



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **ADMINISTRACIÓN**

“DESARROLLO DE LA MEJORA CONTINUA EN LOS
PROCESOS DE LA EMPRESA PUBLISCHECK E.I.R.L.,
CALLAO, 2021”

Tesis para optar al título profesional de:

Licenciada en Administración

Autores:

Nataly Mirelly Hilario Diaz
Yadhira Ayme Valentin Cubas

Asesor:

Mg. Mario Edison Ninaquispe Soto
<https://orcid.org/0000-0002-6287-3291>

Lima - Perú

2023

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	ROSSMERY ALBARRAN TAYPE	45809977
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	ANGELA GIOVANA MAZA CHUMPITAZ	40935708
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	MARIA ISABEL FLORES BAZÁN	45659048
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD

Tesis

ORIGINALITY REPORT

5%	5%	6%	1%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	www.revistaespacios.com Internet Source	3%
2	hdl.handle.net Internet Source	1%
3	repositorioinstitucional.buap.mx Internet Source	1%
4	dialnet.unirioja.es Internet Source	1%

Exclude quotes Off Exclude matches < 1%
Exclude bibliography Off

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a mis padres por su apoyo incondicional, por la fortaleza que me brindan para poder continuar y ser mi motivación día a día, a mi hermana por su aliento constante y a todas esas personas que de una u otra manera aportaron en nuestro crecimiento.

Valentin Cubas, Yadhira Ayme

Dedico este trabajo a mi familia por su motivación a seguir creciendo y alcanzar el logro de mis objetivos.

Hilario Diaz, Nataly Mirelly

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia por estar junto a mi apoyándome y brindándome su apoyo incondicional, a mis padres que velaron por mi educación y bienestar. Agradezco también a todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando en mi formación tanto profesional y como personal. A mis docentes por brindarme sus conocimientos y encaminarme en mi desarrollo profesional durante mi etapa universitaria.

Valentin Cubas, Yadhira Ayme

Agradezco a mi familia, a mis padres por ser el principal soporte en el desarrollo de mi educación, a mis hermanos quienes me mostraron su apoyo. Me agradezco a mí y a todas esas personas que fueron participes en el proceso quienes me brindaron su fuerza y ánimo para seguir adelante.

Agradezco a la planilla de docentes que aportaron parte de su conocimiento en mi crecimiento profesional y finalmente a las personas que mostraron su interés e invirtieron su tiempo en la lectura de esta tesis.

Hilario Diaz, Nataly Mirelly

INDICE

JURADO EVALUADOR.....	2
INFORME DE SIMILITUD.....	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTOS	5
INDICE.....	6
INDICE DE TABLAS	8
INDICE DE FIGURAS.....	9
RESUMEN	10
ABSTRACT.....	11
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	12
1.1 Realidad Problemática	12
1.2 Justificación	15
Justificación Teórica.....	15
Justificación Práctica	15
1.3 Formulación del problema.....	16
Problema General	16
Problema Específicos	16
1.4 Objetivos del estudio	16
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos.....	16
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	26
2.1 Tipo de Investigación.....	26
Enfoque Mixto.....	26
Tipo	26
Diseño	26
2.2 Escenario.....	27
2.3 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	28
Método	28
Instrumento	29
2.4 Validez y confiabilidad.....	29

Validez.....	29
Confiabilidad de Información.....	30
2.5 Procedimiento de recolección de la investigación.....	35
2.6 Análisis de datos	35
2.7 Aspectos Éticos.....	36
CAPITULO III: RESULTADOS.....	37
3.1 Dimensiones.....	38
3.2 Objetivo Específico 1.....	40
<i>Eficiencia</i>	42
<i>Eficacia</i>	43
3.3 Objetivo Específico 2.....	46
Kaizen.....	48
5S.....	52
Just in time	60
CAPITULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	69
4.1 Discusión	69
Limitaciones	70
Implicancia	71
4.2 Conclusiones.....	71
4.3 Recomendaciones	72
REFERENCIAS.....	74
ANEXOS	79

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Antecedentes Nacionales</i>	18
Tabla 2 <i>Antecedentes Internacionales</i>	20
Tabla 3 <i>Áreas y Participantes</i>	28
Tabla 4 Validación del instrumento por Expertos	31
Tabla 5 <i>Variable, Técnica e Instrumento</i>	31
Tabla 6 <i>Características del criterio</i>	31
Tabla 7 <i>Operacionalización de variables</i>	33
Tabla 8 <i>Matriz de Consistencia</i>	34
Tabla 9 <i>Etapas de recolección de datos</i>	35
Tabla 10 <i>Dimensiones de la empresa</i>	38
Tabla 11 <i>Pregunta 1</i>	40
Tabla 12 <i>Pregunta 6</i>	46
Tabla 13 <i>Pregunta 10</i>	47
Tabla 14 <i>Pregunta 7</i>	50
Tabla 15 <i>Pregunta 8</i>	51
Tabla 16 <i>Pregunta 4</i>	54
Tabla 17 <i>Pregunta 8</i>	55
Tabla 18 <i>Pregunta 11</i>	56
Tabla 19 <i>Pregunta 13</i>	57
Tabla 20 <i>Pregunta 5</i>	60
Tabla 21 <i>Pregunta 12</i>	63
Tabla 22 <i>Pregunta 14</i>	64
Tabla 23 <i>Control de Tiempo</i>	66

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Diagrama de Ishikawa</i>	39
Figura 2 <i>Cálculo Eficiencia Enero - Diciembre</i>	41
Figura 3 <i>Porcentaje de la Eficiencia</i>	42
Figura 4 <i>Cálculo de Eficacia Enero - Diciembre</i>	42
Figura 5 <i>Porcentaje de la eficacia</i>	43
Figura 6 <i>Productividad Enero - Diciembre</i>	44
Figura 7 <i>Porcentaje de Productividad Enero - Diciembre</i>	45
Figura 8 <i>Checklist Devoluciones</i>	48
Figura 9 <i>Devoluciones</i>	49
Figura 10 <i>Presencia de cajas y rollos de cintas en área de clasificación</i>	52
Figura 11 <i>Realización del fotocheck y cintas</i>	52
Figura 12 <i>Plástico en el piso del lugar del proceso</i>	53
Figura 13 <i>Ciclo PHVA de la empresa PublisCheck</i>	59
Figura 14 <i>Cantidad y tiempo de elaboración en la producción de fotochecks</i>	62
Figura 15 <i>Frecuencia de mantenimiento de máquinas</i>	64

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolla teniendo en cuenta el objetivo de la investigación, analizar la aplicación de la mejora continua en los procesos de la empresa PublisCheck E.I.R.L en el año 2021, así con ello brindar un mayor alcance a aquellas empresas y acentuar en la importancia de implementar una práctica de gestión para optimizar sus procesos. La técnica utilizada fue en base a un estudio de análisis documental y entrevistas no estructuradas a 5 participantes que laboraron desde el año 2018 hasta 2021. Se empleó una metodología descriptiva y se realizó bajo un método mixto orientado principalmente a la investigación cualitativa, la información fue recolectada mediante la elaboración de fichas de datos y entrevistas que serán presentadas a lo largo del presente estudio. Los resultados alcanzados en la investigación muestran que la empresa no desarrolla la mejora continua óptimamente debido a que durante la elaboración de productos cuentan con dificultades en el uso de maquinaria, debido a los diversos errores de comunicación en las diferentes áreas, así mismo la motivación en sus trabajadores es un factor importante que afecta el desarrollo de la productividad en sus labores. Por último, se recomienda aplicar una serie de metodologías para reducir la pérdida de material y tiempo en la elaboración de productos, también el capacitar a su personal e incentivarlo con tipos de compensaciones para un mejor desarrollo en sus actividades.

PALABRAS CLAVES: Mejora continua, Productividad, Lean Manufacturing, Control de calidad y Procesos

ABSTRACT

The present research work is developed taking into account the objective of the research, to analyze the application of continuous improvement in the processes of the company PublisCheck E.I.R.L. in the year 2021, thus with this provide a greater scope to those companies and emphasize on the importance of implementing a management practice to optimize their processes. The technique used was based on a documentary analysis study and unstructured interviews with 5 participants who worked from 2018 to 2021. A descriptive methodology was used and it was conducted under a mixed method mainly oriented to qualitative research, the information was collected through the elaboration of data sheets and interviews that will be presented throughout this study. The results achieved in the research show that the company does not develop continuous improvement optimally because during the production of products they have difficulties in the use of machinery, due to various communication errors in different areas, likewise the motivation of its workers is an important factor that affects the development of productivity in their work. Finally, it is recommended to apply a series of methodologies to reduce the loss of material and time in the elaboration of products, also to train their personnel and encourage them with types of compensations for a better development in their activities.

KEY WORDS: Continuous improvement, Productivity, Lean Manufacturing, Quality control and Processes.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

En el contexto mundial, las compañías han instaurado procesos de mejora continua sin resultados favorables, al principio se evidencia que los procesos alcanzan un grado de éxito, pero no logran mantenerse en el camino a largo plazo, por su evolución en innovación y tecnología por lo que no progresan en mejores resultados financieros Martin Garcia, Bautista Poveda, & Garcia Sabater (2014). Casi el 70% de las empresas no posee un buen manejo en la gestión formal de procesos. Muchos de los procesos que son parte de una organización vienen siendo impactados por la era digital, esto se debe a la avanzada digitalización que se ha estado viviendo durante los años y a la falta de conocimiento que existe sobre los cambios digitales en relación con la gestión por procesos. Translated by ContentEngine (2019).

En cuanto a la pandemia, por COVID-19, ha dejado un impacto crucial en las organizaciones que no estaban preparadas ni tenían una correcta implementación en sus procesos, por lo cual, bajo el enfoque de una mejora continua se impone la necesidad de cambio y generar ventajas en la gestión, facilitando así la agilidad en los procesos Cruz, Paz, Zamora, & Jorge (2020).

Según León, Rivera, Hernandez-Nariño & Rodriguez (2019) los objetivos como aminorar errores en la producción y la reducción de tiempo en la entrega de productos son sustanciales para las organizaciones, por lo tanto, es necesario entender y cambiar el proceso que no está funcionando como espera la empresa, debe crear un orden entre los procesos para su mejora. Años anteriores la mejora se centraba en suprimir procesos que no aportaban en el desarrollo de la organización, luego se centraron algunos enfoques en la gestión.

En tanto, Escobar (2020) menciona que la mejora continua de los procesos permite una reducción de costos operativos, lo cual en gran medida logra la optimización de estos procesos y una mayor eficiencia en todas las áreas involucradas. Según la revista mexicana *Iraltus* (2021) los procesos son importantes para el éxito de las organizaciones y sin un control de estos pueden recaer en errores y crear algunos sobrecostos, entonces el ciclo de mejora parte de conocer en qué punto nos encontramos actualmente y en qué proceso puede ser cambiado.

En tanto, Muñoz (2019) afirma en la revista *Española de Documentación Científica* que la manera de llevar a cabo un proceso es con eficiencia y eficacia, mientras que para establecer oportunidades de mejora es necesario medir y cuantificar las actividades estableciendo factores como actividad y calidad. El conocer el conjunto de actividades que desarrolla la organización ayudara a que sus miembros se concentren en los procesos adecuados optimizando el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Otros estudios como la revista ecuatoriana *Estudios de la Gestión* la mejora continua y la productividad son elementos fundamentales para alcanzar objetivos como la eficiencia y la eficacia en los sistemas de la gestión de procesos en las organizaciones Piñuela-Espín & Quito-Godoy (2020). Por otra parte, en la revista colombiana según Martínez & Moreno (2020) las organizaciones integran nuevas dinámicas efectivas y eficaces en sus actividades que le permitan alcanzar objetivos con el propósito de permanecer en el mercado originándose una mejora continua en el desarrollo de sus procesos. La capacidad de una organización para alcanzar el éxito frente al desempeño eficaz y eficiente, a través de su conocimiento y experiencias en la aplicación de los sistemas de gestión lo que apoyará a la visión de mejora continua Agudelo (2020).

En el contexto nacional, la nueva normalidad impuesta por la pandemia ha dejado impactos sociales y económicos con efectos negativos en muchas de las organizaciones afectando la gestión

de sus procesos, la productividad y la calidad de los sistemas, pero el impacto recae también sobre los proveedores y los procesos productivos, operativos o de gestión que se vieron afectados por la situación. Ribó (2020). En consecuencia, el cliente se adapta a un nuevo entorno, con lo cual la organización debe mantenerse al tanto y detectar como mejorar sus procesos para entender y satisfacer las necesidades que demanda el cliente, de lo contrario no logrará su sostenibilidad.

Hurtado (2019) afirma que gran parte de las organizaciones no tienen en claro a donde llegar con la gestión de sus procesos, es decir, optimizan un proceso de manera independiente de otro sin lograr una gestión sostenible. Uno de los primeros pasos para identificar los procesos más afectados, es recopilando la información necesaria para analizar cómo evolucionan los productos o servicios, detectando puntos críticos y en consecuencia replantear un plan de mejora en los procesos para adaptarlo a un nuevo entorno Ribó (2020). La gestión de procesos en el país está asociado a la función de gestión pública, estos procesos dan un orden al desarrollar las actividades internas en la empresa por eso es importante ir mejorando continuamente los procesos para ordenar su funcionamiento y se actualice la gestión al nuevo contexto de la realidad. Una correcta gestión hace que una organización logre ser más productiva y competitiva. Rojas (2020)

La empresa PublisCheck E.I.R.L con RUC 20563646501, inicia sus actividades en 2010, se encuentra ubicada en el Pasaje Jorge Colque Manzana B1 Lote. 23 en el distrito de Callao departamento de Lima, se dedica a la industria gráfica e imprenta con más de 10 años en el mercado de las artes gráficas, a pesar de que fue creciendo poco a poco, se especializó en la producción fotochecks, pase de visitantes, cintas sublimadas, impresas, enmicados, lanyard, entre otros. En la empresa mencionada se detectaron problemas en la gestión de sus procesos, gran parte en el área de producción ya que presenta impresión defectuosa o equivocación por parte del diseñador en los textos provocando pérdidas o merma debido al retorno de pedidos y la reelaboración del producto

requerido, además existe un escaso control por lo que se considera tomar acciones estratégicas que apoyen a la solución y una mejora continua de los procesos.

1.2 Justificación

Justificación Teórica

En el contexto, de la siguiente investigación podemos encontrar que la problemática sobre la mejora continua dentro de las compañías son globales, durante el tiempo se adoptaron distintas estrategias para mejorar sus procesos productivos y financieros, ahora en la actualidad las compañías ofrecen más que resultados, se considera la calidad, el protagonismo del empleado en cada proceso para el resultado final con el cliente, es así que se emplearon métodos radicales los cuales no fueron de provecho dado que al principio tiene un alto porcentaje de eficiencia pero solo por un breve lapso de tiempo, lo que las compañías buscan son métodos que perduren con el tiempo, se experimentó el método por grupo y círculos de calidad esto quiere decir que son cambios pequeños en cada proceso, si el resultado no fuera favorable el proceso regresaría a su origen, es así que no ralentiza la producción o procesos encaminados. La implantación de estos programas es con la finalidad de que abarquen pequeños cambios graduales en los grupos asignados, de esta forma, los empleados pueden experimentar con nuevos flujos sin temor a romper los procesos actuales o ser criticados por sus errores. Si algo no resulta, siempre puede regresar al proceso original.

Justificación Práctica

Se consideró como justificación práctica el desarrollo de la mejora continua en la empresa PubliCheck E.I.R.L para que se puedan mejorar los procesos de producción debido a las consecuencias que se están obteniendo a causa de una defectuosa elaboración de productos, afectando sus recursos y la insatisfacción de sus clientes. Se busca mejorar sus procesos y

procedimientos para generar agilidad, efectividad, dinamismo y eliminar los puntos críticos que se generen. Los beneficios que se espera son el incremento de la productividad, la reducción de costos, la precaución y rectificación de posibles errores y la obtención de la información necesaria para contribuir con la resolución de problemas.

1.3 Formulación del problema

Problema General

- ¿Cómo se desarrolla la mejora continua en los procesos en la empresa PublisCheck E.I.R.L. en el año 2021?

Problema Específicos

- ¿Cómo se desarrolla la productividad en términos de mejora continua en la empresa PublisCheck E.I.R.L en el año 2021?
- ¿Cómo se desarrolla el control de calidad en términos de mejora continua en la empresa PublisCheck E.I.R.L en el año 2021?
- ¿Cómo se desarrolla el Lean Manufacturing en términos de mejora continua en la empresa PublisCheck E.I.R.L en el año 2021?

