

LA INCIDENCIA DE LA METODOLOGÍA KAIZEN Y SU IMPACTO EN LA EMPRESA
THE INCIDENCE OF THE KAIZEN METHODOLOGY AND ITS IMPACT ON THE COMPANY

Mgs. Johanna Alejandra Custode Quiñonez

Resumen

El tema metodología de Kaizen y su impacto en la empresa International Logistic S.A. se lo realiza debido a que existe falta de capacitación, procesos claramente definidos, gestión de calidad, y satisfacción de los clientes. El objetivo general es analizar los procesos en el comercio exterior mediante la aplicación de una metodología que permita mejoras en los procesos, además de identificar cuáles son las principales anomalías que se presentan para con los clientes y a la vez identificar las oportunidades que se presentan a base de la metodología de Kaizen. La metodología aplicada presenta un enfoque cualitativo y cuantitativo, donde el estudio exploratorio, correlacional y descriptivo, se utiliza instrumento de investigación como la unidad de análisis, entrevistas, y la observación. Los resultados alcanzados permiten en realizar innovaciones para disminuir las debilidades encontradas en la entidad aplicando un plan de mejoras en el comercio exterior para acaparar la atención de nuevos clientes. En conclusión, se requiere la participación del empleado al igual que un equipo multidisciplinario que establezca adecuadamente los procesos de recolección y análisis de la información.

Palabras clave: Método de Kaizen, Oportunidad, Comercio Exterior, Calidad, Servicio

Abstract

The theme of Kaizen methodology and its impact on the company International Logistic S.A. it is done because there is a lack of training, clearly defined processes, quality management, and customer satisfaction. The general objective is to analyze the processes in foreign trade through the application of a methodology that allows improvements in the processes, in addition to identifying what are the main anomalies that arise for customers and at the same time identify the opportunities that arise based on of the Kaizen methodology. The applied methodology presents a qualitative and quantitative approach, where the exploratory, correlational and descriptive study is used as a research instrument as the unit of analysis, interviews, and observation. The results achieved allow innovations to be made to reduce the weaknesses found in the entity by applying an improvement plan in foreign trade to attract the attention of new clients. In conclusion, the participation of the employee is required as well as a multidisciplinary team that adequately establishes the processes of collecting and analyzing the information.

Keywords: Kaizen Method, Opportunity, Foreign Trade, Quality, Service

Diciembre, V°2-N°2; 2021

- ✓ **Recibido:** 02/10/2021
- ✓ **Aceptado:** 10/11/2021
- ✓ **Publicado:** 30/12/2021

📍 **PAÍS:**
Ecuador

🏛️ **INSTITUCIÓN:**
Universidad Técnica de
Esmeraldas Luis Vargas Torres

CORREO:

Johannacustode.quinonez@utelvt.edu.ec

CID:

• <https://orcid.org/0000-0002-0891-9359>

📄 FORMATO DE CITA APA.

Custode, J. (2021). La incidencia de la metodología Kaizen y su impacto en la empresa. Revista G-ner@ndo, V°2 (N°2). 81-93.

Introducción

La mayor parte de las empresas en el mundo buscan diferentes métodos organizacionales para mejorar la relación interna de las actividades dentro del trabajo y poder hacer frente a los desafíos que se presentan en las diferentes áreas de una organización. La capacitación es una herramienta de gestión corporativa que permite soluciones que mejoran los procesos. La filosofía del servicio puede garantizar el éxito de una organización, donde la metodología que se aplique dentro de la cultura laboral está relacionada con eliminar aquellas ideas convencionales, crear una nueva política o lineamiento que permita conocer cómo se deben de realizar las actividades, hegemonía y calidad (Andrade, et al., 2020).

Es importante en el contexto laboral que ningún miembro de la organización tenga excusas o justificaciones en el desarrollo de sus actividades laborales, es decir, cada error debe de remediarse de manera inmediata, no se busca la perfección, pero si abarcar la calidad y el compromiso de hacer un trabajo de excelencia. El elemento más importante de una filosofía organizacional es que se desarrolle actividades creativas a través del conocimiento y la experiencia (Arellano,2019).

