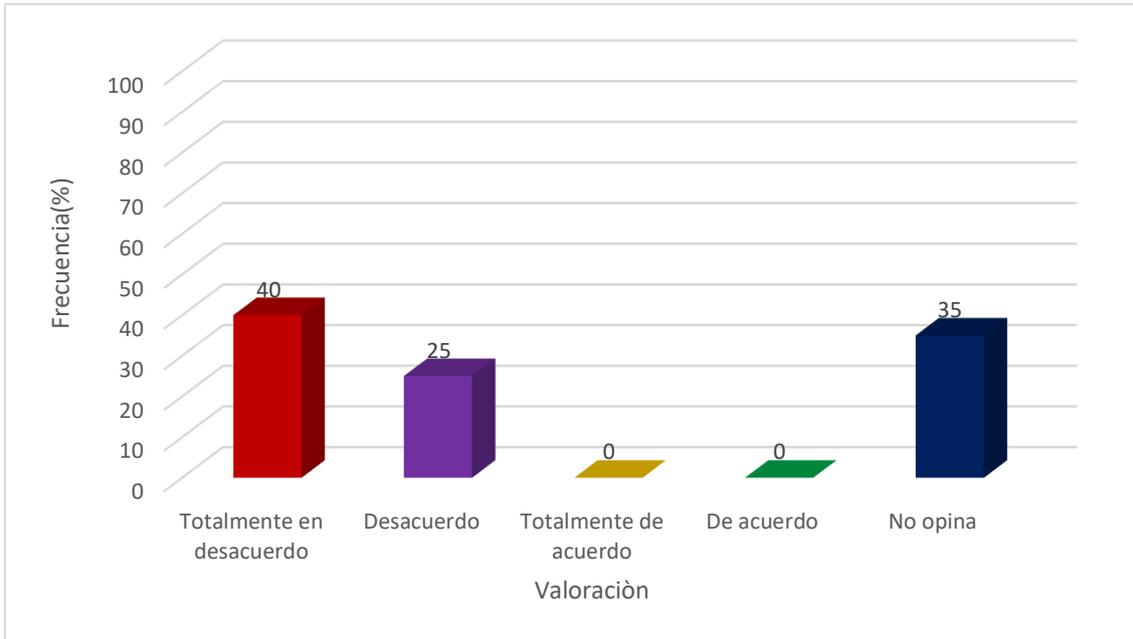
Tabla 16:
Utilización de recursos tecnológicos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	17	85.0	85.0	85.0
Desacuerdo	3	15.0	15.0	100.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
De acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
No opina	0	0.0	0.0	0.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 16, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 85% señalan que están “Totalmente en desacuerdo” que la empresa utiliza recursos tecnológicos para el proceso productivo y el 15% indican que están en “Desacuerdo”. Estos datos nos permiten evidenciar que la empresa no la logrado usar recursos tecnológicos apropiados o adaptados al proceso de producción que permitiría mejorar las condiciones de producción y el producto final, su uso va permitir que la empresa sea más efectiva, para aumentar la productividad y disminuir los desperdicios.

Figura 12:
Uso de Tecnología moderna



Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Figura 12, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 40% indican que están “Totalmente en desacuerdo” que la empresa usa tecnología moderna, el 35% “No opinan” y el 25% señalan que están en “Desacuerdo” que la empresa usa tecnología moderna. Estos datos evidencian que la empresa no ha logrado actualizar o adaptarse a las nuevas tecnologías que le permitiría mejorar el proceso productivo, disminuir costos y tener un producto final de calidad y competitivo en el mercado.

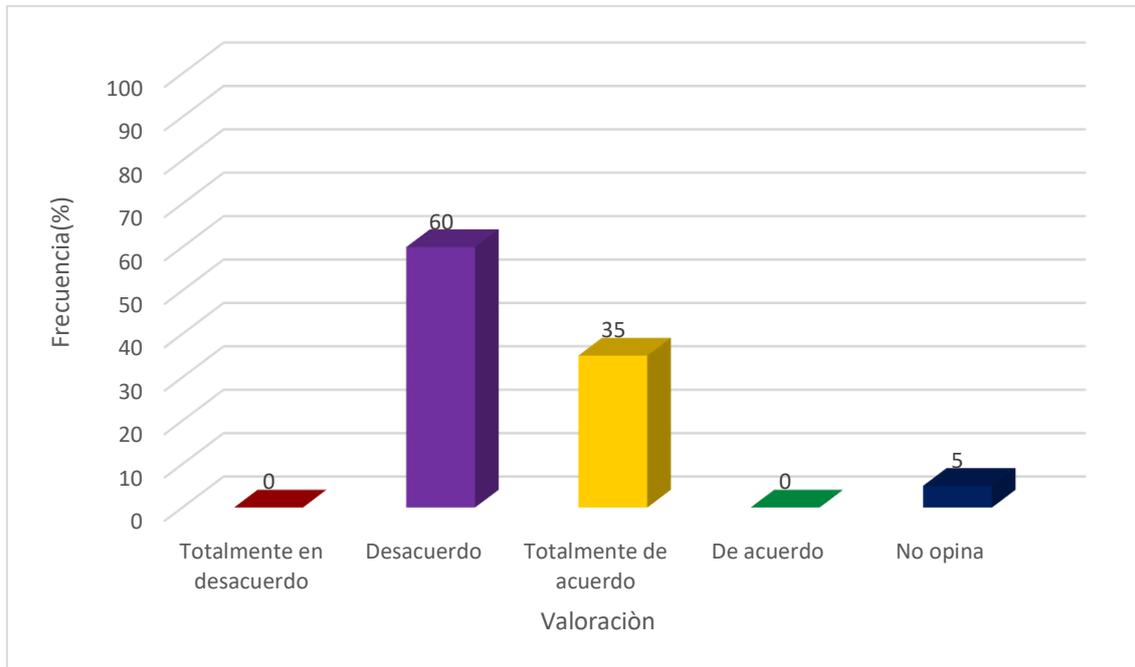
Tabla 17:
Calidad de trabajo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Desacuerdo	0	0.0		0.0
Totalmente de acuerdo	13	65.0	65.0	65.0
De acuerdo	7	35.0	35.0	100.0
No opina	0	0.0	0.0	0.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 17, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 65% indican que están “Totalmente de acuerdo” con la calidad de trabajo que brinda la empresa y el 35% señalan que están “De acuerdo”. Estos datos son de suma importancia, constituyen en una fortaleza para la Empresa, lo cual va a permitir el mejoramiento continuo y de esta manera tener una mejor competitividad por parte de los colaboradores.

Figura 13:
Identificación con la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.



Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Figura 13, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 60% indican que están en “Desacuerdo” en identificarse con la Empresa Indumetal AVC, el 35% señalan que están “Totalmente de acuerdo” y el 5% “No opinan” sobre la identificación con la empresa. Estos datos evidencian que los colaboradores no están identificados con la empresa y por ende están insatisfechos con el actuar de la empresa y no se sienten incluidos o participes de los proyectos y decisiones de la empresa que le permita tener una mejora en la calidad, productividad y rendimiento.

Tabla 18:*La Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. centro adecuado para trabajar*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Desacuerdo	12	60.0	60.0	60.0
Totalmente de acuerdo	7	35.0	35.0	95.0
De acuerdo	1	5.0	5.0	100.0
No opina	0	0.0	0.0	0.0
Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Resultado aplicación de encuesta a colaboradores

Nota. En la Tabla 18, se observa que, del total de los colaboradores encuestados, el 60% indican que están en “Desacuerdo” que en la empresa es un centro adecuado para el trabajo, el 35%% señalan que están “Totalmente de acuerdo” y el 5% refieren que están “De acuerdo” que es un centro adecuado de trabajo. Estos datos nos permiten evidenciar que tanto directivos como colaboradores deberían de contribuir a mejorar su entorno laboral, tanto para proteger su salud como por la seguridad de cada uno de ellos y no es beneficioso para una buena productividad

3.2. Discusión de resultados:

En la presente investigación el objetivo general fue diseñar el Método Kaizen para mejorar la Competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo - 2018, para lograr este objetivo se diagnóstico el estado del uso del método Kaizen, se midió el nivel de competitividad y estableció un sistema de método Kaizen usando el método 5 S en la empresa.

