



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

PROGRAMA 5S CON ENFOQUE KAIZEN PARA EL MEJORAMIENTO

CONTINUO DE LA PRODUCTIVIDAD

CASO DE ESTUDIO: (DULCE KACAO DE VENEZUELA C.A)

Autor:

Gabriel Mota. C.I: 28.421.277

Tutora: Zoraida Márquez

Barinas, Julio 2023



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Aceptación del tutor

Por medio de la presente hago constar que he leído el proyecto del trabajo de aplicación, titulado **PROGRAMA 5S CON ENFOQUE KAIZEN PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA PRODUCTIVIDAD CASO DE ESTUDIO: (DULCE KACAO DE VENEZUELA C.A)** presentado por el Bachiller **Gabriel Mota** , titular de la cédula de identidad N° **V. 28.421.277**, para optar al título de Licenciado en administración y que estoy dispuesto asesorar y supervisar en calidad de Tutor, durante la etapa de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación. En tal sentido, solicito la aprobación de la comisión Asesora del Programa Ciencias Sociales.

Así mismo hago constar que he leído las Normas para la elaboración y presentación del trabajo de Aplicación para las carreras Licenciatura en Administración y Licenciatura en contaduría pública del Programa Ciencias Sociales de la UNELLEZ y estoy conforme con la responsabilidad que me corresponde asumir.

En la ciudad de barinas a los días del mes de julio de 2023

Datos del tutor

Prof. (a) Zoraida Márquez

E-Mail:

C.I. 9.

Teléfono:



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación

Yo, Jacqueline Fuentes, titular la cedula de identidad N° 17.769.007, en mi condición de Propietaria y Presidenta de Dulce cacao de Venezuela C.A. hago constar por medio de la presente que el Bachiller **GABRIEL MOTA**, titular de la cédula de identidad N° V.- **28.421.277**, autor del Trabajo de Aplicación titulado **“PROGRAMA 5S CON ENFOQUE KAIZEN PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA PRODUCTIVIDAD CASO DE ESTUDIO: (DULCE KACAO DE VENEZUELA C.A.)”** siendo el tutor Prof. (a) Zoraida Márquez titular de la cédula de identidad N° **9.381.980**, para optar al título de Licenciado en administración que otorga la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, certifico que el estudiante antes mencionado realizó su Trabajo de Aplicación en esta empresa, institución u organización

Firma y sello de la empresa

Dirección: Urbanización Ciudad Varyna, sector las cumbres IV etapa, Barinas estado Barinas. Teléfono: 0414-5677027

Dedicatoria

A dios todopoderoso, por darme la vida y concederme la dicha de ser un hombre con deseos de superación, y por ayudarme a lograr esta meta siendo mi guía en todo momento

A mis padres, por su cariño y apoyo y por ser mi pilar fundamental

A mi tutora, Prof. Zoraida Márquez, por su apoyo incondicional, su dedicación y apoyo brindados en todo este proceso

Agradecimiento

A dios todopoderoso, por darme la vida y concederme la dicha de ser un hombre con deseos de superación, y por ayudarme a lograr esta meta siendo mi guía en todo momento

A mis padres, por su cariño y apoyo y por ser mi pilar fundamental

A mi tutora, Prof. Zoraida Márquez, por su apoyo incondicional, su dedicación y apoyo brindados en todo este proceso

A la Prof. Denis Gutiérrez, por su ayuda y orientación brindadas en este proceso

A mi Prima, Carmen Isolda González, por su apoyo, orientación y consejos dados en este proceso

A mi profesor de trabajo de aplicación, Luis Vegas, por su apoyo, orientación y consejos dados en este proceso

A mi amigo, Luis Vieira, por su apoyo y consejos que ayudaron a este proceso de investigación

A mi casa de estudios, la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), por orientarme a ser un profesional integro

Índice

	Pág.
Introducción -----	15
Capítulo I-----	18
El problema-----	18
Planteamiento de problema-----	18
Objetivos de la investigación-----	25
Objetivo general-----	25
Objetivos específicos-----	25
Justificación-----	25
Alcance y Delimitaciones-----	27
Capitulo II-----	28
Marco teórico-----	28
Antecedentes de la investigación-----	28
Reseña histórica-----	31
Bases teóricas-----	33
Método kaizen-----	33
5S-----	38
Proceso administrativo-----	43
Productividad-----	48

Bases Legales-----	49
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) -----	49
Sistema de variables-----	51
Operacionalizacion de las variables-----	51
Capítulo III-----	53
Marco Metodológico-----	53
Paradigma de la Investigación-----	54
Tipo de investigación-----	55
Diseño de la Investigación-----	56
Población y muestra-----	58
Técnicas e instrumentos de recolección de información-----	59
Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de información-----	60
Técnica del proceso de análisis de la información-----	62
Capitulo IV-----	63
Análisis de la Información-----	63
Capítulo V-----	83
Conclusiones y recomendaciones-----	83
Capítulo VI-----	86
Propuesta-----	86

Referencias bibliográficas----- 125

Anexos----- 127

Lista de cuadros

	Pág.
Cuadro 1: Operacionalización de las variables-----	51
Cuadro 2: ¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. ¿Se clasifican las materias Primas y productos terminados separando los que se encuentran en exceso en el área de inventario o de proceso?-----	63
Cuadro 3: ¿Se encuentra organizados los materiales, documentos y herramientas facilitando el desempeño de sus labores?-----	64
Cuadro 4: ¿Existe en las áreas de trabajo orden y limpieza?-----	65
Cuadro 5: ¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. se establecen estándares de cantidad, calidad, tiempo y de costos en los procesos productivos y administrativos?-----	66
Cuadro 6: ¿Está el personal comprometido con las normas tanto técnicas como éticas para el mejoramiento continuo a nivel personal y de la empresa?-----	67
Cuadro 7: ¿La presentación de los productos y la calidad ofrecida satisfacen plenamente a los clientes?-----	68
Cuadro 8: ¿Dulce Kacao de Venezuela C.A. Cuenta con un adecuado funcionamiento y mantenimiento de los equipos e infraestructura para aumentar su capacidad productiva?-----	69
Cuadro 9: ¿Los equipos tecnológicos gestionan los datos e información de los procesos y actividades de la empresa?-----	70

Cuadro 10: ¿Se seleccionan materiales e insumos con la calidad adecuada para lograr la elaboración de productos por unidad de material o energía establecida?-----	71
Cuadro 11: ¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. se busca optimizar el trabajo, Produciendo con mayor eficacia incurriendo en el esfuerzo, costo y tiempo mínimo?-----	72
Cuadro 12: ¿El talento humano de Dulce Kacao de Venezuela C.A. se siente motivado y satisfecho con la formación, la cultura organizacional, y el sistema de recompensas que tiene la empresa?-----	73
Cuadro 13: ¿Se aplica un sistema de gestión de calidad en sus procesos administrativos y productivos?-----	74
Cuadro 14: ¿Las políticas públicas promovidas por el estado venezolano afectan de alguna manera las actividades de Dulce Kacao de Venezuela C.A.?-----	75
Cuadro 15: ¿Cree usted que Dulce Kacao de Venezuela C.A. cuenta en su entorno con disponibilidad de recursos financieros, mano de obra, energía y materia prima para la realización de sus operaciones?-----	76
Cuadro 16: Actividades Preliminares-----	88
Cuadro 17: Formato acta de reunión-----	90
Cuadro 18: Formato control de asistencia-----	91
Cuadro 19: Formato acciones ejecutadas-----	94
Cuadro 20: Implementación del principio seiri (clasificación) -----	95
Cuadro 21: Formato para Inventario de máquinas, herramientas, Equipos e insumos que se quedarán en el área de trabajo -----	97

Cuadro 22: Formato de Tarjeta Roja para movimiento de máquinas, herramientas, equipos o insumos-----	101
Cuadro 23: implementación del principio seiton (organización) -----	102
Cuadro 24: Formato de identificación y distribución de maquinarias, herramientas, equipos e insumos en las áreas de trabajo-----	103
Cuadro 25: Implementación del principio seiso (limpieza) -----	104
Cuadro 26: formato lista de chequeo de las áreas de trabajo-----	105
Cuadro 27: implementación del principio seiketsu (estandarización) -----	106
Cuadro 28: Formato de Socialización sobre las responsabilidades en el área de trabajo-----	107
Cuadro 29: formato análisis de situaciones no previstas-----	108
Cuadro 30: formato acta de reunión definición de estándares en los procesos administrativos y productivos-----	109
Cuadro 31: Implementación del principio shitsuke (disciplina) -----	110
Cuadro 32: Formato para acta de asistencia “capacitación del personal sobre importancia de las 5S con enfoque en el método Kaizen”-----	111
Cuadro 33: Formato acta de reunión de trabajo-----	112
Cuadro 34: Formato acta de reunión establecimiento de normas y reglas-----	113
Cuadro 35: Formato acta de reunión definición del sistema de incentivos y recompensas-----	114
Cuadro 36: Formato lista de verificación 5S (Auditoria Final) -----	116

Lista de gráficos

Pág.