El método de Kaizen aplicado a la mejora de los procesos y a un adecuado clima laboral involucra a un crecimiento constante, por lo tanto, la planificación estratégica abarca la filosofía de una misión y visión acorde a la filosofía metodológica aplicada, donde todo el personal participa de forma disciplinada eliminando los tiempos improductivos y poco funcionales. La metodología que se aplica abarca la clasificación de los procesos, al igual que su organización y pulcritud, es importante el mejoramiento continuo y la estandarización para que los procesos cumplan el objetivo general planificado (Arias, 2019).

El estudio aplicado permite dar mayor pertinencia a cada uno los colaboradores de la organización para que resuelvan de manera inmediata todos los problemas que se presenta, a la vez mejore su autoestima en el clima laboral aplicado, fomenta una disciplina de cumplir a cabalidad sus responsabilidades dentro del equipo de trabajo, donde existen protocolos y lineamiento a seguir a corto, mediano y largo plazo con el fin de satisfacer al cliente y buscar eficiencia y productividad (Armas, 2019) .

En el presente estudio de caso se implementa un método de Kaizen que tiene relación directa con el trabajo en equipo a través de un objetivo previamente planificado donde se recolecta y analiza la información para proceder a monitorear como se está ejecutando el proceso y si las estrategias aplicadas ejecutan mejoras continuas (Asamblea Nacional, 2008).

Los cambios a los que está expuesto el sector empresarial en la actualidad debido a la globalización, desarrollo tecnológico, integraciones políticas y económicas de todas las naciones, conlleva a que las empresas tengan que evolucionar para poder adaptarse y ser más competitivas para poder satisfacer todas las demandas de los clientes. En base a esto es importante que las empresas sin importar su tamaño o actividad comercial comiencen a implementar Elementos de Gestión de Calidad Total (TQM), para poder identificar oportunidades de mejora con el objetivo de obtener un mejor desempeño organizacional y ser más competitivos, (Asamblea Nacional, 2018)

En la actualidad las empresas vienen implementando diferentes metodologías que le permitan marcar una diferencia en sus procesos, productos o servicios, el generar esto permite marcar diferencia en un determinado mercado para que las empresas puedan ser sostenibles o desarrollarse sobre las demás, las organizaciones que mantengan sus procedimientos sin aplicar ningún tipo de mejora están condenadas a desaparecer a lo largo del tiempo debido a que cada día la globalización y el avance de la tecnología exige que las entidades se ajusten y acoplen a los nuevos escenarios comerciales, Banco (Central del Ecuador, 2020)

Ante esto es importante que las empresas adhieran diferentes métodos para mejorar la calidad de sus operaciones. En el aspecto del comercio exterior es de suma importancia que las empresas incurran en el menor número de errores durante todos los procesos debido a que a falta de coordinación o malas gestiones, puede causar que los cronogramas y costos establecidos para un proceso se alteren, aumentando los tiempos entrega y valor de las transacciones, generando otros efectos adversos como la insatisfacción de los clientes y las malas relaciones laborales. Este escenario no es conveniente para ninguna nación debido a que por medio de las actividades de comercio

exterior se concretan importantes relaciones comerciales que ayudan a abastecer y desarrollar a los países intervinientes (Banco Interamericano de Desarrollo, 2019).

Las empresas a nivel mundial, en especial las ubicadas en países en vía de desarrollo presentan diferentes problemas al momento de realizar transacciones relacionadas con el comercio exterior debido que no procedimientos estructurados de forma correcta además de no adaptarse a las demandas tecnológicas que se emplean a nivel mundial, lo cual dificulta que se identifiquen oportunidades de mejora o carecen de crear y adaptar la cultura de mejora continua lo que hace que los problemas en las operaciones persistan y se sigan cometiendo los mismos errores en reiteradas ocasiones (Idrovo, 2020).

