



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Carrera de administración de Empresas

Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:
PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

La mejora continua como herramienta administrativa, para el aumento de la productividad de la Microempresa Aguilar Construcciones e impermeabilizaciones ubicada en el cantón Manta.

AUTORA:

Genesis Lissette Aguilar Moreira

TUTOR:

ECO. Cesar Raúl Alarcón Chávez

Manta- Manabí- Ecuador

2024-2025

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Aguilar Moreira Genesis Lissette, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2024-2025, cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es "La mejora continua como herramienta administrativa, para el aumento de la productividad de la Microempresa Aguilar Construcciones e impermeabilizaciones ubicada en el cantón Manta".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 11 de Diciembre de 2024.

Lo certifico,


Eco. César Raúl Alarcón Chávez
Docente Tutor(a)
Área: Administración de Empresas

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.

DEDICATORIA

A **Dios** a ti creador de todas las cosas te doy gracias por brindarme la fuerza, sabiduría resiliencia en cada paso de este camino académico.

A mis padres, **MIGUEL Y MARISOL**, quienes han demostrado todo su apoyo y sus consejos para poder cumplir con esta meta deseada, gracias por inculcarme buenos valores con honradez y valentía para ser mejor persona, y ser mi apoyo importante en mi progreso.

A mi esposo **JHON**, agradezco totalmente el apoyo, por creer en mí y en este proyecto, gracias por ser mi soporte en mis momentos de debilidad, gracias por siempre estar presente y seguir siendo un ejemplo para seguir un buen camino, con sus consejos y anhelos me impulsa a seguir luchando por mis sueños y deseos de superación, depositándome siempre su confianza.

A mi hija **LITZY**, gracias por la paciencia, eres lo que más amo en mi vida, eres mi mayor inspiración, mi motor de vida para nunca rendirme y de seguir luchando por mis sueños para brindarte un futuro mejor.

A mis hermanos **BYRON Y DANIEL** por ser mi apoyo incondicional en cada paso del camino, por su amor, y confianza

Genesis Lissette Aguilar Moreira

AGRADECIMIENTO

Con gratitud profunda, expreso mi agradecimiento a Dios por las bendiciones que me otorga en cada instante de mi vida. A mi esposo, Jhon Moreira, y a mi hija, Litzy Moreira, quienes siempre estuvieron a mi lado, brindándome su inquebrantable apoyo y motivación para seguir adelante. También agradezco a mis padres, Miguel Aguilar y Marisol Moreira, por su confianza y respaldo a lo largo de mi formación profesional.

Extiendo mi gratitud a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por abrirme sus puertas, así como a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas, quienes compartieron su tiempo, conocimientos y orientación para fortalecer mi desarrollo académico.

De manera especial, reconozco a mi tutor Eco. César Raúl Alarcón Chávez, por su paciencia, dedicación y guía invaluable, que fueron esenciales para culminar exitosamente este trabajo de grado.

Genesis Lissette Aguilar Moreira

TABLA DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	II
CERTIFICADO DE PLAGIO.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
RESUMEN.....	- 3 -
ABSTRACT.....	- 4 -
INTRODUCCIÓN.....	- 5 -
1 CAPITULO 1: DISEÑO TEÓRICO.....	- 7 -
1.1. Planteamiento del problema.....	- 7 -
1.2. Diseño Teórico.....	- 8 -
1.2.1 Formulación del Problema.....	- 8 -
1.2.2 Formulación de problemas específicos.....	- 8 -
1.3. Objeto y campo de acción.....	- 8 -
1.4. Objetivos.....	- 8 -
1.4.1 Objetivo General.....	- 8 -
1.4.2 Objetivos Específicos.....	- 8 -
1.5. Hipótesis.....	- 9 -
1.6. Definición de Variables.....	- 9 -
1.7. Justificación.....	- 10 -
1.8. Operacionalización de las variables.....	12
1.9. DISEÑO METODOLÓGICO.....	14
1.9.1 Alcance.....	14

1.9.2 Diseño Metodológico.....	14
1.10. Población.....	15
1.11. Muestra.....	15
1.11.1. Técnicas e Instrumento de medición y recolección de datos.	15
1.11.2. Análisis de Datos.	16
1.11.3. Validez y Confiabilidad.	16
1.11.4. Ética de la Investigación.	16
2. MARCO TEÓRICO.....	17
2.1. ANTECEDENTES	17
2.3. Bases teóricas.....	19
2 Diagnóstico	23
3.1. Resultados y descripciones.....	23
3 Propuesta.....	30
3.3 Matriz de Plan de Mejora Continua Basado en Ciclos PDCA para Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones	31
3.4 Ciclo PDCA	31
3.5 Caracterización del Proceso.....	32
3.6 Instrumentos de Recolección de Datos	32
4 Validación de la propuesta.....	33
4.1 Encuesta de satisfacción.	33
5 Resultados y Discusión.....	38
6.1. Resultado de la entrevista a la muestra poblacional después de la implementación del plan de mejora continua.....	38
7. Conclusiones.....	45
8. Bibliografía	47

RESUMEN

La mejora continua como herramienta administrativa, para el aumento de la productividad de la Microempresa Aguilar Construcciones e impermeabilizaciones ubicada en el cantón Manta.

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar un plan de mejora continua basado en el ciclo PDCA para optimizar la productividad de Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones. La investigación aborda el problema de la baja eficiencia y calidad en los procesos administrativos y operativos, limitando el desempeño general de la empresa. Se utilizó un enfoque metodológico mixto, combinando la aplicación de encuestas a trabajadores y clientes, así como un diagnóstico inicial de los procesos administrativos para identificar áreas críticas de mejora. La implementación del plan incluyó capacitaciones al personal y la adopción de nuevas prácticas orientadas a optimizar recursos y tiempos, mejorar la calidad del trabajo y fomentar un entorno laboral más eficiente. Los resultados obtenidos muestran una percepción favorable de los trabajadores respecto a las capacitaciones, los nuevos procesos, y el impacto del plan en la productividad y satisfacción laboral. Además, la encuesta de satisfacción aplicada a los clientes refleja una mejora significativa en la calidad del servicio entregado y en los tiempos de respuesta. Este estudio valida la utilidad del ciclo PDCA como herramienta administrativa en microempresas, demostrando que su implementación puede generar beneficios tanto operativos como financieros. Se concluye que el plan de mejora continua no solo optimiza los resultados organizacionales, sino que también fortalece el compromiso del personal y la confianza de los clientes en la empresa.

Palabras Clave: Mejora Continua, Empresa, Ciclo PDCA, Productividad, Capacitaciones.

Continuous improvement as an administrative tool to increase the productivity of the Aguilar Construction and Waterproofing Microenterprise located in the Manta canton.

ABSTRACT

The objective of this work is to design a continuous improvement plan based on the PDCA cycle to optimize the productivity of Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones. The research addresses the problem of low efficiency and quality in administrative and operational processes, limiting the general performance of the company. A mixed methodological approach was used, combining the application of surveys to workers and clients, as well as an initial diagnosis of administrative processes to identify critical areas for improvement. The implementation of the plan included staff training and the adoption of new practices aimed at optimizing resources and time, improving the quality of work and promoting a more efficient work environment. The results obtained show a favorable perception of workers regarding the training, the new processes, and the impact of the plan on productivity and job satisfaction. In addition, the satisfaction survey applied to customers reflects a significant improvement in the quality of the service delivered and in response times. This study validates the usefulness of the PDCA cycle as an administrative tool in microenterprises, demonstrating that its implementation can generate both operational and financial benefits. It is concluded that the continuous improvement plan not only optimizes organizational results, but also strengthens staff commitment and customer trust in the company.

Keywords: Continuous Improvement, Company, PDCA Cycle, Productivity, Training.

INTRODUCCIÓN

En un entorno altamente competitivo y en constante evolución como el sector de la construcción en Ecuador, las microempresas enfrentan el desafío de optimizar sus procesos para mejorar su productividad y garantizar su sostenibilidad, la presente investigación se centra en la implementación de la mejora continua como una herramienta administrativa en la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, ubicada en el cantón Manta. A través de un enfoque estructurado basado en el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) y la capacitación continua del personal, se busca establecer prácticas estandarizadas que contribuyan a la eficiencia operativa y a la competitividad de la empresa.

Andrade Benítez (2018) desarrolló un plan de mejora continua basado en la metodología DMAIC de Seis Sigma para la empresa Muepramodul Cía. Ltda. El estudio identificó tres aspectos críticos para la calidad percibida: estética, cumplimiento de fechas de entrega y gestión de reprocesos. Tras las mejoras implementadas, la calidad de las partes producidas aumentó del 60% al 85%, y los reprocesos mensuales disminuyeron de un promedio de 450 a 200, con una tendencia a la reducción continua.

Dado el impacto de la situación económica y los cambios en el mercado, resulta imprescindible que las microempresas del sector de la construcción implementen estrategias que les permitan mejorar sus tiempos de entrega, reducir costos y elevar la satisfacción del cliente. La presente investigación busca evaluar cómo la aplicación del ciclo PDCA, la capacitación continua y la retroalimentación estructurada pueden fortalecer la gestión de la empresa y construir una ventaja competitiva sostenible.

La microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones ha operado sin un enfoque formal de mejora continua, lo cual ha limitado la optimización de sus procesos y la eficiencia en sus proyectos.

Debido a lo planteado con anterioridad, se considera la formulación del problema a la siguiente interrogante del objetivo de estudio ¿De qué manera la implementación de la mejora continua como herramienta administrativa influye en el aumento de la productividad en la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones?

Esta investigación se basó en un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) proporcionando un marco metodológico sólido para evaluar no solo los resultados cuantificables de la mejora continua, sino también los factores humanos y organizacionales que influyen en su implementación y éxito a largo plazo, permitió abordar el problema desde dos perspectivas: medir el impacto cuantitativo de la mejora continua en la productividad, y comprender las percepciones y experiencias de los empleados y clientes de la microempresa (Creswell, 2014).