Grafica 1: ¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. ¿Se clasifican las materias Primas y productos terminados separando los que se encuentran en exceso en el área de inventario o de proceso?-----	63
Grafica 2: ¿Se encuentra organizados los materiales, documentos y herramientas facilitando el desempeño de sus labores?-----	64
Grafica 3 : ¿Existe en las áreas de trabajo orden y limpieza?-----	65
Grafica 4: ¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. se establecen estándares de Cantidad, calidad, tiempo y de costos en los procesos productivos y administrativos?-----	66
Grafica 5: ¿Está el personal comprometido con las normas tanto técnicas como éticas para el mejoramiento continuo a nivel personal y de la empresa?-----	67
Grafica 6: ¿La presentación de los productos y la calidad ofrecida satisfacen plenamente a los clientes?-----	68
Grafica 7: ¿Dulce Kacao de Venezuela C.A. Cuenta con un adecuado funcionamiento y mantenimiento de los equipos e infraestructura para aumentar su capacidad productiva?-----	69
Grafica 8: ¿Los equipos tecnológicos gestionan los datos e información de los procesos y actividades de la empresa?-----	70
Grafica 9: ¿Se seleccionan materiales e insumos con la calidad adecuada para lograr la elaboración de productos por unidad de	

material o energía establecida?-----	71
Grafica 10: ¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. se busca optimizar el trabajo, Produciendo con mayor eficacia incurriendo en el esfuerzo, costo y tiempo mínimo?-----	72
Grafica 11: ¿El talento humano de Dulce Kacao de Venezuela C.A. se siente motivado y satisfecho con la formación, la cultura organizacional, y el sistema de recompensas que tiene la empresa?-----	73
Grafica 12: ¿Se aplica un sistema de gestión de calidad en sus procesos administrativos y productivos?-----	74
Grafica 13: ¿Las políticas públicas promovidas por el estado venezolano afectan de alguna manera las actividades de Dulce Kacao de Venezuela C.A.?-----	75
Grafica 14: ¿Cree usted que Dulce Kacao de Venezuela C.A. cuenta en su entorno con disponibilidad de recursos financieros, mano de obra, energía y materia prima para la realización de sus operaciones?-----	76

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo proponer un programa 5S con enfoque kaizen para el mejoramiento continuo de la productividad caso de estudio: (Dulce Kacao de Venezuela C.A.), el estudio está enmarcado en la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación descriptiva-documental, con un diseño de investigación de campo el cual conto una población de 6 personas, para la elaboración de los datos necesarios el instrumento de diagnóstico fue un cuestionario de preguntas cerradas (SI – NO) que permitió la recopilación de la información requerida.

Uno de los resultados obtenidos durante el estudio indica que la empresa no posee estándares de calidad y de cantidad, no hay una optimización del trabajo ni hay equipos tecnológicos que gestionen datos e información sobre las actividades y procesos de la empresa, se concluyó que las 5S y el método kaizen siendo aplicados en conjunto a través de un programa 5S con enfoque kaizen, haría que la empresa pueda lograr el aumento continuo y mejorado de su producción, manejo de la calidad y registro de sus procesos y actividades

Palabras clave: 5S, kaizen, productividad

Introducción

Las empresas, con el propósito y objetivo de mejorar, industrializar y agilizar sus procesos, tanto productivos como administrativos, suelen aplicar estrategias de gestión empresarial, un país que es referente de modelos de gestión empresarial y de administración de la producción es japon, porque alla es donde se crearon y surgieron muchas de las estrategias de gestión empresarial que se usan en todo el mundo, como el método just in time, el lean manufacturing, la gestión de la calidad total, las 5S y el método kaizen.

Al hablar de las 5S, nos referimos a la filosofía que busca organizar las áreas de trabajo, buscando así disminuir el desperdicio, para que así estén limpias y ordenadas, es una filosofía para organizar el trabajo de manera que disminuya el desperdicio, asegurando así que las áreas de trabajo se mantengan sistemáticamente limpias y organizadas, se denominan 5S porque las iniciales de los pasos a seguir para su implementación comienzan por la letra s, estas son, seiri(clasificación), seiton(orden), seiso(limpieza), seiketsu(estandarizacion) y shitsuke(disciplina). Las 5S se pueden implementar por si solas, pero generalmente estas se implementan a través del método kaizen, este es el método de gestión empresarial que busca implementar mejoras, reducir ineficiencias y errores, para asi aumentar la productividad de forma continua, este método se construye sobre pequeñas mejoras realizadas por los trabajadores de un departamento, estas mejoras suelen ser en un inicio , de bajo coste y bajo riesgo, lo cual permite que los trabajadores puedan mejorar su entorno laboral a través de su creatividad y sus aportes a la organización.

Cualquier empresa, sin importar su tamaño, puede implementar alguno de estos métodos, bien sea por separado o en conjunto, en este orden de ideas, el desarrollo del presente

trabajo de aplicación busca proponer un programa 5S con enfoque kaizen para el mejoramiento continuo de la productividad en la empresa dulce cacao de Venezuela C.A. con el propósito de lograr que la empresa pueda alcanzar su máximo potencial y su mas elevada expansión y crecimiento sostenido por medio de la mejora de distintos aspectos de organización, como la administración de la producción, la organización y clasificación de las materias primas, el manejo y registro de la información, entre otros aspectos de importancia para que dulce cacao de Venezuela C.A. pueda alcanzar su máximo potencial y pueda ejercer en el largo plazo, un rol de liderazgo dentro de la industria chocolatera venezolana.

La presente investigación está estructurada en seis capítulos, los cuales están organizados de la siguiente manera:

El primer capítulo denominado El Problema, donde se recopila el planteamiento del mismo, los objetivos de la investigación, la justificación, los alcances y las delimitaciones del mismo

En el segundo capítulo es referente al Marco Teórico, a través de los antecedentes que sirven como base en la investigación, acompañado de las bases teóricas, las bases legales y la operacionalización de las variables de la investigación.

En el tercer capítulo es el marco metodológico, el cual contiene el tipo de investigación, la población y muestra que se manejó, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de los datos y la validación del instrumento

Seguidamente está el cuarto capítulo, que es el Análisis de los resultados, producto de la aplicación del instrumento. Luego se encuentra el quinto capítulo, que presenta las Conclusiones y Recomendaciones obtenidas luego de todo el procedimiento investigativo. En el capítulo seis se presenta la propuesta del programa 5S con enfoque kaizen.

Por último, las referencias bibliográficas, que muestran los libros, trabajos de grado e investigaciones consultadas para el desarrollo de la investigación y los anexos.

Capítulo I

El problema

Planteamiento de problema:

Algo que es fundamental para la organización es el proceso administrativo, porque este le da forma a la organización y logra dar marcha a cada función, a nivel estratégico, táctico y operativo. Se aplica tanto a empresas con fines de lucro o privadas, como en la administración pública. Su práctica se ha desarrollado desde la época primitiva hasta llegar a convertirse en una disciplina que estudia el trabajo en todas sus dimensiones, administrando los recursos en función de alcanzar los objetivos organizacionales propuestos. Tal como lo afirma Cano Plata (2017)

“el proceso administrativo ha pasado por diversas etapas; entre las más sobresalientes se dieron a finales del siglo XIX con Frederick W. Taylor que en su trabajo de “Administración Científica” vincula el método científico con las tareas administrativas y propuso procesos de adiestramiento de operarios, procedimientos científicamente establecidos y dividió el trabajo entre obrero y empresa en partes iguales. Por otro lado, en Europa (Francia) Henry Fayol, clasifico las operaciones de una empresa considerando “la división del trabajo”, la autoridad en proporción a la responsabilidad; misma que hace énfasis en la importancia de la unidad de mando, además hizo una propuesta inicial sobre el “Proceso Administrativo” para la empresa”(pág.23).

De esta manera, el análisis e interpretación de las diferentes fases del proceso administrativo efectuado por estos y otros autores, desde sus diferentes perspectivas y desde el inicio hasta la actualidad, han llegado a la conclusión que: la ineficaz aplicación

del mismo puede provocar enormes fallas estructurales en las empresas, incidiendo en la producción o generación de servicios, afectando su desempeño o calidad del producto en cuestión, y esto en consecuencia genera merma de utilidades, retrasos en la consecución de los objetivos planteados, baja eficiencia y pérdida de competitividad en el mercado, entre otros..

En este sentido, el proceso administrativo es fundamental para la organización, ya que le da forma y logra poner en marcha cada función, a nivel estratégico, táctico y operativo. Aplica tanto a instituciones con fines de lucro o empresas privadas, como también el estado, gobiernos y la administración pública. De este modo, Cano Plata (2017) define al proceso administrativo: “Se refiere a todos los momentos de gestión de la Administración; orientados a garantizar el cumplimiento misional y al logro de los objetivos propuestos, a través del uso adecuado de los recursos” (pag.22).

De allí, su importancia radica en que, las organizaciones como estructuras y entes sociales deben armonizar tres elementos básicos, las personas, las tareas y la administración, bien sea por medio de planear acciones, integrar recursos, ejecutar tareas, organizar las actividades, ordenar y controlar los resultados, pero sobre todo generar mecanismos de comunicación para dar a conocer sus ideas. Cabe destacar, el papel de las empresas privadas en el desarrollo socio económico y humano de un país, específicamente la micro, pequeña y mediana empresa como eje fundamental en la economía a escala nacional, siendo indispensable que funcione correctamente a través de sus etapas: planeación, organización, dirección y control de las actividades en cada nivel organizacional y de esta

manera cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos y garantizar su permanencia en el tiempo. Estas etapas son totalmente dependientes entre sí, no son autónomas.