Ante este problema es importante indagar sobre las diferentes metodologías de gestión de calidad para que las empresas puedan utilizar las diferentes guías y poder implementar las soluciones y estrategias que permitan mantener las eficiencias de sus procesos, volviendo a las empresas más competitivas, el logro de esto permitirá mejorar el proceso de la cadena logística en el ámbito del comercio exterior lo cual promoverá a contribuir al desarrollo del país al contar con flujos de procesos eficientes, (León, 2020).

Materiales Y Métodos

En esta investigación se utilizará la metodología de investigación con enfoque mixto, con alcance descriptivo, exploratorio y no experimental, se utiliza como instrumento de investigación las entrevistas que se realizaran al gerente y al jefe operativo de la empresa International Logistic S.A.. El enfoque mixto involucra la participación de todos quienes son parte de las autoridades y colaboradores de la empresa, donde se visualiza la participación activa de su miembro para contribuir al desarrollo de los servicios y la calidez en la atención para la gestión de comercio nacional e internacional tanto para las importaciones como para las exportaciones López, C., & (Posligua, 2018). El estudio exploratorio se realiza cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes, sirven para familiarizarse con fenómenos desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa. El

conocimiento y la experiencia es parte de la calidad hegemónica de todos quienes intervienen en el proceso de consultoría y asesoría para con los clientes corporativos actuales y nuevos. El enfoque mixto se establece en el momento que se realizan un cronograma de actividades medida a través del tiempo para cada servicio que se ofrece en el comercio internacional, donde se cuantifica proformas y cotizaciones de todos los servicios afines al comercio internacional, entre los cuales se detalla el transporte, impuestos, tasas, inscripciones, entre otros para cobertura de las importaciones y exportaciones a realizar por la organización. Como técnica se utilizó a entrevista es una técnica en la que una persona solicita información de otra o de un grupo, para obtener datos sobre un problema determinado, permite un acercamiento directo a los individuos de la realidad. La encuesta es una herramienta cuantitativa que mide las acciones de una población con base a una muestra donde se detalla una participación directa del problema de mayor presencia en los clientes que buscan calidad y buen servicio por parte de la empresa, (Vargas, 2020).

Análisis de Resultados

Resultado de la entrevista

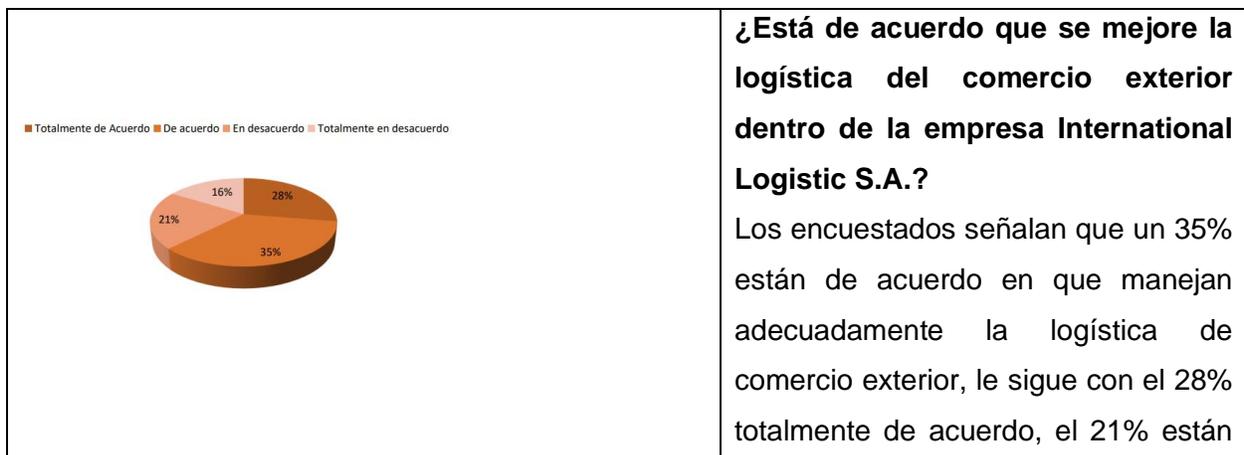
En la Entrevista dirigida al gerente de la empresa International Logistic S.A. se tomó en cuenta que Las ventajas del servicio que ofrece la Empresa International Logistic S.A. son que presta actividades comerciales como agentes de aduanas, emisión y tramitación de documentos de transporte y conocimiento de embarque. También que la ventaja competitiva frente a las otras empresas es que brinda un excelente servicio en la gestión de documentos relacionadas con las actividades de comercio exterior. Dentro de las anomalías señalan que no posee flujos de procesos establecidos para realizar sus labores, donde se considera importante la calidad de procesos de comercio exterior. Los factores que afectan el desenvolvimiento son la falta de capacitación del personal, falta de procesos definitivos, falta de aplicación de métodos de gestión de calidad, pero no existe procesos definidos debido a que el personal no está capacitado para cada una de sus funciones al momento de realizarlas, otra debilidad es que el talento humano si tiene