1 **CAPITULO 1: DISEÑO TEÓRICO**

1.1.Planteamiento del problema.

La microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, ubicada en Manta, busca mejorar su productividad y competitividad mediante la aplicación de la herramienta de mejora continua permitiendo optimizar procesos y fomentar la sostenibilidad a largo plazo (Mardones & Soto, 2023).

El sector construcción es clave para el PIB ecuatoriano, generando empleo y desarrollo económico. Sin embargo, las microempresas enfrentan problemas de modernización y acceso a herramientas administrativas modernas, limitando su eficiencia y adaptación al mercado (Ministerio de Producción de Ecuador, 2023). En Manabí, la construcción impulsa la economía, pero las metodologías tradicionales restringen la competitividad de pequeñas empresas. La implementación de mejoras permitiría optimizar procesos y mejorar la calidad de servicios (Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí, 2022).

Aguilar Construcciones, activa desde 2020, enfrenta desafíos operativos y de gestión que afectan su productividad y satisfacción del cliente. La ausencia de un sistema formal genera ineficiencias en tiempos, materiales y tareas, limitando su capacidad competitiva. Un sistema como el ciclo PDCA podría estructurar y optimizar sus procesos, mejorando la calidad y eficiencia operativa (Rodríguez & Sánchez, 2020).

Implementar la mejora continua es clave para Aguilar Construcciones, permitiéndole aumentar su productividad, satisfacer a los clientes y asegurar su sostenibilidad a largo plazo (Rodríguez & Sánchez, 2020; Mardones & Soto, 2023)

1.2.Diseño Teórico.

1.2.1. Formulación del Problema.

¿De qué manera la implementación de la mejora continua como herramienta administrativa influye en el aumento de la productividad en la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones?

1.2.2. Formulación de problemas específicos

- ¿De qué manera influye la aplicación de la herramienta de mejora continua en los trabajadores de la empresa Aguilar construcciones e impermeabilizaciones?
- ¿Cómo afecta la falta de implementación de las normas de mejora continua en la microempresa Aguilar construcciones e impermeabilizaciones?
- ¿Qué normas de mejora continua hay que aplicar para mejorar la producción laboral de la microempresa Aguilar construcciones e impermeabilizaciones?

1.3.Objeto y campo de acción.

- **Objeto:** Microempresa Aguilar Construcciones e impermeabilizaciones de la ciudad de Manta.
- **Campo de acción:** Mejora continua.

1.4.Objetivos.

1.4.1. Objetivo General

- Diseñar un plan de mejora continua basado en el ciclo PDCA como herramienta administrativa en la productividad de Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar de manera teórica integral la mejora continua como herramienta administrativa en la implementación de microempresas.
- Diagnosticar el estado actual de la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones en relación con sus procesos administrativos.
- Implementar un plan de mejora continua basado en el ciclo PDCA y la capacitación del personal.

1.5.Hipótesis.

H1: La implementación de la mejora continua como herramienta administrativa impacta en el aumento de la productividad de la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones.

1.5.1. Hipótesis específicas

HE1: La capacitación continua del personal en técnicas de mejora continua contribuye a la optimización de los procesos operativos, aumentando la eficiencia y calidad del trabajo.

HE2: La estandarización de procedimientos mediante la mejora continua reduce los costos operativos y minimiza los errores en la ejecución de proyectos.

HE3: La implementación de estrategias de mejora continua incrementa la satisfacción del cliente al mejorar los tiempos de entrega y la calidad del servicio.

1.6.Definición de Variables.

- **Variable Independiente:** Mejora continua como herramienta administrativa.
- **Definición conceptual:** La mejora continua es un enfoque sistemático para la evaluación y perfeccionamiento constante de los procesos con el fin de incrementar la eficiencia y efectividad dentro de una organización.
- **Definición operacional:** La implementación de prácticas de mejora continua en la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, incluyendo técnicas como ciclos PDCA (Plan-Do-Check-Act), evaluación continua de procesos, y capacitación del personal.
- **Variable Dependiente:** Aumento de la productividad de la Microempresa Aguilar Construcciones e impermeabilizaciones.
- **Definición conceptual:** La productividad se refiere a la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y los insumos utilizados en el proceso de producción. Un aumento en la productividad implica que la empresa está generando más con los mismos o menos recursos.
- **Definición operacional:** Mejora en los resultados de la microempresa en términos de tiempo, costo y calidad en la entrega de proyectos, como efecto de la implementación de la mejora continua.

1.7. Justificación.

La presente investigación se centró en la implementación de la mejora continua como herramienta administrativa en la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, ubicada en el cantón Manta, con el propósito de aumentar su productividad.

La microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones ha operado sin un enfoque formal de mejora continua, lo cual ha limitado la optimización de sus procesos y la eficiencia en sus proyectos. Este estudio presenta un modelo estructurado basado en el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) y la capacitación continua del personal, elementos que no han sido aplicados previamente de forma sistemática en la empresa. Esta investigación busca establecer prácticas estandarizadas y mejoras constantes en la operación, diferenciándose de los métodos informales y reactivos que la empresa ha utilizado en el pasado.

En el contexto actual, la industria de la construcción en Ecuador enfrenta grandes desafíos de competitividad y eficiencia, lo cual afecta especialmente a las microempresas, que deben adaptarse rápidamente para mantenerse en el mercado. Además, la reciente situación económica y los cambios en el mercado han obligado a las empresas a mejorar su productividad y reducir costos.

La evaluación busca identificar cómo los ciclos PDCA, la capacitación continua y la retroalimentación estructurada pueden mejorar los tiempos de entrega, reducir los costos y elevar la satisfacción del cliente, elementos fundamentales para construir una ventaja competitiva.

En un sector donde los procesos, materiales y tecnologías pueden ser fácilmente replicados, el talento humano y la eficiencia en los métodos de trabajo se convierten en recursos estratégicos. Por ello, es crucial que la empresa estructure estrategias basadas en la mejora continua, que le permitan diferenciarse y posicionarse de forma sólida en el mercado local de Manta, asegurando su sostenibilidad a mediano y largo plazo.

La investigación permite identificar cómo los ciclos PDCA contribuyen a reducir los tiempos de entrega de proyectos, un factor clave para mantener la competitividad en el mercado. Además, el análisis de la capacitación continua busca determinar su efecto en la eficiencia operativa y la reducción de costos, variables críticas en la productividad de cualquier microempresa en el sector de construcción (Gómez, 2021).

Por último, la implementación de un sistema de retroalimentación formal es clave para aumentar la satisfacción del cliente, para la fidelización y el crecimiento a largo plazo de la empresa (Mardones & Soto, 2023).

Con lo anteriormente argumentado, concluimos que la investigación realizada destaca la importancia de implementar herramientas de mejora continua como una estrategia efectiva para incrementar la productividad en microempresas, especialmente en el sector de la construcción. Dado que en el cantón Manta no se han desarrollado estudios específicos sobre la aplicación de estas herramientas en microempresas del sector, esta investigación resulta pertinente y necesaria. La mejora continua, mediante la capacitación constante del personal, la optimización de los procesos y la implementación de técnicas como el ciclo PDCA, ha demostrado ser viable y beneficiosa. Además, permite a la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones adaptarse a las exigencias del mercado, reduciendo tiempos de entrega, mejorando la calidad del servicio y aumentando la satisfacción de sus clientes. Estos resultados refuerzan la relevancia del talento humano como recurso clave para el desarrollo organizacional, enfatizando la necesidad de una capacitación y optimización constante para lograr la sostenibilidad y competitividad empresarial.

1.8. Operacionalización de las variables.

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TEMA: La mejora continua como herramienta administrativa, para el aumento de la productividad de la Microempresa Aguilar Construcciones e impermeabilizaciones ubicada en el cantón Manta.						
PROBLEMA	INVESTIGACIÓN		OPERACIONALIZACIÓN			Metodología
Formulación o preguntas de investigación	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	
General	General	General	Independiente	Variable Independiente	Variable Independiente	El enfoque de la investigación es mixto (cuantitativo y cualitativo). Este enfoque es adecuado porque permite abordar el problema desde dos perspectivas: medir el impacto cuantitativo de la mejora continua en la productividad, y comprender las percepciones y experiencias de los empleados y clientes
P.G ¿De qué manera la implementación de la mejora continua como herramienta administrativa influye en el aumento de la productividad en la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones?	O.G: Diseñar un plan de mejora continua basado en el ciclo PDCA como herramienta administrativa en la productividad de Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones..	H.G: La implementación de la mejora continua como herramienta administrativa impacta en el aumento de la productividad de la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones	X: Mejora continua	X1. CICLOS PDCA	Implementación de procesos de mejora continua. Número de ciclos PDCA completados.	
				X2. Capacitación continua	Frecuencia de capacitaciones ofrecidas al personal.	
				X3. sistema formal de retroalimentación	Existencia de un sistema formal de retroalimentación y mejora de procesos.	
Específicas	Específicas	Específicas	Dependiente	Variable Dependiente	Variable Dependiente	
P.E1 ¿De qué manera influye la aplicación de la herramienta de mejora	O.E1 Fundamentar de manera teórica integral la mejora continua como	H.E1: La capacitación continua del personal en técnicas de mejora	Y: Productividad	Y1. Eficiencia en la planificación	Reducción de los tiempos de entrega de proyectos	

continua en los trabajadores de la empresa Aguilar construcciones e impermeabilizaciones?	herramienta administrativa en la implementación de microempresas.	continua contribuye a la optimización de los procesos operativos, aumentando la eficiencia y calidad del trabajo.		Y2. Optimización de recursos	Disminución de costos operativos	de la microempresa (Creswell, 2014).
P.E2 ¿Cómo afecta la falta de implementación de las normas de mejora continua en la microempresa Aguilar construcciones e impermeabilizaciones?	O.E2: Diagnosticar el estado actual de la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones en relación con sus procesos administrativos.	H.E2: La estandarización de procedimientos mediante la mejora continua reduce los costos operativos y minimiza los errores en la ejecución de proyectos.		Y3. Seguridad	Seguridad del servicio	
P.E3 ¿Qué normas de mejora continua hay que aplicar para mejorar la producción laboral de la microempresa Aguilar construcciones e impermeabilizaciones?	O.E3 Implementar una estrategia de mejora continua basado en el ciclo PDCA y la capacitación del personal.	H.E3: La implementación de estrategias de mejora continua incrementa la satisfacción del cliente al mejorar los tiempos de entrega y la calidad del servicio.		Y4. Gestión de tiempos	Aumento en la cantidad de proyectos completados en un período determinado	
				Y5. Calidad en la ejecución	Aumento en la satisfacción del cliente (como indicador de la calidad del trabajo)	

1.9.DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico define el enfoque y las estrategias que se emplearán para llevar a cabo la investigación sobre la implementación de la mejora continua en la productividad de la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones. Este diseño se apoya en las referencias de Hernández Sampieri et al. (2014) y Creswell (2014), quienes destacan la importancia de seleccionar un enfoque adecuado para obtener resultados válidos y confiables.