A fin que se puedan ejercer etapas del proceso administrativo como la organización y dirección, las empresas suelen aplicar estrategias de gestión empresarial, para mejorar y agilizar sus procesos, siendo una de las mejores, de acuerdo al teórico organizacional Masaaki Imai, el método kaizen, el cual busca implementar mejoras, reducir ineficiencias y errores para aumentar la productividad de manera continua. Así mismo este describe las mejoras de procesos organizacionales en todos los niveles jerárquicos, es una metodología que propone ver los problemas como áreas de oportunidad para mejorar las cosas, el método kaizen dice que no importa que tan grande o pequeño sea un logro, siempre hay que buscar que las mejoras sean constantes, en palabras de Graban y Swartz (2012), se le puede definir así:

“Un “kaizen” es una pequeña mejora llevada a cabo por los que realizan el trabajo en un departamento. Se trata de una pequeña mejora, de bajo coste y bajo riesgo que puede ser implantada fácilmente. Kaizen es una metodología y una filosofía que se debe aplicar de forma continua para motivar y retar a todos los miembros de la organización para que utilicen la creatividad con la finalidad de mejorar su trabajo diario”.(pag.6)

A nivel internacional, se tiene la aplicación del método kaizen en la empresa automotriz Toyota, la cual lo implementa por medio de las 5 premisas, donde encontramos: eliminar, organizar, limpiar, estandarizar y ser disciplinado, esto significa que todos los trabajadores, sin importar su lugar en la jerarquía organizacional evalúan su lugar de trabajo, y en caso de encontrar alguna falla o anomalía, es responsabilidad de todos encontrar una solución y

aplicarla. Es gracias a este método que Toyota posee un marcado carácter de innovación, fue esta empresa la que comercializó el primer sistema de estacionamiento automático y la caja de cambios automática de 8 y 10 velocidades, así mismo, es pionera en la producción de automóviles basados en la tecnología de combustible híbrida (véase el modelo Toyota prius).

De acuerdo al informe global sobre la automoción 2018, realizado en ese entonces por la consultora KPMG afirmo que el grupo Toyota fue la marca de automoción mejor posicionada para los próximos 5 años, superando a BMW y tesla, el método kaizen es muy efectivo a la hora que una empresa busque tener una posición de liderazgo en el mercado, lo cual se logra a través de la innovación constante, el trabajo, las ganas de logro, el querer que todo vaya acorde a las necesidades del método.

Dentro del método kaizen existe una forma de poder aplicarlo de una manera mucho más efectiva y organizada, esa manera es a través de las 5S, que son la metodología japonesa que ayuda a mejorar la productividad, las 5S obtienen su nombre a partir de las iniciales de las letras japonesas que conforman los puntos a seguir donde sean aplicadas, estas son, seiri (clasificación), seiton (orden), seiso (limpieza), seiketsu (estandarización), shitsuke (disciplina), estas se originan en las décadas de 1950 y 1960 en plena expansión de Japón, de la mano de los fundadores de la empresa Toyota, Sakichi toyoda, y su hijo Kiichiro Toyoda, y el ingeniero Taiichi Ohno, crearon esta metodología para encontrar una solución alterna a la cadena de Ford o cadena de montaje que empezaba a crear problemas laborales quedando obsoleta De acuerdo a Gómez y Rodríguez (2018) se puede definir de la siguiente manera a las 5S:

“Es una filosofía para organizar el trabajo de manera que disminuya el desperdicio, asegurando así que las áreas de trabajo se mantengan sistemáticamente limpias y organizadas, mejorando así la productividad, seguridad, siendo la entrada de información para la implementación de procesos esbeltos. Esta metodología es adoptada por varias organizaciones, sin importar el giro del negocio” (pag.13).

Las 5S tienen como fin lograr un mayor orden, eficiencia, y disciplina en el lugar de trabajo, esta metodología debe sostenerse por una cadena de acciones transversales para lograr que la organización se adapte al momento de implementarla. Al implementar esta técnica, se tiene como resultado el mejorar los tiempos, es decir, reducirlos de tal forma en la que el proceso se vuelva más proactivo, eficaz y eficiente y así como el desarrollar la creatividad, crecimiento y comunicación del personal operativo ya que al estandarizar su área de trabajo, garantizamos su seguridad y autoestima al tener un ambiente laboral organizado y estable. Cada una de las 5S ayuda a que esta metodología sea una de creación y mantenimiento de un entorno de trabajo organizado, limpio, de alta eficacia y de alta calidad.

En las organizaciones, los espacios y lugares donde se realiza el trabajo se deben de conservar con cierto grado de limpieza y organización, esto, para que los trabajadores tengan un entorno limpio y ordenado donde trabajar, sino también para que los mismos no estén expuestos de riesgos laborales de cualquier índole, ya sea riesgos a su salud o a su integridad física, así como también que el área de trabajo no esté llena de elementos innecesarios esparcidos en la misma, porque podría incrementar el tiempo no dedicado a los procesos de la empresa.

A nivel internacional, gracias a la cooperación técnica y de colaboración de la organización AOTS de Japón con los diferentes países que agrupa la organización denominada Federation of Latin American AOTS (FELAAS), se han diseñado en los últimos años los Premios Nacionales 5S en Argentina, Perú y México, estos modelos de premios representan las referencias en las mejores prácticas para la creación y desarrollo del modelo de cultura de la calidad en las empresas de los países de la región.

En Perú por ejemplo, el premio nacional 5S Perú considera que la cultura de la calidad, basada en implementar las 5S, permitirá que las empresas peruanas que lo implementen, puedan promover la mejora continua con éxito, y mantener estas con el tiempo, tomando en cuenta que las 5S forman la base sólida para crear y sostener organizaciones de calidad, así mismo, de acuerdo al comité premio nacional 5S Argentina, las 5S como metodología, se enfoca en una organización de puestos y lugares de trabajo eficientes, y metodologías de trabajo estandarizadas, esto favorece la visualización de irregularidades y facilita el eliminar actividades que no agreguen valor, mejorando la calidad, la productividad y la seguridad laboral.

En Venezuela las empresas suelen aplicar únicamente los métodos de control de calidad basados en el método kaizen y en las 5S, sin embargo no involucran todos los principios de estas metodologías, como los que involucran al empleado en los cambios que se manejan en una cultura organizacional diferente a la venezolana, inclusive la crisis económica ha entorpecido la aplicación del método kaizen y de las 5S, que debido a la carencia de infraestructuras que estén a la par del mercado los cambios suelen estar atrasados respecto al resto del mundo

En dulce cacao de Venezuela C.A., es conveniente la aplicación de estos métodos motivado que, al ser una microempresa requiere de la optimización de sus procesos, requiere de mayor maquinaria para el aumento de su producción, así como también de su reducción de costos, debido que esta empresa fabrica productos como cacao en polvo, chocolate para taza, y otros en diversas formas y presentaciones como bombones, chocolates en barra, entre otros.

Estos productos son elaborados de forma artesanal, al ser hechos de forma menos eficiente y mas rudimentaria, a diferencia de grandes empresas chocolateras como savoy, sus productos suelen ser más costosos, es por ello que el método kaizen y las 5S son muy beneficiosos para microempresas como esta, porque al tener implícito el hecho de la innovación constante y la mejora de la producción, podrá determinar los cambios necesarios, reducir tiempos y costos además este método ayuda a la organización a largo plazo, por consiguiente se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el estado actual de los procesos que conllevan a la productividad en dulce cacao de Venezuela C.A.?, ¿ Es factible técnica y económicamente la implementación del programa 5S método Kaizen en la empresa dulce Kacao de Venezuela?, ¿Qué pasos y estrategias se deben considerar en la aplicación del Programa 5S método Kaizen para el Mejoramiento continuo de la productividad de la empresa dulce cacao de Venezuela C.A. ?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer el programa 5S con enfoque Kaizen para el Mejoramiento continuo de la productividad de la empresa Dulce Kacao de Venezuela C.A.

Objetivos Específicos

Diagnosticar el estado actual de los procesos que conllevan a la productividad en dulce kacao de Venezuela C.A.

Determinar la factibilidad técnica y económica para la implementación del programa 5S con enfoque Kaizen en la empresa dulce Kacao de Venezuela C.A.

Proponer un programa 5S con enfoque Kaizen para el Mejoramiento continuo de la productividad de la empresa Dulce Kacao de Venezuela, C.A

Justificación

Esta investigación contribuirá a diseñar un programa 5 S con enfoque Kaizen para el mejoramiento continuo de la productividad en dulce kacao de Venezuela C.A., así como también ayudara a conocer los factores de productividad que la empresa necesita para lograr de manera exitosa sus objetivos de producción, para hacer llegar sus productos a la mayor cantidad de consumidores posibles, en este sentido se necesita de métodos y filosofías empresariales que la ayuden a lograr dichos fines, y es por ello que al ser el método kaizen y las 5S tan exitosos a nivel internacional y nacional que la impulsen a innovar de forma constante y disminuir errores y falencias en los procedimientos(cosa que suele ocurrir mucho en las microempresas), dulce kacao de Venezuela C.A. se verá muy beneficiado por la implementación de este método.

Con los resultados de la investigación se buscar hacer un aporte a nivel teórico sobre el método kaizen, las 5S, la productividad, y el proceso administrativo, sobre todo en lo respectivo a sus fases de planificación, organización, dirección y control, que se utilizara para ayudar a la empresa dulce cacao de Venezuela C.A. a lograr su expansión en aspectos como la maquinaria, la producción y el ente que labora allí y así lograr el crecimiento en su rubro para la obtención de resultados satisfactorios.