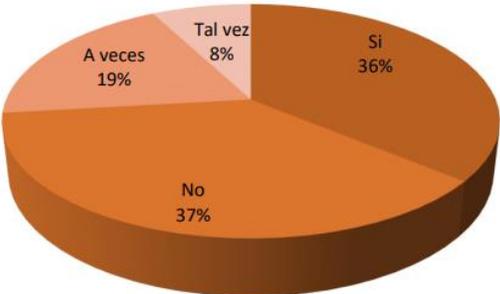
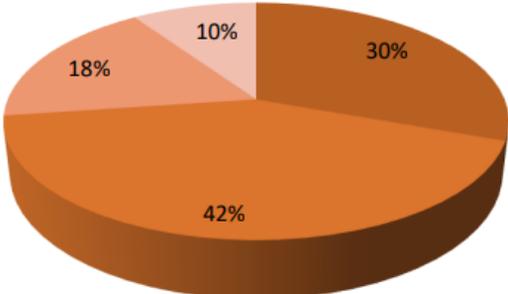
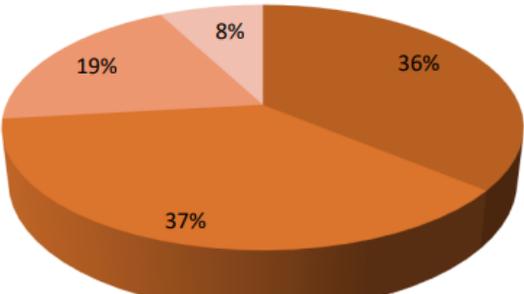
cierta responsabilidad por las irregularidades, lo que ocasiona que se pierda clientes por las irregularidades en los procesos de la empresa (Yanez, 2016).

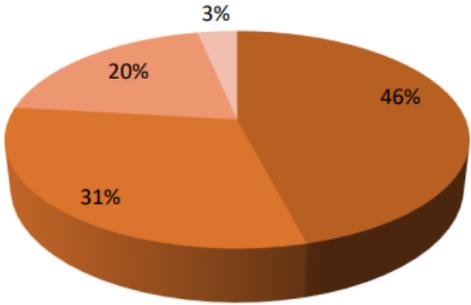
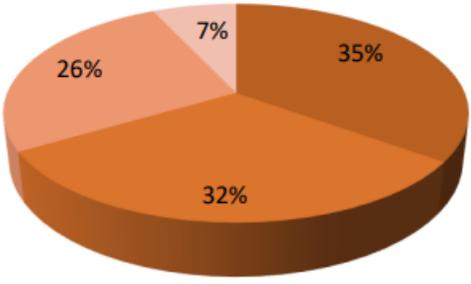
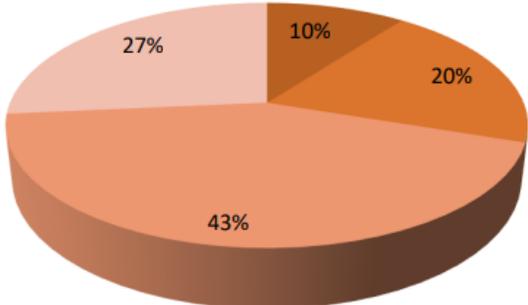
No se realiza un análisis de las debilidades que se posee, pero no existen mecanismos técnicos o estratégico para solventar posibles soluciones a los problemas, en la gestión operativa vinculada la atención personalizada con el conocimiento, sin embargo, el personal de la organización forma una carrera dentro de la institución y están dispuesto a asumir cualquier tipo de acción en procura de mejorar los servicios y el clima laboral y así poder mejorar los procesos de comercio exterior.