Con relación al objetivo general sobre diseñar el método Kaizen para mejorar la competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo, se establecieron elementos considerando el sistema 5 "S" y de acuerdo a los resultados de los instrumentos de investigación: el uso del método Kaizen en la empresa es bajo (55%) y el nivel de competitividad es medio (40%). De acuerdo lo indicado se estableció una propuesta para mejorar la organización de los materiales y herramientas, ordenando la materia prima, eliminando las innecesarias, capacitando y actualizando de manera permanente al personal para mejorar su desempeño, brindando seguridad a los colaboradores a nivel personal y organizacional, motivando y sensibilizando a los colaboradores sobre la higiene en la empresa, organizando campañas de limpieza, de esa manera el colaborador tendrá claro sus responsabilidades. Esta investigación tiene relación con los resultados de Oviedo y Quisay (2017) quienes determinaron que el método Kaizen se usó para desarrollar un plan de mejoramiento continuo y ha logrado impactar en el nivel de satisfacción de los colaboradores, lograr una organización eficiente y alta competitividad empresarial; los elementos del método Kaizen permitió ordenar, limpiar, clasificar y establecer mejor continua a través de la incorporación de nueva tecnología en el proceso productivo. Como señala Gonçalves e Ignácio (2017), la aplicación del método Kaizen permite conocer el control de calidad total en la empresa y por ende la competitividad, es la suma de factores que se aplican en las etapas de la empresa para el mejor desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de la calidad del proceso y producto y lograr la satisfacción plena de los consumidores; así se mejora la planificación, capacidad de los colaboradores, disminución de costos y el logro de un mejor producto. El fin es lograr mayor competitividad y mayor satisfacción del cliente. Del análisis realizado sobre el diseño del uso del método

Kaizen en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L., podemos mencionar que es importante que los directivos o gerencia tengan la voluntad de establecer las políticas y estrategias que permitan su implementación en cada una de las áreas o etapas del proceso de producción del servicio y que se generalice a todo el personal de la empresa; eso va facilitar que los elementos de las 5 “S” se posicionen como una regla estratégica en la mente de cada persona que labora en la empresa.

Con relación al primer objetivo específico sobre el diagnóstico del estado del método Kaizen en la empresa, en la Tabla 7, se determinó que la utilización del método Kaizen en la empresa es “Bajo” (55%), “Alto” (30%) y “Medio” (15%). Estos hallazgos coinciden con los resultados obtenidos por Parra (2017), quien concluyó que el uso del método kaizen permitió identificar su aplicación es baja y afecta la productividad y el nivel de desempeño del personal y la mejora continua. Asimismo tiene relación con la investigación de Nzisa (2019) que determinó que el método kaizen no es utilizado en el sector manufactura por la perspectiva conservadora del liderazgo. En ese sentido y recogiendo el aporte de Causado et al (2018) quien indica que el uso del método Kaizen permite el mejoramiento productivo y se muestra siempre en el quehacer diario de los colaboradores y del proceso productivo, logrando un nivel de satisfacción del personal y de los clientes; así como permite ver que se debe seguir mejorando cada día buscando alternativas de solución, eligiendo siempre la mejor opción para aplicarla, si su resultado es excelente, se estandariza y utiliza en toda las áreas o etapas de la producción. Considerado lo anterior, es importante resaltar que la empresa en estudio a pesar que tiene un bajo (55%) uso del método Kaizen, tiene un proceso de mejora que le permite obtener un estado alto (30%) y de acuerdo a lo establecido por (Causado et al (2018), es necesario mejorar su utilización para ver su reflejo en el día a día y en el nivel de satisfacción de los colaboradores y de los clientes que obtienen el producto final.

Con relación al segundo objetivo específico sobre determinar el nivel de competitividad de la empresa, Indumetal AVC E.I.R.L., en la Tabla 13, se estableció que es “Medio” (40%), “Bajo” (35%) y “Alto” (25%). Estos resultados tienen similitud con la investigación de Chipillo (2019) quien determinó que las empresas en Huaraz

tienen una competitividad bajo y alta gestión y por ello es importante aplicar un plan de competitividad. También tiene en parte similitud con Rios y Romani (2019) identificaron menor competitividad en las empresas de Huancayo por deficiencias en la calidad del servicio, baja productividad y menor satisfacción de los clientes. Considerando los aportes de Porter (2009) citado por Cajavilca (2018), además por Hernández-Fuentes y Sánchez-Mojica (2017) señala que la competitividad es la definición de la productividad, es el fin para la competitividad y allí se incluye el uso eficiente y razonable de los diferentes recursos, la calidad de los procesos y productos final, la imagen que se tienen de las empresas e incluso del país, los niveles de satisfacción interno y externo, el estilo de vida; la competitividad esta en relación del valor del producto, medido por el precio que se paga por ellos y la eficiencia para producirlo. En ese sentido, la competitividad considera como indicadores a la productividad, calidad del servicio, la mejora continua y la satisfacción de los clientes y colaboradores, estos son los medios para lograr la competitividad; las empresas, gracias a la competitividad logran ventajas competitivas y la empresa en estudio se encuentra ese proceso y lograra en la medida que logre tener procesos y productos de calidad que logres satisfacer a los clientes.

Con relación al tercer objetivo específico se puede establecer un sistema de Kaizen usando el método 5 S en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L., se ha considerado incluir las dimensiones establecida por las 5 “S” que son, clasificación que permite separar lo innecesario; orden, relacionado con el desarrollo laboral; la limpieza que implica incrementar los niveles de limpieza; estandarización, que significa establecer las políticas y procedimientos del proceso productivo y producto final y mantener la disciplina, que implica el dominio y control del proceso productivo; estos son los elementos que se han incorporado en la “Propuesta de implementación del Método Kaizen - Modelo 5´S para mejorar la competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.”. Esta forma de establecer el sistema tiene similitud con lo propuesto por Cavazos-Arroyo (2017), que determina que el método Kaizen permite desarrollar capacidades, contribuyen en el comportamiento de los colaboradores y de esta manera generando una mayor motivación e impacto en el área de trabajo y mejores rendimientos se obtienen en el trabajo. La propuesta está

enmarcada en lo que señala Linares (2020), que el del método Kaizen basada en la implementación de las 5 “S” influye en el aumento de la productividad, esto solo es posible si se establece los mecanismos y factores de control y mejoramiento de los procesos productivo; analiza los tiempos que se emplea en las actividades y procesos para reducirlos, la voluntad y políticas de la empresa deben facilitar la estandarización de los criterios de calidad y los procedimientos de trabajo en las operaciones; evaluar cada acción, procesos y etapa para verificar lo útil que se tiene que hacer o usar para eliminar lo que no es útil, significa eliminar los desperdicios; es muy importante que la filosofía del método Kaizen sea parte del pensamiento y accionar diario de todo el personal de la empresa, eso va permitir que el mejoramiento continuo y el uso de las 5 “S” se vea reflejado en el quehacer diario. Lo primordial de esta propuesta es lograr un cambio permanente para incrementar la competitividad, posicionar la empresa en el mercado regional y nacional, generar la satisfacción de los clientes y establecer una imagen de calidad, competitivo y eficiente.

3.3. Aporte científico

Título de la Propuesta

“Proponer un Modelo de Método Kaizen basado en las 5´S para mejorar la competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo”

3.3.1. Justificación

Este aporte como alternativa para mejorar la producción se basa en aplicar los elementos del mejoramiento continuo que se basa en la filosofía de método Kaizen en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L., con el fin de brindar un buen producto; por lo tanto, se analizará sus implicancias más importantes, porque va a servir para diagnosticar la competitividad e innovar el proceso de mejora continua.

Esta propuesta va a permitir establecer estrategias nuevas sobre mejora continua y se establecen criterios para la búsqueda de nuevas alternativas para lograr un producto final de calidad. La propuesta va contribuir a incorporar nuevos conocimientos que permita mejorar el proceso productivo y la forma de producción en toda la empresa.

Con este aporte se pretende que los colaboradores, directivos y personal en general sean beneficiados al obtener mejores resultados por parte todos los integrantes de la empresa, va permitir generar mayores ingresos, y así lograr también ser competitivos en el mercado Chiclayano.

Esta propuesta va ayudar a resolver un problema real que es la falta de capacitación que existe en los colaboradores, disponibilidad de los materiales para las labores diarias y la falta de tecnología.

3.3.2. Objetivos de la propuesta

Objetivo General:

Diseñar las 5´S, para mejorar la competitividad en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo

Objetivos Específicos:

Diagnosticar y analizar los procesos que se siguen actualmente en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L.

Proponer un programa de capacitación para la empresa Indumetal AVC E.I.R.L.

3.3.3. Hallazgos y mejoras de la propuesta de las 5´S

1) Hallazgos

- a) Falta de colocación de materia prima, por lo que los espacios se encuentran ocupados.
- b) Desorden de las Herramientas, no contando con un lugar adecuado para cada material utilizado en el área de trabajo.
- c) Falta de tecnología moderna en el rubro de las maquinarias para las molinerías
- d) Se necesita que los colaboradores sean capacitados para un mejor manejo y desempeño en su centro laboral.
- e) Elementos que obstaculizan el paso ante cualquier emergencia.
- f) Ausencia de higiene y seguridad en el centro laborable.

2) Posibles mejoras

- a) Una mejor organización de las herramientas innecesarias del proceso de producción y así darnos cuenta cuales son los materiales que hacen falta para sus labores diarias.
- b) Obtener un anaquel para la materia prima, partiendo desde la eliminación de las herramientas innecesarias.
- c) Lograr ordenar las herramientas, empezando desde la identificación de los materiales y en qué área serán destinados.
- d) Capacitar a los colaboradores para un adecuado desempeño laboral
- e) Desarrollar mayor seguridad para el colaborador con el fortalecimiento de un plan de evacuación y de señalización en la empresa.