Desde el punto de vista práctico se presentara una serie de propuestas y recomendaciones que ayudaran a los problemas que presenta la empresa, por ejemplo, para la mejora inicial y continúa del proceso de producción y de la gestión administrativa en aspectos como la innovación de los procesos productivos a la hora de fabricar y elaborar los productos a base de cacao como chocolates, bombones, pastillas de cacao y cacao en polvo, así mismo para ayudar a dulce cacao de Venezuela C.A. a su progresiva industrialización y maximización de su producción, así como también lograr la reducción de sus costos, y obtener una mejor planificación y sistemas de inventarios.

En su aporte metodológico esta investigación se apoyara en un diseño de investigación de campo no experimental, utilizando técnicas que permiten usar sus resultados observando los fenómenos tal como ocurren en su contexto para posteriormente examinarlos y sistematizarlos. Se enmarca dentro de la modalidad de proyecto factible, por cuanto se desarrollará un programa 5S con enfoque Kaizen en relación a la situación diagnosticada concibiendo una propuesta para el mejoramiento continuo de la productividad de la micro empresa Dulce Cacao de Venezuela C.A.

La investigación se ubica en el área de ciencias sociales y económicas, inmerso en la línea de investigación de Diseño de Sistemas Administrativos y Contables correspondiente a las líneas de investigación del Plan General de Investigación de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” -Barinas año 2012.

Alcance y Delimitaciones

La presente investigación tiene como finalidad proponer el programa 5S con enfoque Kaizen para el mejoramiento continuo de la productividad en la empresa dulce cacao de Venezuela C.A., en el Sector Alto Barinas, Estado Barinas, este análisis permitirá mejorar sus procesos de producción para así lograr la eficacia en los mismos, logrando así que la empresa pueda fabricar mayor cantidad de productos a base de cacao con la mayor calidad posible y de forma industrializada. Para presentar posibles soluciones a las situaciones que se generen durante la misma, se va a constituir un instrumento basado en las filosofías del método kaizen y las 5S, así como también en las políticas de la empresa, para así poder alcanzar sus objetivos de innovación y aumento de la productividad.

En el proyecto de dulce cacao de Venezuela C.A., se aplicaran todos los conocimientos adquiridos durante la carrera de Administración, en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”; el desarrollo de esta propuesta tendrá una duración de 4 meses del año 2023.

Capítulo II

Marco Teórico

El marco teórico es la recopilación de antecedentes de la investigación, mismos que dan sustento bibliográfico y referencial para obtener experiencias de utilidad para el diseño del estudio propuesto, al respecto, Hurtado (2000) lo define como: “Un conjunto de ideas, generalmente ya conocidas en una disciplina, que permiten organizar los datos de la realidad para lograr que de ellas puedan desprenderse nuevos conocimientos” (pag.83). es decir, que el marco teórico amplía la descripción del problema de investigación.

Antecedentes de la Investigación

Según Reyes Iturralde (2022) en su trabajo titulado “Plan de mejora de procesos para aumentar la productividad en el área de producto terminado y expediciones de una industria chocolatera”, su objetivo general fue elaborar un plan de mejora de procesos para aumentar la productividad en el área de producto terminado y expendio en una industria chocolatera, se utilizó herramientas como: análisis de productividad, índice de costo beneficio, diagrama de Ishikawa, indicadores de productividad, etc., bajo los lineamientos de los autores Villaseñor (2007), Hernández & Vizán (2013) y Rajadell Carreras & Sánchez García,(2010), todo ello articulado en colaboración con la empresa.

La metodología usada fue de tipo mixta, al tener características tanto cualitativas como cuantitativas, su población y muestra fue de 37 trabajadores y su técnica de recolección de datos fue la revisión documental como técnica de herramienta y registro de la producción y los materiales, la cual fue validada por expertos en el tema en cuestión, en base a la

validación realizada se probó que el impacto de las 5S puede ser muy provechoso, pero si se quiere visualizar el beneficio del mismo, hay que evaluar el estado actual de la empresa antes de que las 5S intervengan en cada aspecto de la organización, esto se relaciona con la investigación en curso porque ambas tienen como propósito mejorar la productividad a través de la aplicación de las 5S, una través de solamente estas, y la otra por medio de aplicarlas con enfoque hacia el método kaizen.

En este orden de ideas, Núñez Vega (2021) en su trabajo titulado “Aplicación de la metodología kaizen para la gestión de almacén en una empresa mezcalera”, tuvo como objetivo general aplicar una estrategia de mejora continua en el almacén de la empresa Mezcal de Amor S.A.P.I. de C.V. implementando la metodología de Kaizen para perfeccionar los indicadores, en este trabajo la metodología usada fue de tipo cuantitativa, y de tipo documental, se usaron distintas fuentes de información, a través de las cuales se recopiló información relevante, en la cual se resaltó aspectos como la recepción y resguardo de insumos para envasar diversos tipos de mezcal, así como también la recepción y resguardo del producto terminado y de los productos en proceso.

Para consolidar la información se usaron bases de datos previamente elaborados para resaltar las problemáticas del deficiente control en la gestión del almacén y la falta de clasificación, orden y estandarización del área de resguardo de insumos, lo que provoca que haya materiales extraviados y rezagados, por la inconsistencia en el control, la disciplina y la falta de conocimiento, por eso se resalta y se evidencia la importancia del método kaizen en la gestión de una organización.

Así mismo, Gómez Kou y Rodríguez Lozada (2018) en su trabajo titulado “Implementación de la metodología 5S en el área de logística del hospital Teodoro Maldonado Carbo,”, tuvo como objetivo general implementar la metodología 5S en el área de logística en el hospital Teodoro Maldonado Carbo, en este trabajo las metodologías usadas fueron de tipo descriptiva y semi-cuantitativa, se usaron distintas fuentes de información, a través de las cuales se recopiló información de importancia, en las cuales se resalta aspectos como la determinación de recursos disponibles, la capacitación previa del personal del área de logística para la ejecución de cada una de las 5S y la evaluación de los alcances de las 5S en el área de logística

Para consolidar la información se usaron bases de datos previamente elaborados para resaltar las problemáticas de la falta de control, lo que provoca que haya medicina y suministros sin movimiento, esto provoca pérdidas porque el inventario pasa a ser caduco y obsoleto, el desorden y la falta de limpieza en el área, debido a que esto provoca numerosos retrasos en el despacho de medicamentos a las demás áreas del hospital, lo cual afecta a la calidad del servicio brindado por eso se enfatiza y se hace notar la importancia de las 5S en la gestión de una organización.

En relación a la elección de los trabajos en cuestión, se debió a que uno se relaciona con el estudio y análisis del proceso administrativo, otro se relaciona con la implementación del método kaizen en una organización, y el otro se relaciona con la implementación de las 5S en una organización, demuestran la vital importancia que tiene para un negocio el buen manejo del proceso administrativo, y también demuestra lo sumamente beneficioso que es para una empresa la implementación del método kaizen, así mismo demuestra lo

beneficioso que es para una empresa la organización de la misma a través de las 5S, Rocha Torres y Russian Guevara (2015) en su trabajo titulado “Relación entre el compromiso organizacional y la productividad laboral bajo principios kaizen” tiene como uno de sus objetivos específicos Identificar los principios rectores del kaizen aplicados en una empresa del sector financiero en el área de Caracas durante el año 2015, la metodología usada fue de tipo descriptiva y correlacional.

Como resultados se obtuvieron que los trabajadores consideran que el trabajo en equipo es importante para la integración social, así mismo consideran que la empresa siempre los actualiza profesionalmente e informan de oportunidades de ascenso, también concluyeron que la empresa incentiva dentro de la organización el liderazgo, y en sus 2 últimos indicadores concluyeron que la organización es promotora de las mejoras continuas y la organización del lugar, finalmente promueven que se mejoren los procesos, porque es el mismo personal quien sabe cómo pueden mejorar el entorno organizacional, de las conclusiones se consignó todas las mejoras que trae consigo el método kaizen, no solamente aplicadas a las áreas de producción, si no también al comportamiento y a la cultura organizacional, porque el método kaizen es una filosofía integral que se puede aplicar a cualquier área de la organización.

Reseña Histórica

Dulce cacao de Venezuela C.A. es una microempresa ubicada en la urbanización Ciudad Varyna, sector las cumbres IV etapa, en la parroquia Alto Barinas del Municipio Barinas,

en el Estado Barinas, fue fundada en el año 2018 por la emprendedora Jaqueline Puentes, esta empresa se dedica a la creación, fabricación y comercialización de productos a base de cacao como chocolates en barra, bombones rellenos de praliné, pastillas de cacao en taza, cacao en polvo, entre otros, su idea de negocio viene a través de la necesidad de crear un emprendimiento donde se pueda comercializar un chocolate más artesanal, orgánico, natural y de altos estándares de calidad, un chocolate que resalte y exprese sus raíces andinas y su amor por el cacao.

Dulce cacao de Venezuela ha comercializado sus productos por varias vías, por ejemplo, gracias a los esfuerzos de su fundadora varios negocios locales ya comercializan el cacao en polvo de dulce cacao de Venezuela, así mismo, sus demás productos, como las barras de chocolate, bombones y pastillas de cacao son fabricados y vendidos por encargo, actualmente, dulce cacao de Venezuela C.A. está creciendo y generando más ingresos, es por ello que necesita reformar sus estructuras y procesos para aumentar su producción de forma efectiva.

Misión

Fabricar y distribuir chocolate de alta calidad que satisfaga plenamente a nuestros consumidores y clientes, optimizando la rentabilidad del negocio, contando para ello con el respaldo y compromiso de nuestros proveedores así como la identificación con las metas de nuestra organización en un ambiente dinámico y de alta motivación al logro.