1.4 Objetivos del estudio

Objetivo General

- Analizar el desarrollo de la mejora continua en los procesos en la empresa PublisCheck E.I.R.L en el año 2021.

Objetivos Específicos

- Analizar el desarrollo de la mejora continua en la productividad en la empresa PublisCheck E.I.R.L en el año 2021.

- Analizar el desarrollo de la mejora continua en el control de calidad en la empresa PublisCheck E.I.R.L en el año 2021.
- Analizar el desarrollo de la mejora continua con herramientas de Lean Manufacturing en la empresa PublisCheck E.I.R.L en el año 2021.

Dentro de los antecedentes nacionales, se presenta la Tabla 1

Tabla 1

Antecedentes Nacionales

	Guillen García, William Daniel (2017)	Alarcón Gavilanes, Juan Carlos (2017)	Oyola Mandamiento, Luis Enrique (2019)
Universidad	Universidad Privada del Norte	Universidad Nacional Mayor de San Marcos	Universidad ESAN
Periodo/ Temporalidad	2017	2017	2019
País	Perú	Perú	Perú
Tesis	Tesis de Maestría	Tesis de Doctorado	Tesis de Titulación
Objetivo de investigación	Implementar un modelo de mejora continua en el proceso de suministros que impacte en el incremento de la puntualidad en la entrega de materiales en la Empresa Siderúrgica de Ancash en el 2016.	Determinar el grado de impacto del Modelo de Mejora continua basado en Procesos en la Calidad de los Servicios que perciben los clientes de la empresa de servicio ServiFreno de la ciudad de Quito – Ecuador.	Implementar mejora continua para reducir los costos de producción en el proceso de revisión de tela en una empresa textil.

Población y Muestra	Población: 97 colaboradores Muestra: 100% de los colaboradores	Población: 832 clientes Muestra: 263 clientes	Población: Áreas de Tejeduría, Revisión de Crudo y Almacén de Crudo Muestra: Probabilística experimental.
Unidad de estudio	Empresa Siderúrgica de Ancash	Cientes de la empresa de servicios ServiFreno de la ciudad de Quito - Ecuador	La empresa Tecnología Textil S. A
Metodología	Enfoque cuantitativo. Nivel descriptivo-longitudinales.	Enfoque cuantitativo. Nivel descriptivo y explicativo.	Enfoque cuantitativo. Nivel metodología de investigación aplicada.
Instrumento	Encuesta online.	Encuesta.	Observación.
Hallazgos principales	En cuanto a la implementación del modelo de mejora continua tuvo un incremento sobre el indicador a un 80%, mientras que el indicador de puntualidad no supera la vaya del 70%.	Se concluye que el modelo de Mejora continua Basado en Procesos influye efectivamente en la dimensión Tangibles de la Calidad de los servicios que interactúan los clientes de las empresas.	El objetivo es la implementación de las propuestas para generar un impacto en el indicador de eficiencia global de los equipos productivos (OEE), incrementando en 5% (de 85.8% a 90.8%) el indicador.

Fuente: Elaboración por las autoras

Como antecedentes internacionales, tenemos:

Tabla 2

Antecedentes Internacionales

	López Sánchez, Edwar (2015)	Andrade Merril, Paul (2017)	Velasteguí Dueñas, María Fernanda (2020)
Universidad	Benemérita Universidad Autónoma De Puebla	Universidad De Guayaquil	Universidad Central Del Ecuador
Periodo/ Temporalidad	2015	2017	2020
País	México	Ecuador	Ecuador
Tesis	Tesis de maestría	Tesis de maestría	Tesis de Título
Objetivo de investigación	Desarrollar un proceso para la mejora continua del control interno, en la Unidad Médica de Alta Especialidad Hospital de Especialidades, del Instituto Mexicano del Seguro Social Puebla.	Proponer un sistema de gestión de mejora continua para optimizar los procesos de producción de calidad en Pesquera Centromar S.A., año 2017.	Elaborar el sistema de mejora continua en los servicios de hospedaje que ofrece el Hotel Francisco II,
Población y Muestra	Población: 1,656 trabajadores Muestra: 11 trabajadores	Población: 153 trabajadores Muestra: 153 de los trabajadores (muestreo censal)	Población: 6 trabajadores Muestra: 9 población finita

Unidad de estudio	Unidad Médica de Alta Especialidad Hospital de Especialidades.	Trabajadores y funcionarios de la empresa Pesquera Centromar S.A.	Hotel Francisco II
Metodología	Enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Nivel descriptivo.	Enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Nivel descriptivo y deductivo.	Enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Nivel descriptivo.
Instrumento	Encuesta.	Cuestionario y Guía de entrevista.	Observación, encuesta y entrevista.
Hallazgos principales	<p>Por medio de las encuestas se pudieron obtener información acerca de la falta de capacitaciones y del poco conocimiento de la implementación de la mejora continua en los procesos, es así donde se plantea como estrategia el método las 5 fuerzas de Porter, para así lograr un desarrollar entre su lideres el poner en marcha el trabajo en equipo, opiniones de sus colaboradores, y definir el rumbo de la mejora continua que se desea tener a corto plazo y largo plazo.</p>	<p>Este informe se enfoca en implementar la mejora continua captando resultados positivos que incluso superan las expectativas, se tomaron grupos en diversas áreas para explicar el nuevo sistema de mejora continua en los procesos de producción, utilizando la teoría Deming para aplicarlas en su conformación, es así como lograron efectivamente que el indicador puede crecer positivamente, obteniendo como objetivos esperados el ahorro de tiempo, producción y metodologías.</p>	<p>En el ámbito interno de la empresa analizada se encontraron factores muy relevantes como la falta de capacitación sobre los procesos y el sistema tecnológico, es por eso que se tiene poco conocimiento de la mejora continua para implementarla en la organización, se elaboró propuestas de planteamiento y evaluación donde se midieron los objetivo, indicadores y la frecuencia de medición.</p>

Fuente: Elaboración por las autoras

Para tener un mejor sustento se pasa a realizar un breve marco teórico de los conceptos más importantes, de autores, empezando por la definición mejora continua.

Según Masaaki (2003) la mejora continua es un tipo de metodología que permite la optimización de procesos, productos y servicios, determina también que conforma tales procesos a fin de optimizarlos generando un valor y reduciendo las pérdidas de productos, uno de los indicadores que encajaban era Kaizen, utilizado inicialmente en Japón, por lo que fue de gran ayuda para mejorar sus procesos de trabajo. Toyota fue una de las primeras empresas en utilizar el término mejora continua, popularizándola y convirtiéndola para que las empresas adopten una filosofía para reducir los gastos y excedentes.

García, Quispe & Ráez (2003) menciona que la mejora continua es el desempeño global de las organizaciones siendo un objetivo permanente para estas, se refiere que estadísticamente las organizaciones que no realizan la gestión de mejora continua tienen como resultado el volumen de ineficiencia entre el 15% y 25% de sus ventas, en tanto las que si aplican se encuentran entre 4% y 6%. La mejora continua implica un liderazgo en las organizaciones, aplicando sistemas de gestión y asesoramiento para sus procesos, efectuando claramente los procedimientos de los procesos para el crecimiento de su excelencia y adaptabilidad logrando así contribuir a mejorar las debilidades y consolidar las fortalezas de las organizaciones.

De acuerdo con López (2015) la mejora continua debe lograrse mediante un proceso de metas a largo plazo, mejorando todas las áreas como su capital intelectual y el uso eficiente de los recursos, obteniendo así la mejora en la calidad de los productos o servicios ofrecidos. Lo que requiere las organizaciones es la mejora consecutiva para así convertirlas en un hábito, puede que se tenga altibajos por la falta de uniformidad en el desempeño, estas al detectar problemas, deben

tratarse de forma inmediata para que se pueda aplicar la implementación y capacitación de los sistemas.

Por otro lado, Ríos (2009) menciona que la mejora continua es el principio de control de calidad básico de las organizaciones, empresas e instituciones públicas, enfocan la mejora continua como metas estratégicas a largo plazo para mejorar la ventaja competitiva, en el mismo sentido, programas y proyectos consideraron estas estrategias como el nivel más alto de calidad, considerando el bajo costo y corto tiempo de entrega de productos y servicios, actualmente estos procedimientos han dejado de ser ventajas competitivas entre las organizaciones, la competencia de hoy adaptados modelos diferentes en tecnología y métodos de mejora de calidad como control de procesos, control de mejora continua, así mismo en el presente se utilizan los planteamientos - de mejora continua de Tompkins, Seis Sigma, estos especialmente para el desarrollo organizacional aportando diferentes puntos de perspectivas.

Ríbo (2020) Resalta que en la actualidad debido al covid-19 los procesos comerciales han sido forzado a cambiar, en este sentido detectar ineficiencias en sus procesos es parte de la supervivencia de estos negocios, los que producían productos y servicios se ven afectados por que tuvieron componentes muy importantes en el pasado, sin embargo los negocios que realizan los procesos de conectar los sistemas de producción presentan un riesgo significativo, esto debido que los clientes han evolucionado y sus necesidades han cambiado, por lo tanto las organizaciones deben adaptarse a las nuevas necesidades de sus clientes, identificando estas razones las organizaciones deben asegurarse que se realice las mejoras en las herramientas tecnología y flujos de trabajo para que permitan automatizar los procesos, flexibilizar los horarios, el ahorro de tiempo y agilice las operaciones con los clientes.

La mejora continua para el presente estudio se desarrolla en 3 dimensiones: La productividad, según (Martinez & Mateus, 2020) se considera como la variable objetiva para la medición del progreso competitivo de una organización, indica como la entidad gestiona los recursos disponibles en pro de un objetivo. La productividad y el desempeño están fuertemente relacionados, y pueden ser divididos en los conceptos de eficiencia y eficacia.

Para Gil (2011, pág. 25) la eficacia se mide por el cumplimiento de objetivos trazados y para poder lograrlos deben estar alineados sobre la base de sus prioridades para su cumplimiento y así medir las expectativas de los resultados respecto a los productos y servicios. Así también respecto a Cegarra (2015, pág. 243) la eficiencia requiere establecer, de alguna manera una relación entre los recursos suministrados y los resultados recibidos en un determinado tiempo.

Según Juran (1990). El control de calidad es un proceso que está involucrado desde los niveles más bajos de las empresas, a los cuales se les cede responsabilidad para que sean capaces de poder tomar decisiones acerca de los procesos involucrados en la fabricación del producto o al brindar un servicio y lograr sus objetivos. Razón por la cual, frente a esta postura se desarrolla la búsqueda de indicadores como el ciclo de PHVA y el sistema Just In Time.

Para Moyano y Villamil (2019) el uso del ciclo PHVA genera la mejora continua sobre los procesos de las organizaciones que la aplican, las cuales logran percibir mejoras en un corto plazo con resultados visibles, como la reducción de productos defectuosos, la disminución en costos y el menor tiempo, así como generar el incremento de la productividad promoviendo la competitividad en el sector propio de la organización.

El enfoque Just in time busca la reducción de los desperdicios y desperfectos garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad de los productos y servicios, esta herramienta es

importante ya que esta direccionado a la mejora continua de forma eficiente y eficaz. (Vidal, S., 2007).

Según Madariaga (2013) el Lean Manufacturing también conocido como producción limpia, es un modelo de sistema gestión basado en la reducción de desperdicios que no generan valor, entregando al cliente lo que desea. Es posible integrar los indicadores con Lean Manufacturing buscando evaluar los procesos de fabricación y así lograr mejora continua Helleno, Morales, & Tadeu-Simon (2017). Para la optimización de los procesos el Lean Manufacturing desarrolla las siguientes herramientas: Kaizen (mejora continua), Dispositivos para prevenir errores (Poka Yoke), las 5 S's, el sistema Kanban entre otras.

La mejora continua de Kaizen está orientada a mejorar procesos, eliminar las ineficiencias y reducir los defectos que se puedan dar en el largo plazo, para que a su vez ayuden a cumplir los estándares de calidad en todos los procesos administrativos que se lleven a cabo en las organizaciones y se pueda cumplir con la demanda del mercado. (Veintimilla, Gómez, & Mora, 2020). En tanto Hirano (1996) El método de las 5's está orientada a un sistema de limpieza, organización y estandarización del área de trabajo; es un método para involucrar a la gente y contribuir al cambio de cultura laboral.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1 Tipo de Investigación

Enfoque Mixto

La investigación tendrá un enfoque mixto. Para Ortega (2018) la investigación mixta implica la recolección y análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos en una sola investigación. Esto permite a los investigadores utilizar los puntos fuertes de ambas metodologías y compensar las debilidades de cada una.

Para Hernández (2014) el enfoque mixto en la investigación se ha convertido en una opción cada vez más popular para los investigadores que buscan combinar la metodología cualitativa y cuantitativa para obtener una visión más completa y profunda de un tema en particular. (pág. 534).

Tipo

En cuanto, la investigación desarrollada en la presente disertación es del tipo aplicada. Se interpreta la investigación aplicada como una experiencia que tiene como objetivo resolver o mejorar una situación en particular, sus métodos o modelos mediante la aplicación de la innovación y la creatividad creando propuestas de intervención que son necesarias para los grupos, organizaciones o empresas. Vargas (2009).

De acuerdo con el criterio de la recolección de datos el estudio es prospectivo que se enfoca en los principales factores que ocurren después de la exposición del evento, es decir se registra las ocurrencias del evento futuro, dando un seguimiento durante el tiempo para el estudio del comportamiento y resolución de aparición del efecto o culminación Veiga De Cabo, De La Fuente Díez, & Zimmermann Verdejo (2008).

Diseño

En cuanto al diseño utilizado, estudio de caso, según Jiménez (2012) utiliza múltiples fuentes de evidencia para la investigación, empleando un juicio subjetivo en la interpretación de la información, este estudio conlleva un estilo tradicional por la confiabilidad que utiliza en el método.

Los estudios descriptivos tienen como objetivo explicar lo sucesos que transcurren durante la investigación, así como también esclarecer las características de proceso, grupos, comunidad y personas, es decir están destinadas a recopilar información sobre la variable analizada Hernández, Fernández y Baptista (2014).

2.2 Escenario

El escenario de estudio es la empresa PubliCheck E.I.R.L., que se encuentra en la Provincia Constitucional del Callao, por lo que cuenta con problemas en la mejora continua de sus procesos. Su ubicación Geográfica se encuentra en unos de los distritos con abundantes zonas industriales, la provincia se divide en 7 distritos, esta colinda por el Norte con el distrito de Santa Rosa, por el Sur con el distrito de San Miguel, por el Este con los distritos de Lima, Puente Piedra y San Martín de Porres colinda por el Norte, Este y Sur con las Provincias de Lima. La empresa PubliCheck E.I.R.L., está ubicada en la Manzana B Lote 21 Urb. San Juan Macías (Altura Cuadra 52 Avenida Elmer Faucett).

La importancia del estudio de investigación de la mejora continua en la empresa PubliCheck E.I.R.L., genera un impacto social y económico, sobre mejorar los procesos de producción en la elaboración de fotochecks, enmicados, cintas sublimadas, etc., para así garantizar un crecimiento en su productividad, aumentando sus ingresos, para así mantenerse en competencia dentro del mercado y fidelizando a sus clientes a través de su control de calidad.

Para el desarrollo y estudio de la investigación se tomaron como participantes los profesionales que laboran en la empresa que contienen información y conocimiento sobre los procesos de elaboración de suministros y servicios, teniendo como principal el Gerente General quien vela por el óptimo desarrollo de los procesos, el área operativa que participan en la verificación de los productos, el área administrativa que tramita la documentación e informes, el área de diseño que se encarga de la innovación y creatividad por lo que orienta a los usuarios en los diferentes procesos de sus solicitudes, dichos profesionales son parte de la empresa por lo que están directamente conectados con la mejora continua que se desarrolla en las distintas áreas.

Tabla 3

Áreas y Participantes

ÁREA	PARTICIPANTES
Gerencia General	1
Administrativo	1
Producción	2
Diseño	1
TOTAL	5

Fuente: Elaboración por las autoras

2.3 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Método

Respecto a la técnica de investigación Baena (2017) manifiesta que esta herramienta permite recopilar datos de una manera cercana y directa, entre las técnicas de investigación se encuentran la observación participante, la entrevista, la revisión de documentos, el estudio de caso, grupos focales y cuestionarios.