- f) Motivar y sensibilizar a los colaboradores sobre la higiene en la empresa, organizando campañas de limpieza, de esa manera el colaborador tendrá claro sus responsabilidades.

3.3.4. Marco Teórico y metodológico de la Propuesta

La utilización del método Kaizen a través de las 5 “S” es una estrategia que permite incorporar una mejora continua y que se vea reflejado en el quehacer diario, esto permite incrementar la capacidad de la empresa para lograr un producto final de calidad para satisfacer a los clientes, por lo cual es necesario que todo el personal de la empresa se involucre, sea capacitado, se distribuyan los roles y funciones y logre una ventaja competitiva en el entorno socioeconómico de la organización.

El aporte se basa en las 5 “S”, como estrategias del método Kaizen y que debe ser asumido por la empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Para el diseño de las 5`S se define cada objetivo a alcanzar.

Figura 14:
Objetivos para el diseño de las 5 S



Figura 14; En esta figura podemos observar los objetivos que queremos lograr para el adecuado desempeño de colaboradores.

El Modelo de las 5'S es un documento que se ha planteado para guiar dicha propuesta, la cual es el inicio del crecimiento de las actividades de mejora, que aseguran lograr un lugar de orden y un ambiente más agradable. De esta manera está relacionado con la visión, misión, valores y organización de la empresa, por lo que la realización de la metodología de las 5'S, forma parte de este conjunto de acciones concretas. El Plan de propuesta incluye los presupuestos y cronogramas.

3.3.5. Información General de la Empresa

1) Datos generales

En sus comienzos por al año 1996, como persona natural nace FAMEVA. Para el año 2011, se cambia el nombre a INDUMETAL AVC E.I.R.L., siendo este hasta la actualidad. Con RUC: 20487541126, se encuentra ubicada en la Carretera Panamericana Norte Km. 3.5. Representada legalmente por el Sr. Domingo Arturo Vásquez Castro.

La Empresa Indumetal AVC E.I.R.L., es una Empresa dedicada al rubro metalmecánico, relacionado con la industria arrocera, cuya finalidad es optimizar el flujo y rendimiento en los procesos de arroz cascara y arroz blanco, teniendo como actividad económica principal, la fabricación y venta de estructuras metálicas para molinerías; también se dedica al mantenimiento de maquinarias, desmontaje y montaje, en la ciudad de Chiclayo.

2) Perfil Organizacional

Visión

Lograr un desarrollo integral empresarial a través de una imagen creíble y confiable, logrando un liderazgo en ventas de bienes metalmecánicos en la industria arrocera, siendo una cualidad la búsqueda siempre la calidad y excelencia en los productos para alcanzar estabilidad y satisfacción de los clientes, colaboradores y socios.

Misión

Se una empresa que brinda servicios a la industria a través del ofrecimiento de repuestos, piezas, accesorios y equipos metalmecánicos con altos estándares de calidad, usando nueva tecnología para garantizar el mejoramiento continuo de la empresa y la satisfacción de los clientes, siendo competitivos en el mercado.

Valores

Puntualidad, dar cumplimiento a las obligaciones y compromisos asumidos en el tiempo requerido, respetando y valorando el tiempo de todos los involucrados

Respeto, establecer una forma de conducta que sea justo y valore los derechos de los demás y de los que somos partes de esta empresa.

Responsabilidad, admitir los efectos o consecuencias de las acciones realizadas o no ejecutadas en la empresa y actuar en la forma que permita lograr los objetivos planificados.

Solidaridad, lograr un clima equilibrado en la empresa a través del trabajo en equipo, amistad y colaboración mutua para lograr la misión; estar dispuesto para brindar un trato generoso y amable a los demás en el proceso de obtener eficiencia, pertinencia y calidad a nivel empresarial

Honestidad, actuar con transparencia y basada en una moralidad individual y colectiva en el cumplimiento de las responsabilidades asumidas, manejando con criterio justo y racional los recursos, información y financiamiento, mostrando una conducta intachable dentro y en el entorno de la empresa.

Laboriosidad, utilizar el trabajo como una manera de transformar para lograr los objetivos y metas previstas y alcanzar niveles de desarrollo y calidad productiva

3) Organización de la Empresa

La organización empresarial involucra todas las actividades que permiten lograr un producto de calidad (proceso productivo y comerciales) para satisfacer a

los clientes. La empresa busca obtener un producto de alta calidad que garantice la venta a las empresas de la industria arrocera, quienes tiene una alta y frecuente producción, permitiendo ofrecer productos de diferentes diseños y tamaño, dependiendo de la solicitud de los clientes; la empresa es funcional y está organizada de la siguiente manera: gerente general, área de producción, contabilidad y administración en donde los colaboradores son los responsables de recibir y evaluar los pedidos para su posterior cumplimiento.

Figura 15:
Organigrama de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.

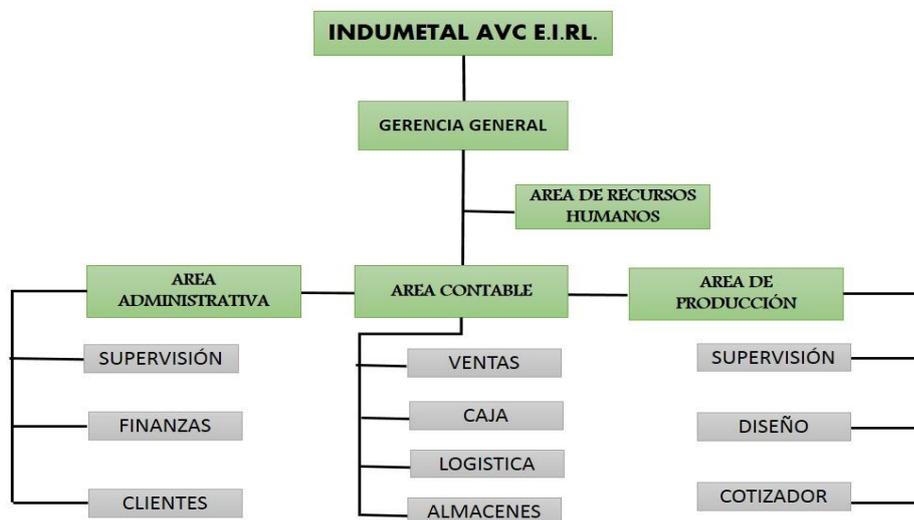


Figura 15; En esta figura se muestra la manera en que se encuentran organizados en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L

3.3.6. Capacitación a los colaboradores de la Empresa

1) Objetivo:

Capacitar al personal para lograr un estándar de producción y ser competitivos en el mercado regional y competir con nuevas empresas y enfrentando los cambios y exigencias globalizadas de la industria de maquinarias para las molinerías.

2) Justificación:

La capacitación demanda una alta inversión en dinero y tiempo y por lo cual es necesario garantizar la permanencia de los colaboradores y que el programa de

capacitación sea definido por ellos mismos, el responsable de la capacitación y la gerencia de la empresa. Es elemental que se haga un seguimiento práctico del proceso de capacitación y que los colaboradores participen en la organización.

3) Estimación de necesidades:

Para establecer las necesidades o requerimiento de capacitación es necesario hacer un breve diagnóstico que permita obtener la opinión de los colaboradores, se utiliza un cuestionario de requerimientos y forma de aprendizaje en la empresa. La capacitación debe ser programada en tiempo de poco movimiento en la empresa y se coordinará los horarios y días con la gerencia y los colaboradores.

4) Programa de capacitación:

El programa busca generar un cambio de actitud para asumir un pensamiento de mejora continua en el quehacer diario usando el método Kaizen, entregando al personal los instrumentos necesarios para lograr la estandarización de la calidad en el proceso, disminuyendo y ordenando los tiempos en los procedimientos, eliminando desperdicios, logrando mayor eficacia en las operaciones y mejorando las relaciones interpersonales a nivel interno y con los clientes.

El programa de capacitación está estructurado con objetivos, cuatro etapas, estrategias de cada una de ellas, actividades a desarrollar, responsables de ejecución, tiempo en realizar.

5) Estimación de estudios para la solución de problemas:

El responsable de capacitación realizará una percepción sobre el nivel de conocimiento del personal, identificará las limitaciones y ejecutará las etapas de capacitación; este proceso será complementado con información adicional para facilitar su aplicación en la empresa; los colaboradores tendrán disponibilidad para aplicar los conocimientos, innovar y mejorar los procesos en la empresa.