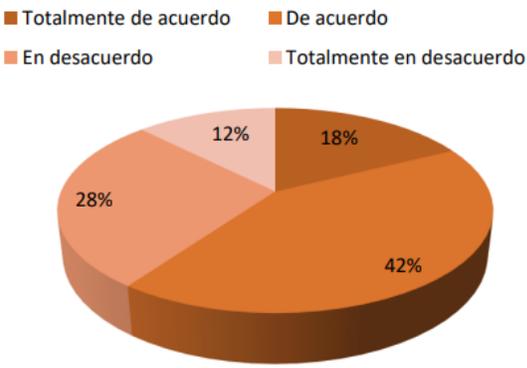
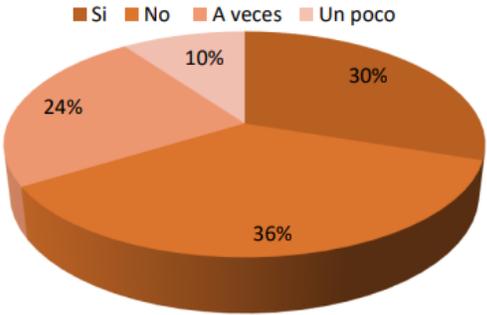
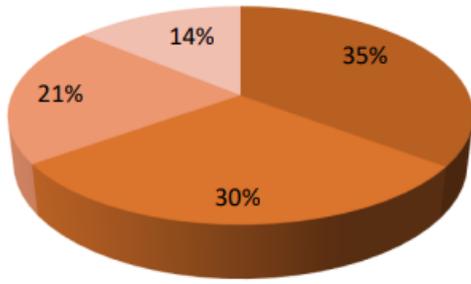
La entrevista dirigida al jefe operativo de la empresa International Logistic S.A. señala que las principales fortalezas de la empresa para realizar los procesos de comercio exterior es el fomentar el cambio y establecer mejoras en los procesos actuales realizados por el personal de la empresa, y sus principales irregularidades que presentan los procesos de comercio exterior es que no posee flujos de procesos para que los trabajadores realicen sus labores a pesar de contar con todos los equipos tecnológicos para lograr mejoras en la comunicación que involucran el control de todos los procesos y logística, además de irregularidades de los procesos tanto trabajadores como jefes. La empresa debe de incorporar sistema de recompensa y luego invierte en capacitación y desarrollo para el personal para mejorar los procesos del comercio exterior donde se establezca la experiencia y el conocimiento, factores relevantes, pero al no existir continuidad, estos quedaron obsoletos.