La técnica por utilizar según el ambiente natural donde se desarrolla la empresa es el análisis documental por lo cual a través de la recolección de datos analizaremos los puntos críticos en cada etapa o proceso. Esta técnica se caracteriza por ser dinámico puesto que permite representar el contenido de un documento en una forma distinta a la original, podrá modificarse o ajustarse a las necesidades de la investigación y facilitar el servicio de información prestado a los usuarios.

Perelló (1998) señala que el análisis documental comprende dos fases: una que consiste en la determinación del significado general del documento y la transformación de la información contenida en él, mientras que la otra corresponde tanto a la descripción formal o exterior como a la elaboración de estrategias y métodos de búsqueda.

Instrumento

Los instrumentos que utilizaremos será la entrevista no estructurada donde se generarán entrevistas caracterizadas por ser de tipo individual y relación directa entre el entrevistador y el entrevistado con un guion orientador de preguntas, la mayoría de ellas abiertas con el fin de permitir una interacción fluida donde los participantes hablen sobre temas que consideren importantes para la investigación. Y en adición el instrumento de recolección de datos está orientado a crear las condiciones para la medición. Existen múltiples y diferentes instrumentos útiles para la recolección de datos y para ser usados en todo tipo de investigaciones ya sean cuantitativas, cualitativas o mixtas. Yuni, J. & Urbano, C. (2014). Toda la información será grabada y transcrita resaltando palabras similares, luego serán analizadas y se realizara un contraste con los datos obtenidos.

2.4 Validez y confiabilidad

Validez

En lo que se refiere, según Hernández (2014) algunos autores consideran la validación de expertos al grado en que un instrumento mide la variable de un tema y junto a ello se encuentran vinculadas estas voces calificadas que ayudan en el proceso de la investigación. En el presente estudio, se consideró relevante el archivo de validación, que es un formato del instrumento y que está compuesto por la matriz de operacionalización de las variables, la matriz de consistencia, de la muestra completa del instrumento, el certificado de validez de contenido de los instrumentos y cuya evaluación fue realizada por cuatro examinadores expertos en el campo de la investigación de la Universidad Privada del Norte.

Confiabilidad de Información

Para el autor Martínez (2006), si la investigación cuenta con una estricta confiabilidad representa ser estable, fiable y coherente, se mide a sí mismo en diferentes momentos y predice el futuro. Asimismo, en efecto, el nivel de acuerdo entre diferentes observadores de una misma realidad aumenta el hecho de que las estructuras importantes que se encuentran en un área determinada son apropiadas, así como la confianza en que el nivel de interacción de los fenómenos estudiados es fuerte y duradero en el tiempo.

Se requirió el apoyo de profesionales expertos familiarizados con en el tema para que según el criterio y juicio de su experiencia corroboren la validez del instrumento, a fin de analizar el estado real de la empresa y emplear una adecuada herramienta para la investigación. Véase anexo 7. Fichas de validación de expertos.

Tabla 4
Validación del instrumento por Expertos

N°	EXPERTOS	APROBACIÓN
1	Mg. Giuliana Catherine Abucci Infantes	100%
2	Mg. Ana Melva Anaya Bernardo	100%
3	Mg. Ramiro Rondón Tamayo	100%
4	Mg. Álvaro Martin Pecho Manyari	100%
Promedio total		100%

Fuente: Elaboración por las autoras

Tabla 5
Variable, Técnica e Instrumento

VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Mejora Continua	Entrevistas	Entrevista no estructurada
	Análisis documental	Ficha de recolección

Fuente: Elaboración por las autoras

La investigación tuvo como rigor científico a criterios que han definido las actividades que confirmen la investigación.

Tabla 6
Características del criterio

CRITERIOS	CARACTERÍSTICAS DEL CRITERIO
Credibilidad (transparencia)	Transcripción de las entrevistas
Transferibilidad (aplicabilidad)	Detalle del método o el procedimiento
Confirmabilidad (auditabilidad)	Triangulación de datos
Dependencia (consistencia)	Como se recogen los datos

Fuente: Elaboración por las autoras

Se plantea una serie de limitaciones que puede presentar el instrumento de investigación.

- Preguntas innecesarias
- Preguntas que generan confusión
- Desorden en la secuencia de preguntas
- Poca dinámica en las respuestas

Estas limitaciones pueden afectar el rigor de la investigación por lo que se debe ser presto a que la recolección de datos sea pertinente. Según, Castillo y Vásquez (2003) la credibilidad se reconoce cuando los hallazgos son "reales" o "verdaderos", tanto por las personas que participaron en el estudio como por las que han experimentado el fenómeno estudiado, la confirmabilidad, se refiere a la neutralidad en el análisis y la interpretación de la información que se logra cuando otros investigadores pueden seguir "la pista" y llegar a hallazgos similares. Transferibilidad es la posibilidad de trasladar los resultados a otros contextos o grupos en estudios posteriores.

Tabla 7

Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	ÍNDICE
Mejora Continua	<p>La mejora continua de los procesos es una estrategia que consiste en desarrollar mecanismos para mejorar el desempeño de los procesos y elevar la satisfacción de los clientes. (Bonilla, Diaz, Kleeverg, & Noriega, 2010).</p> <p>Por otra parte, según (Ordoñez & Torres, 2014) mencionan que la mejora busca elevar el nivel de ingresos, aumentar la agilidad de respuesta y calidad del producto, reducción de tiempo en los procesos y actividades que no generen valor agregado.</p>	<p>La mejora de los procesos es el estudio de todos los elementos del mismo, las entradas y salidas con el fin de entender el proceso para poder optimizarlo e incrementar la calidad del producto.</p>	Productividad	Eficiencia	1, 2	Tiempo de entrega de orden de trabajo.
				Eficacia	3	Número de órdenes de trabajo atendidos a tiempo.
			Lean Manufacturing	Kaizen	6, 7, 8	% de devoluciones.
				5's	9, 10	Control de procedimientos. Entrevista
			Control de Calidad	PHVA	4, 5, 8	Entrevistas.
				Just in Time	11, 12, 13, 14	Entrevistas, tiempo de elaboración

Fuente: Elaboración por las autoras

Tabla 8

Matriz de Consistencia

TÍTULO: Desarrollo de la mejora continua en los procesos de la empresa PubliCheck E.I.R.L, Callao, 2021					
PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN	
¿Cómo se desarrolla la mejora continua en los procesos en la empresa PubliCheck E.I.R.L. en el año 2021?	<p>Objetivo General Analizar el desarrollo de la mejora continua en los procesos en la empresa PubliCheck E.I.R.L en el año 2021.</p>	<p>❖ Mejora continua</p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Productividad • Lean Manufacturing • Control de Calidad 	<p>Tipos De Investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mixta 	<p>Escenario</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa PubliCheck E.I.R.L. 	
	<p>Objetivo Específico</p> <p>1. Analizar el desarrollo de la mejora continua en la productividad en la empresa PubliCheck E.I.R.L en el año 2021.</p> <p>2. Analizar el desarrollo de la mejora continua en el control de calidad en la empresa PubliCheck E.I.R.L en el año 2021.</p> <p>3. Analizar el desarrollo de la mejora continua con herramientas de Lean Manufacturing en la empresa PubliCheck E.I.R.L en el año 2021.</p>		<p>Diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descriptiva 		<p>Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista y Análisis documental
			<p>Instrumento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ficha de recolección de datos (Excel) • Entrevistas no estructuradas 		<p>Participantes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesionales que laboran en la empresa PubliCheck E.I.R.L.
			<p>Método de Análisis de Datos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Triangulación de la información • Interpretación de datos 		

Fuente: Elaboración por las autoras

2.5 Procedimiento de recolección de la investigación

Se llevaron a cabo los siguientes procedimientos para la recolección de datos:

Tabla 9

Etapas de recolección de datos

PRIMERA ETAPA	SEGUNDA ETAPA
<p>Fases de la investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión Bibliográfica. • Elaborar entrevistas. • Definir personal a entrevistar. • Aplicar entrevista. • Transcribir resultados. • Tabular en Excel. • Analizar resultado. • Realizar el informe final. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se formula y diseña la ficha de entrevista. • Se coordina con área administrativa para la aplicación de las entrevistas. • Se solicita los horarios de tiempo para proceder con las entrevistas. • Se aplica instrumento de evaluación. • Se transcribe la información obtenida por los entrevistados. • Se efectuó el análisis de datos y las conclusiones oportunas del estudio de la investigación.

Fuente: Elaboración por las autoras

Para realizar las entrevistas se toma la presencia de 5 colaboradores de la sede Callao de la empresa PubliCheck E.I.R.L, que hayan laborado entre los años 2020 y 2021.

Las entrevistas se realizaron de forma virtual mediante el programa Zoom meeting, con el objetivo de recaudar y analizar la información manteniendo la confidencialidad de los entrevistados según los datos brindados. El link fue enviado a todos los entrevistados mediante sus correos corporativo en los horarios designados.

2.6 Análisis de datos

Los datos obtenidos de la entrevista fueron grabados y transcritos utilizando el software Excel permitiendo organizar los datos mediante cuadros para su fácil análisis de información,

además de separar los tipos de categorías para la aplicación de comparación de información sobre los datos recabados.

2.7 Aspectos Éticos

La presente investigación se desarrolla considerando los aspectos éticos adquiridos durante el transcurso de estudios, respetando los lineamientos estudiantiles y reglamentos de Grados y Títulos de la Universidad Privada del Norte para el inicio y culminación del trabajo presente.

La información, el análisis y los datos recaudados en el trabajo de investigación serán verídicos. Con la finalidad de no cometer faltas éticas, el plagio o falsificación sobre algún dato dentro de la información, por lo que se está considerando desde la presentación hasta la sustentación del proyecto de Tesis.

Por otro lado, los datos serán analizados a través de la triangulación de información y la interpretación de datos. Se respetará los principios culturales, autonomía y como el consentimiento y datos de las personas entrevistadas.

CAPITULO III: RESULTADOS

La información recolectada se sometió a un análisis e interpretación de los datos obtenidos, por consiguiente, se aplicó el instrumento de investigación a los colaboradores en este proceso. La transcripción y análisis de datos es la etapa de deliberación que se empleó para una adecuada interpretación sobre la información dada.

La elaboración de cuadros da iniciativa al análisis de información e interpretación de los datos que respondieron los colaboradores pregunta por pregunta al instrumento de la entrevista. Las entrevistas fueron realizadas aplicando la confidencialidad de datos de los participantes y realizando las preguntas abiertas y cerradas separadas según las dimensiones a fin de evitar sesgo en sus respuestas.

En este punto se plasma como se obtuvo la confiabilidad de las entrevistas aplicadas a 5 trabajadores de la empresa PubliCheck a través de una reunión virtual por el aplicativo zoom donde con el consentimiento de cada colaborador nos concede el permiso y nos permiten grabar la entrevista, obteniendo material visual y transcrito a fin de obtener un mejor análisis y énfasis en la correlación de sus respuestas. Se tabuló una tabla en Excel con las respuestas obtenidas de los entrevistados, véase anexo 3.

Los resultados se dividen en 2 bloques considerando las 3 dimensiones de la variable del presente estudio, en el primer bloque plasmaremos graficas en respuesta a los objetivos mencionados anteriormente, objetivos generales y objetivos específicos. En el segundo bloque se realiza la entrevista al gerente general y a los colaboradores de la empresa con un total de 14 preguntas.

3.1 Dimensiones

Se planteó como objetivo general analizar el desarrollo de la mejora continua en los procesos de la empresa PubliCheck, por lo cual a través del diagrama de Ishikawa visualizamos las posibles causas y tomamos nota enfocándonos en 3 dimensiones, que principalmente nos apoyaron en el desarrollo de esta investigación.

Tabla 10

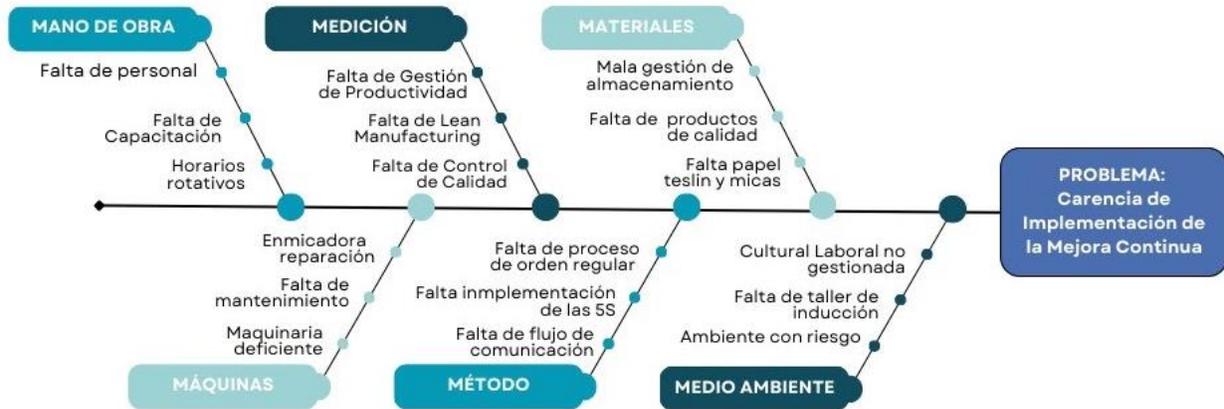
Dimensiones de la empresa

DIMENSIONES	
Productividad	La productividad se presenta en la organización en base al resultado de su desempeño, el objetivo es mejorar la eficiencia y eficacia de sus colaboradores.
Lean Manufacturing	El lean manufacturing aplicada a la organización busca como objetivo la reducción de los desperdicios y eliminación de actividades que no contribuyan valor al producto.
Control de calidad	El control de calidad está involucrado desde la fabricación del producto hasta el despacho del servicio, su objetivo es cumplir con los estándares de calidad.

Fuente: Elaboración por las autoras

Figura 1

Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración por las autoras

En la figura 1 se observa las causas que afectan la mejora continua de los procesos en la empresa basándose en la mano de obra, maquinaria, materiales, método, medición y medio ambiente. Entre sus causas raíz tenemos: El poco personal que apoye en procesos cruciales, la falta de capacitación, horarios rotativos, falta de mantenimiento a máquinas, mala distribución del espacio, retraso de la planificación y producción de pedidos lo que provoca aplazamientos en la línea de producción, mala gestión de almacenamiento, poco uso de herramientas o metodologías que aporten en la mejora continua.

Como objetivos específicos se orienta centralmente en 3 dimensiones: productividad, lean manufacturing y control de calidad. Los indicadores propuestos permitieron la comparación y retroalimentación de los procesos. A continuación, detallaremos los resultados que nos brindó cada uno de ellos.

3.2 Objetivo Específico 1

Para medir la eficiencia y la eficacia la Gerente general de la empresa nos facilitó una muestra de sus datos históricos 2021, año en estudio, por la elaboración de fotochecks. En la empresa las áreas de trabajo se encuentran en un solo espacio lo que dificulta la elaboración de los productos.

Tabla 11

Pregunta 1

	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador
En la escala del 1 al 10 ¿Qué tan productivo se siente dentro de la empresa?	Dentro de la escala me sentiría en un intermedio un 8, dependen de las temporadas, ya que hay meses que son más productivos y nos encontramos más saturados, se dan mayormente en los meses de enero o febrero, junio o julio, setiembre octubre, cuando son festividades como diciembre, 28 de Julio o marzo no son muy productivos por lo que nos dedicamos a otras actividades como documentaciones o papeleos, o hacer registros contables para abarcar ese tiempo.	Me siento en un 7, ya que mayormente es durante los días donde hay más producción, porque hay días donde no hay mucho trabajo en el área de producción por lo que vemos orden de almacén, pero también cuando existe reuniones con los compañero o festividad lo cual nos motiva, trabajamos horas extras con una retribución por lo que eso motiva a continuar trabajando con mayores ganas.	Personalmente me siento un 8 sobre todo en fechas como festividades, esos días tenemos mucho más cargo de trabajo, por otra parte, cuando pasan esas festividades ordenamos o contabilizamos el abastecimiento de productos en el almacén.	En una escala del 1 al 10 me siento en un 7.

