



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**PROPUESTA DE APLICACIÓN DEL KAIZEN EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DEL RUBRO PANADERÍAS Y PASTELERÍAS, DISTRITO
AYACUCHO, 2019**

CANDY FIORELLA ROMERO PALOMINO

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo general describir la aplicación de los factores relevantes del kaizen en las micro y pequeñas empresas del rubro panaderías y pastelerías, distrito de Ayacucho, 2019. La metodología de estudio es de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, con un nivel de investigación descriptivo con propuesta y con un diseño no experimental – transversal. Se trabajó con 5 MyPES que estuvieron conformadas por 33 trabajadores a quienes se le aplicó la técnica del cuestionario. Luego de realizar la presentación de los resultados se obtuvo que, el 84.8% de los encuestados suele clasificar y ordenar los recursos que utilizan, por otro lado, el 69.7% tiene la responsabilidad de limpiar su lugar de trabajo y ser contante en ello, mientras que el 54.5% viste el uniforme adecuado. En otro sentido el 66.7% de los encuestados consideran que realizan un control de atributos a los productos, en cuanto al sabor, la presentación y la calidad de los insumos. Se concluye que los trabajadores si aplican las 5s del kaizen, aunque no son lo suficientemente disciplinados para crear hábitos de trabajo.

Palabras claves: Gestión de calidad, kaizen y MyPE.

ABSTRACT

The research work is to describe the application of the relevant factors of kaizen in micro and small companies of the bakery and pastry sector, district of Ayacucho, 2019. The study methodology is of an applied type with a quantitative approach, with a level of descriptive research with a proposal and with a non-experimental - transversal design. We worked with 5 MyPES that were made up of 33 workers to whom the questionnaire technique was applied. Then to make the presentation of the results was obtained that, the 84.8% of the respondents usually classify and order the resources they use, on the other hand, 69.7% have the responsibility to clean their place of work and be consistent in it, while 54.5% wear the proper uniform. In another sense, 66.7% of the respondents consider that they control the attributes of the products, in terms of taste, presentation and quality of the inputs. It is concluded that the workers apply the 5s of kaizen, although they are not disciplined enough to create work habits.

Keywords: Quality management, kaizen and MyPE.

INTRODUCCIÓN

La investigación está enfocada en las micro y pequeñas empresas, que están conformadas por las panaderías y pastelerías ubicadas en el distrito de Ayacucho, 2019. Las MyPES en el país cumplen un rol muy importante, ya que reducen la pobreza, generan empleos y aumentan el crecimiento del PBI nacional a través de sus actividades; es por ello que, al ser un sector en continuo crecimiento necesitan ser competitivas. Por otro lado, la administración que se maneja en ellas es deficiente, puesto que no se aplican las herramientas administrativas que puedan permitir mejorar su situación y aun se agrava la situación porque existen empresarios que no tienen el deseo de aplicarlas.

Las micro y pequeñas empresas son el sector con mayor porcentaje de participación en el mercado económico, incrementando el PBI nacional y generando empleos en todo el Perú, abarcando diferentes rubros de negocio. Esto da una noción de que hay un gran impulso empresarial y que hay visiones de desarrollo, en cuanto a la calidad de vida de los propietarios del negocio y creando mayores lazos sociales de superación. El estado peruano busca la formalización de las MyPES, implementando estrategias que favorezcan a este grupo empresarial e impulsándolas a seguir mejorando y de esta manera crear MyPES competitivas.

Las MyPES en el Perú, aun no son lo bastante competitivas, ya que desconocen la administración (planeación, organización, dirección y control) y las herramientas administrativas que la componen, dando lugar a resultados negativos. Tal es así, que para el año 2017 en el Perú había más de 1.7 millones de MYPES, de 200 mil nuevos negocios se incrementa al año, de los cuales un 90% desaparece al año y un 50% corre el riesgo de desaparecer para el tercer año (Perú21.pe, 03 de mayo, 2018 y Gestión.pe, 03 enero, 2017)

La formalización y el cumplimiento de los deberes que supone deberían tener las MyPES, no sucede en su totalidad, puesto que el enfoque no está direccionado en ello. Contar con un personal eficiente y comprometido con el trabajo, es determinante para hacer que la empresa sea lo bastante competitiva, para ello es necesario invertir tiempo, porque los cambios no dan resultados rápidos, es necesario ser constante si realmente se quiere mejorar. Hacer que los dueños tengan esta mentalidad es importante, pues serán ellos los que implanten esta filosofía en los trabajadores, si la alta gerencia realiza buenas practicas, también lo harán los demás colaboradores.