Tabla 1. Encuesta aplicada



	<p>en desacuerdo, el 16% totalmente de acuerdo.</p>										
 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>36%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>37%</td> </tr> <tr> <td>A veces</td> <td>19%</td> </tr> <tr> <td>Tal vez</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	36%	No	37%	A veces	19%	Tal vez	8%	<p>¿Existen profesionales competentes en el área de comercio exterior dentro de la empresa International Logistic S.A.?</p> <p>Los encuestados manifestaron que no utilizan a profesionales competentes con el 37%, también se tiene con el 36% si utilizan, el 19% a veces utilizan, y el 8% tal vez hay profesionales competentes en la empresa International Logistic S.A</p>
Respuesta	Porcentaje										
Si	36%										
No	37%										
A veces	19%										
Tal vez	8%										
 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>42%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>Tal vez</td> <td>18%</td> </tr> <tr> <td>Desconozco</td> <td>10%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	42%	No	30%	Tal vez	18%	Desconozco	10%	<p>¿Considera Usted que la microempresa es adecuadamente atendida por la empresa International Logistic S.A.?</p> <p>El 42% los encuestados indicaron que la microempresa es atendida con dedicación, el 30% se tiene si hay servicio, el 18% tal vez, y el 18% desconocen si hay la atención en la empresa International Logistic S.A.</p>
Respuesta	Porcentaje										
Si	42%										
No	30%										
Tal vez	18%										
Desconozco	10%										
 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>37%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>36%</td> </tr> <tr> <td>Tal vez</td> <td>19%</td> </tr> <tr> <td>Desconozco</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	37%	No	36%	Tal vez	19%	Desconozco	8%	<p>¿Ud. ¿Como cliente busca una comunicación eficaz en la empresa International Logistic S.A.?</p> <p>Se dio que un 37% que la microempresa no hay una comunicación efectiva, el 36% si hay una buena comunicación, el 19% tal vez hay una comunicación, y con el 8% desconocen si existe una buena comunicación.</p>
Respuesta	Porcentaje										
Si	37%										
No	36%										
Tal vez	19%										
Desconozco	8%										
	<p>¿Considera importante que empresa International Logistic S.A. agiliten los trámites y logística aduanera de una manera más eficiente?</p>										

<p> ■ Totalmente de acuerdo ■ De acuerdo ■ En desacuerdo ■ Totalmente en desacuerdo </p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Totalmente de acuerdo</td> <td>46%</td> </tr> <tr> <td>De acuerdo</td> <td>31%</td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>Totalmente en desacuerdo</td> <td>3%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Totalmente de acuerdo	46%	De acuerdo	31%	En desacuerdo	20%	Totalmente en desacuerdo	3%	<p>El 46% están totalmente de acuerdo existe eficacia y dedicación para con los clientes, un 31% están de acuerdo, el 20% en desacuerdo de que exista eficacia, y el 3% totalmente en desacuerdo de que exista eficacia en la empresa International Logistic S.A.</p>
Categoría	Porcentaje										
Totalmente de acuerdo	46%										
De acuerdo	31%										
En desacuerdo	20%										
Totalmente en desacuerdo	3%										
<p> ■ Totalmente de acuerdo ■ De acuerdo ■ En desacuerdo ■ Totalmente en desacuerdo </p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Totalmente de acuerdo</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>De acuerdo</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td>26%</td> </tr> <tr> <td>Totalmente en desacuerdo</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Totalmente de acuerdo	35%	De acuerdo	32%	En desacuerdo	26%	Totalmente en desacuerdo	7%	<p>¿Considera imprescindible la presencia del profesional de comercio exterior de la empresa International Logistic S.A. en las decisiones de microempresarios?</p> <p>El 35% están totalmente de acuerdo en optar por la presencia de un profesional en la empresa del cliente, el 32% están de acuerdo, el 26% están en desacuerdo de la presencia de un profesional de la. Empresa International Logistic S.A.</p>
Categoría	Porcentaje										
Totalmente de acuerdo	35%										
De acuerdo	32%										
En desacuerdo	26%										
Totalmente en desacuerdo	7%										
<p> ■ Totalmente de acuerdo ■ De acuerdo ■ En desacuerdo ■ Totalmente en desacuerdo </p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Totalmente de acuerdo</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>De acuerdo</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td>27%</td> </tr> <tr> <td>Totalmente en desacuerdo</td> <td>10%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Totalmente de acuerdo	43%	De acuerdo	20%	En desacuerdo	27%	Totalmente en desacuerdo	10%	<p>¿Existe una adecuada cultura de servicio inmediato dentro de la empresa International Logistic S.A.?</p> <p>El 43% están totalmente de acuerdo en que la cultura de servicio es adecuada para la atención a los clientes de comercio exterior, el 27% están de acuerdo, el 20% están en desacuerdo, y un 10% totalmente en desacuerdo.</p>
Categoría	Porcentaje										
Totalmente de acuerdo	43%										
De acuerdo	20%										
En desacuerdo	27%										
Totalmente en desacuerdo	10%										