1.9.1. Alcance

El alcance de la investigación es descriptivo y correlacional. Se busca describir cómo la microempresa implementa la mejora continua en sus procesos administrativos y operativos, y determinar si existe una relación entre estas prácticas y el aumento de la productividad.

- **Descriptivo:** Se pretende detallar las características y la implementación de la mejora continua en la microempresa, así como el estado actual de la productividad.
- **Correlacional:** El estudio examina la relación entre la mejora continua y la productividad, buscando determinar si existe un impacto positivo entre ambas variables.

Este estudio no se extiende a un análisis causal profundo, ya que no se realizarán experimentos ni manipulaciones controladas de las variables, sino que se observará la realidad en su contexto natural (Hernández Sampieri et al., 2014). Por lo tanto, los resultados proporcionarán información valiosa para comprender el impacto de la mejora continua en la productividad, pero no establecerán una relación de causa y efecto directa.

1.9.2. Diseño

El diseño de investigación es no experimental y transversal. Se observarán los efectos de la mejora continua en el entorno real de la microempresa sin manipular las variables, y se recolectarán datos en un único punto temporal (Hernández Sampieri et al., 2014).

Enfoque de Investigación

La presente investigación adoptó un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), ya que permite analizar el impacto de la mejora continua como herramienta administrativa en la productividad de la microempresa Aguilar Construcciones este enfoque permitió abordar el problema desde dos

perspectivas: medir el impacto cuantitativo de la mejora continua en la productividad, y comprender las percepciones y experiencias de los empleados y clientes de la microempresa (Creswell, 2014).

Cuantitativo:

Recoge y analiza datos numéricos sobre tiempos de entrega, costos operativos y otros indicadores de productividad.

Cualitativo:

Profundiza en las percepciones y experiencias de los involucrados en la implementación de la mejora continua.

1.10. Población

Población: La población hace referencia al conjunto total de individuos, elementos u objetos de estudio que comparten características comunes y sobre los cuales se pretende obtener información (Hernández Sampieri et al., 2018). Es el universo al que se desea generalizar los resultados de la investigación. Para este estudio la población total es de 8 personas conformada por 7 empleados y un directivo de la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, con un total de 8 personas.

1.11. Muestra

Muestra: La muestra representativa para esta investigación es no probabilística por conveniencia, seleccionando a toda la población representativa, lo cual es común en estudios exploratorios o en pequeñas empresas (Hernández Sampieri et al., 2014).

1.11.1. Técnicas e Instrumento de medición y recolección de datos.

Cuantitativo:

Encuestas estructuradas: Dirigidas a empleados y directivos para medir la implementación de la mejora continua y su percepción de los resultados (Hernández Sampieri et al., 2014).

Análisis de registros y documentos: Revisión de los registros de tiempos de entrega, costos operativos y cantidad de proyectos completados.

Cualitativo:

Entrevistas semiestructuradas: Con directivos y supervisores para explorar percepciones y experiencias sobre la implementación de la mejora continua (Creswell, 2014).

Estudios de caso: Análisis profundo de proyectos específicos donde se hayan implementado prácticas de mejora continua.

1.11.2. Análisis de Datos.

Cuantitativo: Se realizará un análisis estadístico descriptivo y correlacional utilizando una hoja de cálculo Excel para identificar patrones y relaciones entre las variables (Hernández Sampieri et al., 2014).

Cualitativo: Se aplicará análisis de contenido para identificar categorías y patrones recurrentes en las entrevistas y estudios de caso (Creswell, 2014).

1.11.3. Validez y Confiabilidad.

Validez: Se llevó a cabo una encuesta de satisfacción dirigida a la clientela promedio mensual tras la implementación de la propuesta del plan de mejora continua.

1.11.4. Ética de la Investigación.

Se respetarán los principios éticos, incluyendo la confidencialidad y el consentimiento informado de los participantes. Todos los datos personales se manejarán con privacidad y los resultados se presentarán de manera agregada, sin identificar a los participantes (Hernández Sampieri et al., 2014).

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

A lo largo de la historia, las civilizaciones han buscado mejorar sus métodos de producción y organización. Desde las primeras civilizaciones, como los egipcios y los romanos, se utilizaron técnicas rudimentarias para mejorar la gestión de recursos y aumentar la eficiencia en la construcción de grandes infraestructuras (Chase, Aquilano & Jacobs, 2004). Sin embargo, no fue sino hasta la Revolución Industrial que surgió un cambio significativo en la forma en que se abordaba la producción, con la introducción de máquinas y la especialización del trabajo, lo que dio lugar a un aumento considerable de la productividad.

Durante el siglo XX, la mejora continua tomó un carácter más formal con el desarrollo de teorías como la administración científica, propuesta por Frederick Taylor. Taylor argumentó que la eficiencia de los procesos productivos podía incrementarse a través de la estandarización de tareas y la formación de los trabajadores (Taylor, 1911). Esta metodología se aplicó a gran escala en las líneas de producción de Henry Ford, mejorando radicalmente la productividad industrial (Womack, Jones & Roos, 1990).

Tras la Segunda Guerra Mundial, Japón adoptó estos conceptos y los perfeccionó con el "Sistema de Producción Toyota". El Kaizen, que significa "mejora continua", se convirtió en una piedra angular del sistema, involucrando a todos los niveles de la organización en el perfeccionamiento constante de los procesos (Imai, 1986). A partir de ahí, metodologías como Six Sigma, Lean Manufacturing y el ciclo PDCA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) se han diseminado internacionalmente, abarcando industrias desde la manufactura hasta los servicios y la construcción, mejorando la calidad y la eficiencia en los procesos productivos de organizaciones de todos los tamaños (Liker, 2004).

En América Latina, la adopción de metodologías de mejora continua ha sido gradual, impulsada por la necesidad de las empresas locales de ser más competitivas en el mercado global. La aplicación de herramientas como Kaizen y Six Sigma ha ayudado a empresas en sectores industriales clave a mejorar la eficiencia y reducir costos. Sin embargo, la implementación de estos

métodos ha sido desigual debido a la falta de recursos y de una cultura organizacional orientada a la calidad en algunas regiones (Cárdenas, 2017).

En Ecuador, el concepto de mejora continua ha cobrado relevancia en la última década. El sector de la construcción, que representa un componente clave de la economía ecuatoriana, ha visto la introducción gradual de prácticas como los ciclos PDCA para optimizar la gestión de proyectos, especialmente en el manejo de obras públicas y privadas de gran escala (Mendoza & Burbano, 2020). Las empresas ecuatorianas enfrentan desafíos como la limitada infraestructura tecnológica y la necesidad de formación continua para su personal, lo que ha ralentizado la adopción generalizada de estas metodologías (INEC, 2022). No obstante, el sector empresarial ha comenzado a reconocer la importancia de la mejora continua como una herramienta para la competitividad a largo plazo.

Las microempresas, Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, operan en un entorno donde la optimización de recursos es fundamental para la sostenibilidad. Debido a su tamaño y limitaciones en la estructura organizacional, la implementación de prácticas formales de mejora continua puede ser un reto, pero también una oportunidad. Estas empresas, a menudo gestionadas de manera familiar, dependen en gran medida de la flexibilidad y la capacidad de adaptación rápida a los cambios del mercado (García & Valdez, 2019). A nivel internacional, se ha demostrado que la aplicación de herramientas como el ciclo PDCA y la capacitación continua en microempresas puede resultar en mejoras significativas en productividad, tiempos de entrega y satisfacción del cliente (Drucker, 2001).

En el caso específico de Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, la falta de estandarización en los procesos y la ausencia de un sistema formal de retroalimentación han limitado su capacidad para aumentar la productividad de manera sostenida. La implementación de un sistema de mejora continua permitiría a la microempresa no solo optimizar la gestión de proyectos, sino también mejorar la calidad de los servicios prestados y aumentar la satisfacción de los clientes, lo que es esencial para su crecimiento en un mercado local competitivo como el de Manta (Aguilar, 2022).

2.2. Impacto de la mejora continua en la productividad

A nivel internacional, empresas de diferentes sectores han demostrado que la adopción de metodologías de mejora continua puede transformar sus operaciones. En Japón, la aplicación del Kaizen y el sistema Just-In-Time (JIT) en Toyota permitió a la compañía liderar la industria automotriz durante décadas, mejorando su capacidad para producir vehículos de alta calidad a un costo reducido (Ohno, 1988). En los Estados Unidos, compañías como Motorola y General Electric popularizaron Six Sigma, un enfoque que se centra en la reducción de la variabilidad en los procesos para mejorar la calidad y la eficiencia. Six Sigma ha sido particularmente eficaz en industrias de alta tecnología y manufactura, donde incluso pequeñas mejoras en la eficiencia pueden resultar en grandes ahorros de costos (Pande, Neuman & Cavanagh, 2000).