Las panaderías y pastelerías en la actualidad son un boom en el mercado, ya que existe innovación continua en los productos, siendo estos panes y pasteles de múltiples formas, colores, sabores, precios, etc. Por tanto, mantenerse en el mercado es una lucha constante, ahora bien, para poder ser competitiva necesitan aplicar y desarrollar métodos de subsistencia, donde se trabaje con la participación del equipo humano organizacional por un objetivo en común, que es satisfacer al cliente. En la mayoría de los casos estas MyPES están dirigidas por personas que vieron una oportunidad de negocio en este rubro, para generar rentabilidad. El diseño organizacional en las MyPES suele ser débil y de poco formalismo, donde el propietario realiza las labores de un trabajador, sin asignarse un sueldo fijo, y maneja la economía del negocio según su forma de pensar; el ser empresario requiere trabajar con personas y ser cuidadoso en el trato que se ofrece, puesto que los trabajadores se motivan con el buen trato, con el salario, y sobre todo si toman en cuenta sus opiniones y sugerencias en las decisiones que se ejecuten.

El trabajador es quien tiene mayor contacto directo con los procesos en cualquiera de sus fases, ya sea en la producción, compra, venta, etc. Es por ello que el Kaizen está enfatizado en ellos, observar sus actitudes, su potencial para hacer que este sea continua y en bien del cambio organizacional que supone la empresa tendrá.

El kaizen como metodología de la gestión de la calidad total, busca desarrollar estrategias y utilizar métodos y técnicas apuntando al objetivo organizacional, que es ser una empresa competitiva basándose en mejoras de proceso. Aplicar esta metodología implica factores, como la gestión del personal, este método está enfocado en personas y procesos; basándose en una filosofía de mejora de todos los días, es sabido que el mundo es cambiante y por ello las empresas deben buscar una mejora continua, en mentalidad, implicando en el proceso a todo el personal, pues son ellos los quienes aportan valor a las empresas.

El kaizen es un tema desconocido en el occidente, puesto que aplicarla requiere de un proceso con resultados a largo plazo, mientras que en occidente la mentalidad está basado en resultados a corto plazo. Las MyPES en la mayoría de los casos no desarrollan criterios enfocados en procesos, ni mucho menos en sistemas, donde deberían estar integrados todos los recursos que posee. La mentalidad de un gerente está basada en dar órdenes y que los trabajadores acaten las decisiones que toma la alta gerencia, sin consultar o tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de los trabajadores, quienes son los que conocen verdaderamente

los procesos de producción, ya que ellos son los encargados de cumplir cada actividad que genera el producto terminado y brindar la atención a los clientes.

El Perú es un país donde el conformismo no permite a las MyPES desarrollarse como deberían, ya que el fin es únicamente lucrativo, si bien la finalidad de toda empresa es esa; no consideran los factores a largo plazo que podrían ocasionar la salida del mercado del negocio, por no cumplir con los estándares de calidad, es por ello que el problema radica en la mentalidad, es allí donde debe surgir el cambio, practicándola en la vida cotidiana y en todo lo referente a la empresa, a través de una comunicación efectiva y fluida, donde participen todos, respetando las opiniones y sugerencias. La insatisfacción de los clientes radica tanto en el producto como en el servicio, ya que no se utilizan técnicas ni herramientas del control de calidad.

En la región Ayacucho tenemos MyPES que aún desconocen lo que es ofrecer un producto y servicio basado en la calidad, y por ende no son competitivas. En las panaderías y pastelerías aún hay debilidades y deficiencias. Esto en gran parte por la falta de conocimiento en la administración y los procesos que la conforman. Solucionar este problema toma tiempo y esfuerzo, por ello los primeros que deben realizar un análisis del negocio son los propietarios y a partir de ello corregir y mejorar. Las panaderías y pastelerías se han incrementado gradualmente en la Región y ello supone que existe demanda en este mercado, es por eso que se tiene que desarrollar estrategias enfocadas en la satisfacción del cliente. No solo es cuestión de crear empresa sino de mantenerla y ser competitiva, y ser constante en esta mejora. La falta de compromiso de los trabajadores en las actividades que desempeñan es crucial porque son ellos quienes deben corregir los problemas que se presenten en el área de trabajo, para así ahorrar dinero y tiempo. En tal sentido el enunciado del problema de la investigación es el siguiente:

¿cómo se aplican los factores relevantes del kaizen en las micro y pequeñas empresas del rubro panaderías y pastelerías, distrito Ayacucho, 2019?