Fuente: Elaboración por las autoras

Análisis Pregunta 1

Se realizó una pregunta al respecto de cómo se siente el colaborador productivamente dentro de la empresa, ellos respondieron que se encuentran de 7 a 8 en el rango que se le proporciono del 1 al 10, por lo cual opinan que mayormente esto se debe a que la productividad de la empresa es relativamente intercalada, por lo que no todos los días pueden tener la misma rotación de productividad, así mismo la empresa tiene identificado los meses con mayor y menor productividad, como nos comentó el entrevistado 2 durante estos espacios de tiempo se realizan otras actividades para poder cumplir con el horario de trabajo y avance en la empresa, también el entrevistado 3 alude a que los colaboradores en el área de producción se sienten motivados cuando existe tipos de festejos para ellos o retribución como bonos o aumento en su salario.

Figura 2

Cálculo Eficiencia Enero - Diciembre

EFICIENCIA TEST				
EMPRESA	Publischeck E.I.R.L			
ELABORADO POR	Nataly Mirelly Hilario Diaz - Yadhira Ayme Valentin Cubas			
INDICADOR	DESCRIPCION		FORMULA	
EFICIENCIA	Cálculo en cuanto a las horas trabajadas con respecto a las horas totales		$EFICIENCIA = \frac{\text{Tiempo Empleado} \times 100}{\text{Tiempo Jornada}}$	
Nº DIA	MES	Tiempo Total (HORAS)	Tiempo Empleado	EFICIENCIA
1	ENERO	189	126	67%
2	FEBRERO	180	120	67%
3	MARZO	207	170	82%
4	ABRIL	198	177	89%
5	MAYO	189	151	80%
6	JUNIO	198	174	88%
7	JULIO	198	182	92%
8	AGOSTO	198	158	80%
9	SETIEMBRE	198	196	99%
10	OCTUBRE	189	170	90%
11	NOVIEMBRE	198	160	81%
12	DICIEMBRE	207	130	63%
TOTAL		2,349	1,913	81%

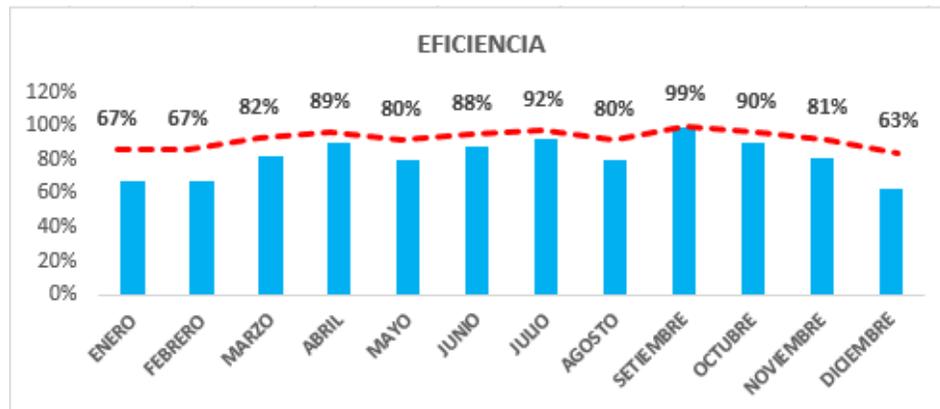
Fuente: Elaboración por las autoras

Eficiencia

En cuanto al cálculo de horas trabajadas respecto a horas totales, plasmamos el mes con menor producción contra el mes de mayor producción. Se observa que en el mes de diciembre obtiene un 63% de eficiencia contra un 99% de eficiencia en el mes de Setiembre, lo que indica que, en diciembre del total de 207 horas en 23 días de producción, solo emplearon 130 horas y en Setiembre del total de 198 horas en 22 días de producción emplearon 196 horas. Lo que refleja que 77 horas y 2 horas respectivamente en diciembre y setiembre son horas acumuladas no asignadas en la elaboración de fotochecks.

Figura 3

Porcentaje de la Eficiencia



Fuente: Elaboración por las autoras

Figura 4

Cálculo de Eficacia Enero - Diciembre

EFICACIA TEST				
EMPRESA	Publischeck E.I.R.L			
ELABORAD	Nataly Mirelly Hilario Diaz - Yadhira Ayme Valentin Cubas			
INDICADO	DESCRIPCION	FORMULA		
EFICACIA	Cálculo de la cantidad de fotochecks emitidos con respecto a la cantidad de fotochecks planificados	EFICACIA = $\frac{\text{Fotochecks Producido}}{\text{Fotochecks planificado}} \times 100$		
Nº DIA	MESES	FOTOCHECK PLANIFICADO	FOTOCHECK PRODUCIDO	EFICACIA
1	ENERO	252	151	60%
2	FEBRERO	240	145	60%
3	MARZO	276	241	87%
4	ABRIL	330	171	52%
5	MAYO	315	228	72%
6	JUNIO	330	215	65%
7	JULIO	440	268	61%
8	AGOSTO	550	238	43%
9	SETIEMBRE	550	513	93%
10	OCTUBRE	525	221	42%
11	NOVIEMBRE	550	434	79%
12	DICIEMBRE	575	117	20%
Total		4,933	2,942	60%

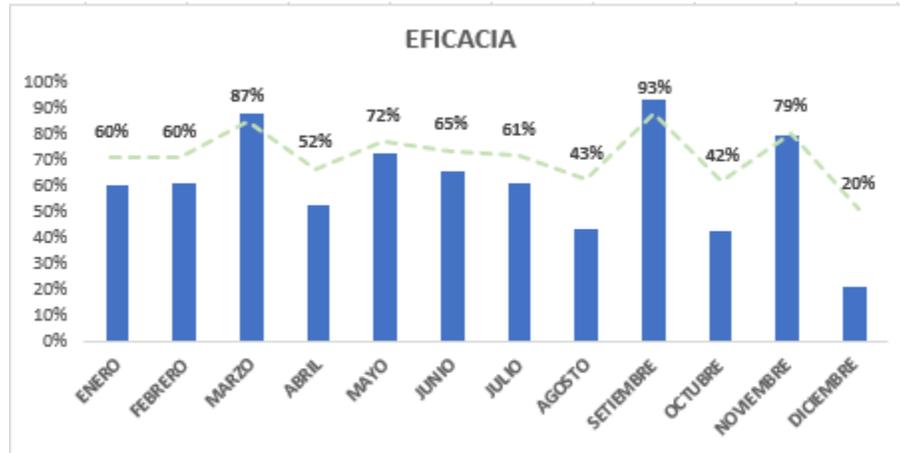
Fuente: Elaboración por las autoras

Eficacia

La eficacia en cuanto a la cantidad de fotochecks elaborados respecto a la cantidad de fotochecks planificados, observamos que diciembre obtiene un 20% de eficacia en los 575 fotochecks planificados y 117 fotochecks producidos con una diferencia de 458 fotochecks que faltaron por producir. En cuanto a setiembre, el mes de mayor producción, obtuvo un 93% de eficacia, sin embargo, de 550 fotochecks planificados le faltó producir 37 fotochecks. Lo que indica que en ambos casos ninguno de los 2 meses alcanza su meta planificada, pero considerando que en el mes de setiembre cuenta con un alcance mayor sobre la meta propuesta.

Figura 5

Porcentaje de la eficacia

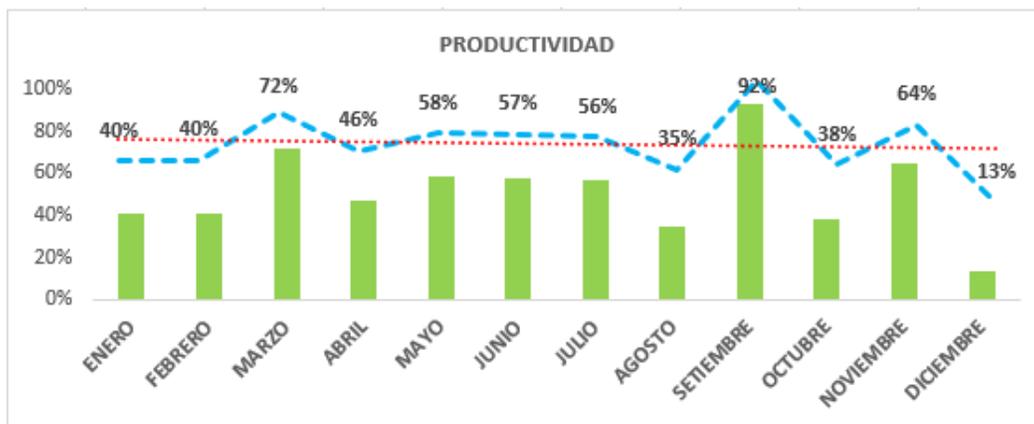


Fuente: Elaboración por las autoras

La productividad varía en el transcurso del mes, siendo las 2 últimas semanas las más demandadas. Como se observa, en setiembre la productividad alcanza un 92% de su capacidad, calculando una eficiencia de 99% por una eficacia del 93%. Por su contraparte diciembre alcanza un 13% de productividad con una eficiencia del 63% y un 20% de eficacia. Cabe resaltar que todos los trabajadores de la empresa están involucrados en el proceso de producción y elaboración, 9 horas diarias de lunes a viernes.

Figura 6

Productividad Enero - Diciembre



Fuente: Elaboración por las autoras

Figura 7

Porcentaje de Productividad Enero - Diciembre

PRODUCTIVIDAD TEST				
EMPRESA	Publischeck E.I.R.L			
ELABORADO POR	Nataly Mirelly Hilario Diaz - Yadhira Ayme Valentin Cubas			
INDICADOR	DESCRIPCION		FORMULA	
EFICIENCIA	Calculo Eficiencia por la Eficacia		PRODUCTIVIDAD = Eficiencia % x % Eficacia	
Nº DIA	FECHA	EFICIENCIA	EFICACIA	PRODUCTIVIDAD
1	ENERO	67%	60%	40%
2	FEBRERO	67%	60%	40%
3	MARZO	82%	87%	72%
4	ABRIL	89%	52%	46%
5	MAYO	80%	72%	58%
6	JUNIO	88%	65%	57%
7	JULIO	92%	61%	56%
8	AGOSTO	80%	43%	35%
9	SETIEMBRE	99%	93%	92%
10	OCTUBRE	90%	42%	38%
11	NOVIEMBRE	81%	79%	64%
12	DICIEMBRE	63%	20%	13%
TOTAL		81%	60%	49%

Fuente: Elaboración por las autoras

3.3 Objetivo Específico 2

Tabla 12

Pregunta 6

	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador
¿Existen fallas o retrasos en la elaboración de los productos?	Si claro, como en todo proceso, a veces sí se llega a cumplir con la mayoría de los productos, pero cuando son cantidades como millares hay un poco de retraso porque tratamos de llegar al tiempo que nos piden, de acuerdo con la orden de compra y de servicio tenemos que cumplir, también sucede que cuando se solicita un pedido en tiempo récord existe muchas fallas y devolución en los productos, por lo que estos es un costos extra para la empresa ya que es perdida de material y tiempo para los colaboradores.	Sí claro, muchas veces nos pasa que hay un mal enmicado y esto causa que no pueda salir ese día el pedido porque salen mal las cintas o están mal armadas o algún dato del fotocheck este errado y hay que volver a sacarlos y eso retrasa un día más de producción y la perdida de material porque se rehace el pedido	Si, cuando sucede la falla o error en uno de los pedidos se tienen que rehacer, por lo que nos toma un día más en el proceso, aparte de la perdida de material y el tiempo ajustado.	Cuando es por parte de nosotros al manejar una aplicación del Corel Draw esta puede fallar, al pasar los datos del fotocheck como DNI o cargos y los fotochecks pueden salir errados y la devolución por parte del cliente; y también por la parte del cliente pagan y piden cambios ellos mismos, pero estos son cobrados por ellos, en cuanto a nosotros hacemos un descuento considerable, no tanto como lo que cuesta un fotochecks, pero se mantiene el margen de material cuando hay una equivocación.

Fuente: Elaboración por las autoras

Análisis Pregunta 6

El entrevistado 2 comenta que si existe dentro de la empresas retrasos y fallas, estos casi siempre se produce con pedidos grandes o cuando se atiende a un cliente inmediato debido a que este lo solicita con mucha urgencia, esto pasa porque sobre la agenda ya

establecida para los clientes que hicieron su pedido con anticipación, se agrega un pedido más y esto produce un desbalance en todas las áreas, ya que el tiempo es más corto para la entrega de cada pedido, los colaboradores de producción y diseño explican que cuando un pedido lo solicitan con mucha urgencia y con un tiempo que no respalda, se producen muchas fallas y devolución de los productos, esto sucede debido a que no se realiza la verificación completa a lo que se entregara al cliente.

Tabla 13

Pregunta 10

	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador
Cuéntenos ¿Qué limitaciones o deficiencias existen a la hora de proceder con un pedido?	Deficiencias puede haber sobre todo en el tema de diseños porque el cliente hace variaciones o no está satisfecho con los diseños que se envían lo que hace que se realicen varios cambios durante el día, hacen que se demore en sacar los pedidos, entre más el cliente realice cambios en el pedido más se demora en salir, o puede suceder el caso que el cliente acepta pero demoró 2 días y pide que seamos rápidos en la entrega según nuestra cotización porque de acuerdo a cantidades está planteado de a 2 a 3 días pero al momento de agilizar el trabajo con un menor tiempo puede haber fallas porque no se realiza la verificación por enviar rápido el pedido, en el tema de producción ya no se llega a verificar los filtros, si se cumplieran con los 3 días pactados se daría ese procedimiento normalmente.	Con limitaciones en el tema de fotochecks a veces la máquina de temperatura no se puede llegar a graduar lo que ocasiona que se quemen el color del fotocheck y cuando sucede eso se tienen que hacer muchos cambios en el área de diseño para que no llegue a afectar los colores que son corporativos de cada empresa.	Con el tema de las citas lo que nos limita es el tema de impresión ya que no corresponde a veces los colores a causa de la temperatura, a veces pasa por la maquina y no se fija el mismo color como se encuentra en el arte que nos envía el cliente.	Sí en cuanto es a la elección del diseño o a veces me envían en muy baja calidad los logotipos y hay que volver a diseñarlos y eso demora un poco más de tiempo, entre 1 hora hacer el retoque, o también cuando envían fotos en muy baja calidad y hay que hacer el retoque de fotografías, o cuando son fotocheck con algún tipo de seguridad, como huella digital o códigos de barra es más tedioso.

Fuente: Elaboración por las autoras

Análisis Pregunta 10

La entrevistada N°2 manifiesta que existen deficiencias en los diseños ya que los clientes hacen variaciones y eso hace que realicen cambios, resultando el retraso en los procesos y la falta de tiempo para hacer las verificaciones que cumplan con lo que espera el cliente; por contraparte el entrevistado N°3 y N°4 manifiestan que tienen limitaciones con las máquinas ya que no pueden regular la temperatura en la elaboración de productos o no corresponde con los colores que solicitan los clientes, mientras que el entrevistado N°5 manifiesta lo tedioso que es volver a realizar el diseño que le proporcionan a causa de la baja calidad, por lo que emplea mayor tiempo en el proceso.

Kaizen

Figura 8

Checklist Devoluciones

ACTIVIDAD	SI	NO
Existen retrasos en la elaboración del producto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Se rediseña el producto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se verifica el correcto tipeo de datos en el producto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Existen fallos en los enmicados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe sobrecarga de pedidos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Afecta que la cantidad de pedidos sea mayor a lo planificado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Se cumplen con los tiempos en la entrega	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Hay pérdida de material en la reelaboración del producto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El mantenimiento de las máquinas retrasa la elaboración	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existen cambios después de enviado el producto a cliente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración por las autoras

Figura 9

Devoluciones

ANÁLISIS DEVOLUCIONES DE PRODUCTO				
DESCRIPCIÓN				
Devoluciones de fotochecks por fallas en el diseño, imperfecciones en la elaboración y retrasos en la entrega.				
Clientes	Mes	Cantidad total del pedido	Número de devoluciones	% de devolución
Cliente 1	Julio	8	8	100%
Cliente 2	Julio	5	5	100%
Cliente 3	Julio	2	2	100%
Cliente 4	Julio	20	10	50%
Cliente 5	Julio	22	15	68%
Cliente 6	Julio	50	28	56%
TOTAL		107	68	64%

Fuente: Elaboración por las autoras

Según la tabla, Julio es el mes con mayores devoluciones de productos, la mitad de ellos en un 100% de su totalidad debido a los defectos en la elaboración y fallas en el diseño lo que provoca que vuelvan a replicar hasta en tres ocasiones el diseño causando mayor desperdicio de materiales. Se ha codificado el nombre de los clientes para resguardar sus datos de acuerdo con la declaración jurada de confidencialidad.