En el sector de la construcción, países como Alemania y Estados Unidos han aplicado enfoques de mejora continua en grandes proyectos de infraestructura, resultando en mejoras significativas en tiempos de entrega y costos de construcción (Tatum, 2009). En China, la aplicación de herramientas como Lean Construcción ha revolucionado la industria, permitiendo a las empresas gestionar proyectos a gran escala de manera más eficiente, al tiempo que garantizan altos estándares de calidad (Yu & Lee, 2018). Estos casos demuestran que, sin importar el tamaño o la ubicación geográfica de la empresa, la mejora continua puede ser una herramienta poderosa para aumentar la competitividad y mejorar los resultados operativos.

2.3. Bases teóricas.

La fundamentación teórica de la presente investigación se basa en el concepto de mejora continua como herramienta administrativa y en la productividad como el resultado esperado de su implementación en la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones. A continuación, se desarrollan las principales teorías y enfoques que sustentan estos conceptos.

2.4. Mejora Continua

La mejora continua es un enfoque sistemático y constante que busca perfeccionar procesos, productos y servicios dentro de una organización. Se fundamenta en la idea de que, independientemente del nivel de desempeño actual, siempre es posible identificar áreas de

oportunidad y optimizar el desempeño organizacional (Imai, 1986). Este concepto ha evolucionado a lo largo del tiempo y ha sido integrado en diversas metodologías y herramientas de gestión, como Kaizen, los ciclos PDCA, Six Sigma, y Lean Manufacturing.

2.5. Ciclo PDCA

El ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), también conocido como el ciclo de Deming, es otra herramienta clave en el ámbito de la mejora continua. Este ciclo es un proceso iterativo de gestión que permite a las organizaciones mejorar continuamente sus procesos mediante la planificación, la ejecución, la verificación de los resultados y la implementación de acciones correctivas (Deming, 1986).

Planificar (Plan): Definir el objetivo y los procesos necesarios para alcanzar los resultados esperados.

Hacer (Do): Implementar el plan en pequeña escala para probar su efectividad.

Verificar (Check): Monitorear y evaluar los resultados de la implementación para identificar cualquier problema o desviación.

Actuar (Act): Si los resultados son satisfactorios, estandarizar la solución; si no lo son, hacer ajustes e iterar el ciclo.

El ciclo PDCA es esencial para la creación de un marco de mejora continua dentro de cualquier empresa, incluidas las microempresas. Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones podría beneficiarse de la implementación de este ciclo en la gestión de proyectos, con el fin de reducir errores, mejorar la calidad del trabajo y optimizar el tiempo de ejecución.

Six Sigma

El enfoque Six Sigma se basa en la reducción de la variabilidad en los procesos para mejorar la calidad del producto final. Esta metodología se centra en identificar y eliminar las causas de defectos o fallos en los procesos de producción, utilizando herramientas estadísticas y análisis de datos. El objetivo de Six Sigma es reducir la variación en los procesos hasta un nivel en el que se produzcan menos de 3.4 defectos por millón de oportunidades (Pyzdek & Keller, 2009).

Aunque inicialmente fue desarrollado en grandes empresas manufactureras, como Motorola y General Electric, Six Sigma puede aplicarse en microempresas para mejorar la precisión de los procesos y minimizar los errores, lo que contribuye directamente a un aumento de la productividad y la satisfacción del cliente.

Lean Manufacturing

Lean Manufacturing es una metodología de gestión desarrollada por Toyota que busca minimizar el desperdicio en los procesos productivos mientras se maximiza la creación de valor para el cliente (Womack & Jones, 1996). Los principios Lean se centran en eliminar todas las actividades que no agregan valor, reducir tiempos de entrega y optimizar el uso de los recursos.

En una microempresa como Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, Lean puede implementarse para mejorar el flujo de trabajo, reducir el desperdicio de materiales y garantizar que cada proceso aporte valor al cliente final. Esto puede tener un impacto significativo en la productividad, al eliminar tareas innecesarias y mejorar la eficiencia general.

Productividad

La productividad es un concepto fundamental en la gestión empresarial, y se define como la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados para alcanzarlos. Según Drucker (1969), la productividad no solo mide la eficiencia operativa, sino también la efectividad con la que se gestionan los recursos humanos y materiales dentro de una organización. Un aumento en la productividad implica que la empresa es capaz de producir más bienes o servicios con la misma cantidad de recursos, o incluso con menos.

En el contexto de la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, la productividad se puede mejorar a través de la optimización de procesos, la reducción de tiempos de entrega, la mejora de la calidad del trabajo, y la capacitación continua del personal.

Eficiencia Operativa

La eficiencia operativa se refiere a la capacidad de una empresa para realizar sus actividades

de manera eficaz, utilizando los recursos de manera óptima. La implementación de ciclos PDCA y otras herramientas de mejora continua ayuda a aumentar la eficiencia operativa al identificar cuellos de botella en los procesos, reducir tiempos muertos, y mejorar el flujo de trabajo (Deming, 1986).

Capacitación Continua

La capacitación continua es un componente clave para mejorar la productividad, ya que asegura que los trabajadores están actualizados en las mejores prácticas y pueden adaptarse a nuevas tecnologías y métodos de trabajo. La formación continua mejora las habilidades técnicas y promueve una mayor motivación entre los empleados, lo que se traduce en un mejor rendimiento y una mayor eficiencia operativa (Senge, 1990).

Normas y Estrategias de Mejora Continua Aplicadas en la Construcción

Las microempresas de construcción, como Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, pueden beneficiarse de la aplicación de normas de gestión de calidad como la ISO 9001, que se centra en la mejora continua y en la satisfacción del cliente. Estas normas establecen un marco de trabajo para estandarizar procesos, mejorar la documentación y garantizar la calidad en cada etapa de los proyectos de construcción (ISO, 2015).

Además, las estrategias de gestión de proyectos basadas en metodologías ágiles, como SCRUM Y Kanban, también han demostrado ser eficaces para mejorar la productividad y la flexibilidad en proyectos de construcción (Highsmith, 2009). Estas metodologías permiten una mayor adaptabilidad a los cambios, lo que es especialmente útil en proyectos que requieren ajustes frecuentes en plazos o recursos.

2 Diagnóstico

Para el diagnóstico se realizó una encuesta estructurada en 10 en función de las variables de estudio con una escala de valoración tipo Likert, teniendo como objetivo conocer el estado actual de los procesos administrativos de la empresa, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, permitiendo identificar aspectos clave como la gestión de proyectos, el control de costos, la capacitación del personal, la satisfacción del cliente y la implementación de estándares de calidad.

3.1. Resultados y descripciones.

Escala de valoración.

Valoración	Puntuación	Descripción
Totalmente de acuerdo	5	La afirmación se cumple en su totalidad.
De acuerdo	4	La afirmación se cumple en gran medida.
Neutral	3	No hay una postura clara sobre la afirmación.
En desacuerdo	2	La afirmación se cumple en poca medida.
Totalmente en desacuerdo	1	La afirmación no se cumple en absoluto.

Tabla 1. Fuente autoría.

Pregunta 1.

Pregunta	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Neutral (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Media
1) ¿Existen procedimientos documentados para la ejecución de los proyectos y procesos administrativos en la empresa?	2	4	2	0	0	4.0

Tabla 2. Fuente autoría.

La mayoría de los encuestados en la tabla dos de la pregunta uno considera que existen procedimientos documentados en empresa, pero aún hay margen de mejora, aunque hay un enfoque administrativo en la ejecución de proyectos, no todos los procesos están completamente estandarizados, lo que puede generar variabilidad en la gestión.

Pregunta 2.

Pregunta	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Neutral (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Media
2) ¿La planificación de los proyectos en la empresa se realiza de manera organizada y con herramientas adecuadas para su seguimiento?	3	3	2	0	0	4.0

Tabla 3. Fuente autoría.

Los resultados según la tabla tres de la pregunta 2 muestran una percepción positiva respecto a la planificación de proyectos y el uso de herramientas adecuadas. La empresa ha desarrollado estrategias para la planificación, pero es necesario fortalecer el uso de herramientas tecnológicas para optimizar aún más la gestión.

Pregunta 3.

Pregunta	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Neutra l (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Media
3) ¿Los obstáculos en la ejecución de los proyectos afectan significativamente la eficiencia de la empresa?	1	5	2	0	0	3.9

Tabla 4. Fuente autoría

Según los resultados que muestra la tabla cuatro de la pregunta tres, evidencia que los obstáculos en la ejecución de proyectos afectan la eficiencia de la empresa, aunque la mayoría de los encuestados no lo perciben como un problema crítico. Es importante identificar cuáles son los principales obstáculos y establecer estrategias para reducir su impacto en la productividad.

Pregunta 4.

Pregunta	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Neutra l (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Media
4) ¿Se llevan registros sistemáticos sobre costos operativos, tiempos de entrega y rendimiento del personal?	2	4	1	1	0	3.9

Tabla 5. Fuente autoría

En la tabla cinco de la pregunta cuatro demuestra que, aunque se llevan registros sobre estos aspectos, no todos los encuestados confirman que el proceso sea completamente sistemático. La empresa podría beneficiarse de la implementación de un sistema más estructurado de control y monitoreo para mejorar la toma de decisiones.

Pregunta 5.

Pregunta	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Neutra l (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Media
5) ¿Se aplican estándares de calidad para garantizar la eficiencia en los proyectos de construcción e impermeabilización?	3	4	1	0	0	4.3

Tabla 6. Fuente autoría

Para los resultados de la pregunta cinco que reflejan en la tabla seis que la mayoría de los encuestados considera que la empresa sigue estándares de calidad en sus proyectos. Este es un punto fuerte para la empresa. Sin embargo, debe asegurarse que estos estándares sean aplicados de manera uniforme en todos los procesos.