Para dar respuesta al problema, se ha planteado el siguiente objetivo general:

Describir la aplicación de los factores relevantes del kaizen en las micro y pequeñas empresas del rubro panaderías y pastelerías en el Distrito de Ayacucho, 2019.

Para poder conseguir el objetivo general, se ha planteado los siguientes objetivos específicos

1. Describir la aplicación de la metodología Kaizen 5s en la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del rubro panaderías y pastelerías, distrito Ayacucho, 2019
2. Describir la aplicación de los elementos de la mejora continua en la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del rubro panaderías y pastelerías, distrito Ayacucho, 2019
3. Elaborar el plan de mejora del kaizen en las micro y pequeñas empresas del rubro panaderías y pastelerías, distrito Ayacucho, 2019.

La investigación se justifica porque permite conocer a partir de las bases teóricas al kaizen como metodología de la gestión de la calidad total. Esta herramienta es utilizada con mucha frecuencia en las grandes empresas japonesas, es por ello la importancia de conocer y aplicar en las empresas occidentales y con más precisión en el Perú, y en las ciudades locales como Ayacucho, permitiendo de esta manera crear empresas competitivas capaces de enfrentar riesgos y extender sus oportunidades en mercados locales, regionales nacionales e internacionales. La aplicación de la propuesta del kaizen será beneficiosa para las panaderías y pastelerías, puesto que se creará un entorno con ilimitadas formas de crecimiento y mejoras en la gestión.

Se justifica también porque se enfoca en las personas, siendo estos importantes en todos los niveles de la MyPE, y como lograr una mejora continua en las actividades que realizan cotidianamente, tanto en la vida personal como en la laboral. Se justifica también porque se hará un estudio de investigación basado en la realidad en la que se encuentran las MyPES, conociendo de esta manera la actual condición del negocio y en futuro el resultado, después de la propuesta de mejora del kaizen.

Finalmente se justifica porque servirá de guía y referencia para futuras investigaciones relacionados a la metodología kaizen enfocado en la gestión de la calidad en las micro y pequeñas empresas del rubro panaderías y pastelerías.

Esta investigación, no tiene ningún impacto negativo sobre la sociedad, muy por el contrario, la beneficiará, siendo viable su ejecución en beneficio de las micro y pequeñas empresas bajo los principios éticos de confidencialidad y respeto a la persona humana.

a partir de los resultados son los siguientes:

METODOLOGÍA

Tipo de la investigación

El tipo de investigación fue aplicada con enfoque cuantitativo y se utiliza con mayor frecuencia en las ciencias sociales.

Es aplicada porque su principal objetivo se basa en resolver problemas prácticos, con un margen de generalización limitado. De este modo genera pocos aportes al conocimiento científico desde un punto de vista teórico y es cuantitativo porque tiene una estructura que puede ser medida utilizando instrumentos de evaluación. (Ferrer, 2010)

Nivel de investigación

El nivel de investigación fue descriptivo propositivo o descriptivo con propuesta, porque busca describir las características más importantes de las variables, pretendiendo medir y recoger de manera conjunta la información. (Hernández, 2011).

Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue no experimental - transversal.

Fue no experimental porque el estudio se efectúa conforme a la realidad, sin sufrir

modificaciones. Fue transversal, porque el estudio se realizó en un espacio de tiempo determinado. (Hernández, 2018)

Población y muestra

Población

La población estuvo constituida por 14 MyPEs del rubro panaderías y pastelerías, ubicadas en el distrito de Ayacucho, 2019. Dicha información se obtuvo mediante la base de datos que posee la Municipalidad Provincial de Huamanga, que a su vez se me fue facilitado.

Muestra

La muestra se obtuvo a través del muestreo no probabilístico y con la técnica del muestreo por conveniencia. Es importante mencionar que se recurrió a las 14 MyPES que conforman la población total, de las cuales solo se seleccionó 5, porque éstas estuvieron accesibles, mostrando facilidades y aceptación para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Por lo tanto, se trabajó con 5 MyPES que a la vez están conformadas por 33 trabajadores del rubro panaderías y pastelerías, ubicadas en el distrito de Ayacucho.