Tabla 14

Pregunta 7

	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador
¿Cómo está distribuido el espacio de trabajo?	Nuestro espacio está distribuido de acuerdo con la actividad de cada uno, en el caso administrativo y de diseño contamos con un escritorio y en el área de producción con mesas grandes de trabajo.	Nosotros elaboramos los productos en mesas grandes.	Acondicionamos un espacio para la elaboración de los productos una vez finalizado retornamos las mesas a su sitio.	En mi espacio cuento con un escritorio y una maquina donde puedo realizar los diseños que requiera el cliente.

Fuente: Elaboración por las autoras

Análisis Pregunta 7

Cada entrevistado respondió que los espacios de trabajo no se encuentran distribuidos y no cuentan con el acondicionamiento propio para ejecutar los pedidos, por lo que esto podría entorpecer el resultado final del producto o servicio que elaboren.

Tabla 15

Pregunta 8

	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador
¿Cómo manejan el orden y limpieza en la elaboración de los productos?	Mantenemos un espacio ordenado con las actividades administrativas, pero en el caso de las otras áreas tratamos de mantener el orden sobre todo en la elaboración del producto.	En nuestra área al tener una gran cantidad de pedidos suele desordenarse un poco el espacio	A veces tenemos una gran cantidad de productos por lo que el espacio se reduce y no mantenemos un correcto orden	En mi espacio, lo principal es mantener orden en el escritorio sobre todo por los diseños y el tipeo de los datos para que no exista una equivocación.

Fuente: Elaboración por las autoras

Análisis Pregunta 8

De acuerdo con la entrevista que se realizó a cada personal de la organización manifestaron que el área de trabajo no cuenta con el orden y limpieza dado que se percibe desperdicios de los productos que se elaboraron, por lo que esto puede perjudicar en el proceso de elaboración de un producto y presentar retrasos.

5S

Separar (Seiri). Durante las visitas al centro de procesamiento, se pudo observar objetos como cajas, plásticos, rollos de cintas y otros elementos que no son conformes para el requerimiento del proceso, por lo que también no generan ningún tipo de utilidad para la empresa.

Figura 10

Presencia de cajas y rollos de cintas en área de clasificación



Fuente: Elaboración por las autoras

Ordenar (Seiton): En el lugar no se ubica un sitio fijo para la elaboración y proceso del fotocheck y cintas, este depende del espacio libre que se encuentre en el momento para que puedan iniciar el trabajo de elaboración.

Figura 11

Realización del fotocheck y cintas



Fuente: Elaboración por las autoras

Limpiar (Seiso): Se constata que en el lugar se encuentran residuos en el suelo ya que la limpieza no es frecuente durante la semana, asimismo el material del suelo genera mayor polvo y suciedad.

Por otro lado, los residuos de plástico, papel y tela de las cintas pueden ser perjudicial para los trabajadores. El kit de limpieza no cuenta con los componentes adecuados, además se encuentra lejos del alcance de los trabajadores.

Figura 12

Plástico en el piso del lugar del proceso



Fuente: Elaboración por las autoras

Mantener (Shitsuke): Los flujos de trabajo son irregulares, ya que los trabajadores realizan sus labores según como sea conveniente. Se constata la falta de ausencia de procedimientos estandarizados.

3.4 Objetivo específico 3

PHVA

Tabla 16

Pregunta 4

	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador
¿Qué tan importante cree usted que es planificar la producción a través de los procesos?	Bastante porque nos ayuda a programarnos, sobre todo con las maquinas porque estas producen por día cierta cantidad. No todos los clientes piden 5 o 10 cantidades, a veces los pedidos son superiores y cuando se da este caso son prioritarios para poder abarcar esas máquinas, ya sean manejarlas por un día, dos días y los pedidos pequeños hacemos que se realicen a otro día. Priorizamos los pedidos más grandes.	Bueno nosotros hacemos una programación de acuerdo a los pedidos que nos envían, el área administrativa nos dicen, mañana se van a hacer estos pedidos, a veces se centran 5 o 4 pedidos y nosotros lo que hacemos es distribuirlo de acuerdo a las cantidades, y distribuimos con eso nuestro tiempo para cada maquina a si al menos tenemos un rango de tiempo para cada cantidad, por ejemplo para fotochecks ya sabemos cuánto nos vamos a demorar o cuanto nos va a tomar y es así como nosotros podemos hacer una programación.	Es muy importante, en parte por eso trabajamos programando los pedidos para tener un control, para designar cuanta cantidad asignarle a la máquina, cuanto es el tiempo que nos va a tomar realizar cada pedido, si no planificáramos estos procesos generaríamos mucha más perdida de material y atrasaría cada pedido que realiza un cliente.	Considero que es muy importante en el área de diseño al menos para poder planificar, llevar un orden; todo diseño necesita un tiempo determinado y un orden, pero algunas veces salen pedidos o imprevistos, nos piden que se hagan con rapidez y eso genera incomodidad porque ya uno tiene pactado otros pedidos y ya ambicionar otro pedido más dificulta el trabajo, hace que a veces puedan haber fallas o un error por la rapidez que uno puede sacar el pedido, se me puede pasar un dato de un apellido o un DNI y eso ocasiona que devuelvan el pedido por parte del cliente.

Fuente: Elaboración por las autoras

Análisis Pregunta 4

De acuerdo con el entrevistado 2 nos comenta que es importante en su área el poder realizar la programación de los pedidos, informes, facturas, etc. Debido a que puede ocasionar esto un riesgo ya que si se realizan pedidos de último momento esto podría dificultar a que puedan faltar los documentos o no se cumpla con lo requerido en el área. Con el entrevistador 3 y 4 opinan que para una elaboración de productos se debe realizar con anticipación la planificación para un buen funcionamiento de las maquinas así estas no se sobrecargan y pueda ocurrir alguna falla durante el momento de producción, también el entrevistado 5 nos informa que los trabajos mediante los programas que utiliza como Corel Draw, Photoshop, Illustrator, etc., deben ser planificados ya que el trabajo o pedido de alguna empresa puede tomar un tiempo determinado es así que no se puede saturar agregando más pedidos a lo ya pactado.

Tabla 17

Pregunta 8

	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador
¿El aprovisionamiento o abasto de los productos es óptimo?	Si, de acuerdo con lo que hacemos.	Sí es óptimo.	Si es óptimo.	Si es óptimo.

Fuente: Elaboración por las autoras

Análisis Pregunta 8

Dentro de la categoría de Lean Manufacturing en la pregunta 8, podemos observar lo cual al ser una pregunta cerrada entre SI/NO los 4 entrevistados brindan una respuesta similar y no profundizan en explicar cómo se da ese proceso, según las respuestas se puede interpretar que cada área considera que su aprovisionamiento de productos es óptimo sin brindar mayor detalle.

Tabla 18

Pregunta 11

	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador
¿Se manejan fichas de control en cada área?	Si, lo manejamos de administrativo, diseño y operativo; de administrativo lo que es enviar el pedido hecho a que empresa o a que destinatario es el que se va a sacar, para que el diseñador pueda saber cuántos van a ser, que cantidades son y se percate eso y que pedidos y en qué empresa es y así sucesivamente pasa a la siguiente área y firmado por cada uno para que pueda ver quienes han sido los responsables de haber hecho este pedido.	Si, manejamos una ficha.	Claro con cada área manejamos una ficha de control.	sí se manejan fichas de control con otras áreas.

Fuente: Elaboración por las autoras

Análisis Pregunta 11

Según la categoría de Control de calidad en la pregunta 11, los 4 entrevistados manifiestan respuestas similares, la entrevistada N°2 explica que manejan una ficha de control pasando de una área a otra para guiarse de las cantidades, pedidos hechos y los lugares que realizan los pedidos, también cada área debe firmar la ficha ya que si sucede algún error o retraso tengan el conocimiento en que parte del proceso o área fue donde sucedió o el responsable; los entrevistados N°3, N°4 y N°5 refirieron lo mismo en sus respuestas siendo la entrevistada N°2 la que proporcionó mayor información sobre el flujo de sus procesos y como se relacionan con cada área.

Tabla 19

Pregunta 13

	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador
¿A la hora de empacar los productos se verifica que no se encuentren defectuosos o contengan errores de impresión?	La mayoría se verifica de esto se encarga el área de producción, si es que se da un mayor tiempo lo verifica la gerente general ya que también está al tanto de la producción o en algunos momentos dentro de lo que es el envío de productos, pero esto no sucede muy frecuente.	Si, cuando los pedidos están con el tiempo justo eso ya lo ve el área de envío, dejamos empaquetado todo listo, pero a veces puede haber que se nos escape uno o dos pedidos errados.	La gran mayoría de tratamos de verificar los pedidos.	Se hace un filtrado de los fotochecks, que estén los datos correctos, y si se da el tiempo hacemos el filtrado y ya con eso realizar el envío.

Fuente: Elaboración por las autoras

Análisis Pregunta 13

Según la pregunta 13, la entrevistada N°2 comenta sobre la verificación de productos, de esto se encarga solamente un área y no muchas veces se llega a verificar a causa del tiempo, el entrevistado N°3 manifiesta una respuesta similar a la entrevistada N°2 ya que de ese proceso se encarga otra área, el entrevistado N°4 comenta que la mayoría de veces verifican los pedidos al igual que el entrevistado N°5, por lo tanto se puede interpretar que existe un problema al momento de las verificaciones y el control de calidad.

Haremos uso del ciclo de Deming o ciclo PHVA como estrategia de mejora continua.

Figura 13

Ciclo PHVA de la empresa PubliCheck

	DESCRIPCIÓN	SI	NO
PLANIFICAR	Identifican los puntos críticos en los procesos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Se asigna una ficha de control para los procesos de elaboración	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Registran los recursos disponibles y faltantes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Se examina la frecuencia del uso de maquinarias	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
HACER	Se supervisa el abastecimiento de insumos	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Elaboran fichas de control para la eliminación de desperdicios o merma innecesaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	El producto cumple con las especificaciones solicitadas por el cliente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Se optimiza la Mejora Continua	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
VERIFICAR	Se alerta sobre algún producto final defectuoso	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Verifican el empaquetado del producto final	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ACTUAR	Se corrigen los defectos de los productos rápidamente	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Se supervisa el seguimiento de la entrega del producto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración por las autoras

En la tabla 16, según las entrevistas los trabajadores comentaron como son los procesos desde que reciben los pedidos hasta que despachan el producto final, además de los posibles problemas que afectan su mejora continua y expresan su pesar de mejorarla para obtener una optimización de procesos

Just in time

Tabla 20

Pregunta 5

	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador
¿Podría explicar brevemente como se da el proceso de producción de fotochecks y sublimado? y ¿cuánto demora aproximadamente?	Con el tema de fotochecks y sublimados nosotros mantenemos una página web por lo que es donde se contacta el cliente a través del correo o números de WhatsApp o a través del correo corporativo, tomamos sus pedidos y los ponemos en cola, de acuerdo a quien haga los primeros adelantos de depósito esos se realizan primero, en el tema del fotocheck se procede con el arte del diseño, ellos nos envían algún diseño que ya tengan elaborado o prototipo, este proceso lo hace el diseñador, luego se hace la verificación con el cliente para que este conforme con el diseño y recién cuando nos entregan la conformidad se realiza la impresión de cada fotocheck, luego pasa por una	Sí, me entregan todo lo que es el tema de fotochecks de impresión del área de diseño, lo paso por la máquina de temperatura para lo que es enmicado luego de eso pasa a lo que es corte y luego a los corte de medida de acuerdo a los tamaños del fotocheck y después pasa a un refilado para que el fotocheck quede al tamaño y con los bordes y luego se pone el tema de accesorios, el armado de las cintas, de acuerdo a la ficha que envían y finalmente se empaquetan y rotularlos con la empresa y la dirección que se	Con el tema de sublimados se colocan en las máquinas de extremo a extremo y ponerlo dentro de la maquina sublimadora que es a calor y de ahí salen lo que es las cintas sublimadas, luego pasa el tema de armado y cocido y luego es el quemado de las garitas que quedan al último de la cinta y luego ya pasa al empaquetado también. la duración del proceso de sublimado si son 10 a 15 unidades nos demoramos 3 a 4 horas aproximadamente y cuando son de cien	Me contacto con los clientes vía correo electrónico, ellos me envían logotipos de su empresa y yo elaboro el diseño de fotochecks, elaboro varias muestras para que ellos puedan tomar su elección, de acuerdo a eso se pueden hacer modificaciones y se les envía nuevamente para que hagan la conformidad, dado la conformidad yo puedo proceder a la elaboración, me envían las fotos y los datos por Excel y hago lo que es el llenado de fotochecks, luego pasa lo que es impresión y ya luego pasa a lo que es enmicado y ya eso lo ve el área de producción. Con el tema de sublimado pasa lo mismo realizo los artes en Corel Draw,

máquina de temperatura para poder hacer el enmicado y los temas de filtro, todo este proceso lo hace el diseñador, los enmicados y la impresión los hace el área de producción. Finalmente se hace el armado y luego el empaquetado del producto para que luego pueda ser enviado. Este proceso dura entre 2 a 3 días.	encuentre. El proceso dura de acuerdo con la cantidad por ejemplo si son de 10 a 15 fotochecks lo hacemos en 2 horas, si son a partir de 100 unidades a más esto ya demora 2 a 3 días.	unidades a más demora de 2 o 3 días.	con los logotipos de la empresa también se les envía varias muestras para que ellos puedan elegir y de acuerdo con eso se haga la conformidad para que yo pueda hacer la impresión, sin la conformidad no puedo realizar la impresión. Con el tema de impresión demora aproximadamente de 1 a 2 horas, con el tema de conformidad demora de 1 a 2 días en su elección del diseño.
--	--	--------------------------------------	---

Fuente: Elaboración por las autoras

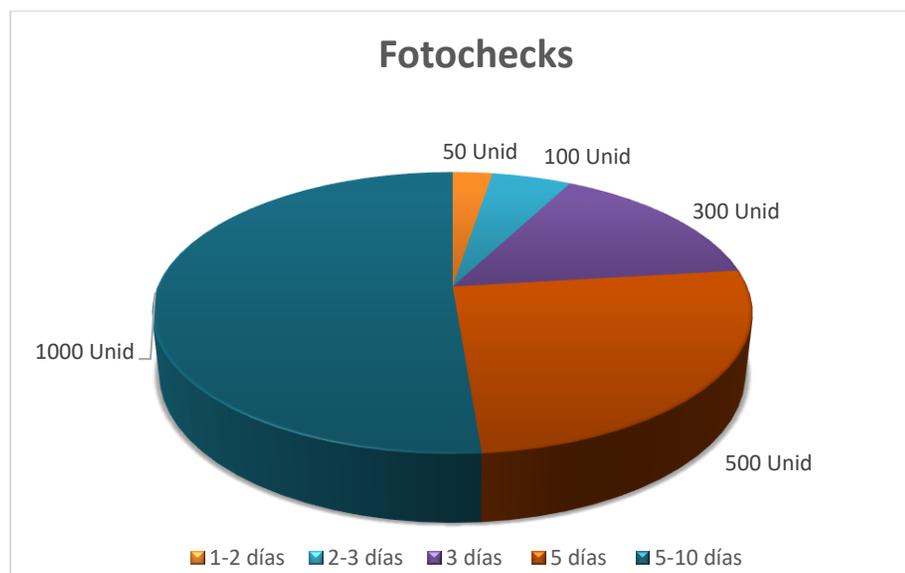
Análisis Pregunta 5

Mediante la evaluación a los colaboradores ellos pudieron contestar los procedimientos que se realiza a los fotocheck y cinta sublimada, ellos proporcionan el conocimientos a los paso a seguir para la producción de estos productos, el entrevistado 2 tiene un conocimiento básico a la elaboración, debido a que sus funciones se orientas a otras actividades pero se mantiene al tanto sobre la elaboración de los productos para así poder brindar todo lo especifico al cliente, los colaboradores del área de producción contestaron acerca de paso a paso de la producción de fotocheck y sublimado ya que son los responsable en la transformación para el producto final,

ambos plantearon las mismas ideas acerca de cómo realizar los procesos, en cuanto al entrevistado 5 pudimos notar que tiene un conocimiento básico ya que no se involucra a la hora de procesos de transformación de productos, por lo cual se enfoca en su área de mayor desempeño, todos los colaboradores proporcionan un tiempo determinado de elaboración de 2 a 3 útiles debido a que ya identifican sobre la cantidad de pedido la medida de tiempo que le podrá tomar realizar ese pedido, a continuación se muestra el tiempo de demora de los pedidos de acuerdo a la cantidades que se les solicita constantemente.