6) Mantener el compromiso de los colaboradores con la empresa:

El compromiso es recíproco, el personal es capacitado para realizar una mejor labor en la empresa y la empresa le garantiza permanencia para garantizar la

competitividad en el mercado. Es fundamental que se conozca la importancia del compromiso entre las partes y los beneficios que se van a obtener. El nivel de compromiso de los colaboradores y de identificación con la empresa va garantizar que las capacitaciones logren su mayor impacto en la productividad y competitividad de la empresa Indumetal AVC E.I.RL.

Tabla 19:
Programación capacitación

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	PROGRAMACIÓN DE FECHAS		
	ENERO	FEBRERO	MARZO
Diálogo sobre las 5'S	X		
Adaptación de encuesta	X		
Adaptación del Pre Test a los colaboradores	X		
Charla - Primera S	X		
Charla - Segunda S	X		
Charla - Tercera S		X	
Concentración de control de las 3 primeras S		X	
Charla - Cuarta S		X	
Charla - Quinta S			X
Adaptación del Post Test a los colaboradores			X
Acumulación de muestra de resultados			X

3.3.7. Proceso del Modelo de Método Kaizen

Para diseñar el Método Kaizen, se articulan la gestión, estrategias y decisiones políticas que asume la empresa con el fin de proporcionar un mejor producto y servicio que haya logrado mayor calidad, organicidad y competitividad y con ello obtener mayor rentabilidad, trabajo en equipo, seguridad y protección del medio ambiente. En ese sentido, se debe cumplir lo siguiente:

- 1) Decisión política de la gerencia de la empresa para diseñar el método Kaizen, así como asumir el compromiso de informar e incluir a todos los colaboradores de la empresa.

2) Establecer un plan para asesorar, sensibilizar y capacitar a todo el personal de la empresa, asumiendo responsabilidades y compromisos, tener reuniones frecuentes, conocer toda la empresa y establecer los ejes temáticos de capacitación con características teóricas y prácticas

3) Definir los objetivos a nivel estratégico en la empresa en donde se va diseñar el método Kaizen. Estos objetivos son:

- a) Avalar un producto oportuno, eficiente y calidad que satisfaga a los clientes y disminuyendo las deficiencias en la empresa.
- b) Desarrollar un plan para diseñar y ejecutar para aplicar los conocimientos y recomendaciones en función de los colaboradores, considerando actividades de prevención, costos y tercerización de actividades.
- c) Establecer procedimientos estratégicos como parte de los compromisos asumidos por los colaboradores de la empresa.
- d) Organizar y planificar actividades de acuerdo a los requerimientos de las áreas o etapas que tiene la empresa
- e) Elaborar un plan para proteger, brindar seguridad al personal y cuidado del entorno en donde se ejecutan las acciones.

4) Establecer un Plan articulado en las áreas y colaboradores de la empresa:

- a) Organizar los procedimientos para proteger y brindar seguridad al personal y protección del medio ambiente
- b) Capacitar y actualizar frecuente del personal
- c) Incluir en la estructura orgánica y funcional de la empresa

5) Desarrollar una estructura para el inventario en el almacén que garantice el abastecimiento de materiales para la producción.

3.3.8. Modelo de las 5´S en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.

El primer pilar se justifica en el uso de la identificación de las herramientas que no son necesarias en el proceso y aquello que obstruya el flujo del proceso.

1) Seiri – Clasificación

Empezaremos por la propuesta de la clasificación de las áreas, donde en las cuales existen una desorganización y falta de aseo, por lo que se observa que no tienen un método de trabajo y por ende no se practica la disciplina. Para agrupar las herramientas de manera efectiva, y definir su disposición, primero se procederá a identificar los criterios para poder agrupar las herramientas y equipos necesarios de los innecesarios y proceder a la división de estos.

Figura 16:
Clasificación de las herramientas

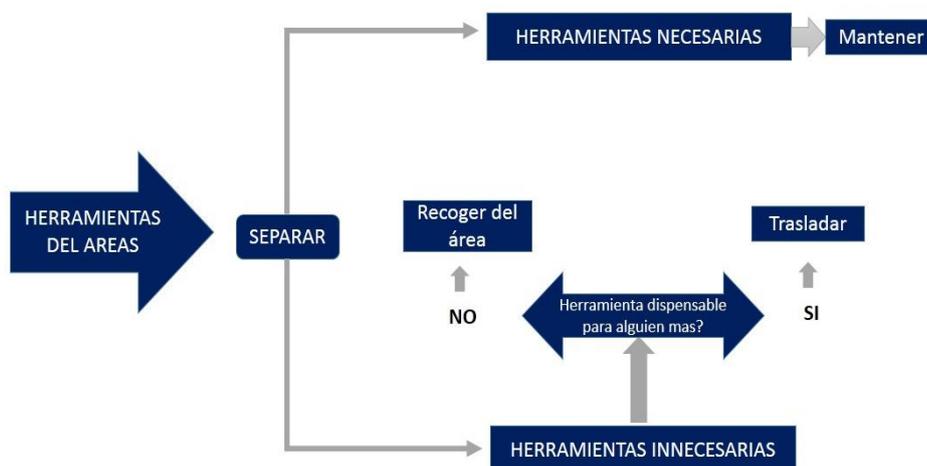


Figura 16: En esta figura se observa que, para clasificar las herramientas de manera efectiva, primero se identifica los principios para poder clasificar las herramientas y equipos necesarios de los innecesarios y proceder a la separación

Se trabajará en equipos en las etapas del proceso, supervisado por el jefe de área para analizar cada objeto e identificar la necesidad y permanencia en el área, luego se etiqueta los elementos innecesarios que obstruya el área de trabajo. Se realizará un recorrido en la planta con el personal del área del proceso y el supervisor de producción para identificar los objetos y determinar su clasificación.

2) Seistan – Orden

Luego de la etapa de clasificación, el trabajo se realizará con más eficiencia y será más productivo, porque habrá una mayor disponibilidad de espacio físico, asignando un lugar a cada cosa y cada cosa en su lugar.

Consiste en ordenar todo lo clasificado en un lugar para perfeccionar las herramientas o desechándolo. Para implementar el orden se consideró dos procesos: Reconocimiento de las herramientas e identificación de localizaciones.

Reconocimiento de herramientas:

Las herramientas que más se usan serán colocadas en anaqueles, para su fácil acceso de identificación; se muestra que cada instrumento usado en el área de mantenimiento, tiene un lugar específico.

Identificación de localizaciones:

Consiste en colocar las rutas de acceso en el proceso de producción. Una vez que se ha decidido las localizaciones para los anaqueles, se identifica cada una de ellas, usando: letreros del nombre de las áreas de trabajo. Lo que se quiere lograr es que los colaboradores reduzcan el tiempo de búsqueda de las herramientas, liberar espacio en el área de trabajo.

El orden ayuda a una sencilla identificación de las áreas de trabajo y ejecución de la pérdida de tiempo de acceso a las rutas del desarrollo de producción, lo que demuestra el buen resultado de la implementación de este pilar.

3) Seiso – Limpieza

La limpieza es muy primordial porque cumple una función de vigilar, cuando se asean los equipos o máquinas se pueden inspeccionar anomalías en el funcionamiento que podrían causar accidentes o daños futuros, de esta manera se desarrolla un mantenimiento preventivo. Asimismo, localizar un área donde los enseres y otras herramientas de trabajo estén sucios desanima a los colaboradores y percepción de suciedad en los estantes, por ello es importante desarrollar el aspecto físico del área de trabajo.

Para la limpieza se debe de establecer un delegado de cada área de trabajo, para ello se asignará áreas de limpieza, donde los colaboradores involucrados deberán mantener y cuidar las prácticas de la limpieza, cada colaborador se encargará de su área de trabajo de las máquinas y equipos asignados. También realizar el cuidado y la limpieza de las herramientas que han sido utilizadas durante el día.

Figura 17:
Áreas de limpieza



Figura 17; En esta figura se puede visualizar las áreas con las que cuenta la empresa, para que luego de realizar sus labores realicen limpieza y el ambiente se mantenga limpio y ordenado

4) Seiketsu - Estandarización

Para cada una de las áreas asignadas en el pilar de limpieza se denominará delegados de velar por los tres pilares de las tres primeras “S”. y deben ser desarrolladas continuamente:

Seiri: A pesar de que se utilicen las tarjetas rojas surgirán siempre otros componentes innecesarios, lo que provocará más almacenamiento. Para prevenir

que esto suceda se debe emplear el criterio de sostener y fabricar “sólo lo necesario”, haciendo que los componentes innecesarios no ingresen al área de trabajo.

Seistan: Para lograr el orden deseado se requiere mantener claro la inscripción de las herramientas de trabajo, manteniendo todo en su sitio, y conocer el lugar donde deberían estar y en las cantidades apropiadas.

Seiso: Es indudable que un lugar de trabajo se ensucie nuevamente por lo que se tendrá que limpiar. Ante esta situación se debe buscar la forma que disminuir el tiempo destinado al aseo.