Técnicas e instrumentos

Para la recolección de datos se utilizó:

Técnica: Encuesta y observación.

Instrumento: Cuestionario y ficha de observación.

Plan de análisis

Para el análisis de los datos recolectados en la investigación, se realizó la tabulación de los mismos para luego elaborar las tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas porcentuales; así como figuras estadísticas, el procesamiento de los datos se realizó con el programa informático Microsoft Excel.

RESULTADOS

Tabla 1

¿Usted clasifica los materiales que usa, según su necesidad?

CATEGORÍA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
SI	28	84.8%
NO	5	15.2%
TOTAL	33	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de las panaderías y pastelerías.

Elaborado por la investigadora.

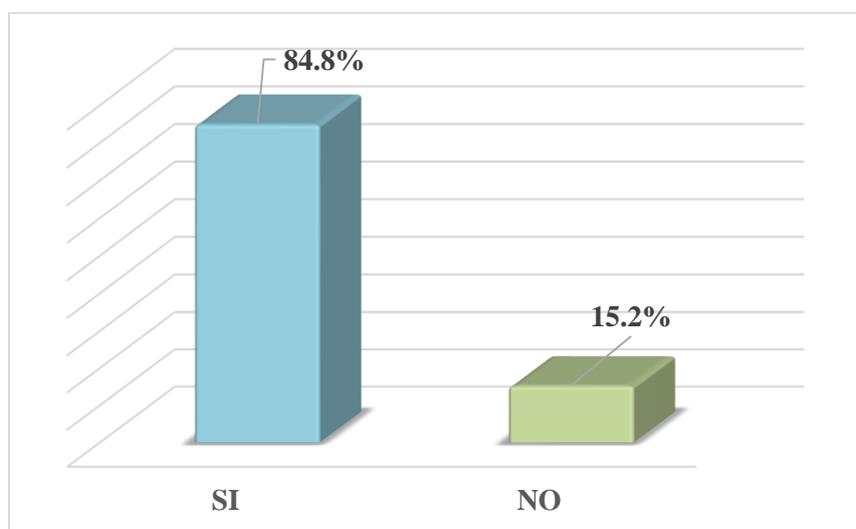


Figura 1. Clasificación de los materiales según su necesidad.

INTERPRETACIÓN: En la figura 1, se obtuvo que el 84.8% (28) de los trabajadores encuestados respondieron que, si clasifican los materiales que usan según su necesidad, mientras que el 15.2% (5) dijo que no clasifican. Es decir, que el Seiri, siendo la primera S del kaizen se practica con la clasificación de los materiales e insumos, con una efectividad del 84.8 % en las panaderías y pastelerías del distrito de Ayacucho.

Tabla 3

¿Usted realiza la limpieza constantemente?

CATEGORÍA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
SI	30	90.9%
NO	3	9.1%
TOTAL	33	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de las panaderías y pastelerías.

Elaborado por la investigadora.

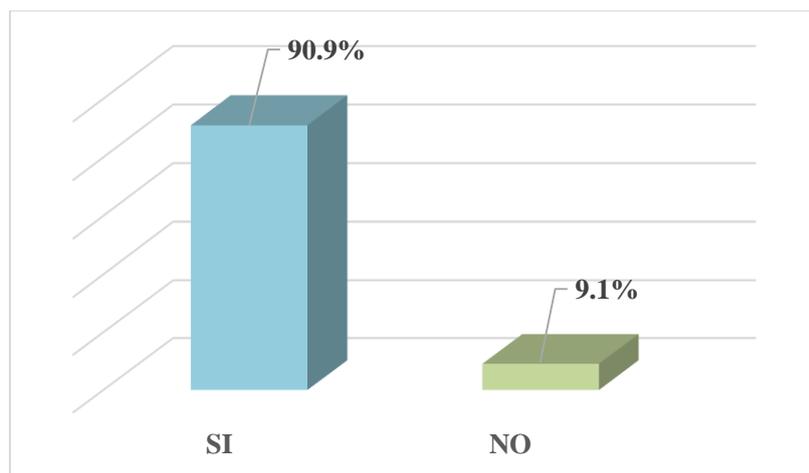


Figura 2. Limpieza constante

INTERPRETACIÓN: En la figura 2, del total de encuestados, el 90.9% dijeron que realizaban una limpieza constante, mientras que el 9.1% no lo hacía. Con estos resultados podemos decir que la tercera S del kaizen, el seiso, es practicado por los trabajadores de las panaderías y pastelerías del distrito de Ayacucho.