Figura 14

Cantidad y tiempo de elaboración en la producción de fotochecks



Fuente: Elaboración por las autoras

Tabla 21

Pregunta 12

	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador
¿Cuál es la frecuencia del uso de las máquinas? y ¿Cada cuánto tiempo realizan el mantenimiento?	La frecuencia de uso es diaria, y el mantenimiento de las máquinas pesadas o grandes es cada año y con lo que es impresoras o laptops, o lo relacionado con oficina es cada 2 o 3 meses.	Todo el día se trabajan con las maquinas.	La frecuencia es diaria y el mantenimiento es cada 2 meses.	Con lo que es las impresoras todos los días trabajan, en cuanto al mantenimiento lo hacen cada 4 o 5 meses, le hacen un tipo de limpieza.

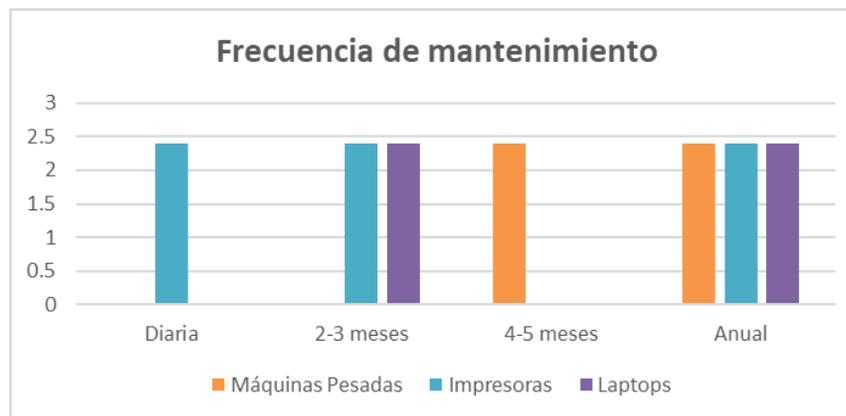
Fuente: Elaboración por las autoras

Análisis Pregunta 12

Todos los entrevistados brindan un intervalo de tiempo sobre la frecuencia de uso y el mantenimiento, la entrevistada N°2 comenta que las máquinas son de uso diario y para el mantenimiento de máquinas pesadas y maquinas livianas o pequeñas son cada año y cada 2 o 3 meses respectivamente; según los entrevistados N°3, N°4 y N°5 manifiestan que el uso es diario con lo que respecta maquinaria pequeña como impresoras o laptops y en cuanto al mantenimiento manejan un rango entre 2 a 5 meses.

Figura 15

Frecuencia de mantenimiento de máquinas



Fuente: Elaboración por las autoras

Tabla 22

Pregunta 14

Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
Asistente Administrativo	Producción	Producción	Diseñador

Finalmente ¿Cuál es su opinión sobre la implementación de una mejora continua en la producción que permita reducir pérdidas de insumos y tiempo en su elaboración?

Me parece que es bueno para la empresa, porque va a ayudar a mejorar el óptimo desempeño de las áreas, sobre todo en la hora de producción de lo que es fotochecks o sublimados, más que todo sublimado porque va a ayudar a un mejor control, a que no haya muchas pérdidas de lo que es el tema de materiales que es lo que a veces uno pierde, a veces por un tema de tenerlo al tope de tiempo o apuro del cliente es que cometemos estos errores o por no hacer una programación correcta con algún pedido, ósea nosotros programamos ese pedido y queremos sacarlo en ese mismo día pero tenemos estas fallas.

Bueno si sería óptimo para la empresa en cuanto al tema de materiales porque a la hora de volver a realizar los mismos productos es como volver hacerlos doblemente lo que nos ocasiona pérdida de material o tesling, cintas sublimadas y lo que es tema de tiempo nos ayudaría bastante a cumplir con lo pactado en las cotizaciones sino podríamos llegar a una penalidad con las empresas.

Si se implementa me parece que ayudaría mucho a la empresa, sobre todo en algunos procesos donde tenemos debilidades, creo que nos ayudaría a agilizar eso, por otra parte, reducir las pérdidas de insumos sobre todo en el momento de rehacer el pedido nos ahorraría costos extra.

En cuanto a implementar en cada área sería bueno pero esto va a depender, por ejemplo en mi área me favorecería por el tema de tiempo, podríamos repartir mejor los pedidos, de acuerdo o programar bien los pedidos por lo que me dejen pendiente por ese día y hacer se cumpla sería óptimo para la empresa pero si es que del día aparecen otros pedidos y se sacan automáticamente descuadran totalmente el panorama y eso puede causar retrasos para otros pedidos que si son necesarios y a veces los dejamos de lado.

Fuente: Elaboración por las autoras

Análisis Pregunta 14

Según las respuestas brindadas por los entrevistados N°2, N°3, N°4 y N°5 podemos inferir que concuerdan en que una mejora continua en sus procesos sería algo óptimo para la empresa ya que cada área tiene conocimiento de las deficiencias en algunos de los procesos operativos como los sublimados o elaboración de los fotochecks y de control en los casos donde tienen el tiempo a tope suelen cometer algunos errores por lo que requieren programar y no llegar al tiempo pactado con sus clientes, los entrevistados afirman que con esta implementación podrían minimizar las pérdidas de materiales, ahorro de costos y optimización en la programación de sus pedidos señalando que implementar mejoras les sería de gran utilidad.

Tabla 23

Control de Tiempo

CONTROL DE TIEMPO		
Etapas	Actividad	Tiempo
Elección de insumos	Se elige Papel Teslin, Micas, Portafotocheck y cinta para su elaboración	2 horas
Cortar Papel Teslin a la medida de Fotocheck	Se corta el Papel Teslin a la medida de Fotocheck	2 minutos
Diseño de Fotocheck	Se solicita al cliente el Pantone de colores, las fotos y datos para la elaboración del diseño	30 minutos
Impresión de los fotocheck	Se realiza las pruebas de impresión para la aprobación de colores y diseño	5 minutos
Enmicado de Fotocheck	Operación el cual pasamos a enmicar el papel	2 minutos
Corte de fotocheck	Corte del fotocheck a la medida de portafotocheck y bordes para refilar	2 minutos
Realizar acabado	Operación en el cual alistamos los fotocheck con su portafotocheck y cinta	5 minutos
Entrega de pedido	Operación donde se realiza la entrega del producto	1 hora
TIEMPO TOTAL		03:46

Nota: La tabla muestra el proceso estándar que demora la elaboración de un fotocheck con 3 horas con 46 min/und y con una capacidad igual de 5 trabajadores.

Bloque II – Entrevistado 1

1. ¿Qué cargo posee y cuáles son las funciones que desempeña?

Soy la Gerente General que se encarga de todo lo que es planeamiento dentro de la empresa, aprobaciones, verificaciones de proveedores, velar por un óptimo desempeño de los trabajadores

y la empresa, dirijo todas las áreas, también veo las finanzas y gestionar la documentación respecto a la empresa.

2. ¿Cómo considera la eficiencia de los procesos productivos en su empresa?

Nosotros manejamos o tratamos de que todo se haga y salga eficientemente ya que lo que uno quiere entregar al cliente es un buen trabajo, en cuanto a mi como gerente y dueña de la empresa siempre hago observaciones, si hay alguna falla en algún tipo de proceso, siempre soy muy persuasiva de que se hagan correctamente las cosas y si hay que volverlo hacer, es por parte de nuestra culpa, un procedimiento mal hecho, un error, un daño en el fotocheck o en las cintas sublimadas yo asumo el cambio automáticamente con el cliente, siempre voy a estar de parte del lado del cliente por tratar de darle un buen material porque me gusta dar un buen material y ser eficiente con ellos, con el tema de los procesos, tratar de ser eficientes, eso es lo que se busca y lograr satisfacer al cliente con nuestro producto y que pueda seguir requiriéndolo constantemente.

3. ¿usted se encuentra presente durante los procesos operativos?

La mayor parte del tiempo me encuentro presente, ya que tengo a cargo a personas de confianza me permite asignarles la libertad de proceder con las actividades que pertenecen a sus respectivas áreas, también verifico que se realice el trabajo, pero no minuciosamente por lo que a veces me limita ver las deficiencias de algunas áreas, intervengo cuando se concreta un pedido con el cliente y que llegue a su poder y si sucede algún percance tratar de llegar a un acuerdo con él.

4. ¿Que conoce sobre la mejora continua?

Pienso que es un método o proceso de cambio que ayuda en diferentes áreas, les da el alcance y la visión de poder observar en que estamos fallando durante los procesos, ayuda a minimizar los errores creando un rápido desempeño dentro de cada área, optimiza la productividad, el compañerismo y el desarrollo de la empresa.

5. ¿Piensa usted que la mejora continua puede ayudar a su empresa?

Claro que sí, actualmente en cada empresa es imperativo ver el grado de desempeño y optimizar sus procesos dependiendo de lo que quiera evaluar cada empresa, además se puede mejorar o desarrollar aspectos que contrarresten estas fallas o deficiencias en cada área.

- Análisis e interpretación (Entrevistado 1)

Nos comenta el entrevistado que ella durante los procesos no frecuenta constantemente, es por eso que ocurren algunas fallas a la hora de producir un producto, ya que el colaborador siente que si no está presionando a los trabajadores para que el trabajo salga rápidamente este puede demorar más días de los especificado en las cotizaciones, también nos comenta que le parece optimo el desarrollar la mejora continua dentro de su empresa ya que sería beneficioso para el crecimiento de la empresa.

CAPITULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

El objetivo general de la presente investigación fue: analizar el desarrollo de la mejora continua en los procesos en la empresa PublisCheck E.I.R.L en el año 2021. Las dimensiones que fueron discutidas son: productividad, control de calidad y lean Manufacturing.

Con respecto a la dimensión productividad, en el cual se puede analizar la dimensión productividad, podemos deducir que en cuanto a las horas trabajadas son rotativas dada la frecuencia o volumen de elaboración de productos, por lo que los trabajadores no cuentan con una planificación y control sobre la elaboración de estos, asimismo podemos evidenciar los meses con mayor volumen en cuanto a la confección de fotochecks y los meses con menor producción, se cuenta con una meta para los gastos deducibles de la empresa en ambos casos no se cumple con lo previsto. En la comparación de los resultados de los antecedentes de investigación sostiene López (2015) que los horarios de trabajo no son en su totalidad productivos por lo que implementar la flexibilidad y reducción de ello podrá mejorar la planificación sobre la productividad laboral, los colaboradores lograran una mayor capacidad y motivación en el trabajo, en ese mismo sentido Guillen (2017) nos menciona que para lograr una mayor productividad y calidad en la entrega final de los productos es importante la reducción de las horas/hombre.

Con respecto a la dimensión lean manufacturing, los resultados que se pudieron obtener en la presente investigación es que no se cuenta con la distribución y espacios para cada área de trabajo, esto es perjudicial dado que el colaborador no encuentra un orden y limpieza en su zona de trabajo por lo que esto produce que cuenten con productos defectuosos teniendo como resultado las devoluciones por parte del cliente dada la falta de orden en los procesos de elaboración. Según

Oyola (2019) los problemas de desorden en la organización pueden llevar a cabo con el cierre de ella por lo que adoptar un cambio organizacional mejorara con la estructura de cada proceso reduciendo costos en el tiempo de operación.

Con respecto a la dimensión control de calidad, los resultados que se pudieron obtener en la presente investigación se mostró que diferente áreas manejan fichas de control por lo que esto ayuda a tener mayor información de los productos elaborados y el registro de las personas que se encargaron de los procesos, comentan los trabajadores que cuando existe trabajos espontáneamente puede haber fallas ya que no se supervisa por el contratiempo de entrega de productos, es así que posterior a eso existen un malestar por el cliente debido a que presentan quejas por el incumplimiento y posiblemente no volverían a contratar con la empresa, por tanto se podrían perder clientes potenciales. Esta apreciación tiene contradicciones ya que Guillen (2017) explica que para un propósito de orden dentro de las organizaciones deben aplicarse el ciclo PHVA, estas benefician no solo en la productividad de las organizaciones, sino también busca que se trasmita entre los intereses que todas la conforman, debido a que existe 4 pasos sugeridos por este modelo que ayudaran a los equipos a evaluar sus procesos, con el objetivo de mejorar los tiempos de entrega de productos, además de obtener mayores resultados, esto también se reflejó en mejores indicadores de puntualidad y una serie de regulaciones y mejoras en el proceso de satisfacción del cliente.

Limitaciones

La investigación se desarrolló con ciertas limitaciones que retraso la recolección de datos, debido a la coordinación en los horarios, por tal motivo las entrevistas realizadas fueron a través de la aplicación digital Zoom con los trabajadores, las entrevistas fueron de comunicación fluida

lo que permitió crear un ambiente de confianza entre el entrevistado y las investigadoras, por lo que se pudo lograr obtener toda la información requerida en un tiempo estimado.

Implicancia

Desde una perspectiva teórica, el siguiente trabajo de investigación nos ha permitido, una recopilación de los fundamentos teóricos más importantes que contribuyen a los conocimientos en ideas pertinentes relacionados sobre temas de mejora continua, para lograr cambios positivos en el área de la empresa que se realizó el estudio de investigación,

facilitando herramientas que promueven una planificación eficiente de la productividad, control de calidad y lean manufacturing. Desde una perspectiva práctica, la investigación permite mejoras y avances inmediatos en el desarrollo de una planificación estratégica y los procedimientos para desarrollar controles en los procesos de elaboración de los productos contando con un resultado eficiente y la contribución dinámica donde los empleados participen con el logro de los objetivos a nivel organizacional. En la implicancia metodológica la entrevista acerca de la mejora continua y el análisis documental pueden ser utilizados tanto por nuestra empresa como por otras empresas de similar sector.

4.2 Conclusiones

Con relación al objetivo general: Analizar el desarrollo de la mejora continua en los procesos en la empresa PubliCheck E.I.R.L en el año 2021, de la información recolectada de la investigación podemos evidenciar que la empresa no aplica la mejora continua en sus procesos por lo que presenta complicaciones en la productividad, control de calidad y lean manufacturing.

Con relación con el primer objetivo específico, Analizar el desarrollo de la mejora continua en la productividad en la empresa PubliCheck E.I.R.L en el año 2021, de la información recolectada de la investigación podemos evidenciar que cada área surgen dificultades en los

diferentes procesos debido a una falta de comunicación y tiempo a la hora de la elaboración, asimismo no cuentan con un espacio de distribución adecuado por lo que producen errores a la hora de la producción, se refieren también que no se respetan los tiempos de trabajo, por lo que parte de los errores en la producción es por acelerar la entrega de pedidos, en consecuencia, provoca que no se obtengan productos terminados de calidad, creando merma y aumentos en los costos y tiempo de producción.

Con relación con el segundo objetivo específico, Analizar el desarrollo de la mejora continua con herramientas de Lean Manufacturing en la empresa PublisCheck E.I.R.L en el año 2021, de la información recolectada de la investigación podemos evidenciar, que la distribución de los espacios no es la adecuada para la producción, dado que no tiene un orden y limpieza que ayude con la eficiencia de la entrega final del producto.

Con relación con el tercer objetivo específico, Analizar el desarrollo de la mejora continua en el control de calidad en la empresa PublisCheck E.I.R.L en el año 2021, de la información recolectada de la investigación podemos evidenciar que se ve afectada por una ausencia de supervisión en la entrega de pedidos, dado que por la rapidez en los procesos y por el retraso en la entrega, cuentan con numerosas devoluciones en pedidos, por lo que es un gasto extra que la empresa asume en volver a confeccionar los productos y asumir los costos de envío.

4.3 Recomendaciones

En relación con el objetivo general de la investigación se propone que se implemente la mejora continua dentro de la organización esto principalmente con la gerencia y gestión administrativa para establecer metas claras en cuanto al compromiso de la dirección de los procesos dentro de la organización, realizando una evaluación sobre las practicas actuales e identificar las áreas de mejora, asimismo realizar reuniones semanales con el equipo para que

puedan comunicar los problemas que surgieran y proponer soluciones efectivas y sostenibles, también capacitar trimestralmente el desarrollo de los empleados para que puedan contribuir con la mejora de la organización.