5) Shitsuke – Disciplina

La disciplina es un pilar dificultoso de medir por ser inmaterial a diferencia de los otros pilares que son medibles (clasificación, orden, limpieza y estandarización.) La disciplina incorpora el cambio cultural de las personas, pero se pueden crear condiciones que inciten a los colaboradores en la práctica de la disciplina. Instaurar charlas y reforzar el conocimiento podría ser de mucha ayuda para lograr la colaboración de todo el personal.

3.3.9. Recursos y Presupuestos

Recursos

Tabla 20:
Recurso Humano

DETALLE	CANTIDAD	VALOR (S/.)	TOTAL (S/.)
Responsable capacitación	3	400.00	1,200.00
SUB TOTAL			1,200.00

Presupuesto

Son los gastos generales, bienes y servicios que se usaran en la planificación, ejecución y finalización del proyecto de investigación. Los detalles del presupuesto se consignarán de acuerdo a la investigación que se desarrolla.

Tabla 21:
Presupuesto de servicios

DETALLE	CANTIDAD	VALOR (S/.)	TOTAL (S/.)
Pasajes y viajes	3	25.00	75.00
Servicio telefonía e internet	1	100.00	100.00
SUB TOTAL			175.00

Tabla 22:
Presupuesto de materiales a utilizar

DETALLE	CANTIDAD	VALOR (S/.)	TOTAL (S/.)
Proyector	1	250.00	250.00
Pizarra	2	50.00	100.00
Plumones	6	5.00	30.00
Lapiceros	1 Caja	20.00	20.00
Papel	90	0.05	4.50
Copias	60	0.10	6.00
Anaqueles	6	150.00	900.00
SUB TOTAL			1,310.50

Tabla 23:
Presupuesto General

PRESUPUESTO GENERAL	TOTAL (S/.)
Recurso Humano	1,200.00
Presupuesto de servicios	175.00
Presupuesto de materiales	1,310.50
SUB TOTAL	2,685.50

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

1. El Modelo del Método Kaizen en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo, permite mejorar la competitividad a través del mejoramiento de la organización de los materiales y herramientas, ordenando la materia prima, eliminando las innecesarias, capacitando y actualizando de manera permanente al personal para mejorar su desempeño, brindando seguridad a los colaboradores a nivel personal y organizacional, motivando y sensibilizando a los colaboradores sobre la higiene en la empresa, organizando campañas de limpieza, de esa manera el colaborador tendrá claro sus responsabilidades.
2. El estado del uso del Método Kaizen en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. es bajo (55%) y se refleja en los aspectos como: a pesar que tienen material de calidad (70%), no están disponibles para las labores (55%), carecen de un reglamento (65%), poca limpieza en las áreas de trabajo (100%), desconocen las políticas de la empresa (100%), desconocen el flujograma de los procesos (80%), no tienen incentivos (90%), los resultados de sus labores no se entregan de manera oportuna (40%).
3. La competitividad de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. esta en el nivel medio (40%) y reflejan en al falta de capacitación de los colaboradores (80%), no logran satisfacer a sus clientes (65%), no hay preocupación para mejorar el rendimiento (80%) no usan tecnología (100%), no cuentan con tecnología moderna (65%), los colaboradores no se identifican con la empresa (60%) y no es un centro de trabajo adecuado (60%)
4. El Modelo del Método Kaizen basado en las "5 S" permite mejorar la competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. y constituye en una guía para la empresa, incrementa las actividades de mejora. Esta estructurado con la visión, misión, valores y organización de la empresa, por lo que la realización de la metodología de las 5'S, forma parte de este conjunto de acciones concretas.

4.2. Recomendaciones

- 1.** A la gerencia de la empresa para que implemente las actividades sobre las 5'S, de mejora continua en el proceso productivo o etapas de la empresa, para que de esta manera permita que los colaboradores se involucren más en sus áreas de trabajo y logren de esta manera un mejor desempeño y rendimiento.
- 2.** A la gerencia que para incrementar el nivel de competitividad de la empresa es necesario que la empresa, este enfocada en clasificar las herramientas necesarias de las innecesarias, de esta manera podrá visualizar los materiales más buenos, para luego si faltan generar productos con tecnología moderna para el beneficio de la empresa y se obtener mejores ganancias y resultados beneficiosos en la competencia de las maquinarias.
- 3.** Al responsable del área de recursos humanos que para mejorar e incrementar la productividad por parte de los colaboradores, se debe implementar las charlas para las capacitaciones del personal, y así puedan demostrar sus habilidades y destrezas en las labores diarias en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.
- 4.** Al gerente y al responsable del área de recursos humanos ejecutar un proceso de capacitación y sensibilización a todos los colaboradores de la empresa sobre el Método Kaizen, previo a su ejecución para que todos tengan conocimiento sobre lo que tienen que hacer, asumir sus responsabilidades y lograr consolidar la empresa para brindar productos y servicios de calidad a sus clientes.

V. REFERENCIAS

- Aguilar, F. M. (2019). *Aplicación de Kaizen para la mejora de la productividad del área producción en la empresa Perú Fashions S.A.C, Los Olivos, 2019*. (Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial). Universidad César Vallejo.
- Alvarado, R. K. y Pumisacho, Á. V. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio. *Intangible Capital*, 13(2), 479-497.
- Arias, G. J. y Covinos, G. M. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación*. (1.^a ed.). Enfoques Consulting EIRL.
- Armas, S. L. (2019). *Aplicación del Kaizen para incrementar la productividad del área de ventas en la empresa Librería- Bazar Don Pablo Choque E.I.R.L. Chorrillos 2018*. (Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniería Industrial) Universidad César Vallejo.
- Atehortua, Y. y Restrepo, J. (2010). KAIZEN: UN CASO DE ESTUDIO. *Redalyc.org*, 59.
- Azzemoua, R. y Noureddinea, M. (2018). Mejora continua para la competitividad de la empresa: Implantación de un nuevo modelo de gestión. *Cartas de Ciencias de la Gestión*, 19-32.
- Briceño, M. N. y Morán, B. A. (2017). *Implementación de la metodología de las 5S de Kaizen para mejorar la productividad en las áreas de logística y ventas de Farm Import S.A en la ciudad de Trujillo del 1° trimestre, año 2017*. (Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego.
- Cabrera, C. L. (2017). *Aplicación de las 5s para la mejora de la productividad en el área de producción de la empresa Print metal S.A., S.M.P., 2017*. (Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial). Universidad César Vallejo.
- Cajavilca, L. W. (2018). *Ventajas Competitivas Y Competitividad Empresarial en las Empresas Exportadoras Peruanas, 2006-2017*. (Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Economía). Universidad Nacional Federico Villareal.

- Castillo, P. C. y Quispe, B. K. (2021). *Mejora continua de procesos en la producción y la competitividad en MYPES del sector carpinterías madereras del distrito del Callao, Callao, 2021*. (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Privada del Norte.
- Causado, R. E., Charris, A. y Guerrero, E. (2018). Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual y Red de Petri en un Restaurante de Santa Marta, Colombia. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200073> .
- Cavazos-Arroyo, J., Máñez-Guaderrama, A. y Valles-Monge, L. (2017). Eventos Kaizen: una evaluación de su impacto en el sistema socio-técnico de una empresa mexicana. *Revista de Estrategia Empresarial*, 39, 40-45. <https://doi.org/10.11144/javeriana.iyu22-1.keai>
- Chang-Tai, H. y Peter, J. K. (2015). Misallocation and Manufacturing TFP in China and India. *The Quarterly Journal of Economics*, 124(4), 1403-448.
- Chapoñan, T. C. (2017). *Implementación de la Metodología Kaizen para mejorar el abastecimiento e materiales en el área de operaciones de la Empresa Colegios Peruanos S.A., 2016*. (Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial). Universidad Cesar Vallejo.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano (3.ª ed.)*. McGrae-Hill/Inter Americana Editores.
- Chiavenato, I. (2018). *Comportamiento Organizacional (8.ª ed.)*. Obtenido de Chiavenato, I. (2017). Editorial Mc Graw Hill.
- Chipillo, B. B. (2019). *Propuesta de mejora de la competitividad como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio, rubro farmacias del distrito de Huaraz, 2018*. (Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.
- Ćwikła, G., Gwiazd, A., Banas, W., Monica, Z. y Foit, K. (2018). Assessment of the efficiency of the continuous improvement system based on Kaizen in an example company. *IOP Conference Series Materials Science and Engineering*. 400(6), <https://doi.org/110.1088/1757-899X/400/6/062008>.
- D'Alessio, F. (2011). *Competitividad y Desarrollo. Evolución y Perspectivas Recientes*. Planeta Perú S.A.