Pregunta 6.

Pregunta	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Neutra l (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Media
6) ¿Se han implementado iniciativas previas de mejora continua dentro de la empresa?	1	3	2	2	0	3.5

Tabla 7. Fuente autoría

En la pregunta seis de la tabla siete los encuestados indican que ha habido iniciativas de mejora continua, pero no han sido completamente estructuradas o constantes. Es importante implementar un enfoque formal y sistemático para la mejora continua, como el ciclo PDCA, para optimizar la productividad.

Pregunta 7.

Pregunta	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Neutra l (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Media
7) ¿El personal recibe capacitaciones periódicas en técnicas de construcción, gestión de proyectos o mejora de procesos?	2	5	1	0	0	4.1

Tabla 8. Fuente autoría

Para la pregunta siete de la tabla ocho La mayoría de los encuestados afirma que el personal recibe capacitaciones, aunque aún hay oportunidades de mejora. Se recomienda aumentar la frecuencia y diversificación de las capacitaciones, enfocándose en técnicas de construcción, gestión de proyectos y mejora de procesos.

Pregunta 8.

Pregunta	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Neutra l (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Media
8) ¿Se promueve la retroalimentación y la participación de los empleados en la identificación de mejoras?	2	4	2	0	0	4.0

Tabla 9. Fuente autoría

En la pregunta ocho que ilustra la tabla nueve expresa que los encuestados perciben que la retroalimentación es promovida dentro de la empresa, aunque aún hay espacio para mejorar. Es importante fortalecer la comunicación interna y generar mecanismos más estructurados para la participación del personal en la mejora de procesos.

Pregunta 9.

Pregunta	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Neutra l (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Media
9) ¿La empresa cuenta con un sistema eficiente para gestionar las quejas y sugerencias de los clientes y utilizarlas para mejorar sus procesos?	3	3	1	1	0	4.0

Tabla 10. Fuente autoría

En la tabla diez de la pregunta nueve demuestra que la mayoría de los encuestados considera que la empresa tiene un sistema eficiente para gestionar quejas y sugerencias. Aunque existe un proceso de gestión de reclamos, sería beneficioso fortalecer la retroalimentación con los clientes para mejorar la calidad del servicio.

Pregunta 10.

Pregunta	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Neutra l (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Media
10) ¿La empresa se encuentra en una posición competitiva favorable en comparación con sus competidores en términos de eficiencia y calidad del servicio?	2	4	2	0	0	4.0

Tabla 11. Fuente autoría

La tabla once de la pregunta diez menciona que la mayoría de los encuestados consideran que la empresa mantiene una posición competitiva favorable en términos de eficiencia y calidad del servicio. Para consolidar su posición en el mercado local, la empresa debe continuar fortaleciendo sus procesos y diferenciándose de la competencia mediante la mejora continua.

A partir de los resultados obtenido en el diagnóstico se desarrolló la propuesta para la implementación de un plan de mejora basado en el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), con el propósito de incrementar la productividad de la empresa y garantizar su sostenibilidad en el mercado local. De esta manera, buscando proporcionar una base sólida para la toma de decisiones estratégicas permitiendo la evolución y crecimiento de Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones en un entorno altamente competitivo.

3 Propuesta.

4.1. Diseño del Plan de Mejora Continua Basado en Ciclos PDCA.

El presente plan tiene como objetivo implementar la mejora continua en la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, utilizando el Ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) como herramienta administrativa. Esta estrategia permitirá optimizar los procesos operativos, mejorando la gestión de recursos y aumentar la productividad de la empresa.

4.2. Contexto de la Empresa

Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones es una microempresa fundada en 2020, cuenta con 8 trabajadores. Desde su creación, ha realizado proyectos de construcción e impermeabilización, y en 2023 implementó un plan de mejora continua basado en el ciclo PDCA, con el objetivo de aumentar la productividad y reducir los tiempos de entrega de proyectos.

NOMBRE	CARGO
Jose Luis Aguilar Moreira	Jefe
Karen Romina Macias Cantos	Contadora
Jenny Naholy Aguilar Zamora	Auxiliar de la Contadora
Hipolito Helen Aguilar Mero	Chofer
Jairo Ramon Aguilar Moreira	Maestro
Freddy Rubén Moreira Cantos	Asistente en el área de sellado
Jordan Ruben Moreira Pin	Asistente en el área de limpieza de superficies
Jose Tarquino Sornoza Macias	Asistente en el área de Pulir

Tabla 12. Empleador y empleados de la empresa. Fuente investigación.

3.3 Matriz de Plan de Mejora Continua Basado en Ciclos PDCA para Aguilár Construcciones e Impermeabilizaciones

Aspecto	Descripción
Contexto de la Empresa	Microempresa fundada en 2020 con 8 trabajadores, especializada en construcción e impermeabilización. Desde 2023 implementa un plan de mejora continua basado en el ciclo PDCA para aumentar la productividad y reducir tiempos de entrega.
Caracterización del Proceso	Proceso de compra: Verificación detallada de necesidades del cliente, asegurando cantidades y disponibilidad en el inventario. Optimización en la logística para garantizar llegada oportuna de los productos. Proceso de ventas: Control de calidad estricto en los productos, emitiendo facturas electrónicas y ofreciendo opciones de entrega de factura (física o digital)
Objetivo del Plan	Reducir los tiempos de entrega y aumentar la productividad aplicando ciclos PDCA para mejorar procesos administrativos y eficiencia operativa.

Tabla 13. Matriz de plan de mejora continua. Fuente investigación.

3.4 Ciclo PDCA

Fase PDCA	Acciones Detalladas
PLAN	Diagnóstico: Los tiempos de entrega promedio eran de 60 días; se establece como objetivo reducirlos en un 20%. Objetivos específicos: Reducir tiempos de entrega a 48 días, mejorar asignación y seguimiento de tareas, y aumentar un 15% en proyectos anuales. Cronograma: Planificación (Mes 1), Ejecución (Meses 2-3), Evaluación (Meses 4-5), Estandarización (Mes 6).
DO	Capacitación: Talleres de gestión de proyectos y tareas durante dos semanas. Rediseño de procesos: Estructura en equipo con roles específicos, reuniones semanales de seguimiento. Uso de herramientas: Google Sheets para reportes y estadísticas de tiempo.
CHECK	Monitoreo: Reducción de tiempos promedio de 60 a 50 días y aumento del 12% en proyectos completados. Retroalimentación: Mejoras en eficiencia y satisfacción del cliente con plazos más precisos.

ACT	<p>Estandarización: Integración de buenas prácticas (uso de Trello, reuniones semanales) en políticas.</p> <p>Mejoras adicionales: Optimización de inventarios y proveedores, plan para sistema de recompensas basado en productividad.</p> <p>Nuevos ciclos PDCA: Plan para mejorar relaciones con proveedores y optimización de materiales en 2024.</p>
------------	--

Tabla 14. Ciclo PDCA. Fuente investigación.

3.5 Caracterización del Proceso.

Compra: La empresa verifica con el cliente los detalles y cantidades necesarias del producto (en unidades, kg, o m²). Luego, contacta al proveedor para confirmar disponibilidad y realiza el pedido, ajustándolo a las necesidades del cliente y anticipando los tiempos de entrega. Para grandes volúmenes, como fibras Fiberstrand, se garantiza que la cantidad sea adecuada para el proyecto.

Ventas: Al recibir el producto, se realiza una inspección de calidad. Si hay daños, se documentan y se gestiona la devolución con el proveedor. Para ventas menores, se verifica el inventario, se emite una factura electrónica, y se ofrece al cliente la opción de recibir la factura en formato físico o digital.

3.6 Instrumentos de Recolección de Datos

Encuestas al personal: Se realizaron encuestas al equipo de trabajo para evaluar la efectividad de las nuevas medidas y detectar áreas de mejora.

Encuestas de satisfacción al cliente: Se aplicaron encuestas a los clientes después de la entrega de los proyectos, con preguntas enfocadas en la puntualidad y la calidad del servicio.

4 Validación de la propuesta.

La validación de la propuesta se centra en medir los efectos de la implementación del Plan de Mejora Continua en la microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, con el fin de conocer si los cambios propuestos realmente aportan a la mejora en los procesos administrativos y, por ende, a un aumento en la productividad.

Durante la fase de implementación, el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) que se ha aplicado en la empresa para gestionar y optimizar procesos como la planificación de proyectos, el control de calidad, la capacitación del personal y la retroalimentación continua, se recopiló datos e impresiones de los empleados clientes y otros involucrados en los procesos administrativos de la empresa para determinar si las modificaciones implementadas han tenido una mejora en la eficiencia, la productividad y la satisfacción laboral.

A través de las encuestas que se realizó tras la implementación, se pudo conocer el grado de aceptación de los cambios y los resultados percibidos por los trabajadores y otros actores clave en la organización.

4.1 Encuesta de satisfacción.

La satisfacción del cliente es un factor importante para evaluar el éxito de cualquier estrategia de mejora dentro de una empresa. En el caso de Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones, la implementación del Plan de Mejora Continua ha permitido optimizar los procesos administrativos y operativos, garantizando mayor eficiencia, calidad en el servicio y cumplimiento de tiempos de entrega.

Se encuestó a un promedio de 27 clientes promedio mensual, se estructuró un cuestionario de cinco preguntas con una escala de Likert de cinco puntos dónde.

Valoración	Puntuación	Descripción
Muy satisfecho	5	La afirmación se cumple en su totalidad.

Satisfecho	4	La afirmación se cumple en gran medida.
Neutral	3	No hay una postura clara sobre la afirmación.
Insatisfecho	2	La afirmación se cumple en poca medida.
Muy Insatisfecho	1	La afirmación no se cumple en absoluto.

Tabla 15. Escala de valoración de Liket.. Fuente investigación.