En relación con la dimensión productividad, se recomienda implementar capacitaciones para el uso de maquinarias y el proceso de cada producto que la organización realice, asimismo realizar pausas activas que mejoren la motivación y habilidades del empleado, al finalizar el mes reconocer y recompensar los logros de los empleados para motivarlos.

En relación con la dimensión lean manufacturing, se recomienda la implementación de las 5S buscan crear áreas de trabajo organizadas como el orden y limpieza que deben efectuarse regularmente para prevenir la suciedad y desorden, además asignar ubicaciones específicas para cada proceso de trabajo, para reducir el tiempo de elaboración, puede incrementarse eliminando productos defectuosos y entregar al cliente

En relación con la dimensión control de calidad, se recomienda utilizar una ficha con los procesos que realiza cada área para identificar los puntos de demora o problemas recurrentes, una vez identificado se propondrá lo planes de cambio para llevarlo a cabo con el equipo y ejecutarlo, realizando un seguimiento continuo para que el proceso de cambio se mantenga, como resultado podrán realizar los procesos a tiempo para la supervisión y entrega del producto en buen estado.

REFERENCIAS

- Agudelo, I. (2020). Diagnóstico del nivel de integración y madurez del sistema de gestión de una empresa comercializadora del sector aseo y cosméticos. *Signos*, 75-93. doi:<http://dx.doi.org/10.15332/24631140.5938>
- Alarcon Gavilanes, J. c. (2017). Modelo de mejora continua basado en procesos y su impacto en la calidad de los servicios que perciben los clientes en la empresa de servicio ServiFreno de la ciudad de Quito-Ecuador. Obtenido de <https://industrial.unmsm.edu.pe/upg/archivos/TESIS2018/DOCTORADO/tesis11.pdf>
- Andrade Merrill, P. (2017). PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ORIENTADO A LA MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA PESQUERA CENTROMAR S.A. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/18325/1/Tesis%20Paul%20Andrade.pdf>
- Anna, R. (2020). *Reingeniería de procesos: Aprendiendo del reto COVID-19*. ESAN. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/09/10/reingenieria-de-procesos-aprendiendo-del-reto-covid-19/>
- Baena. (2017). Obtenido de <https://fliphtml5.com/hpoya/ycfw/basic>
- Bonilla, E., Diaz, B., Kleeverg, F., & Noriega, M. (2010). *Mejora continua de los procesos: herramientas y técnicas*. Perú: Fondo editorial de la Universidad de Lima.
- Castillo E.; Vásquez M. (2003). El rigor metodológico en la investigación cualitativa. *Colomb Med.*, 3, 164-7.
- Cegarra, J. (2015). Evaluación de la eficiencia de la investigación: Metodología de la investigación científica y tecnológica. 243.
- Cruz, Y., Paz, C., Zamora, C., & Jorge, R. (2020). Adopción de tecnologías de gestión de procesos de negocio: Una revisión sistemática. *Ingeniare : Revista Chilena De Ingenieria*, 41-55. Obtenido de <https://www.proquest.com/scholarly-journals/adopcion-de-tecnologias-gestion-procesos-negocio/docview/2428569785/se-2?accountid=36937>

- Escobar, E. (2020). Como asegurar la Calidad de la Información Contable y Financiera. *Harvar Deusto*.
Obtenido de <https://www.harvard-deusto.com/como-asegurar-la-calidad-de-la-informacion-contable-y-financiera>
- F. Moyano; D. Villamil. (2019). Análisis del ciclo PHVA en la gestión de proyectos. *Revista Politécnica*, 55-69. doi:10.33571/rpolitec.v17n34a4
- Francisco, M. (2013). *Lean Manufacturing: Exposición adaptada a la fabricación repetitiva de familias de productos mediante procesos discretos*. España: Bubok Publishing S. L.
- García P, M., Quispe A, C., & Ráez G, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?idp=1&id=81606112&cid=72802>
- Gil, M. (2011). Monitoreo y evaluación de la eficiencia y eficacia de los servicios financieros. *Universidad de Camaguey Ignacio Agramonte Loynaz*, 25.
- Guillen García, W. D. (2017). Implementación de un modelo de mejora continua en el PVA en el proceso de suministro para incrementar la puntualidad en la entrega de los materiales en una Empresa Siderúrgica de Ancash en Perú. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/11863/Guillen%20Garcia%20William%20Daniel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- H., H. (1996). 5 pillars of the visual workplace: the source book for 5S implementation. *Productivity Press*.
- Helleno, Morales, I. d., & Tadeu-Simon. (2017).
- Hernández , S. R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación.
- Hernández, S. R. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edición ed.). Mexico: Mc Graw Hill Education. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hurtado. (2019).
- Imai, M. (2003). *Como implementar el Kayzen en el sitio de trabajo (Gemba)*. Santafé de Bogotá: McGraw Hill .

- Iraltus, I. (2021). El primer paso en la Mejora Continua de procesos. *La Razón de México*. Obtenido de <https://www.proquest.com/newspapers/el-primer-paso-en-la-mejora-continua-de-procesos/docview/2530344365/se-2?accountid=36937>
- Jiménez Chaves, V. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3999526>
- Juran, M. (1990). *Manual de control de calidad*. Editorial Reverté. Obtenido de https://www.reverte.com/libro/manual-de-control-de-la-calidad-2-vol-obra-completa_81597/
- León, A. M., Rivera, D. N., Hernández-Nariño, A., & Rodríguez, R. C. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: Métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare: Revista Chilena De Ingeniería*, 328-342. Obtenido de <https://www.proquest.com/scholarly-journals/procedimiento-para-la-gestion-por-procesos/docview/2283390578/se-2?accountid=36937>
- López Abreu, O. (2015). La mejora continua: objetivo determinante para alcanzar la excelencia en instituciones de educación superior. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/edu/v7n4/edu14415.pdf>
- López Sánchez, E. (2015). Desarrollo de un proceso para la mejora continua del control interno, en la unidad médica de alta especialidad, hospital de especialidades del I.M.S.S., San Jose, Puebla. Obtenido de <https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/5988>
- Martin Garcia, J., Bautista Poveda, Y., & Garcia Sabater, J. (2014). Etapas en la evolución de la Mejora Continua: Estudio multicaso . *Intagible Capital*, vol. 10, núm. 3, 586 - 587.
- Martinez , M. M. (2006). Validez y confiabilidad en la metodología cualitativa. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512006000200002&lng=es&tlng=es
- Martinez, A., & Mateus, M. (2020). IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO Y HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL. *Revista De Ingeniería, Matemáticas y Ciencias De La Información*. doi:<http://dx.doi.org/10.21017/rimci.2020.v7.n14.a88>
- Martinez, J., & Moreno, I. (2020). Aporte de la integración de sistemas de gestión al mejoramiento de la calidad educativa de los colegios Maristas de Colombia. *SIGNOS*, 137 - 150. doi:<http://dx.doi.org/10.15332/24631140.5425>
- Muñoz, F. J. (2019). La descripción archivística en el marco de la gestión documental por procesos. *Revista Española de Documentación Científica*, 1-10. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.3989/redc.2019.4.1632>

- Ordoñez, W., & Torres, J. (2014). Análisis y mejora de procesos en una empresa textil empleando la metodología DMAIC.
- Ortega, A. O. (2018). *Enfoque de Investigación*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf
- Oyola Mandamiento, L. E. (2019). Implementación de mejora continua para reducir los costos de producción en el proceso de. Obtenido de <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/1809>
- Perelló Javier Gimeno. (1998). Sistemas de indización aplicados en bibliotecas: clasificaciones, tesauros y encabezamientos de materias. En J. Antonio, *Magán Wals* (págs. 200-203). Madrid: Tratado básico de biblioteconomía.
- Piñuela-Espín, J., & Quito-Godoy, C. (2020). Los desafíos de la gestión por procesos en la era digital. *Estudios De La Gestión*, 127-144. doi:<http://dx.doi.org/10.32719/25506641.2020.8.1>
- Ribó, A. (2020). Reingeniería de Procesos: Aprendiendo del reto COVID-19. *Conexión Esan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/09/10/reingenieria-de-procesos-aprendiendo-del-reto-covid-19/>
- Ríos Soria, A. (2009). *Gestión de Calidad y mejora continua en la Administración Pública*. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7A0D92B8B03202BA05257C310078B24D/\\$FILE/11_24_SEHUUHANIOFCFJXIULZDFPGJGJIXMCQFHXZBFAPNPUQUENCZZC.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7A0D92B8B03202BA05257C310078B24D/$FILE/11_24_SEHUUHANIOFCFJXIULZDFPGJGJIXMCQFHXZBFAPNPUQUENCZZC.pdf)
- Rojas, R. (2020). Encuentro de negocios competitivos: Reiniciando el ciclo de mejora continua. *Stakeholders*. Obtenido de <https://stakeholders.com.pe/informes/encuentro-negocios-competitivos-reiniciando-ciclo-mejora-continua/>
- Translated by ContentEngine, L. L. (15 de Julio de 2019). Gestión por procesos en la era digital. *CE Noticias Financieras*. Obtenido de <https://www.proquest.com/wire-feeds/gestión-por-procesos-en-la-era-digital/docview/2445619445/se-2?accountid=36937>
- Vargas, Z. R. (2009). LA INVESTIGACIÓN APLICADA: UNA FORMA DE CONOCER LAS REALIDADES CON EVIDENCIA. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>

- Veiga De Cabo, J., De La Fuente Díez, E., & Zimmermann Verdejo, M. (2008). Modelo de Estudios de Investigación Aplicada: Conceptos y Criterios para el diseño. *Escuela Nacional de Medicina del Trabajo*. Obtenido de <https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v54n210/aula.pdf>
- Veintimilla, J., Gómez, M., & Mora, N. (2020). Enfoque basado en la teoría para la mejora administrativa: análisis del modelo y actividades en el desarrollo. *593 Digital Publisher CEIT*, 5, 44-55. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.164>
- Velasteguí Dueñas, M. F. (2020). Sistema de gestión de calidad mediante la metodología de mejora continua en el hotel Francisco II cantón salinas de la Provincia de Santa Elena. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21275/1/T-UCE-0005-CEC-311.pdf>
- Vidal, S. (2007). Estrategia logística del justo a tiempo para crear ventajas competitivas en las organizaciones. *PROSPECTIVA*, 5, 78-81. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=496251109013>
- Yuni J. & Urbano C. (2014). *Técnicas para investigar. Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación* (Vol. 2). Editorial brujas. Obtenido de <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2016/01/T%C3%A9cnicaspara-investigar-2-Brujas-2014-pdf.pdf>

ANEXOS

ANEXO N°1: Matriz de Consistencia

TÍTULO: Desarrollo de la mejora continua en los procesos de la empresa PubliCheck E.I.R.L, Callao, 2021				
PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN
¿Cómo se desarrolla la mejora continua en los procesos en la empresa PubliCheck E.I.R.L. en el año 2021?	<p>Objetivo General Analizar el desarrollo de la mejora continua en los procesos en la empresa PubliCheck E.I.R.L en el año 2021.</p> <p>Objetivo Específico 4. Analizar el desarrollo de la mejora continua en la productividad en la empresa PubliCheck E.I.R.L en el año 2021. 5. Analizar el desarrollo de la mejora continua en el control de calidad en la empresa PubliCheck E.I.R.L en el año 2021. 6. Analizar el desarrollo de la mejora continua con herramientas de Lean Manufacturing en la empresa PubliCheck E.I.R.L en el año 2021.</p>	<p>❖ Mejora continua</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Productividad • Lean Manufacturing • Control de Calidad 	<p>Tipos De Investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mixta 	<p>Escenario</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa PubliCheck E.I.R.L.
			<p>Diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descriptiva 	
			<p>Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista y Análisis documental 	<p>Participantes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesionales que laboran en la empresa PubliCheck E.I.R.L.
			<p>Instrumento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ficha de recolección de datos (Excel) • Entrevistas no estructuradas 	
			<p>Método de Análisis de Datos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Triangulación de la información • Interpretación de datos 	

ANEXO N°2: Entrevista a todos los trabajadores y Gerente General

La entrevista consta de 14 preguntas y 5 adicionales dirigidas al Gerente General, tuvo como tema central resolver el problema de investigación sobre la variable mejora continua y su relación con los procesos operativos.

ENTREVISTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PUBLISCHECK E.I.R.L

1. ¿Coménteme su labor en la organización y que funciones realiza?
2. ¿Qué tan productivo se siente usted dentro de la empresa?
3. ¿Como considera su relación con los demás trabajadores de la organización?
4. ¿La empresa cuenta con un almacén de insumos? ¿Cada cuánto tiempo supervisan el abastecimiento y merma de insumos?
5. ¿Podría explicar brevemente como se da el procedimiento de producción de sublimado y fotochecks? ¿cuánto demora aproximadamente?
6. ¿Cuéntanos que limitaciones o deficiencias existen a la hora de proceder con un pedido?
7. ¿Se manejan fichas de control de acuerdo con cada área?
8. ¿Como miden la satisfacción del cliente?
9. ¿Qué tan importante es planificar la producción a través de los procesos?
10. ¿Existen fallas o retrasos en la elaboración de los productos?
11. ¿El aprovisionamiento de los productos es óptimo?
12. ¿Cuál es la frecuencia del uso de las maquinas? ¿Cada cuánto tiempo realizan el mantenimiento a las maquinas?
13. Asimismo ¿Se verifica a la hora de empacar los productos que estos no se encuentren defectuosos o contengan errores de impresión?
14. Finalmente ¿Cuál es su opinión sobre la implementación de una mejora continua en la producción que permita reducir perdidas de insumos y tiempo de elaboración?

Entrevista al Gerente general

1. ¿Cuál es tu nombre y tu tiempo de servicio en la empresa?
2. ¿Cuál es su cargo y que funciones desarrolla?
3. ¿Que conoce sobre la mejora continua?
4. ¿Usted piensa que la mejora continua ayudara a su empresa?
5. ¿usted se encuentra pendiente durante los procesos operativos?