Visión

Consolidar la imagen de Dulce cacao de Venezuela como una marca venezolana de prestigio; respaldo fundamental del chocolate que elaboramos con esfuerzo, ética y responsabilidad en manos de nuestros consumidores y clientes.

Valores

Calidad, como garantía de nuestros productos

Compromiso, con nuestros consumidores y clientes, con nosotros mismos y con nuestro país

Motivación al logro, de nuestros objetivos y nuestras metas

Bases Teóricas

Método kaizen

El método kaizen es el método de gestión empresarial que busca implementar mejoras, reducir ineficiencias y errores para aumentar la productividad de manera continua, que describe las mejoras de procesos organizacionales en todos los niveles jerárquicos, es una metodología que propone ver los problemas como áreas de oportunidad para mejorar las cosas, el método kaizen dice que no importa que tan grande o pequeño sea un logro, siempre hay que buscar que las mejoras sean constantes, en palabras de Graban y Swartz (2012), se le puede definir así: “Un “kaizen” es una pequeña mejora llevada a cabo por los que realizan el trabajo en un departamento. Se trata de una pequeña mejora, de bajo coste y bajo riesgo que puede ser implantada fácilmente. Kaizen es una metodología y una filosofía que se debe aplicar de forma continua para motivar y retar a todos los miembros de la

organización para que utilicen la creatividad con la finalidad de mejorar su trabajo diario” (pag.6).

La palabra kaizen proviene de los vocablos japoneses “kai” que significa mejorar, y “zen” que significa bueno, esta filosofía se origina en Japón en la década de los 50, en el marco de la reconstrucción japonesa al término de la 2da guerra mundial, pero fue el consultor y teórico organizacional japonés Masaaki Imai, dentro del contexto del boom económico japonés de los años 70 que le dio forma al método kaizen, para poder lograr mejoras constantes en los procesos de producción de las empresas japonesas, el ejemplo mas conocido de la aplicación del método kaizen es la empresa automotriz Toyota, la cual lo implementa por medio de las 5 premisas de este método, donde encontramos:

1)Eliminar, que consiste en identificar y clasificar lo que sirve y lo que no sirve en los procesos organizacionales, para que así, el proceso cuente solamente con las herramientas y funciones que en realidad necesite, 2)organizar, que es ordenar lo previamente clasificado para encontrar la forma más fácil de realizarlo, en este paso es donde se detectan los tiempos improductivos para eliminarlos,3) limpiar, para así tener un buen mantenimiento en el área de trabajo y se eliminen residuos, 4) estandarizar, que significa asegurarse de que los cambios implementados estén funcionando, 5)ser disciplinado, que consiste en fomentar en el personal el autocontrol y la disciplina para mejorar la productividad

Estas premisas significan que todos los trabajadores, sin importar su lugar en la jerarquía organizacional evalúan su lugar de trabajo, y en caso de encontrar alguna falla o anomalía, es responsabilidad de todos encontrar una solución y aplicarla. Es gracias a este método que

Toyota posee un marcado carácter de innovación, fue esta empresa la que comercializó el primer sistema de estacionamiento automático y la caja de cambios automática de 8 y 10 velocidades, así mismo, es pionera en la producción de automóviles basados en la tecnología de combustible híbrida (véase el modelo Toyota Prius).

Clasificación del método kaizen

El creador del método kaizen, Masaaki Imai introdujo tres segmentos de actividad de mejora: kaizen orientado a la gerencia, kaizen orientado a los grupos, y kaizen orientado al individuo, estos tienen claros paralelismos con la estructura de Toyota:

Kaizen orientado a la gerencia

Es el kaizen que involucra el rediseño y la mejora a gran escala de la organización, de acuerdo a Graban y Swartz (2012) citando a Imai (1986): “son un número pequeño de los problemas estratégicos más importantes” (Pag.55)., es decir, para la mejora y fortalecimiento de la organización se deben de identificar los problemas de mayor importancia, aquellos que afectan a las estrategias, tanto operativas como gerenciales de la empresa.

Kaizen orientado a los grupos

El kaizen orientado a los grupos involucra a un equipo que es formado para trabajar en las mejoras de su sitio, en la perspectiva de Graban y Swartz (2012) se puede decir que: “Imai escribió sobre el uso del kaizen para desarrollar personas, un tema común en Toyota y en la filosofía de gestión eficiente, diciendo que los grupos kaizen a menudo se formaron

inicialmente con el propósito de estimular el desarrollo cruzado entre sus miembros” (Pag.55).

Kaizen orientado al individuo

Este tipo de kaizen incluye la oportunidad casi infinita para los individuos de hacer mejoras locales al trabajar con supervisores para implementar sus propias sugerencias, graban y swartz (2012) nos dicen que: “de acuerdo a Imai, el punto de partida del kaizen es que el trabajador adopte una actitud positiva hacia el cambio y mejore la forma en que trabaja” (Pag.55). esto debido a que, el kaizen es considerado un refuerzo moral.

Principios del método kaizen

1-Pedir

Consiste en preguntar a los trabajadores sus ideas y opiniones sobre el trabajo que realizan, para que así puedan crear ideas o métodos que les permita realizar sus labores de forma más fácil, para que así se puedan identificar oportunidades de mejora, de acuerdo a la perspectiva de graban y swartz(2012) se puede explicar así: “Hay muchas otras cosas que los directivos deben hacer para animar al kaizen, pero se debe empezar por preguntar a las personas para que busquen ideas enfocadas a hacer el trabajo más fácil. Cuando desarrollan esas ideas, están participando en la mejora del sistema en el que trabajan.” (pag. 22).

2-Dar autoridad

A los trabajadores, a través del método kaizen, se les debe dar autoridad para mejorar sus puestos de trabajo, esto se hace después de pedirles que identifiquen las oportunidades de mejora, los directivos deben darles a los trabajadores la autoridad para que tomen las

acciones para implementar las mejoras correspondientes en su espacio de trabajo, de este modo, graban y swartz(2012) explican que: “Al principio, los directivos y supervisores pueden sentirse incómodos, por muchas razones, con la idea de permitir que sus equipos hagan cambios. El hecho de dar autoridad no debe verse como una ecuación “gano–pierdes” entre los responsables. Los directivos pueden (y deben) participar en estas mejoras implicándose de forma colaborativa. En la cultura kaizen, un responsable tendrá mejor imagen si su equipo realiza mejoras.”(pag.23). El método kaizen requiere que los directivos se involucren cuando su personal necesite ayuda, incluso en los momentos en los que quieran hacer mejoras que van más allá de su propio trabajo y de su propio equipo.

3-Reconocer

Registrar y exponer las mejoras en público permite que la o las personas que las hicieron reciban el reconocimiento que merecen, lo cual contribuye a la motivación de los empleados para seguir implementando mejoras, graban y swartz(2012) explican que: “Los responsables, los supervisores y encargados pueden reconocer las mejoras localmente en sus departamentos. Las mejores pueden presentarse en lugares de mucha visibilidad, como la cafetería o los pasillos, para que todos las vean. Muchos directivos piensan, de inicio, en reconocimientos económicos a las personas que participan en el kaizen, pero hay otros métodos que permiten el reconocimiento a los profesionales y evitan algunos de los problemas que generan los incentivos económicos”. (pag.23).

4-Compartir

Graban y Swartz(2012) explican lo beneficioso que es para todas las áreas de la organización el compartir los métodos y estrategias kaizen para la mejora integra de todas las áreas de la empresa: “Compartir permite que otros se beneficien de las ideas, y descubran que también pueden hacer mejoras similares en sus puestos de trabajo. Esto ayuda a difundir las buenas ideas en la organización, involucrando a todos en la mejora”. (pag.23)., cuando las ideas se comparten en la organización, se hace visible el verdadero poder del método kaizen.

5S

5S es la metodología japonesa que ayuda a mejorar la productividad, las 5S obtienen su nombre a partir de las iniciales de las letras japonesas que conforman los puntos a seguir donde sean aplicadas, estas son, seiri(clasificación),seiton(orden),seiso(limpieza), seiketsu(estandarizacion), shitsuke(disciplina), estas se originan en las decadas de 1950 y 1960 en plena expansión de Japón, de la mano de los fundadores de la empresa Toyota, Sakichi toyoda, y su hijo Kiichiro Toyoda, y el ingeniero Taiichi Ohno, crearon esta metodología para encontrar una solución alterna a la cadena de Ford o cadena de montaje que empezaba a crear problemas laborales quedando obsoleta. De acuerdo a Gómez Kou y Rodríguez Lozada (2018) se puede definir de la siguiente manera a las 5S:

“Es una filosofía para organizar el trabajo de manera que disminuya el desperdicio, asegurando así que las áreas de trabajo se mantengan sistemáticamente limpias y organizadas, mejorando así la productividad, seguridad, siendo la entrada de información

para la implementación de procesos esbeltos. Esta metodología es adoptada por varias organizaciones, sin importar el giro del negocio” (pag.13).

Las 5S tienen como fin lograr un mayor orden, eficiencia, y disciplina en el lugar de trabajo, esta metodología debe sostenerse por una cadena de acciones transversales para lograr que la organización se adapte al momento de implementarla.