	<p>¿Es importante para tener una logística tecnológica acorde a las necesidades de los clientes en International Logistic S.A.? El 42% están de acuerdo en la importancia de una logística tecnológica de calidad, el 28% están en desacuerdo, un 18% están totalmente de acuerdo, y con el 12% totalmente en desacuerdo.</p>
	<p>¿Considera que los precios de la empresa International Logistic S.A. son asequibles? El 36% no consideran que los precios sean aceptables, el 30% consideran que si es aceptable los precios, el 24% a veces hay buenos precios en los servicios, y un 10% es aceptable un poco.</p>
	<p>¿Cree usted que con un nuevo método de gestión administrativa podría mejorarlos servicios ofrecidos por la empresa International Logistic S.A.? El 35% y el 30% de los clientes encuestados consideran que la empresa International Logistic S.A. debería de aplicar un nuevo método de gestión administrativa</p>

Elaborado por: Propia, (2022)

Unidad de Análisis

El presente trabajo de análisis investigativo involucra a la recopilación información a través de entrevistas a todos quienes forman parte de la organización, en especial a autoridades involucradas en las principales debilidades y fortalezas con que cuenta, además establecer un plan de mejora que permita garantizar el acceso a procesos

eficientes y a la vez ampliar la cobertura de clientes corporativos dedicados al comercio exterior a través de las exportaciones e importaciones de su productos y servicios.

Análisis situacional de la Empresa International Logistic S.A.

Existe un análisis concreto de los diferentes procesos que maneja la Empresa International Logistic S.A. para adecuar a través del balance score Card una descripción operativa de las principales actividades realizadas y su relación con el diagnóstico interno en que se desarrollan cada una de las áreas y esquemas de gestión administrativa, operativa, logística, promocional, financiera, entre otras.

Procesos estratégicos de la Empresa International Logistic S.A.

En la estructura organizacional se detallan como principales procesos el manejo adecuado de las importaciones y exportaciones debido a la experiencia y el conocimiento con que cuenta cada uno de los colaboradores y los directivos, siendo una fortaleza que está vinculada con la estructura de políticas contables y presupuestaria en la asesoría con el comercio internacional. También se detalla la relación que existe con los proveedores de servicios en el comercio exterior, esquema práctico que también forma parte de una ventaja competitiva en relación a otras organizaciones similares. También se detalla el adecuado manejo de la organización a través del control interno que es parte fundamental dentro del esquema organizacional. La estructura comunicacional abarca un esquema limitado con la participación de los clientes internos, importadores y exportadores, siendo necesario la aplicación de nuevas estrategias para tratar en lo posible de mejorar los servicios de relaciones públicas con los clientes corporativos. La cultura organizacional está combinada con las buenas relaciones públicas y tratos existentes con los exportadores e importadores. Forma parte de una debilidad la planificación operativa para el comercio internacional, debido a que no existe un curso satisfactorio para mantener la imagen institucional, siendo importante prácticas que existe en combinada con estrategias para enaltecer el nombre de la organización para toda las empresas grandes y microempresas en el Ecuador.

Conclusiones

Entre las principales anomalías en los procesos de comercio exterior es que no existe una adecuada capacitación constante para todos los colaboradores de la empresa internacional Logistic S.A. además existe irregularidades en el manejo de los documentos en los procesos definidos que crea malestar para con el cliente, siendo necesario que simplemente la metodología de Kaizen.