Pregunta 1.

¿Qué tan satisfecho con la calidad del servicio proporcionado por la empresa en comparación con sus expectativas?

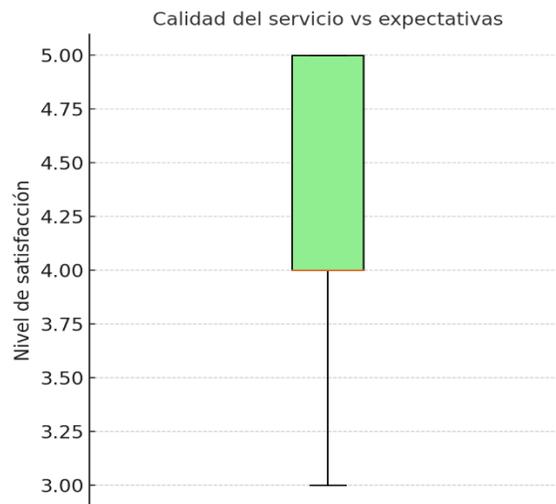


Gráfico 1. Diagrama de caja y bigote.

El diagrama del gráfico uno muestra que la mayoría de los participantes se sienten muy satisfechos (5) o satisfechos (4) con la calidad del servicio en comparación con sus expectativas. según la concentración de valores en el rango superior del gráfico, no se reportaron respuestas de insatisfacción extrema (1 o 2), lo que indica una percepción positiva

Pregunta 2. ¿Cómo calificarías el cumplimiento de los tiempos de entrega de los proyectos realizados por la empresa?



Gráfico 2. Diagrama de caja y bigote.

Para el gráfico dos, las respuestas están principalmente concentradas en los valores de muy satisfecho (5) y satisfecho (4), con una ligera dispersión hacia el rango neutral (3). No se identificaron valores por debajo del nivel neutral. Esto refleja una percepción positiva sobre el cumplimiento de los tiempos de entrega.

Pregunta 3. ¿Cómo evalúa la mejora en la eficiencia y la organización de los procesos administrativos de la empresa después de la implementación de un plan de mejora?



Gráfico 3. Diagrama de caja y bigote.

Los resultados para el gráfico tres están concentrados en los valores más altos del rango de satisfacción (4 y 5), con algunos valores ocasionales en el nivel neutral (3). La concentración en la parte superior del gráfico indica que los clientes perciben una mejora significativa en los procesos administrativos.

Pregunta 4. ¿Qué tan satisfecho está con la comunicación y atención recibida por parte del equipo de la empresa durante el proceso de servicio?

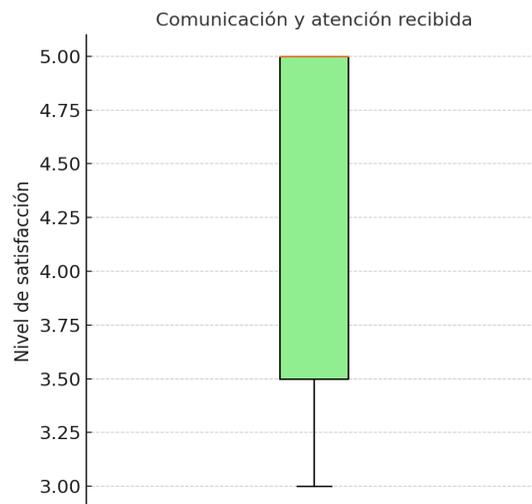


Gráfico 4. Diagrama de caja y bigote.

El diagrama del gráfico 4 muestra una mayor tendencia hacia niveles altos de satisfacción (4 y 5), con una mediana que probablemente se encuentra en muy satisfecho (5). Aunque hay valores ocasionales en neutral (3), no se observa evidencia de insatisfacción (niveles 1 o 2).

Pregunta 5. ¿Recomendaría los servicios de la empresa a otros clientes después de su experiencia reciente?



Gráfico 5. Diagrama de caja y bigote.

En esta pregunta del gráfico cinco, la gran mayoría de los valores están en definitivamente sí (5) y probablemente sí (4). Los clientes están altamente inclinados a recomendar los servicios de la empresa, y no se observan valores por debajo de neutral (3). La experiencia general de los clientes ha sido satisfactoria, al punto de que la mayoría estaría dispuesta a recomendar los servicios a terceros.

Conclusiones:

Los resultados de la encuesta evidencian un alto nivel de satisfacción por parte de los clientes en todas las áreas evaluadas, lo que refleja un desempeño destacado de la empresa.

En cuanto a la calidad del servicio, la mayoría de los participantes considera que este cumple o supera ampliamente sus expectativas, consolidando la percepción de una oferta confiable y de alto valor. El cumplimiento de los tiempos de entrega es otro aspecto valorado, ya que los clientes reconocen la puntualidad como uno de los pilares del servicio, generando confianza y fidelidad. Asimismo, la comunicación y atención brindadas por el equipo de trabajo son percibidas como excepcionales, lo que fortalece la relación cliente-empresa y contribuye significativamente a la experiencia positiva de los usuarios.

En relación con la mejora de los procesos administrativos, los cambios implementados han sido reconocidos como eficaces, traduciéndose en una mayor eficiencia y organización que no solo optimizan el servicio, sino que también son valorados como un factor diferenciador.

La disposición de la mayoría de los clientes a recomendar los servicios de la empresa es un indicador positivo que esta ha logrado generar, consolidando su reputación y posicionamiento en el mercado. Estos resultados refuerzan el éxito de las estrategias implementadas y destacan la capacidad de la empresa para satisfacer las necesidades de sus clientes, sentando las bases para un crecimiento sostenible y una relación sólida con su público objetivo.

5 Resultados y Discusión.

6.1. Resultado de la entrevista a la muestra poblacional después de la implementación del plan de mejora continua.

Pregunta 1.

¿Cree usted que el plan de mejora ha sido implementado con claridad y ha sido comprendido por todos los trabajadores?

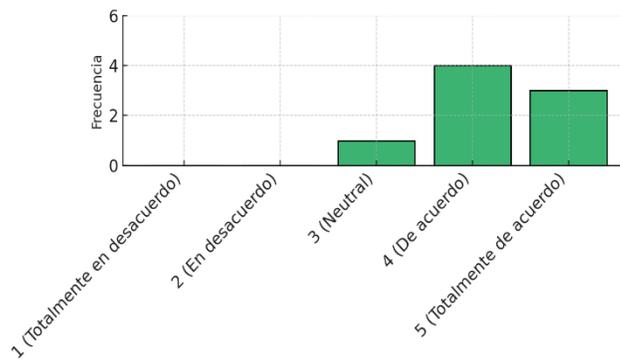


Gráfico 6. Gráfico de barra.

Para el gráfico seis indica que cuatro personas están "de acuerdo" y tres "totalmente de acuerdo", mientras que una persona se mantiene "neutral". La mayoría de los trabajadores comprende claramente el plan de mejora. Sin embargo, la respuesta neutral podría indicar que no todos los empleados han recibido la misma claridad en la comunicación del plan

Pregunta 2.

¿Considera usted que la comunicación sobre los cambios implementados ha sido efectiva?

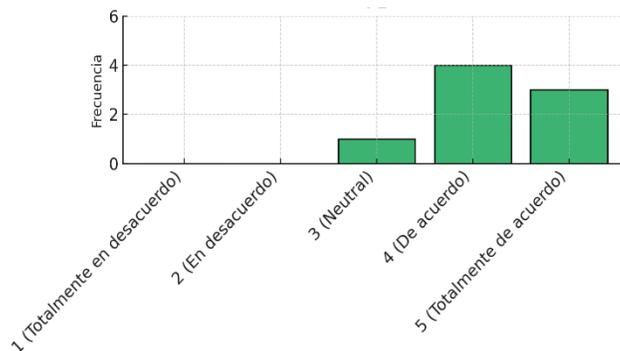


Gráfico 7. Gráfico de barra.

Para el gráfico 7 se evidencia que cuatro personas están "totalmente de acuerdo" y tres "de acuerdo", mientras que una se muestra "neutral". La comunicación sobre los cambios ha sido percibida como efectiva por la mayoría.

Pregunta 3.

¿La capacitación recibida como parte del plan de mejora fue útil para desarrollar nuevas habilidades?

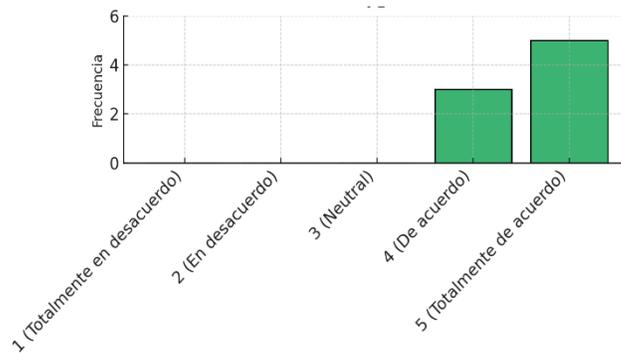


Gráfico 8. Gráfico de barra.

Según la gráfica ocho de la pregunta tres cinco personas están "totalmente de acuerdo" y tres "de acuerdo", sin respuestas neutrales o negativas. Las capacitaciones implementadas han sido muy bien recibidas, lo que sugiere que han contribuido de manera significativa al desarrollo de nuevas habilidades en el personal.

Pregunta 4.

¿La nueva metodología de trabajo ha optimizado los procesos internos?

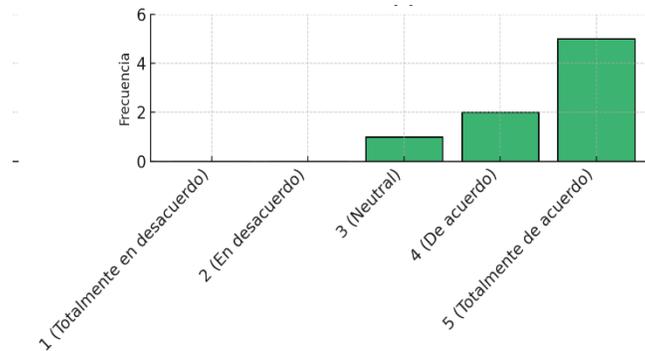


Gráfico 9. Gráfico de barra.