Al implementar esta técnica, se tiene como resultado el mejorar los tiempos, es decir, reducirlos de tal forma en la que el proceso se vuelva más proactivo, eficaz y eficiente y así como el desarrollar la creatividad, crecimiento y comunicación del personal operativo ya que al estandarizar su área de trabajo, garantizamos su seguridad y autoestima al tener un ambiente laboral organizado y estable. Cada una de las 5S ayuda a que esta metodología sea una de creación y mantenimiento de un entorno de trabajo organizado, limpio, de alta eficacia y de alta calidad, es por ello que se debe conocer en que consiste cada una de las 5S.

En las organizaciones, los espacios y lugares donde se realiza el trabajo se deben de conservar con cierto grado de limpieza y organización, esto, para que los trabajadores tengan un entorno limpio y ordenado donde trabajar, sino también para que los mismos no estén expuestos de riesgos laborales de cualquier índole, ya sea riesgos a su salud o a su integridad física, así como también que el área de trabajo no esté llena de elementos innecesarios esparcidos en la misma, porque podría incrementar el tiempo no dedicado a los procesos de la empresa.

Etapas de las 5S

Seiri/Clasificación

En las organizaciones, los espacios y lugares donde se realiza el trabajo se deben de conservar con cierto grado de limpieza y organización, esto, para que los trabajadores tengan un entorno limpio y ordenado donde trabajar, sino también para que los mismos no estén expuestos de riesgos laborales de cualquier índole, ya sea riesgos a su salud o a su integridad física, así como también que el área de trabajo no esté llena de elementos innecesarios esparcidos en la misma, porque podría incrementar el tiempo no dedicado a los procesos de la empresa. Esta es la primera S, la etapa conocida como seiri, que se traduce al castellano como clasificación, en la perspectiva de Navarro (2020) se puede acotar que:

“Se trata de separar lo necesario de lo que no lo es, además de inspeccionar el tráfico de elementos para erradicar obstáculos y componentes innecesarios que generan desperdicios, exponiendo al operario a posibles riesgos mecánicos y ergonómicos al laborar en un área llena de obstáculos y elementos innecesarios por todo el lugar, generando el incremento de tiempos y actividades no enfocadas al proceso de la línea”(Pag.58).

Seiton/Orden

Esta etapa actúa como mecanismo de organización de los objetos útiles, para así no perder tiempo en tener que ubicarlos, para que el operador optimice el tiempo y lo utilice dentro de la línea , para ordenar, de acuerdo a Piñero E.A.(2018) es necesario:

“Exponer en un lugar de fácil acceso y que se puedan apreciar los componentes, no se debe tomar decisiones a la ligera eso no garantiza efectividad, es necesario pensar y estudiar detenidamente antes de decidir. Tiene relación con qué tanto optimice el tiempo

encontrando algo lo más rápido posible y a su vez regresarlo de manera sencilla a su lugar de origen una vez que se haya terminado de usar. Con todo lo antes expuesto, se busca puntualizar un espacio con sus debidas señalizaciones, generando interés del cual será de la palestra pública para todos los interesados en el desarrollo, y el correcto funcionamiento” (Pag.76).

Seiso/Limpieza

Esta etapa ayuda a mantener la limpieza de las áreas de trabajo, así como también ayuda, en palabras de Murrieta (2016):

“A reconocer contratiempos reales o deficiencias potenciales, es decir, establecer porque se originó la suciedad, si esto fue normal o no, y más que todo comprobar que esta funcione correctamente para que el siguiente operador no tenga ningún problema y no se retrase el proceso” (pag.69).

En esta etapa, para desempeñar las actividades laborales, todos los involucrados deben conocer la importancia que tiene mantener las áreas de trabajo limpias y organizadas, cada trabajador al inicio y al final de la jornada de trabajo, debe realizar la limpieza desechando algún tipo de suciedad del área de trabajo, para mantener limpia el área de trabajo todos deben comprometerse a hacerlo sin necesidad de que se los ordenen, el objetivo de esta etapa es conocer e identificar donde se origina el desaseo, para focalizar la manera más apropiada para limpiar el desaseo. Se debe hacer énfasis en mejorar y precautelar los diferentes equipos, por que el ser humano es muy visual, y estando en un área sucia o

desaseada podría afectar el poder obtener un desarrollo adecuado en las tareas que sean distribuidas.

Seiketsu/Estandarización

En esta fase se emplea la táctica de adherir un procedimiento al punto en que el orden y la estructuración sean componentes de suma importancia, la estandarización tiene como propósito establecer normas y procedimientos para prevenir el desorden y la suciedad dentro del área de trabajo, y así mismo poder lograr el cumplimiento de las 3 primeras S, un ejemplo de esto, de acuerdo a Chistino (2021):

“La elaboración de la disposición de planta general y por estación dentro del espacio de trabajo, de esta manera le será mucho más fácil al operador identificar la ubicación de cada elemento que conforma su área de trabajo y entender la manera en la que debe permanecer dicha área. Para ello es necesaria la visualización, es una gestión continua de la Estandarización que trata de eludir que decline el interés, creando formas para proceder” (pag.93).

Una forma de llevar a cabo la estandarización es el uso de afiches, porque de esta forma se plasma la información sobre las actividades que se van a efectuar, así se busca conservar el funcionamiento de la maquinaria que disponen para las labores diarias, para que así, en palabras de Chistino (2021):

“Inculcar a cada colaborador de una manera más visual las diferentes normativas en beneficio de los empleados y por ende se refleja en la producción de la empresa. Los

resultados se manifiestan a la persona responsable de manejar e implementar las 5S's en esa área" (pag.100).

Shitsuke/Disciplina

Es la etapa que busca tener a todas las personas comprometidas con el cumplimiento de las normas, tanto técnicas como éticas, para que así, pueda permanecer la mejora continua tanto a nivel personal como a nivel de la empresa en general, esta etapa, de acuerdo a Herrera G.(2017):

“Tiene por objetivo controlar al personal de la empresa por medio de efectuar normativas, el auto controlar y optimizar el compromiso individual o colectivo para con sus actividades correspondientes de cada colaborador destacando la comunicación, liderazgo y trabajo en equipo manteniendo un área y ambiente laboral estable y libre de desperdicios”(pag.125) .

Proceso administrativo

El proceso administrativo es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planificación, organización, dirección y control, las cuales se desarrollan con el objetivo de aprovechar todos los recursos con los que la organización cuenta, para así lograr los objetivos de la misma, de acuerdo a Cano plata (2017) se puede definir de esta manera: “Se refiere a todos los momentos de gestión de la Administración; orientados a garantizar el cumplimiento misional y al logro de los objetivos propuestos, a través del uso adecuado de los recursos” (pag.22).

La importancia de este proceso radica en que las organizaciones como estructuras y entes sociales deben armonizar a sus elementos fundamentales, las personas, las tareas y la administración, el proceso administrativo busca siempre armonizar estos 3 elementos, bien sea por medio de planear acciones, integrar recursos, ejecutar tareas, organizar las actividades, ordenar y controlar los resultados, pero sobre todo generar mecanismos de comunicación para dar a conocer sus ideas. El proceso administrativo posee 4 etapas, cada una es fundamental para cualquier organización, estas 4 etapas son totalmente dependientes entre sí, no son autónomas.

Etapas del proceso administrativo

Planificación

La planificación es el proceso mediante el cual los directivos de la organización trazan el rumbo de la misma, esta comienza con la visión de los directivos de la organización, la visión comprende las expectativas que tanto los accionistas como los directivos tienen para esta, así como también se debe abarcar la misión de la empresa, esta es el propósito que persigue la misma. La planificación comienza principalmente con la fijación de objetivos, la creación de políticas organizacionales y la creación de estrategias que establezcan como se va a llevar a cabo, para esto se debe tomar en cuenta varios aspectos, se debe siempre tomar en cuenta las fortalezas, oportunidades existentes al momento de realizarla, pero también las debilidades y amenazas existentes, así mismo se debe tomar en cuenta el tiempo.

Una planificación se puede realizar a corto plazo o a mediano plazo, abarcando un periodo de 1 año a 5 años, y a largo plazo, abarcando periodos de 5 a 10 años, Robbins y Coulter(2018) definen así a la planificación: “consiste en definir las metas de la organización, establecer estrategias para lograrlas y desarrollar planes para integrar y coordinar las actividades laborales”(pag.254), en este orden de ideas, Cano plata(2017) define así a la planificación, “Es un acto intencional de ejercer influencia formal y positiva sobre el curso, rumbo y porvenir de una organización”(pag.30).

la planificación posee una enorme importancia para la organización, porque esta permite evaluar el mejor enfoque para la misma, al ser un instrumento estratégico permite identificar oportunidades y estructurar todas las actividades de la organización, y es por medio de esta que se puede esclarecer cuales son los medios con los que se cuenta para lograr los objetivos, no realizar una planificación o no hacer ningún proceso de planificación es muy perjudicial para la empresa porque se está trabajando a ciegas, al no saber qué se va a hacer y no saber con qué se cuenta es siempre perjudicial para la organización.

Organización

La organización consiste en estructurar las relaciones existentes entre las funciones, niveles y actividades de todos los elementos de la organización, para lograr la eficiencia dentro de la planificación y los objetivos de la misma, Cano Plata (2017) lo define así, “Un número muy reducido de jefes que regulan las actividades de muchos subordinados; en la cima se toman las decisiones, se fijan objetivos y de allí hacia abajo se comunican esas

decisiones y objetivos para que se les dé cumplimiento”(pag.54), en este orden de ideas, Robbins y Coulter(2018), lo definen de esta forma, “Función administrativa que implica disponer y estructurar el trabajo para lograr las metas organizacionales”(pag.348).