El análisis referente a la matriz FODA señala algunas debilidades que pueden ser resueltas a través de la metodología de Kaizen que da prioridad al colaborador para que afronte y en frente los retos y conflictos presentados en la solución inmediata al proceso de comercio exterior.

Dentro del análisis realizado a los procesos de Comercio Exterior realizado por la organización se considera que existe una limitada participación de los colaboradores, muchas veces por falta conocimiento o esquemas de calidad en el servicio, siendo necesario incorporar un nuevo sistema que permita regular el trabajo combinado con la calidad, logrando alcanzar expectativas oportunas para mantener una mejor relación con el cliente y ampliar la rentabilidad.

El plan de mejora realizado con la aplicación de la metodología de Kaizen permite que los procesos de comercio exterior ejecutado por el personal de la empresa internacional Logistic S.A. sean más eficientes con óptimos parámetros de calidad en el servicio a los clientes. El manejo de la información eficaz permite acaparar la atención de un servicio a tiempo con alto grado de confianza y responsabilidad para con las actividades de importación o exportación.

Referencias

- Andrade, C., Rodríguez, R., Alfaro, J., & Verdecho, M. (2020). Una metodología de cuadro de mando integral de ANP para cuantificar el impacto de los elementos de TQM en el desarrollo sostenible estratégico organizacional: aplicación a una empresa petrolera. *Sostenibilidad*, 12(15), 1-19.
- Arellano, J. (2019). Mejora del proceso de Gestión de calidad para tener una mayor competitividad en las agencias de aduanas de Lima. Obtenido de Universidad San Ignacio de Loyola: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8925/1/2019_Arellano-Torres.pdf
- Arias, J. (9 de septiembre de 2019). Modelo Logístico para optimizar la eficiencia en la gestión logística de la empresa Perfumería Arias. Obtenido de Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13304/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES576.pdf>
- Armas, L. (2019). Aplicación del KAIZEN para incrementar la productividad del área de ventas en la empresa Librería-Bazar Don Pablo Choque E.I.R.L. Chorrillos, 2018. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/37078>
- Asamblea Nacional. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Obtenido de Registro Oficial 449 de 20-oct-2008: https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Asamblea Nacional. (2018). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 351 de 29-dic.-2010: <https://www.correosdelecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2018/11/COPCI.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2020). La economía ecuatoriana creció 4.5% en el tercer trimestre, al comparar el segundo trimestre de 2020. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1405-la-economiaecuatoriana-crecio-4-5-en-el-tercer-trimestre-al-comparar-con-el-segundo-trimestre-de-2020>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2019). El ABC de la interoperabilidad de los servicios sociales. Obtenido de https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/EI_ABC_de_la_interoperabilidad_de_los_servicios_sociales_Marco_conceptual_y_metodologico.pdf
- Idrovo, S. (2020). Modelo de mejora continua "KAIZEN-PHVA en el área administrativa de la empresa Herchi de la parroquia Posorja, provincia del Guayas, año 2020. Obtenido de Universidad Estatal Península de Santa Elena:
-

<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5741/1/UPSE-TAE-2021-0009.pdf>

León, C. (2020). Diseño de propuesta de un sistema de gestión de la calidad para empresas. Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7244/1/T3105-MAE-LeonDise%C3%B1o.pdf>

López, C., & Posligua, D. (2018). El plan de mejora continua y su relación con el proceso de nacionalización en la empresa WD Ecuador. Obtenido de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/30231/1/TESIS%20DE%20GRADO%20FINAL.pdf>

Vargas, M. (2020). Implementación de la metodología Kaizen para disminuir la rotura de envase presentada en la línea de jugos de Gascol sur. Obtenido de Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/16552/Trabajo%20de%20grado%20final%20Mar%C3%ADa%20Jose%20Vargas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Yanez, J. (2016). Propuesta de instructivo KAIZEN para el mejoramiento continuo en las PYMES Manufactureras del D.M.Q. caso. CIU C31. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador : <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11603/TESIS%20RESULTADO%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