La pregunta cuatro de la gráfica nueve respectiva establece que cinco personas están "totalmente de acuerdo", dos "de acuerdo" y una se mantiene "neutral". La nueva metodología de trabajo es ampliamente reconocida por su impacto positivo en los procesos internos.

Pregunta 5.

¿La implementación del plan de mejora ha incrementado la productividad del equipo?

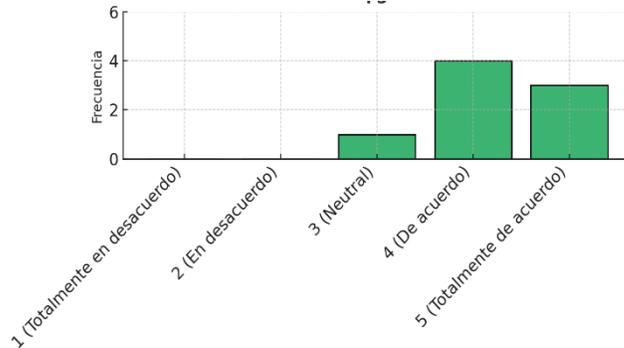


Gráfico 10. Gráfico de barra.

En la pregunta cinco de la gráfica diez cuatro personas están "de acuerdo" y tres "totalmente de acuerdo", mientras que una persona responde "neutral". Existe una percepción positiva generalizada sobre el aumento de la productividad del equipo.

Pregunta 6.

¿Los recursos disponibles para ejecutar el plan de mejora han sido adecuados?

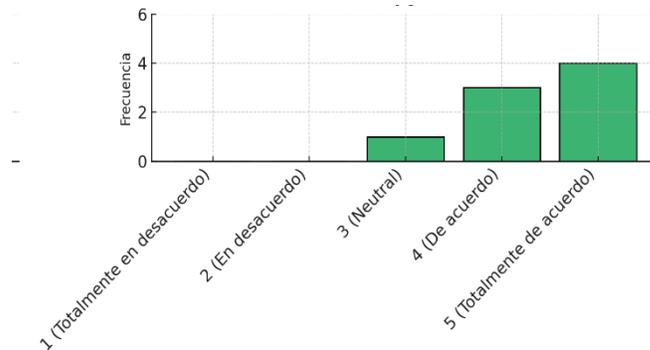


Gráfico 11. Gráfico de barra.

Según el gráfico once de la pregunta seis Cuatro personas están "totalmente de acuerdo", tres "de acuerdo" y una "neutral". Los recursos destinados al plan son percibidos como suficientes por la mayoría, lo que sugiere una buena planificación y distribución de recursos.

Pregunta 7.

¿Observa una mejora significativa en la calidad del trabajo entregado?

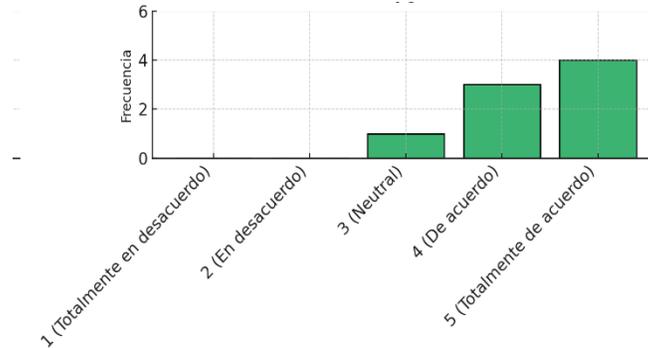


Gráfico 12. Gráfico de barra.

La ilustración 12 de la pregunta siete menciona que cuatro personas están "totalmente de acuerdo" y cuatro "de acuerdo", sin respuestas neutrales o negativas. La percepción es unánimemente positiva sobre la mejora en la calidad del trabajo, lo que refleja el impacto directo del plan de mejora en los resultados entregados

Pregunta 8.

¿Los tiempos de respuesta hacia los clientes han mejorado gracias al plan de mejora?

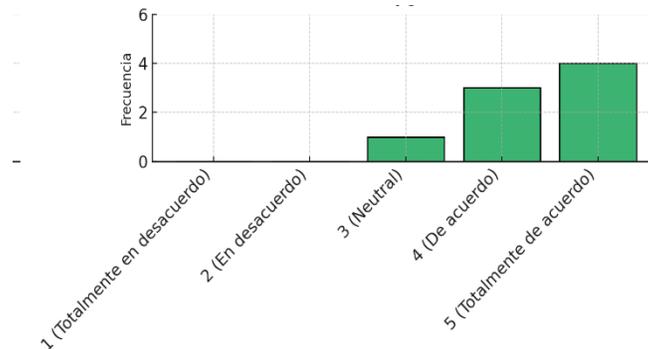


Gráfico 13. Gráfico de barra.

El gráfico trece de la pregunta ocho establece que cuatro personas están "totalmente de acuerdo", tres "de acuerdo" y una "neutral". La mayoría de los trabajadores considera que el plan de mejora ha agilizado los tiempos de respuesta hacia los clientes, lo que podría estar mejorando la satisfacción del cliente.

Pregunta 9.

¿Considera que la satisfacción laboral de los trabajadores ha aumentado como resultado del plan?

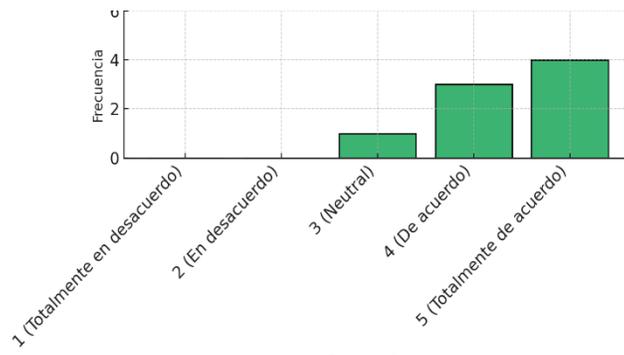


Gráfico 14. Gráfico de barra.

La pregunta nueve en la grafía catorce determina que cuatro personas están "totalmente de acuerdo", tres "de acuerdo" y una "neutral". El plan ha generado un impacto positivo en la satisfacción laboral, lo que indica que las mejoras no solo son operativas, sino también personales y emocionales para los empleados.

Pregunta 10.

¿El plan de mejora ha generado resultados positivos en términos financieros?

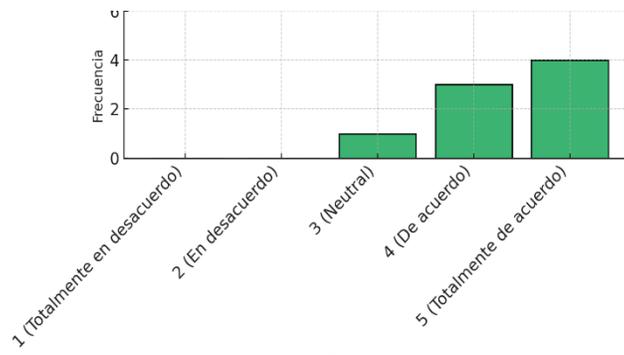


Gráfico 15. Gráfico de barra.

El gráfico quince de la pregunta diez menciona que cuatro personas están "totalmente de acuerdo" y cuatro "de acuerdo", sin respuestas neutrales o negativas. Existe un consenso positivo sobre el impacto financiero del plan de mejora, lo que refuerza la efectividad global de su implementación.

6.2. Resultados de la entrevista.

Experiencia con la implementación de la mejora continua.

La microempresa Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones ha integrado la mejora continua como un principio clave de su operación. La experiencia acumulada a lo largo de los años ha enseñado que siempre hay espacio para optimizar procesos y resultados. Cada proyecto finalizado es una oportunidad para aprender y aplicar esas lecciones en trabajos futuros, lo que ha resultado en una mayor eficiencia y un servicio de calidad superior. Se destaca la importancia de escuchar tanto al equipo como a los clientes para identificar áreas de mejora.

6.3. Discusión de resultados.

La investigación sobre la implementación de una estrategia de mejora continua en Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones permitió analizar de manera integral cómo el enfoque estructurado mediante ciclos PDCA, la capacitación continua y la retroalimentación pueden influir en la productividad y eficiencia de una microempresa.

Los resultados muestran que los ciclos PDCA han proporcionado una base sólida para identificar, implementar y evaluar mejoras. Los indicadores, aunque básicos, evidencian una reducción en los tiempos de ejecución de proyectos y una optimización en el uso de recursos. Esta investigación coincide con estudios previos que destacan la adaptabilidad de esta metodología para empresas pequeñas, donde la simplicidad de su aplicación es clave. Sin embargo, se identificó que el seguimiento formal de las fases del ciclo todavía es un área en desarrollo, sugiriendo la necesidad de herramientas tecnológicas que refuercen este proceso.

La resistencia inicial al cambio, un desafío común en este tipo de implementaciones, se mitigó mediante la inclusión activa del equipo en el diseño y ejecución de los cambios. Este enfoque participativo es consistente con teorías de gestión del cambio que subrayan la importancia de involucrar a los empleados para lograr una transición exitosa. Sin embargo, la frecuencia de las

capacitaciones podría incrementarse para mantener al personal actualizado en técnicas innovadoras.

La retroalimentación constante entre empleados y supervisores ha sido un elemento esencial en la identificación de áreas de mejora. Este enfoque ha fortalecido la comunicación interna, promoviendo una cultura de colaboración. Sin embargo, el proceso de retroalimentación carece de un registro formal que permita analizar tendencias y tomar decisiones más informadas, lo que podría ser mejorado mediante el uso de plataformas digitales o sistemas de seguimiento.