La organización abarca responder varias preguntas, empezando por, ¿Quién va a realizar la tarea?, para esto se deben definir responsabilidades y obligaciones, y se hace diseñando una estructura organizacional, la cual es la disposición formal de los puestos de trabajo en el seno de la misma, esta se plasma en un organigrama, que es la representación gráfica de la estructura de la empresa, donde se define la jerarquía de cargos estableciendo las responsabilidades y obligaciones según el cargo, así mismo organizar abarca responder la preguntas de cómo y cuándo se van a realizar las tareas, mediante la creación y diseño de los procesos de negocios, por medio de los cuales se establecen la forma en que se deben realizar las tareas y la secuencia en que deben realizarse, si una empresa no realiza este proceso tan importante, generaría innumerables perdidas económicas y muchas veces por la falta de organización no se podrán echar a andar los procesos productivos y tareas diarias en las distintas áreas funcionales de la empresa.

Dirección

La dirección es la influencia positiva y voluntaria para que se pueda realizar todo lo que se ha planeado y organizado, significa hacer que las cosas se hagan, y las probabilidades de que lograr que las cosas se hagan siempre aumenta si se ejerce liderazgo, supervisión efectiva, motivación y comunicación sobre los miembros de la organización, este aspecto es muy importante, ya que todo directivo debe tener habilidades interpersonales de este tipo,

sobre todo para poder ejercer la comunicación interpersonal como la comunicación organizacional.

De acuerdo a Cano Plata(2017) citando a Koontz, Weihrich y Cannice (2008), se puede definir a la dirección como: “el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo” (pag.412), no saber dirigir o liderar en una organización es una de las cosas más perjudiciales que pueden haber , porque si no se dirige, no se puede marcar un rumbo, no se puede materializar los logros de los objetivos establecidos en la planificación, y sobre todo, no se puede lograr todo lo establecido en la visión de la empresa.

Control

El control es la medición del desempeño de todo lo que se ejecutó, comparándolo con los objetivos y metas fijados, es acá donde se detectan errores y se toman las medidas necesarias para corregirlo, se puede decir que el control es, según Cano Plata (2017), “Proceso mediante el cual se garantiza que los propósitos y políticas de una empresa se cumplan y que los recursos disponibles para ello estén siendo administrados adecuadamente en términos de eficacia y eficiencia.”(pag.104), asimismo Robbins y Coulter (2018), se refieren al control de esta forma, “Es el proceso de supervisar, comparar y corregir el desempeño laboral” (pag.596).

Todo directivo debe siempre ejercer la función del control, aun si sus unidades tienen el desempeño esperado, el control es la única forma de comprobar que en realidad sea así, evaluando actividades se llevaron a cabo y comparando el desempeño ejecutado con el

estándar establecido para el desempeño, el control siempre debe realizarse siempre en todos los niveles, es decir , a nivel estratégico, a nivel táctico y a nivel operativo, por esto, el control es muy importante en las empresas, porque de no hacerlo, no se puede saber si en realidad los objetivos de la organización se están cumpliendo, o si existen errores de planificación o de organización que deban ser enmendados, es por esto que el control es también de suma importancia para toda empresa.

Productividad

La productividad es la relación existente entre los insumos y los productos de un sistema productivo, de acuerdo a Canaza Larico (2021) citando a Montes(2019) se puede explicar de esta forma: “Comprende el hecho de desarrollar las actividades empresariales en el tiempo y con la utilización de los recursos establecidos para ello, es decir, la relación que se muestra en el resultado final durante un periodo específico en la empresa y los medios que fueron utilizados para conseguir la producción”(pag.6).

Existen dos factores estrechamente ligados a la productividad, la eficacia y la eficiencia, la eficacia tiene como propósito optimizar y agilizar la productividad de los procesos, los materiales y los equipos, de acuerdo a Canaza Larico (2021) citando a García(2019) se puede definir a la eficacia así; “Es un criterio muy relacionado a la calidad, adecuación al uso, satisfacción del cliente, por ejemplo, cuando la gestión está fallando en la eficacia, las acciones correctivas estarán orientadas a mejorar la calidad del producto, la satisfacción del cliente y la empresa”(pag.17).

En este orden de ideas, la eficiencia es la que mide los beneficios y el gasto de energía, la eficiencia se da cuando se usan menos recursos para el logro de los objetivos organizacionales, o en sentido contrario, cuando con menos recursos, o con la misma cantidad de recursos, se pueden lograr más objetivos, en la perspectiva de a Canaza Larico (2021) citando a García (2019), se puede definir de esta forma:

“El término eficiencia se emplea para relacionar los esfuerzos frente a los resultados que se obtengan. A mayores resultados, mayor eficiencia. Si se obtiene mejores resultados con el menor gasto de recursos o menores esfuerzos, se habrá incrementado la eficiencia. Dos factores se utilizan para medir o evaluar la eficiencia en las organizaciones: “Costo” y “Tiempo” ” (pag.17), La eficiencia es algo indispensable en la productividad, debido a que esta es la que mide los beneficios y la inversión de energía, por ende, la eficiencia se debe controlar porque es así como se puede evaluar y supervisar la forma en que los objetivos del sistema productivo son logrados.

Bases Legales

De acuerdo a las perspectivas de Palella Stracuzzi y Martins Pestana (2010) se puede decir que las bases legales son: “toda normativa legal vigente sobre la cual se apoya la investigación” (pag.96)., así mismo, las bases legales otorgan credibilidad a los resultados obtenidos en la investigación. En este orden de ideas, las bases legales de este trabajo se orientan hacia las leyes relacionadas a la protección y promoción de la pequeña y mediana empresa, es por ello que se refiere a:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Artículo 57

Toda persona tiene derecho a expresar libremente sus pensamientos, sus ideas u opiniones de viva voz, por escrito o mediante cualquier otra forma de expresión, y de hacer uso para ello de cualquier medio de comunicación y difusión, sin que pueda establecerse censura.

Artículo 112

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

Artículo 308

El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno.

Sistema de variables

Al hablar de un sistema de variables, se refiere a todo aquello que se va a medir, controlar y estudiar en una investigación, Márquez (2000) acota al respecto que: “el sistema de variables permite la definición precisa del are y la identificación del conjunto de variable a estudiar. Entendiendo como variable la capacidad que tienen los objetos y las cosas de modificar su estado actual, es decir de variar y asumir valores diferentes” (Pág.194)

Operacionalización de las Variables

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Cuestionario	Entrevista
Nominal	Operacional			Ítems	Ítems
Programa 5 S	Es un método de gestión de procesos basados en los principios de orden y limpieza que practica la calidad, forma una base muy importante que conlleva a la productividad, promoviendo la participación activa mediante el trabajo en equipo, para la mejora continua en el ambiente de trabajo.	Etapas	Clasificación Organización Limpieza Estandarización Disciplina	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Productividad	Proceso en el cual intervienen elementos y actividades para obtener un resultado, cuando hay mejoras, estas se traducen en el hecho que, con menos recursos o con los mismos, se pueden obtener los mismos o mayores resultados respectivamente (productos y servicios).	Factores	Producto	6-7	6-7
			Infraestructura y equipos		
			Tecnología	8-9	8-9
			Materiales y energía		
			Métodos de trabajo	10	10
			Recursos humanos	11	11
			Sistema de Gestión de la calidad	12	12
Cambios económicos, sociales, demográficos			Métodos de trabajo		
			Cambios económicos, sociales, demográficos	13	13
Disponibilidad de recursos			Métodos de trabajo		
			Disponibilidad de recursos	14	14

Capítulo III

Marco Metodológico

En una investigación científica, es ineludible establecer los hechos a estudiar y las relaciones instituidas entre éstas. Así como explicar el enfoque del tema de estudio, los instrumentos a emplear, los pasos a seguir para obtener la información, determinar la manera de obtener los resultados en relación al problema investigado. Además de situar las condiciones de fiabilidad, objetividad y validez interna; para lo cual se requiere delimitar los procedimientos de orden metodológico, a través de los cuales se intenta dar respuestas a

las interrogantes objeto de la investigación. En este orden de ideas, Rangel (2017), expresa sobre el marco metodológico que: “es la guía que le indica al investigador cada una de las operaciones que debe realizar para probar su modelo, para confrontarlo con la realidad, para verificar en qué medida sus ideas son correctas” (Pág. 39).

Paradigma de la Investigación

El estudio está enmarcado en un modelo cuantitativo, porque la intención es la medición estadística de los elementos que conforman el estudio, Hernández, Fernández y Baptista, (2014) establecen que: “El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones”(Pág.4).

Además es un proyecto factible orientado hacia una investigación descriptiva. Según Tamayo y Tamayo (2013): “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de e la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente” (Pág. 35). Se busca averiguar la incidencia y los valores que se revelan en las variables. Implica un mayor nivel de profundidad esto es, proporcionar información en cuanto al qué, cómo, cuándo, dónde, en relación al objeto de estudio.

Tipo de investigación

Pérez (2017), indica que: “cuando se inicia el capítulo de la metodología lo primero que se encuentra el investigador es la definición del tipo de investigación que desea realizar. La escogencia del tipo de investigación determinará los pasos a seguir del estudio, sus técnicas como los métodos que pueden emplear en el mismo. En general determina todo el enfoque de la investigación influyendo en instrumentos, hasta la manera de cómo se analiza los datos recaudados” (Pág. 39).