Tabla 3

¿Usted viste el uniforme adecuado en el lugar de trabajo? (delantal, guantes, botas, cofia)

CATEGORÍA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
NO	18	54.5%
SI	15	45.5%
TOTAL	33	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de las panaderías y pastelerías.
Elaborado por la investigadora.

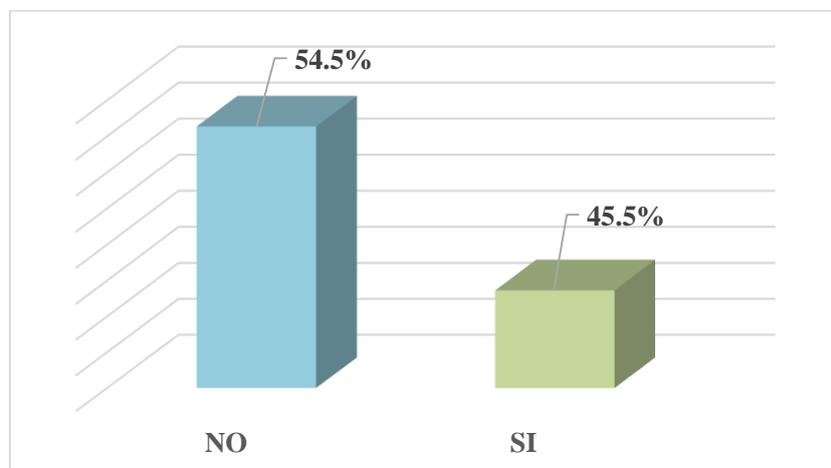


Figura 3. Vestimenta adecuada en el lugar de trabajo

INTERPRETACIÓN: En la figura 3, se muestra que el 54.5% de los encuestados visten el uniforme adecuado en el lugar de trabajo, siendo esto, botas, mandil, cofia, entre otros; mientras que el 45.5% dijo que no vestían el uniforme adecuado. Esto quiere decir que los trabajadores cumplen con usar la vestimenta, puesto que se tiene un 55% de resultado positivo, pero con una alta diferencia negativa.

Tabla 4

¿Usted realiza un control constante en el proceso de la producción?

CATEGORÍA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
SI	22	66.7%
NO	11	33.3%
TOTAL	33	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de las panaderías y pastelerías.
Elaborado por la investigadora.

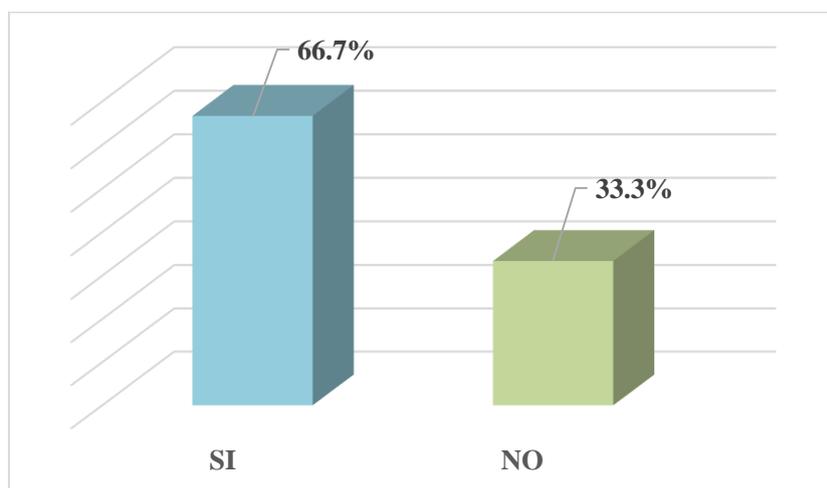


Figura 4. Control constante en el proceso de producción

INTERPRETACIÓN: En la figura 4, se muestra que el 66.7% de los encuestados respondieron que, si realizan un control constante en el proceso de producción, mientras que el 33.3% dijo que no. Con estos resultados decimos que el tercer elemento de la mejora continua, el control de atributos, es ejecutado por los trabajadores al 67% en las panaderías y pastelerías del distrito de Ayacucho.