- Dziuba, S. y Cierniak-Emerych, A. (4 de Marzo de 2019). Prerequisites and opportunities for the use of the 5S principles in the company laboratory in an organic mill. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu*, 63(8), 179-190. . doi:<https://dx.doi.org/10.15611/pn.2019.8.14>
- Galvez, A. J. (2014, 7 de Mayo). El 70% de la planta arrocera del Perú opera en la región Lambayeque. *Agencia Peruana de Noticias Andina*.
- Gamonal, C. K. (2019). *Gestión de calidad y nivel de competitividad en la exportación de banano congelado de la empresa Procesadora Perú S.A.C Chiclayo 2018*. (Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Negocios Internacionales). Universidad César Vallejo.
- García, C. Á. y Gisbert, S. V. (2015). Estudio de la implantación de la mejora continua en pymes. *3C Tecnología*, 4(4), <http://doi.org/10.17993/3ctecno.2015.v4n4e16.189-198>.
- Gonçales, M. y Ignácio, S. (2017). Los principales pasos adoptados para la aplicación de kaizen en fábrica de componentes industriales. . *Revista Científica de Ingeniería de producción*. ISSN 1676-1901. Universidad Metodista de Piracicaba. <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=0a4e9bc7-ac58-4f2e-8f1a-cdf0e965f9ee%40sessionmgr4009>.
- Guarani, d. S., Pacheco, L. D., Riehs, C. L., Dresch, A. y Sartori, P. F. (2018). Do the improvement programs really matter? An analysis using data envelopment analysis. *BRQ Business Research Quarterly*. , 21(4), 225-237. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2018.08.002>.
- Guerrero, L. E. (2017). Los fundamentos de la Filosofía Kaizen en la Gestión Estratégica de la Educación, para la mejora de la calidad. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*, <https://www.eumed.net/rev/atlante/2017/08/filosofia-kaizen-educacion.html>.
- Gutiérrez, P. H. (2016). *Calidad Total y Productividad*. (3.^aed.). McGrillHil Educación.
- Hernández-Fuentes, S. N. y Sánchez-Mojica, K. Y. (2017). Innovación y competitividad: micro y pequeñas empresas del sector agroindustrial en Cúcuta. *Investigación, Desarrollo e Innovación*, 8(1), 23–33. <https://doi.org/10.19053/20278306.v8.n1.2017.7368>.

- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, T. C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (1.ªed.). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Imai, M. (2001). *Kaizen la clave de la ventaja competitiva japonesa*. Compañía Editorial Continental (13.ª ed.).
- Juárez, C. J. (2019). *Aplicación de la mejora continua de procesos para mejorar la competitividad en el área de reparación de perforadoras en una empresa, La Victoria - Lima, 2019*. (Para optar el Título Profesional de Ingeniería Industrial). Universidad César Vallejo.
- Juárez, E. K. (2020). *Plan de mejora basado en la metodología 5s para optimizar la productividad del almacén de la empresa azucarera Agro Pucalá S.A.A, 2018*. (Para optar Título Profesional de Licenciada en Administración). Universidad Señor de Sipán.
- Linares, R. (2020). *Kaizen o cómo implementar la mejora continua en tu vida*. El Prado Psicólogos. <https://www.elpradopsicologos.es/blog/kaizen-mejora-continua/>
- Llontop, Q. J. (2017). *Aplicación del Método Kaizen para mejorar la Productividad en el proceso de entrega de productos del área de Distribución de la empresa Backus & Johnston S.A.A. Ate - Vitarte 2017*. (Tesis para optar el Título de Ingeniero Industrial). Universidad Cesar Vallejo.
- Luciani, T. L., Zambrano, M. Á., & González, O. A. (2019). MIPYMES ecuatorianas: Una visión de su emprendimiento, productividad y competitividad en aras de mejora continua. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(3), 313-332. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000300313
- Mendizabal, P. C. (2018). *Factores que afectan la competitividad en la empresa Proyectos e Inversiones M.C - Lima – 2018*. (Tesis para optar el grado academico de Maestro en Administración de Negocios - MBA). Escuela de Posgrado-Universidad César Vallejo.
- Moncada, F. Á., Montoya, M. J., & Rocío, O. P. (2019). Desarrollo de un modelo de competitividad para la consolidación del clúster aeroespacial colombiano. <http://editorial.ucentral.edu.co/editorialuc/index.php/editorialuc/catalog/book/453>

- Monteiro, C., Ferreira, L., Fernandes, N. O., Silva, F. y Amaral, I. (2019). Improving the Machining Process of the Metalwork Industry by Upgrading Operative Sequences, Standard Manufacturing Times and Production Procedure Changes. *Procedia Manufacturing*, 38, 1713-1722. doi:<https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.01.106>
- Nzisa, J. (2019). Principio Kaizen de mejora constante: ¿Podría esto rediseñar la competitividad del sector manufacturero de Kenia? *Actas de la Conferencia Internacional de Negocios y Economía de la Universidad de Kabarak*. 178-187. KABUSpace .
- Ñaupas, P. H., Valdivia, D. M., Palacios, V. J. y Romero, D. H. (2018). *Metodología de la Investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la tesis*. (5.ª ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
- Ortiz, C. A. (2018). *Kaizen and Kaizen Event Implementation*. New York: Prentice Hall .
- Oviedo, A. S., & Quisay, C. C. (2017). *Plan de Mejora basado en Método Kaizen en la empresa Oviedo Crea*. (Tesis para optar el Título de Ingeniero en Sistema de Calidad y Emprendimiento) Universidad de Guayaquil.
- Paipa, G. L., Bernal, T. C., Agudelo, O. L., Jarrah, N. Y., y González, B. H. (2020). Lecciones clave para mantener la mejora continua: Un estudio de caso de cuatro empresas. *Revista de Ingeniería y Gestión Industrial*, 13(1), 195-211. doi:<https://doi.org/10.3926/jiem.2973>
- Porter, M. (2005). Obtenido de https://www.iese.edu/es/ad/anselmorubiralta/apuntes/Competitividad_es.html
- Porter, M. (2009). *Ser Competitivo* . Deusto S.A. Ediciones.
- Porter, M. E. (2000). *Estrategia Competitiva Técnicas para el Analisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. Grupo Editorial Patria.
- Rios, L. E. y Romani, R. R. (2019). *Gestión de calidad total para la ventaja competitiva en empresas de servicios eléctricos Huancayo-2018*. (Para optar el Título de Contador Público). Universidad Nacional del Centro del Perú - Huancayo.

- Rivera, S. N. (2020). *Aplicación de Kaizen en la distribución de productos para reducir costos operativos de la empresa Leoncito S.A.C., 2019.* (Para Optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial). Universidad Señor de Sipán.
- Rodríguez, M. C. y Armas, Z. J. (2021). *Proponer la mejora continua para aumentar la competitividad en el área de licitaciones de la empresa Coanza Contratistas Generales S.R.L.* (Para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial). Universidad Señor de Sipán.
- Salas, N. K., Meza, J., Obredor, B. T. y Mercado, C. N. (2019). Evaluación de la Cadena de Suministro para Mejorar la Competitividad y Productividad en el Sector Metalmeccánico en Barranquilla, Colombia. *Información tecnológica*, 30(2), 25-32. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200025>
- Sarmiento, R. Y. y Delgado, F. M. (2021). Dimensiones y variables de competitividad para un mejor desempeño empresarial. *Cofin Habana.* , 15(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612021000200006
- Sousa, M. K. (2018). *Plan de Mejora Continua para incrementar la Productividad en la Empresa Alpes Chiclayo S.A.C.* (Para Optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial). Universidad Señor de Sipán.
- Suárez-Barraza, M. F. y 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.
- Ticona, E. V. (2017). *Ánalysis del sistema Kaizen como herramienta para el mejoramiento continuo en la Empresa distribuciones Bookshop E.I.R.L. Arequipa - 2017.* (Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración). Universidad Nacional del Altiplano.
- Toscano, R. I., Brito, C. E., Magaña, M. S. y González, P. M. (2019). Homeostasis of the manufacturing industry in Jalisco, México: kaizen as a negentropy in shipping logistics. *Tecnura.* 23(62), <https://doi.org/10.14483/22487638.15453>.
- Vargas, M. T. (2019). *Influencia de la Apertura de procesos Administrativos Disciplinarios en la mejora Continúa y competitividad Profesional e Institucional en la UGEL San Román año 2015.* (Para optar el Grado

Académico de Maestro en Educación). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

Vásquez, R. W. (2020). *Metodología de la Investiogación. Manual del Estudiante*. Obtenido de Universidad San Martín de Porres: <https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2020-I/MANUALES/II%20CICLO/METODOLOGIA%20DE%20INVESTIGACION.pdf>

Vedhathiri, T. (2020). Disertación colaborativa basada en las necesidades de recursos humanos de las mipymes para mejorar su Competitividad y superar la disrupción. *Procedia Computer Science*, 172. 551-558. doi:<https://doi.org/10.1016/j.procs.2020.05.160>

Velásquez, L. Y. (2021). *Aumento de la productividad mediante la ejecución de un plan de mejora en la empresa Etral S.A.C – 2019*. (Para Optar el Título Profesional de Ingeniera Industrial). Universidad Señor de Sipán.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta / Cuestionario

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
SEÑOR DE SIPAN (USS) – CHICLAYO**

Sr: Con motivo de desarrollar la tesis para la obtención del título de Bachiller en Ciencias Administrativas con el Tema: El Método Kaizen Y Su Relación con la Competitividad de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. –Chiclayo 2018.