Los resultados sugieren una correlación positiva entre la mejora continua y el incremento en la satisfacción del cliente, evidenciada en la recurrencia de proyectos y recomendaciones. La percepción de la productividad evolucionó desde un enfoque centrado exclusivamente en rapidez hacia uno más equilibrado, donde la calidad del trabajo desempeña un papel preponderante. Esto se alinea con la literatura existente, que enfatiza que las empresas que priorizan la calidad logran mayores niveles de satisfacción y lealtad del cliente.

7. Conclusiones.

- El plan de mejora continua basado en el ciclo PDCA logró un aporte significativo en la productividad de la empresa, optimizando los procesos internos, reduciendo errores, y mejorando la calidad del trabajo entregado. Esto confirma la efectividad del PDCA como herramienta administrativa para gestionar cambios y promover una cultura de mejora continua.
- La metodología teórica implementada permitió establecer la importancia de la mejora continua como herramienta clave para la sostenibilidad de microempresas. La evidencia práctica en Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones demostró que un enfoque estructurado, como el ciclo PDCA, puede ser aplicado con éxito en este tipo de organizaciones.
- El diagnóstico inicial identificó las áreas críticas en los procesos administrativos y operativos, sirviendo como base para diseñar un plan de mejora que abordara específicamente las necesidades de la empresa. Asegurando que las acciones implementadas fueran relevantes y efectivas, maximizando el impacto del plan.
- La implementación del plan de mejora incluyó capacitaciones que fortalecieron las competencias del personal, logrando una mejor adaptación a los nuevos procesos y metodologías. Esto contribuyó no solo al éxito del plan, sino también al incremento de la satisfacción laboral y al compromiso del equipo con los objetivos organizacionales.

Recomendaciones.

- Es importante mantener un programa continuo de formación para los trabajadores, enfocado en habilidades técnicas, gestión de procesos y atención al cliente. Esto asegurará que el personal esté preparado para enfrentar nuevos desafíos y contribuir a la sostenibilidad de las mejoras implementadas.
- Se recomienda promover una comunicación abierta y participativa entre los trabajadores y la dirección, donde se valoren las ideas y sugerencias del equipo incrementando el compromiso del personal con los objetivos organizacionales.
- Debido a los resultados favorables se aconseja aplicar esta metodología en áreas complementarias, como la gestión de recursos humanos y la relación con proveedores. Esto permitirá maximizar los beneficios de la mejora continua en todos los niveles de la organización.

8. Bibliografía

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th ed.)*. SAGE Publications.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación (6.ª ed.)*. McGraw-Hill.
- árdenas, R. (2017). La mejora continua en América Latina: Retos y oportunidades. *Revista Latinoamericana de Administración*, 53(2), 145-160.
- Chase, R. B., Aquilano, N. J., & Jacobs, F. R. (2004). *Production and Operations Management: Manufacturing and Services*. 9th ed. McGraw-Hill/Irwin.
- Drucker, P. F. (2001). *The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*. Harper Business.
- García, M., & Valdez, R. (2019). Retos de la implementación de la mejora continua en microempresas de construcción en Ecuador. *Revista de Ingeniería Civil*, 12(3), 217-231.
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*. McGraw-Hill.
- INEC (2022). *Análisis del sector microempresarial en Ecuador*. Instituto Nacional de Estadística y Censos, Quito.
- Liker, J. K. (2004). *The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer*. McGraw-Hill.
- Mendoza, J., & Burbano, C. (2020). Competitividad en la industria de la construcción en Ecuador: Un análisis desde la mejora continua. *Revista de Economía y Negocios*, 8(1), 102-118.
- Ohno, T. (1988). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. Productivity Press.
- Pande, P. S., Neuman, R. P., & Cavanagh, R. R. (2000). *The Six Sigma Way: How GE, Motorola, and Other Top Companies are Honing Their Performance*. McGraw-Hill.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers.
- Tatum, C. B. (2009). *Construction Project Management: A Managerial Approach*. Prentice Hall.
- Womack, J. P., Jones, D. T., & Roos, D. (1990). *The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production*. Harper Perennial.
- Yu, H., & Lee, G. (2018). Lean Construction in China: Recent Developments and Future Directions. *Journal of Construction Engineering and Management*, 144(2), 04018004.

- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- Drucker, P. F. (1969). *The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society*. Harper & Row.
- Highsmith, J. (2009). *Agile Project Management: Creating Innovative Products*. Addison-Wesley Professional.
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*. McGraw-Hill.
- ISO. (2015). *ISO 9001:2015 Quality Management Systems - Requirements*. International Organization for Standardization.
- Pyzdek, T., & Keller, P. (2009). *The Six Sigma Handbook: A Complete Guide for Green Belts, Black Belts, and Managers at All Levels*. McGraw-Hill.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. Doubleday.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Simon & Schuster.
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca de Ecuador. (2023). *Contribución del sector construcción al PIB ecuatoriano*. Recuperado de <https://www.produccion.gob.ec>.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí. (2022). *Análisis de competitividad del sector construcción en Manabí*.
- Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones. (2024). *Informe de desempeño 2023*.
- Rodríguez, A. & Sánchez, M. (2020). *Mejora continua en microempresas: El ciclo PDCA*. *Revista de Gestión Empresarial*, 15(3), 45-60.
- Gómez, J. (2021). *Factores de insatisfacción del cliente en microempresas del sector construcción*. *Journal of Small Business and Management*, 12(1), 25-39.
- Mardones, F. & Soto, L. (2023). *Herramientas administrativas en microempresas*. *Revista de Administración y Negocios*, 18(2), 89-102.
- Andrade Benítez, J. W. (2018). *Diseño e implementación de un plan de mejora continua para la empresa Muepramodul Cía. Ltda. utilizando metodología Seis Sigma* (Trabajo de titulación). Escuela Politécnica Nacional, Quito, Ecuador. Recuperado de <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/19135>

Anexos.



EMPRESA AGUILAR CONSTRUCCIONES E IMPERMEABILIZACIONES

Encuesta Dirigidas a empleados y directivos para medir la implementación de la mejora continua y su percepción de los resultados

Introducción:

La siguiente encuesta tiene como objetivo evaluar la percepción de empleados y directivos de Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones sobre la implementación de la mejora continua y su impacto en la productividad de la empresa. A través de esta encuesta estructurada, se busca obtener información acerca de la eficacia de las prácticas de mejora continua y su contribución a la optimización de procesos, calidad del trabajo y resultados operativos.

Información General

Edad:

- a) 18-25 años
- b) 26-35 años
- c) 36-45 años
- d) Más de 45 años

Género:

- a) Masculino
- b) Femenino

Cuestionario de Encuesta:

Instrucciones: Marque su nivel de acuerdo con cada afirmación en una escala del 1 al 5, donde: **1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Neutral, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo.**

1) **¿Cree usted que el plan de mejora ha sido implementado con claridad y ha sido comprendido por todos los trabajadores?**

1	2	3	4	5

2) **¿Considera usted que la comunicación sobre los cambios implementados ha sido efectiva?**

1	2	3	4	5

3) **¿La capacitación recibida como parte del plan de mejora fue útil para desarrollar nuevas habilidades?**

1	2	3	4	5

4) **¿La nueva metodología de trabajo ha optimizado los procesos internos?**

1	2	3	4	5

5) **¿La implementación del plan de mejora ha incrementado la productividad del equipo?**

1	2	3	4	5

6) **La mejora continua ha permitido que la empresa optimice el uso de sus recursos (materiales, tiempo y personal) en cada proyecto.**

1	2	3	4	5

7) ¿Los recursos disponibles para ejecutar el plan de mejora han sido adecuados?

1	2	3	4	5

8) ¿Los tiempos de respuesta hacia los clientes han mejorado gracias al plan de mejora?

1	2	3	4	5

9) ¿Considera que la satisfacción laboral de los trabajadores ha aumentado como resultado del plan?

1	2	3	4	5

10) ¿El plan de mejora ha generado resultados positivos en términos financieros?

1	2	3	4	5

EMPRESA AGUILAR CONSTRUCCIONES E IMPERMEABILIZACIONES

Entrevista Semiestructurada

Objetivo: Conocer las percepciones y experiencias de directivos y supervisores sobre la implementación de la mejora continua en la empresa y su impacto en la productividad.

1) ¿Cuál ha sido su experiencia con la implementación de la mejora continua en Aguilar Construcciones e Impermeabilizaciones?

Subpregunta: ¿Cuánto tiempo lleva la empresa utilizando prácticas de mejora continua?

2) ¿Cuáles considera que son los principales beneficios que la mejora continua ha aportado a los procesos de la empresa?

Subpregunta: ¿Podría mencionar algún caso concreto en el que la mejora continua haya resultado beneficiosa?

3) ¿Cuáles han sido los mayores desafíos o barreras para implementar la mejora continua en la empresa?

Subpregunta: ¿Qué medidas se han tomado para superar estos desafíos?

4) ¿De qué manera participan los empleados en los procesos de mejora continua?

Subpregunta: ¿Cómo se fomenta la colaboración entre directivos, supervisores y empleados en esta área?

5) ¿Cómo se miden o evalúan los resultados de las iniciativas de mejora continua en términos de productividad?

Subpregunta: ¿Existen indicadores específicos o métodos de seguimiento?

6) ¿Ha cambiado la percepción de los empleados y supervisores sobre la productividad a partir de la implementación de la mejora continua?

Subpregunta: ¿Cómo describiría esta evolución en la percepción?

7) ¿Qué aspectos considera que podrían mejorarse en el proceso actual de mejora continua para que tenga un impacto mayor en la productividad?

Subpregunta: ¿Qué cambios o recursos adicionales cree que serían útiles para fortalecer la mejora continua en la empresa?