DISCUSIÓN

En relación al objetivo específico: Describir la aplicación de la metodología Kaizen 5S en la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del rubro panaderías y pastelerías, distrito Ayacucho, 2019

En la tabla 1, denominado clasificación (Seiri), el 84.8% de los trabajadores clasifica los materiales según su necesidad, mientras que el 15.2% no lo hace. Los resultados se comparan con los obtenidos por Robles (2017) en su estudio sobre la gestión de la calidad con la aplicación de la metodología kaizen, donde manifiesta que el 78,80% de los gerentes encuestados, señalan que rara vez suelen clasificar los utensilios por su tipo de uso con los que cuenta el restaurante. En este sentido se resalta que los trabajadores de las panaderías y pastelerías realizan una clasificación según la prioridad de los materiales y su uso.

Imai (2001) señala que el Seiri significa enderezar o clasificar, consiste en diferenciar entre lo necesario y lo innecesario y descartar lo innecesario.

En la tabla 2, denominado orden (Seiton), el 97% de los encuestados mencionan que ordenan los materiales con la intención de hallarlos rápidamente, mientras que el 3% no lo hace, con estos resultados se concluye que los trabajadores de las panaderías y pastelerías mantienen el orden de los materiales para su ubicación rápida. Los resultados se comparan con los de Suluco (2016) en su estudio de investigación sobre la caracterización de la competitividad y el kaizen, donde manifiesta que el 93.3% de los encuestados tiene la mesa de trabajo ordenada y el 6.6% no la tiene ordenada. Por otro lado, Tangoa (2017) en su investigación menciona que el 77% de los encuestados opinan que regularmente clasifican los recursos, mientras que el 23% consideran que tienen una buena clasificación de sus recursos. Concluyendo que no tiene los espacios debidamente situados.

Imai (2001) señala que el Seiton significa poner las cosas en orden y a la vez mantener en orden de manera que estén listas para ser utilizadas cuando se necesiten.

En la tabla 4, se aprecia que el 69.7% de los encuestados del rubro panaderías y pastelerías manifiestan que asumen la responsabilidad de limpiar su lugar de trabajo, cabe resaltar que pueden ser las máquinas y demás recurso que se utilice, mientras que el 30.3% no lo hace; en este sentido se deduce que los trabajadores tienen y cumplen con la obligación de mantener su lugar de trabajo limpio para de esta manera crear un ambiente favorable y saludable.

Tangoa (2017) manifiesta que el 61.5% de los encuestados califican que existe una buena limpieza en el lugar donde laboran y el 38.5% lo califica como regular, por lo que se deduce que los clientes se encuentran cómodos.

Por otro lado, Suluco (2016) encuentra como pilar fundamental el orden y la limpieza, según el 100% de los dueños piensan que los empleados tienen la mesa de trabajo ordenada, mientras que el 93.3% de los empleados señala que tiene la mesa de trabajo ordenada y el 6.6% no la tiene ordenada. De esto se puede deducir que la mayoría de empleados cumplen la premisa de tener su lugar limpio y ordenado.

Imai (2001) señala que Seiso significa limpieza, definiendo que es mantener limpio el lugar de trabajo. En la tabla 3, denominado limpieza constante, se aprecia que el 90.9% de los encuestados mencionan que realizan una limpieza constante, mientras que el 9.1% no lo hace. De esta manera los trabajadores de las panaderías y pastelerías crean un hábito al estandarizar el cuidado en la limpieza contante

En la tabla 6, denominado uso adecuado de la indumentaria de trabajo, se aprecia que el 54.5% de los encuestados manifiesta que visten el uniforme adecuado en su lugar de trabajo, mientras que el 45.5% menciona que no. Esto quiere decir que el portar la indumentaria apropiada reduce peligros de higiene en los productos, puesto que el contacto de los trabajadores con los productos es directo, y también la empresa crea una imagen salubre para con los clientes. Estos resultados se comparan con los de Tangoa (2017) done se aprecia que el 100% de los encuestados opinaron que los establecimientos realizan un trabajo estandarizado previniendo la aparición de la suciedad mediante normas y procedimientos. Mientras que Robles (2017) menciona que el 78,8 de los gerentes encuestados del rubro restaurantes de dos tenedores manifiesta que rara vez realiza un examen periódico del personal y la limpieza dentro de la organización.

Imai (2001) define al Seiketsu como el hacer del aseo y de la pulcritud un hábito, principiando con la propia persona.