Se le solicita y agradece su colaboración, a la vez se le indica que la presente encuesta es totalmente confidencial, cuyos resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada.

Instrucciones: Por favor marque con un aspa (X) en la alternativa correspondiente.

GENERO: Femenino Masculino

GRADO DE INSTRUCCIÓN: Primaria Secundaria Superior

EDAD: años

Instrucciones: Lea las preguntas que se citan a continuación y marque con un aspa (X) la alternativa de su preferencia, teniendo en cuenta la siguiente escala del 1 al 5:

Preguntas:

1. ¿Usted considera que la Empresa Indumetal utiliza materiales de calidad para la obtención del producto final que brinda a sus clientes?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

2. ¿Cuenta con los materiales disponibles para sus labores diarias en toda la Empresa?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

3. ¿Cuenta con un reglamento establecido?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

4. ¿Después de realizar los trabajos inmediatamente limpian?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

5. ¿Los materiales de su área son continuamente revisados y/o reparados?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

6. ¿Estaría dispuesto a aplicar un cambio en las actividades relacionadas al mejoramiento continuo?

- (1) Si
- (2) No

7. ¿Tiene conocimiento de las políticas con las que cuenta la Empresa Indumetal?

- (1) Si
- (2) No

8. ¿Cuentan con los flujogramas de los distintos procesos que desarrollan en la Empresa?

- (1) Si
- (2) No

9. ¿Usted ha recibido un incentivo al momento de ingresar a laborar en la Empresa Indumetal?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

10. ¿Usted está de acuerdo con el trato de la parte administrativa?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

11. ¿Cumplen con la entrega oportuna de cada uno de los procesos?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

12. ¿Analizan y mejoran constantemente sus procesos de producción a fin de garantizar la venta de un mejor producto y/o servicio?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

13. ¿Usted a recibido algún curso de capacitación con respecto a su trabajo?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

14. ¿Cree usted que los productos que fabrican satisfacen a los clientes?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

15. ¿La Empresa se preocupa por obtener un mayor rendimiento a través del uso de sus mínimos recursos?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

16. ¿La Empresa utiliza recursos tecnológicos para ofertar sus servicios?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

17. ¿La Empresa cuenta con tecnología moderna?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

18. ¿La calidad del trabajo que les brinda la Empresa es adecuada?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

19. ¿Usted se identifica con la Empresa Indumetal?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

20. ¿Usted está de acuerdo que la Empresa Indumetal es un centro adecuado de trabajar?

- | | |
|------------------------------|----------------|
| (1) Totalmente en desacuerdo | (4) De acuerdo |
| (2) Desacuerdo | (5) No opina |
| (3) Totalmente de acuerdo | |

Anexo 2. Validación de cuestionarios

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS	
NOMBRE DEL JUEZ	<i>Quispe Hugo Pérez</i>
PROFESIÓN	<i>Lic. Administración</i>
ESPECIALIDAD	<i>Dr. Administración</i>
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>09 años</i>
CARGO	<i>Director de Investigación</i>
EL MÉTODO KAIZEN Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INDUMETAL AVC E.I.R.L. CHICLAYO-2018	
DATOS DEL TESISISTA	
NOMBRES	GINES PERALES DALIA CRISSET
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
INSTRUMENTO EVALUADO	ENCUESTA
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Determinar la relación entre el Método Kaizen y la Competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.- Chiclayo 2018
	ESPECÍFICOS a) Determinar como el Método Kaizen influye en el desempeño de los trabajadores de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.- Chiclayo 2018. b) Identificar el nivel de competencia que existe en el rubro de maquinarias para molinerías. c) Analizar la relación que existe entre el Método Kaizen y la Competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.- Chiclayo 2018.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "7A" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	

DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 16 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿Usted considera que la Empresa Indumetal utiliza materiales de calidad para la obtención del producto final que brinda a sus clientes? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Cuenta con los materiales disponibles para sus labores diarias en toda la Empresa? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Cuenta con un reglamento establecido? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Después de realizar los trabajos inmediatamente limpian? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>5. ¿Los materiales de su área son continuamente revisados y/o reparados?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Estaría dispuesto a aplicar un cambio en las actividades relacionadas al mejoramiento continuo?</p> <p>1.Si 2.No</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Tiene conocimiento de las Políticas con las que cuenta la Empresa Indumetal?</p> <p>1.Si 2.No</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Usted ha recibido un incentivo al momento de ingresar a laborar en la Empresa Indumetal?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Usted está de acuerdo con el trato de la parte administrativa?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>10. ¿Usted ha recibido algún curso de capacitación con respecto a su trabajo?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Cree usted que los productos que fabrican satisfacen a los clientes?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿La Empresa se preocupa por obtener un mayor rendimiento a través del uso de sus mínimos recursos?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿La Empresa utiliza recursos tecnológicos?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿La calidad de trabajo que les brinda la Empresa es adecuada?</p> <p>1.Totalmente satisfecho 2.Satisfecho 3.Regular 4.Totalmente Insatisfecho 5.No opina</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>15. ¿Usted se identifica con la Empresa Indumetal?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Usted está de acuerdo que la Empresa Indumetal es un centro adecuado de trabajar?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>10</u> N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

[Handwritten Signature]
16451057

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>Mg. Rafael A Olaya Leon</i>
	PROFESIÓN	<i>Lic. en Adm.</i>
	ESPECIALIDAD	<i>MBA</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>21 años</i>
	CARGO	<i>DTP-USJ</i>
EL MÉTODO KAIZEN Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INDUMETAL AVC E.I.R.L. CHICLAYO-2018		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	GINES PERALES DALIA CRISSET	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	ENCUESTA	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Determinar la relación entre el Método Kaizen y la Competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.- Chiclayo 2018	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	<p>a) Determinar como el Método Kaizen influye en el desempeño de los trabajadores de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.- Chiclayo 2018.</p> <p>b) Identificar el nivel de competencia que existe en el rubro de maquinarias para molinerías.</p> <p>c) Analizar la relación que existe entre el Método Kaizen y la Competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.- Chiclayo 2018.</p>	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		

DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 16 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿Usted considera que la Empresa Indumetal utiliza materiales de calidad para la obtención del producto final que brinda a sus clientes? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Cuenta con los materiales disponibles para sus labores diarias en toda la Empresa? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Cuenta con un reglamento establecido? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Después de realizar los trabajos inmediatamente limpian? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>5. ¿Los materiales de su área son continuamente revisados y/o reparados?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Estaría dispuesto a aplicar un cambio en las actividades relacionadas al mejoramiento continuo?</p> <p>1. Si 2. No</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Tiene conocimiento de las Políticas con las que cuenta la Empresa Indumetal?</p> <p>1. Si 2. No</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Usted ha recibido un incentivo al momento de ingresar a laborar en la Empresa Indumetal?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Usted está de acuerdo con el trato de la parte administrativa?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>10. ¿Usted ha recibido algún curso de capacitación con respecto a su trabajo?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Cree usted que los productos que fabrican satisfacen a los clientes?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿La Empresa se preocupa por obtener un mayor rendimiento a través del uso de sus mínimos recursos?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿La Empresa utiliza recursos tecnológicos?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿La calidad de trabajo que les brinda la Empresa es adecuada?</p> <p>1. Totalmente satisfecho 2. Satisfecho 3. Regular 4. Totalmente Insatisfecho 5. No opina</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>15. ¿Usted se identifica con la Empresa Indumetal?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Usted está de acuerdo que la Empresa Indumetal es un centro adecuado de trabajar?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>16</u> N° TD <u>0</u></p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>Cristhian Jhoni Sandoval Chocho</i>
	PROFESIÓN	<i>Lic. en Administración</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Mg. en Gestión del Talento Humano</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>6</i>
	CARGO	<i>Asesoría Técnica GRUPO Lumbosapay S.A.S-TC</i>
EL MÉTODO KAIZEN Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INDUMETAL AVC E.I.R.L. CHICLAYO-2018		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	GINES PERALES DALIA CRISSET	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	ENCUESTA	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL	
	Determinar la relación entre el Método Kaizen y la Competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.- Chiclayo 2018	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	ESPECÍFICOS	
	<p>a) Determinar como el Método Kaizen influye en el desempeño de los trabajadores de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.- Chiclayo 2018.</p> <p>b) Identificar el nivel de competencia que existe en el rubro de maquinarias para molinerías.</p> <p>c) Analizar la relación que existe entre el Método Kaizen y la Competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.- Chiclayo 2018.</p>	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		

DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 16 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿Usted considera que la Empresa Industrial utiliza materiales de calidad para la obtención del producto final que brinda a sus clientes? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(x) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Cuenta con los materiales disponibles para sus labores diarias en toda la Empresa? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(x) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Cuenta con un reglamento establecido? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(x) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Después de realizar los trabajos inmediatamente limpian? 1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina	TA(x) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>5. ¿Los materiales de su área son continuamente revisados y/o reparados?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Estaría dispuesto a aplicar un cambio en las actividades relacionadas al mejoramiento continuo?</p> <p>1. Si 2. No</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Tiene conocimiento de las Políticas con las que cuenta la Empresa Indumetal?</p> <p>1. Si 2. No</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Usted ha recibido un incentivo al momento de ingresar a laborar en la Empresa Indumetal?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Usted está de acuerdo con el trato de la parte administrativa?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

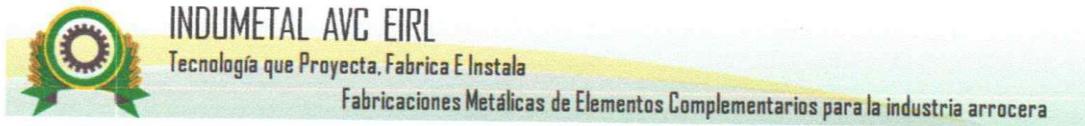
<p>10. ¿Usted ha recibido algún curso de capacitación con respecto a su trabajo?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Cree usted que los productos que fabrican satisfacen a los clientes?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿La Empresa se preocupa por obtener un mayor rendimiento a través del uso de sus mínimos recursos?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿La Empresa utiliza recursos tecnológicos?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿La calidad de trabajo que les brinda la Empresa es adecuada?</p> <p>1. Totalmente satisfecho 2. Satisfecho 3. Regular 4. Totalmente Insatisfecho 5. No opina</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>15. ¿Usted se identifica con la Empresa Indumetal?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Usted está de acuerdo que la Empresa Indumetal es un centro adecuado de trabajar?</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo 2. Desacuerdo 3. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. No opina</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>16</u> N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

Cristhina Saavedra
46267702

Anexo 3. Carta de la empresa donde autoriza realizar la investigación



Calle Antenor Orrego 497 – Chiclayo
Indumetal_avc@hotmail.com
RUC 20487541126

“AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

Chiclayo, Julio del 2018

DRA: CARMEN ELVIRA ROSAS PRADO
DE LA ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD
“SEÑOR DE SIPÁN”

ASUNTO: ACEPTACIÓN EMPRESARIAL

Me dirijo a usted para saludarla y a la vez comunicarle que la estudiante del **IX Ciclo** de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán – Escuela Académico Profesional de **ADMINISTRACIÓN, Srta.: GINES PERALES DALIA CRISSET**

Brindándole el permiso necesario y pueda así realizar su trabajo de tesis titulado: **“EL MÉTODO KAIZEN Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INDUMETAL AVC E.I.R.L. CHICLAYO-2018”**, contando con el apoyo y facilidades de esta empresa.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente.

INDUMETAL AVC E.I.R.L.
RUC: 20487541126
GERENTE

Anexo 4. Matriz de Consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO (ESQUEMA)	DIMENSIONES	MÉTODOS
Problema general	Hipótesis general	Objetivo General	Método Kaizen	1. Método Kaizen 1.1. Origen palabra Kaizen 1.2. Definición método Kaizen 1.3. Las 5 "S" método Kaizen. 1.4. Beneficios método Kaizen 1.5. Sistemas conforman método Kaizen	SEIRI (Clasificación)	Tipo investigación: aplicada, descriptiva – propositiva. Diseño investigación: Diseño no experimental. Población: 20 trabajadores. Muestra: 20 trabajadores. Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario. Método análisis investigación: Estadístico descriptivo, uso programa SPSS versión 26
¿De qué manera el diseño del Método Kaizen va mejorar la Competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. - Chiclayo 2018?	El Método Kaizen, usado de forma correcta mejora la competitividad de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo - 2018.	Diseñar el Método Kaizen para mejorar la Competitividad en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. Chiclayo - 2018			SEISTAN (Orden)	
Problemas específicos	Hipótesis específicas	Objetivos específicos			SEISO (Limpieza)	
¿Cuál es el estado del uso del método en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L.?	El conocimiento del uso del método Kaizen va permitir mejorar el procesos productivo y lograr mayor competitividad	Diagnosticar el estado del uso del Método Kaizen en la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.			SEIKETSU (Estandarización)	
¿Cuál es el nivel de competitividad que tiene la empresa Indumetal AVC E.I.R.L.?	La identificación del nivel de competitividad va establecer la mejora continua en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L.	Establecer el nivel de competitividad de la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L.			SHITSUKE (Mantener disciplina)	
¿Cuáles son los elementos que conforman el sistema del método Kaizen usando las 5 "S" en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L.?	Los elementos de las 5 "S" va permitir aplicar de forma óptima el método Kaizen en la empresa Indumetal AVC E.I.R.L.	Establecer el sistema del Método Kaizen – Modelo "5 S" adaptado a la Empresa Indumetal AVC E.I.R.L. para mejorar su competitividad.	V.D.: Competitividad	2. Competitividad. 2.1. Definición competitividad. 2.2. Las 5 fuerzas competitivas 2.3. Elementos claves para la competitividad 2.4. Factores de la competitividad	Calidad Productividad Calidad de servicio Imagen	

Anexo 5: Resolución de proyecto



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0994-FACEM-USS-2021

Chiclayo, 09 de noviembre de 2021.

VISTO:

El Oficio N°0282-2021/FACEM-DA-USS, de fecha 09 de noviembre de 2021, presentado por la Directora de la EAP de Administración y proveído de la Decana de FACEM, donde solicita la aprobación de Proyectos de tesis, de los estudiantes del Curso de actualización, Grupo 09 - 2021, de la EAP de Administración, a cargo de la Dra. Heredia Llatas Flor Delicia, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 21° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N°086-2020/PD-USS de fecha 13 de mayo de 2020, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. **El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.**

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR los Proyectos de Tesis, de los estudiantes del Curso de actualización, Grupo 09 - 2021, a cargo de la Dra. Heredia Llatas Flor Delicia, de la Escuela Profesional de Administración, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

Dra. Fiorella Giannina Molinelli Aristondo
Decana (e)
Facultad de Ciencias Empresariales

Mg. Liset Sugelly Silva Gonzales
Secretaria Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

ADMISION E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

N°	AUTOR(S)	TÍTULO	LINEA DE INVESTIGACIÓN
1	PORTILLA LESCANO ROBERTO LUIS	MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE SERENAZGO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VÍCTOR LARCO HERRERA - TRUJILLO	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2	GINES PERALES DALIA CRISSET	METODO KAIZEN Y COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA INDUMETAL AVC E.I.R.L. - CHICLAYO	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3	GONZALES AQUINO MARLYN KATHERINE	ENGAGEMENT Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA EN UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL DE LAMBAYEQUE	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
4	ASTO HUARCAYA YARITZA LISSETTE	SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD EN EL SERVICIO DE ENFERMERÍA DEL CENTRO DE SALUD CHILCA, HUANCAYO	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
5	ALVAREZ SAAVEDRA CARLOS GUSTAVO	CONDICIONES AMBIENTALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
6	IPANAQUE GUEVARA VIVIANA ALEJANDRA	CALIDAD DE SERVICIO Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUEBLO NUEVO-FERREÑAFE	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

Anexo 6. Formato autorización autor



FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 21 de Noviembre del 2021

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito:

GINES PERALES DALIA CRISSET, con DNI: 73436724

En mi calidad de autor exclusivo de la investigación titulada:
MÉTODO KAIZEN Y COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA INDUMETAL AVC E.I.R.L CHICLAYO,
presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar el título de Licenciada, de la
Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del
presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor
de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi
(nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en
este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APellidos y Nombres	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
GINES PERALES DALIA CRISSET	73436724	

ANEXO 7. Reporte Turniting

MÉTODO KAIZEN Y COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA INDUMETAL AVC E.I.R.L CHICLAYO

INFORME DE ORIGINALIDAD

14%	13%	0%	5%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	www.revistaseguridadadminera.com Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	<1%

ANEXO 8. Acta de originalidad



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Heredia Llatas Flor Delicia, docente del Taller de Actualización de tesis de la Universidad Señor de Sipán, revisora de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0994-FACEM-USS-2021 del (la) estudiante GINES PERALES DALIA CRISSET, titulada MÉTODO KAIZEN Y COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA INDUMETAL AVC E.I.R.L. CHICLAYO

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 14 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante software de similitud TURNITING.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre nivel de similitud de productos acreditables en la Universidad Señor de Sipán S.A.C aprobada mediante Resolución de Directorio N.º221-2019/PD-USS

Pimentel 02 de diciembre del 2021

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Flor Delicia', is positioned above the printed name of the signatory.

Mg. Heredia Llatas Flor Delicia

DNI N.º41365424