Gracias por tu participación en la entrevista

<p>¿Cómo está distribuido el espacio de trabajo?</p> <p>¿Cómo maneja el orden y limpieza en la elaboración de los productos?</p> <p>¿El aprovechamiento o abasto de los productos es óptimo?</p> <p>¿Una empresa cuenta con un sistema de insumos? ¿Cuál incluye tiempo requerido al abastecimiento y marca de insumos?</p> <p>¿Una empresa cuenta con un sistema de insumos? ¿Cuál incluye tiempo requerido al abastecimiento y marca de insumos?</p> <p>¿Cuáles limitaciones o dificultades existen a la hora de proceder con un pedido?</p>	<p>Nuestro espacio está distribuido de acuerdo a la actividad de cada uno, en el caso administrativo y de diseño contamos con un escritorio y en el área de producción con mesas grandes de trabajo.</p> <p>Mantenemos un espacio ordenado con las actividades administrativas, pero en el caso de los otros áreas tratamos de mantener el orden sobre todo en la elaboración del producto.</p> <p>Si, de acuerdo con lo que hacemos</p> <p>Si, la empresa cuenta con un sistema con todo lo que se relaciona a fotoclado, diseño, armado, todo lo que tenemos en los pedidos, entre más el cliente realiza cambios en el pedido más se demora en salir, o puede reducir el caso que el cliente acepta pero demora 2 días y pide que vamos rápidos en la entrega según nuestra cotización porque de acuerdo a cantidad esta planeada de 2 a 3 días pero al momento de agilar el trabajo con un menor tiempo puede haber fallas porque no se realiza la verificación por venir rápido el pedido, en el tema de producción ya no se llega a verificar los filtros, si se comprueba con los 3 días posteriores se dan en ese procedimiento normalmente.</p>	<p>Nosotros elaboramos los productos en mesas grandes.</p> <p>En nuestra área al tener una gran cantidad de pedidos evita desordenarse un poco el espacio</p> <p>si es optimo</p> <p>Si claro, se garantiza el abastecimiento cada 2 semanas o cada semana</p> <p>Con limitaciones en el tema de fotoclado a veces la máquina de temperatura no se puede llegar a graduar lo que ocasiona que se quemen el color del fotoclado y cuando sucede eso se tienen que hacer muchos cambios en el área de diseño para que se llegue a afectar los colores que con el cliente de cada empresa</p>	<p>Acordamos un espacio para la elaboración de los productos y se fue finalizado retomamos las mesas a su sitio.</p> <p>Antes teníamos una gran cantidad de productos por lo que el espacio se reducía y no manteníamos un correcto orden</p> <p>Si es optimo</p> <p>Si cuenta con un sistema y se garantiza cada semana o quincena y modifica el abastecimiento de insumos.</p> <p>Con el tema de los otros lo que nos limita es el tema de impresión ya que no corresponde a veces los colores a causa de la temperatura, a veces pasa por la máquina y no se fija el mismo color como se esperaba en el arte que nos envía el cliente.</p>	<p>En mi espacio cuento con un escritorio y una máquina donde puedo realizar los diseños que requiere el diseño.</p> <p>En mi espacio, lo principal es mantener orden en el escritorio sobretodo por los diseños y el tipo de los datos para que no exista una equivocación.</p> <p>si es optimo</p> <p>si, en lo que es tema de testing es cada un mes, luego la verificación de abastecimiento para que pueda hacer la compra de otros productos, en el tema de marcas no estoy muy al tanto, con lo que es el área de producción</p> <p>En el caso de la elección del diseño o vector me envían un muy baja calidad los logotipos y hay que volver a diseñarlo y eso demora un poco más de tiempo, entre 1 hora hacer el retoque, o también cuando envían fotos en muy baja calidad y hay que hacer el retoque de fotografías, o cuando son fotoclados con algún tipo de seguridad, como health digital o código de barras es muy tedioso</p>
<p>¿Puede contar sobre la mejor costura?</p>	<p>Control de Calidad CD</p>	<p>Si, lo manejamos de administrativo, diseño y operativo; de administrativo lo que es enviar el pedido hecho a que empresa o a que diseñador es el que se va a hacer, para que el diseñador pueda saber cuánto va a ser que cantidad con y se parate eso y que pedido y en que empresa es y así sucesivamente para a la siguiente área y firmado por cada uno para que pueda ver cuántos han sido los responsables de haber hecho este pedido. la frecuencia de uso es diaria, y el mantenimiento de las máquinas puntas o grandes es cada año y con lo que es impresión o laptop, o la relación con oficina es cada 2 o 3 meses. La mayoría de verificaciones de esto se oculta al área de producción, si es que se da un mayor tiempo lo verifica la garantía general ya que también está al tanto de la producción o en algunos momentos dentro de lo que es el envío de productos para que no sea muy frecuente. Me parece que es bueno para la empresa, porque va a ayudar a mejorar el optimo desempeño de las áreas, sobretodo en la hora de producción de lo que es fotoclado o sublimado, más que todo sublimado porque va a ayudar a un mejor control, a que no haya muchas pérdidas de lo que es el tema de material que es lo que se pierde, a veces por un tema de tamaño al tipo de tiempo o agarre del cliente es que cometamos estos errores o por no hacer una programación correcta con algún pedido, o sea nosotros programamos un pedido y queremos sacarlo en un mismo día pero tenemos otros fallas.</p>	<p>Si, manejamos una ficha. Todo el día se trabaja con las máquinas. Si cuando los pedidos están con el tiempo justo eso ya lo va el área de envío, dejamos empacado todo listo para que se pueda hacer que no nos ocupen uno o dos pedidos errados. Bueno el correo optimo para la empresa es cuando el tema de materiales porque a la hora de volver a realizar el mismo producto es como volver hacerlo doblemente lo que nos ocasiona pérdida de material o tiempo, diseño sublimado y lo que es tema de tiempo nos ayuda bastante a cumplir con lo pactado en las cotizaciones sino podemos llegar a una puntualidad con las empresas</p>	<p>Claro con cada área manejamos una ficha de control. la frecuencia es diaria y el mantenimiento es cada 2 meses. la gran mayoría tratamos de verificar los pedidos. Si se implementa me parece que ayudaría mucho a la empresa, sobretodo en algunos procesos donde tenemos debilidades, como que nos ayuda a agilizar eso, por otra parte reducir las pérdidas de insumos sobre todo en el momento de reducir el pedido nos ahorramos costos extra.</p> <p>Claro con cada área manejamos una ficha de control</p> <p>si se manejan fichas de control con otras áreas</p>
<p>¿Puede contar sobre la mejor costura que le ha permitido mejorar o desarrollar aspectos que contrastan estos fallas o dificultades en cada área?</p>	<p>¿Se manejan fichas de control en cada área?</p> <p>¿Cuál es la frecuencia del uso de las máquinas? ¿Cuál incluye tiempo requerido al mantenimiento?</p> <p>¿A la hora de imprimir los productos se verifica que no se encuentran defectos o costuras erradas de impresión?</p> <p>Finalmente ¿Cuál es su opinión sobre la implementación de una mejor costura en la producción que permita reducir pérdidas de insumos y tiempo en la elaboración?</p>	<p>Si, lo manejamos de administrativo, diseño y operativo; de administrativo lo que es enviar el pedido hecho a que empresa o a que diseñador es el que se va a hacer, para que el diseñador pueda saber cuánto va a ser que cantidad con y se parate eso y que pedido y en que empresa es y así sucesivamente para a la siguiente área y firmado por cada uno para que pueda ver cuántos han sido los responsables de haber hecho este pedido.</p> <p>la frecuencia de uso es diaria, y el mantenimiento de las máquinas puntas o grandes es cada año y con lo que es impresión o laptop, o la relación con oficina es cada 2 o 3 meses</p> <p>La mayoría se verifica de esto se oculta al área de producción, si es que se da un mayor tiempo lo verifica la garantía general ya que también está al tanto de la producción o en algunos momentos dentro de lo que es el envío de productos para que no sea muy frecuente</p> <p>Me parece que es bueno para la empresa, porque va a ayudar a mejorar el optimo desempeño de las áreas, sobretodo en la hora de producción de lo que es fotoclado o sublimado, más que todo sublimado porque va a ayudar a un mejor control, a que no haya muchas pérdidas de lo que es el tema de material que es lo que se pierde, a veces por un tema de tamaño al tipo de tiempo o agarre del cliente es que cometamos estos errores o por no hacer una programación correcta con algún pedido, o sea nosotros programamos un pedido y queremos sacarlo en un mismo día pero tenemos otros fallas.</p>	<p>Si, manejamos una ficha</p> <p>Todo el día se trabaja con las máquinas</p> <p>Si cuando los pedidos están con el tiempo justo eso ya lo va el área de envío, dejamos empacado todo listo para que se pueda hacer que no nos ocupen uno o dos pedidos errados</p> <p>Bueno el correo optimo para la empresa es cuando el tema de materiales porque a la hora de volver a realizar el mismo producto es como volver hacerlo doblemente lo que nos ocasiona pérdida de material o tiempo, diseño sublimado y lo que es tema de tiempo nos ayuda bastante a cumplir con lo pactado en las cotizaciones sino podemos llegar a una puntualidad con las empresas</p>	<p>Claro con cada área manejamos una ficha de control</p> <p>si se manejan fichas de control con otras áreas</p> <p>con lo que es la impresión todos los días trabajo, en cuanto al mantenimiento lo hacen cada 4 o 5 meses, lo hace un tipo de limpieza. se hace un filtrado de los fotoclados, que envían los datos correctos, y si se da el tiempo hacemos el filtrado y ya con eso realizar el envío. en cuanto a implementar en cada área sería bueno pero esto va a depender, por ejemplo en el área de envío, podemos mejorar los pedidos, de acuerdo a programar bien los pedidos por lo que me digan puntual por día y hacer se cumple sería optimo para la empresa pero si es que del día aparecen otros pedidos y se van automáticamente desordenando totalmente el pasaron y eso puede causar retrasos para otros pedidos que si son necesarios y a veces los dejamos de lado</p> <p>la gran mayoría tratamos de verificar los pedidos</p> <p>se hace un filtrado de los fotoclados, que envían los datos correctos, y si se da el tiempo hacemos el filtrado y ya con eso realizar el envío</p> <p>en cuanto a implementar en cada área sería bueno pero esto va a depender, por ejemplo en el área de envío, podemos mejorar los pedidos, de acuerdo a programar bien los pedidos por lo que me digan puntual por día y hacer se cumple sería optimo para la empresa pero si es que del día aparecen otros pedidos y se van automáticamente desordenando totalmente el pasaron y eso puede causar retrasos para otros pedidos que si son necesarios y a veces los dejamos de lado</p>
<p>Observaciones</p>	<p>Observaciones</p>	<p>Observaciones</p>	<p>Observaciones</p>	<p>Observaciones</p>
<p>Evidencias</p>	<p>Evidencias</p>	<p>Evidencias</p>	<p>Evidencias</p>	<p>Evidencias</p>

ANEXO N°5: Formato Test Eficacia

EFICACIA TEST				
EMPRESA				
ELABORADO POR				
INDICADOR	DESCRIPCION		FORMULA	
EFICACIA			$\text{EFICACIA} = \frac{\text{Fotochecks Producido} \times 100}{\text{Fotochecks planificado}}$	
Nº DIA	FECHA	FOTOCHECK PLANIFICADO	FOTOCHECK PRODUCIDO	EFICACIA
TOTAL				

ANEXO N°6: Correo validación de expertos

Asunto: Validación Juicio de Experto

Estimado por la presente reciba usted un cordial saludo, como profesionales de la Carrera de Administración de la Universidad Privada del Norte. Asimismo, manifestarle que estamos desarrollando la mejora continua de procesos en la empresa Publischeck E.I.R.L para optimizar los procesos operativos, donde se busca analizar la mejora continua presente en la empresa y su relación con los procesos operativos; por lo cual solicitamos su juicio de experto para la validación del instrumento de recolección de datos.

Para lo cual adjuntamos:

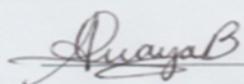
- Matriz de consistencia
- Matriz de Operacionalización de variables
- Matriz de evaluación de Expertos
- Instrumentos de Investigación; Entrevista

Agradeciendo por anticipado su invaluable colaboración como experto en la materia, quedando de usted muy reconocido.

Saludos.

ANEXO N°7: Matriz para validación de Experto

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	Desarrollo de la mejora continua en los procesos de la empresa Publischeck E.I.R.L, Callao, 2021			
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y Gestion empresarial			
Apellidos y nombres del experto:	Abucci Infantes Giuliana Catherine			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Mejora continua			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
				
Giuliana Catherine Abucci Infantes DNI 10263464				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	Desarrollo de la mejora continua en los procesos de la empresa <u>Publischeck E.I.R.L., Callao, 2021</u>			
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial			
Apellidos y nombres del experto:	Anaya Bernardo Ana Melva			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Mejora continua			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
				
ANA ANAYA B.				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	Desarrollo de la mejora continua en los procesos de la empresa <u>Publischeck E.I.R.L., Callao, 2021</u>
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y <u>Gestión empresarial</u>
Apellidos y nombres del experto:	Pecho Manyari Alvaro Martin
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Mejora continua

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

<u>Items</u>	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

Sugerencias:

Firma del experto:



MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	Desarrollo de la mejora continua en los procesos de la empresa <u>Publischeck E.I.R.L., Callao, 2021</u>
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y <u>Gestión empresarial</u>
Apellidos y nombres del experto:	<u>Rondon Tamayo Ramiro</u>
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Mejora continua

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

<u>Ítems</u>	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

Sugerencias: El instrumento puede ser aplicado.

Firma del experto:



Ramiro Rondón Tamayo
 DNI: 43661316

ANEXO N°8: Carta de Presentación a la empresa

Sr(a): Laidy Victoria Huayanay

Gerente General

Publischeck E.I.R.L.

**Asunto: Investigación de Tesis para lograr el grado de bachiller en la carrera de
Administración**

Por la presente reciba usted un cordial saludo, como profesionales de la Carrera de Administración de la Universidad Privada del Norte.

Asimismo, manifestarle que estamos desarrollando un estudio y propuesta para la mejora continua en la empresa Publischeck E.I.R.L para optimizar los procesos operativos como tema de investigación para obtención del grado, donde se busca analizar variables y factores críticos que afectan la calidad de los procesos operativos a fin de plantear soluciones reales para la mejora de gestión de la empresa.

Para ello se le solicita el permiso respectivo para realizar observaciones en el área de procesos:

- Datos sobre la eficiencia o eficacia de cada trabajador
- Reportes sobre control de calidad de la empresa
- Reporte sobre Gestión de almacenes
- Reporte de elaboración de productos

Agradeciendo por anticipado su disponibilidad y colaboración,

Atentamente,

Yadhira Ayme Valentín Cubas
DNI: 76203578

Nataly Mirelly Hilario Diaz
DNI: 71097893

ANEXO N°9: Carta de Autorización de uso de información de la empresa

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA PARA OBTENCIÓN DE GRADO DE BACHILLER Y TÍTULO PROFESIONAL	 UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
---	---

Yo Laidy Victoria Huayanay, identificado con DNI 44745307, en mi calidad de Gerente General de la empresa/institución PubliCheck E.I.R.L con R.U.C N° 20563646501, ubicada en la ciudad de Callao.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al Srta. Yadhira Ayme Valentin Cubas identificado con DNI N° 76203578 egresado/bachiller de la carrera de Administración para que utilice la siguiente información de la empresa: Datos de la empresa, planilla, estado de resultados y consentimiento de entrevistas con sus colaboradores.

con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación para optar el grado de bachiller () o Tesis (x) o Trabajo de Suficiencia Profesional () para optar al grado de Bachiller (x) o el Título Profesional (x).

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

- (x) Ficha RUC (Para Tesis o investigación para grado de bachiller)
- (x) Vigencia de Poder (Para Informes de Suficiencia profesional)
- (x) Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, investigación para grado de bachiller e Informe de Suficiencia Profesional)

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada:

- () Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
- (x) Mencionar el nombre de la empresa.

PUBLICCHECK E.I.R.L.

LAIIDY VICTORIA HUAYANAY
Titular - Gerente

Firma y sello del Representante Legal
DNI: 44745307

El Egresado o Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; y asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Egresado o Bachiller
DNI: 76203578

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	03	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	13/09/2019				

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA PARA OBTENCIÓN DE GRADO DE BACHILLER Y TÍTULO PROFESIONAL



Yo Laidy Victoria Huayanay, identificado con DNI 44745307, en mi calidad de Gerente General de la empresa/institución PubliCheck E.I.R.L con R.U.C N° 20563646501, ubicada en la ciudad de Callao.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al Srta. Nataly Mirelly Hilario Diaz identificado con DNI N° 71097893 egresado/bachiller de la carrera de Administración para que utilice la siguiente información de la empresa: Datos de la empresa, planilla, estado de resultados y consentimiento de entrevistas con sus colaboradores.

con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación para optar el grado de bachiller () o Tesis (x) o Trabajo de Suficiencia Profesional () para optar al grado de Bachiller (x) o el Título Profesional (x).

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

- (x) Ficha RUC (Para Tesis o investigación para grado de bachiller)
- (x) Vigencia de Poder (Para Informes de Suficiencia profesional)
- (x) Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, investigación para grado de bachiller e Informe de Suficiencia Profesional)

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- () Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
- (x) Mencionar el nombre de la empresa.]



PUBLICCHECK E.I.R.L.
Laidy Victoria Huayanay
Titular - Gerente

Firma y sello del Representante Legal
DNI: 44745307

El Egresado o Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; y, asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.



Firma del Egresado o Bachiller
DNI: 71097893

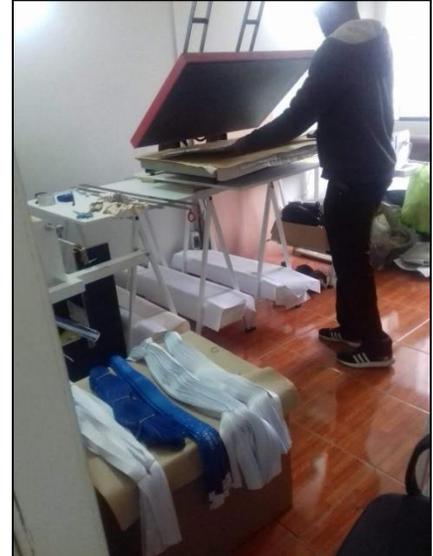
CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	03	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	13/09/2019				

ANEXO N°10: Máquina de Sublimado



Fuente: PubliCheck E.I.R.L.

ANEXO N°11: Proceso de Sublimado



Fuente: PubliCheck E.I.R.L.

ANEXO N°12: Elaboración de Fotochecks



Fuente: PubliCheck E.I.R.L.



Fuente: PubliCheck E.I.R.L.