En relación al objetivo específico: Describir la aplicación de los elementos de la mejora continua en la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del rubro panaderías y pastelerías, distrito Ayacucho, 2019

En la tabla 8, denominado trabajo en equipo, se aprecia que el 81.8% de los encuestados manifiestan trabajar en equipo, mientras que el 18.2% no lo hace. Con estos resultados se determinan que los trabajadores de las panaderías y pastelerías trabajan articuladamente para lograr los objetivos, además de crear un ambiente fluido y con una comunicación constante.

En la tabla 7, denominado resolución de problemas en el lugar de trabajo, se aprecia que el 66.7% de los encuestados manifiesta que pueden solucionar los problemas que surgen el trabajo. También en la tabla 9, se aprecia que el 69.7% de los trabajadores tienen la facultad de tomar decisiones en su trabajo, mientras que el 30.3 % no lo hace. La relación existente entre estos 2 resultados está basada en el empoderamiento, puesto que los trabajadores son quienes están involucrados en los procesos y por tanto conocen los problemas que puedan surgir, cuando se otorga autonomía y se le empodera a un trabajador, el resultado es visible y favorable para las panaderías y pastelerías; cabe mencionar que dicho poder ha de otorgarse con responsabilidad.

En la tabla 5, se aprecia que el 78.8% de los trabajadores manifiesta que tienen un superior que supervisa su trabajo, mientras que el 21.2% no tiene un superior. De esta manera decimos que existe un liderazgo basado en la autoridad; esto debido a que los propietarios cumplen con la función de gerente y por tanto desconocen la práctica del liderazgo.

En la tabla 10, se muestra que el 66.7% de los encuestados de las panaderías y pastelerías realizan un control constante en el proceso de la producción o de venta, mientras que el 33.3% no lo hace. Esto quiere decir que los trabajadores encargados de la producción de pasteles y panes realizan el control, en cuanto al sabor, la presentación, el tiempo de duración del producto apto para el consumo, la calidad de los insumos, entre otros. Mientras que los trabajadores de venta realizan la inspección del producto terminado para su posterior venta.

En la tabla 11, denominado producto de buena calidad, se aprecia que el 87.9% de los encuestados califican que los productos que ofrecen las panaderías y pastelerías son de buena calidad, mientras que el 12% califica que no. Con estos resultados podemos decir que los panes y pasteles que se producen en las panaderías y pastelerías son de buena calidad según la calificación de los trabajadores. **Según M. Juran (1993)** supuso que la calidad es el conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes. Además, la calidad consiste en no tener deficiencias. La calidad es “la adecuación para el uso satisfactorio de las necesidades del cliente”

En la tabla 12, denominado satisfacción al cliente, se aprecia que el 93.9% de las empresas enfatizan la satisfacción al cliente, mientras que el 6.1% no lo hace. Con estos resultados concluimos que las panaderías y pastelerías, están enfocadas en la satisfacción del cliente ofreciendo productos y servicios de calidad.

8 BIBLIOGRAFÍA

- Bracho, Y. (2010) Gestión de la calidad. Tesis de post grado. Recuperado de :
<http://gestiondecalidadenelsectorazucarero.blogspot.com/2010/10/tesis-gestion-de-calidad-capitulo-ii.html>
- Crosby, Philip B. (1998). La organización permanece exitosa; México. Recuperado de:
<https://www.gestiopolis.com/calidad-concepto-y-filosofias-deming-juran-ishikawa-y-crosby/>
- Deming, W. (1998). Calidad, productividad y competitividad fuera de la crisis. Madrid. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/calidad-concepto-y-filosofias-deming-juran-ishikawa-y-crosby/>
- Farley, C. (1999). Despliegue de Políticas del KAIZEN. Fundación Mexicana de la Calidad Total y Centro de Productividad de Monterrey. Monterrey Nuevo León México: Recuperado de:
<http://revpubli.unileon.es/index.php/Pecvnia/article/view/696/614>
- Ferrer, J. (31 de julio de 2010). metodología02. Recuperado de:
<http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>
- Flores, W. (2017) en su investigación análisis y propuesta de mejora de procesos aplicando mejora continua, técnica SMED, y 5S, en una empresa de confecciones. Tesis por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de:
http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9706/FLORES_W_LLY_PROCESOS_MEJORA_SMED_5S_CONFECCIONES.pdf?sequence=1
- Gonçalves, M. e Ignácio, S. (2017) Los principales pasos adoptados para la aplicación de kaizen en fábrica de componentes industriales. Revista Científica de Ingeniería de producción. ISSN 1676-1901. Universidad Metodista de Piracicaba. Brasil. Recuperado de:
<http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=0a4e9bc7-ac58-4f2e-8f1a-cdf0e965f9ee%40sessionmgr4009>
- González, F. (2000). Tema 8: Gestión de la calidad. Recuperado de:
[http://merkado.unex.es/operaciones/descargas/EE%20\(LE\)/Cap%C3%ADtulo%208.pdf](http://merkado.unex.es/operaciones/descargas/EE%20(LE)/Cap%C3%ADtulo%208.pdf)
- Hernández S. Roberto, Fernández C. Carlos y Baptista L. Pilar (2004). Metodología de la investigación. 3ª edición. Colombia. Recuperado de:
https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Hernández, A. G. (23 de marzo de 2011). Metodología de la investigación. Recuperado de <https://sites.google.com/site/metodologiadelainvestigacionb7/capitulo-5-sampieri>
- Hernández, N. A. (27 de mayo de 2018). Página personal sobre la Formación Postgrado en Enfermería. Recuperado de http://www.aniortenic.net/apunt_metod_nvestigac4_4.htm
- Hino, S. (2006). Inside the Mind of Toyota. New York: Productivity Press.
<https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/09/desarrollo-concepto-calidad/>

- Imai, M. (2001). Kaizen, la clave de la ventaja competitiva japonesa. México D.F.: CECSA. Recuperado de:
[https://www.academia.edu/8496167/Kaizen La clave de la ventaja competitiva a Japonesa](https://www.academia.edu/8496167/Kaizen_La_clave_de_la_ventaja_competitiva_Japonesa)
- Gonzales F. (2009). Sistema de gestión de la calidad. Recuperado de:
<https://es.slideshare.net/fabioalberto/3-certificaciones-de-sistemas-de-gestion-de-la-calidad-francisco-javier-miranda>
- Ramírez, R. (2008) Kaizen y TQM como medio de crecimiento en la microempresa. Tesis por la Universidad Nacional Autónoma de México, México. Recuperado de:
<http://132.248.9.195/ptd2009/enero/0638465/Index.html>
- Robles, N. (2015). Caracterización de la gestión de calidad bajo el método kaizen en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz, 2015. Tesis, por la Universidad católicas Los Ángeles de Chimbote, Perú. Recuperado de
<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/4780>
- Senge, P. (1990). The fifth discipline. New York. N.Y: Double day. Recuperado de:
http://kmcenter.rid.go.th/kmc08/km_59/manual_59/Book6/The-Fifth-Discipline.pdf
- Senlle, A., Martínez, E., y Martínez. (2001). ISO 9000-2000 Calidad en los servicios. Barcelona. Gestión 2000. Recuperado de:
<http://www.estadisticaparalainvestigacion.com/wp-content/uploads/2017/12/Calidad-en-Los-Servicios-Educativos-Senlle-AndrA-c-s-Author.pdf>
- Styhre, A. (2001). Kaizen, ethics, and care of the operations: Management after empowerment, journal of management studies. Recueprado de:
[https://www.researchgate.net/publication/227375346 Kaizen Ethics and Care of the Operations Management After Empowerment](https://www.researchgate.net/publication/227375346_Kaizen_Ethics_and_Care_of_the_Operations_Management_After_Empowerment)
- Suluco. (2016). En su investigación sobre la caracterización de la competitividad y el kaizen en las MYPE rubro restaurantes, de la urbanización los rosales – Piura, año 2016. Tesis, por la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1033>
- Sunat. (2019). Recuperado de : <http://cpe.sunat.gob.pe/micro-y-pequena-empresa-mype>
- Tangoa, M. (2017). Caracterización de la competitividad y el kaizen en las MYPE rubro restaurante del ditrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017. Tesis, por la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/2032>
- Yanez, J. (2016) Propuesta de instructivo kaizen para el mejoramiento continuo en las pymes manufactureras del D.M.Q. caso: CIU C31. Tesis por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de:
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11603/TESIS%20RESULTADO%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

KAIZEN

INFORME DE ORIGINALIDAD

0%

INDICE DE SIMILITUD

0%

FUENTES DE
INTERNET

0%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 4%

Excluir bibliografía

Apagado