La investigación de acuerdo al propósito está enmarcada en la modalidad de proyecto factible, Arias (2016), la define como: “una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización” (Pag.98). En este contexto, el desarrollo del proyecto se centrara en diseñar un programa 5S con enfoque kaizen que logre mejorar la productividad de la empresa dulce cacao de Venezuela C.A. para que esta logre alcanzar su máximo potencial, tenga una innovación continua y los errores de sus procesos productivos sean reducidos al mínimo

El estudio requiere un nivel descriptivo, debido al objetivo principal de Según Sabino (2016) establece que:

“La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento.

De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada” (Pág. 51).

El estudio se caracterizó por ser del tipo descriptiva, de campo y documental. Con respecto a la investigación de tipo descriptiva, Hernández, Fernández y Baptista (2014) plantean lo siguiente:

“Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan estas” (Pág. 92).

En razón a ello, el propósito de este trabajo de aplicación se orientó en proponer un programa 5S con enfoque kaizen implicando el nivel de profundidad para proporcionar información en cuanto al qué, cómo, cuándo, dónde, en relación al objeto de estudio. Esta investigación se fundamenta en la realidad de los hechos a partir de la interpretación de la información, desde la recolección de datos fiable que permitieron determinar el curso de acción a seguir para el diseño de la propuesta.

Diseño de la Investigación

Tomando en cuenta la modalidad que asume el proyecto de aplicación, el diseño del estudio se apoya en una investigación de campo, al ser tomada desde el lugar de los hechos para confeccionar el diagnóstico de acuerdo a la realidad y determinar las posibles soluciones a la situación. En correspondencia a esto la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL, (2014) expresan que los estudios de campo son:

“El análisis sistemático del problema en la realidad, con el propósito bien de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos en el desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios” (Pag.7).

Por otra parte se sustenta en una investigación documental, al respecto el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2017), la define como: “el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos” (Pág.15). Referente a ello, es necesario destacar que sirvió de apoyo a partir de la búsqueda, análisis de información y datos requeridos para la elaboración de la propuesta del plan estratégico formativo.

El diseño de la investigación se estructura en tres (3) fases de desarrollo metodológico los cuales son:

Fase de Diagnóstico: En el primer lugar se orienta hacia el conocimiento de los problemas existentes en la realidad objeto de estudio; por tanto se define el problema de investigación atendiendo a los criterios técnicos.

Fase de Aplicación y Análisis: Se determina el objetivo general y los específicos, siguiendo el método de investigación correspondiente, aplicando el instrumento para el análisis y presentación de los resultados.

Fase de Diseño: se relaciona con el objetivo Nro. 3 que es Diseñar un programa 5 S con enfoque Kaizen para el mejoramiento continuo de la productividad en la empresa Dulce Kacao de Venezuela, C.A- Municipio Barinas

Población y Muestra

Población

En las investigaciones se requiere de la presencia de un conjunto de individuos o fenómenos, sobre los cuales se establece la caracterización de sujetos de estudio, a los que se denomina población, es la totalidad de los individuos involucrados en el problema o fenómeno a estudiar, donde cada uno de ellos posee una característica común con el grupo, la cual, todo investigador trata de obtener para estudiarla y dar origen a los datos de la investigación; al respecto, Tapia (2017), expresa que la población o universo “constituye la totalidad de un grupo de elementos u objetos que se quiere investigar, es el conjunto de todos los casos que concuerdan con lo que se pretende investigar” (Pág.14). En lo que se respecta a la población objeto de estudio, está conformada por seis (6) personas, la fundadora de la empresa, su esposo, su hija, y 3 trabajadores que hacen vida en la empresa

Muestra

Para determinar la muestra en este trabajo se consideró el tipo de investigación y ciertos parámetros que permiten seleccionar los sujetos que serán sometidos a objeto de estudio; con esta finalidad, Balestrini (2006) define a la muestra como: “cada una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible.” (Pág.141), en este orden de ideas, la primera muestra dentro de

este estudio está representada por la totalidad de la población, es decir, las seis (6) personas que hacen vida en la empresa

Técnicas e Instrumentos de Recolección de información

Para el desarrollo de la etapa diagnóstica, es muy necesario el uso de técnicas e instrumentos de recolección de la información que permitirá a las investigadoras realizar sus interpretaciones con el objetivo de comprender el problema; La técnica de recolección de datos constituye las diferentes formas que permiten el levantamiento de la información para determinar las necesidades existentes en una empresa objeto de estudio, Es decir, es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información para realizar un análisis específico de una situación dada. Según Arias (2012, Pág 111) Son las distintas formas o maneras de obtener la información, así mismo señala que los instrumentos son medios materiales empleados para recoger y almacenar datos.

No obstante, para poder registrar la información que se obtenga de la encuesta, se debe buscar un instrumento que se compactible con el tipo de técnica para ser usado por las investigadoras o los mismos informantes dependiendo del modelo que se elige; este instrumento debe ser preciso para registrar la información de manera fácil y en el mismo momento que sea dada por ellos. Por tal motivo, se seleccionó el cuestionario como instrumento de apoyo a la encuesta, ya que es el considerado más idóneo para guardar la información.

En esta perspectiva, se señala que el cuestionario es una estrategia que permite a los investigadores, entrar en contacto o no con los individuos del contexto; en relación con lo expuesto, Arias (2012), expresa que el cuestionario: “es la modalidad del encuesta que se

realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (Pág.74). Para la elaboración de este cuestionario se estructuraron las preguntas de acuerdo a las variables, dimensiones e indicadores en relacionados con el problema estudio.

Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de información

Validación del Instrumento

De acuerdo a las opiniones y perspectivas de Hernández, Fernández y Baptista (2014) se puede definir a la validez del instrumento como: “la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (Pág.200). Es decir, es válido si su método de investigación es capaz de responder a las interrogantes formuladas y los datos obtenidos se ajustan al contexto. En este estudio, se efectuará mediante el juicio de expertos; se seleccionara a tres de ellos, Cabero y Llorente (2013) citado por Galicia, Balderrama y Navarro (2017) el juicio de expertos es una estrategia con amplias ventajas; resumidas así: expresan los estudios de campo son:

“la teórica calidad de la respuesta que obtenemos de la persona, el nivel de profundización de la valoración que se nos ofrece, su facilidad de puesta en acción, la no exigencia de muchos requisitos técnicos y humanos para su ejecución, el poder utilizar en ella diferentes estrategias para recoger la información es de gran utilidad para determinar el conocimiento sobre contenidos y temáticas difíciles, complejas y

novedosas o poco estudiadas, y la posibilidad de obtener información pormenorizada sobre el tema sometido a estudio” (Pág.44)

Para ejecutar este procedimiento se entregara a cada experto una copia del cuestionario con los objetivos y la respectiva matriz de validación, donde cada uno de los especialistas marcara la correspondencia que a su juicio existe entre las preguntas del instrumento, los objetivos de la investigación y las variables formuladas para el estudio.

La determinación de la confiabilidad representa la ausencia de error aleatoria en un instrumento de recolección de datos, por ello, se aplican diferentes métodos con el objetivo de saber si el instrumento es realmente confiable, esto solo es posible cuando el instrumento se puede aplicar a diferentes individuos obteniendo siempre el mismo resultado. Al respecto, Hernández (2002) manifiesta que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados” (Pág.132). De modo que, es confiable si puede usarse varias veces en contextos similares obteniendo siempre los mismos resultados.

Para tal efecto, la forma más común de evaluar la consistencia interna de los instrumentos es utilizando la formula Kuder – Richardson que hace un evaluación de la ejecución de cada elemento, las fuentes de error que influyen en este método son el muestreo de contenido y la heterogeneidad que pretendan medir. Es el estimado de homogeneidad usado para instrumentos que tienen formatos de respuestas dicotómicas, (Si - No o Falso - Verdadero), la técnica se establece en una correlación que es basada sobre la consistencia de respuestas a todos los ítems de un test que es administrado una vez.

Fórmula para Cálculo del Coeficiente Kuder-Richardson

$$Rt = \left(\frac{n}{n-1}\right) * \left(1 - \frac{\sum p \cdot q}{vt}\right)$$

En donde:

Rt = Coeficiente de confiabilidad Kuder-Richardson.

n = Número de ítems que contiene el instrumento.

Vt= Varianza total de la prueba.

$\sum p \cdot q$ = Sumatoria de la varianza individual de los ítems.

Técnica del proceso de Análisis de la información

Al respecto Arias (2012) la describe como “distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuera el caso” (Pág.111). En consecuencia, una vez ejecutado el proceso de recolección de datos se usarán técnicas que permitirán ordenar, procesar, organizar, describir y analizar la información obtenida, construyéndose cuadros de distribución de frecuencias y porcentajes para datos no agrupados, presentándose gráficos; empleando para ello los procedimientos propios de la estadística descriptiva, conducente a construir las conclusiones y recomendaciones sobre el objeto de estudio

Capítulo IV

Análisis de la Información

En este capítulo se presentan los datos recopilados a través del uso del instrumento desarrollado específicamente para este propósito, con el fin de atender a las dimensiones e indicadores establecidos en la Operacionalización de las variables. Siguiendo este enfoque, Hurtado (2002) afirma que "Una vez que se hayan aplicado los instrumentos y se haya completado la recolección de datos, el investigador deberá organizarlos y llevar a cabo un análisis que le permita llegar a conclusiones acordes a los objetivos planteados inicialmente, con el fin de resolver el problema de investigación o proporcionar respuestas a la pregunta inicial" (p.181).

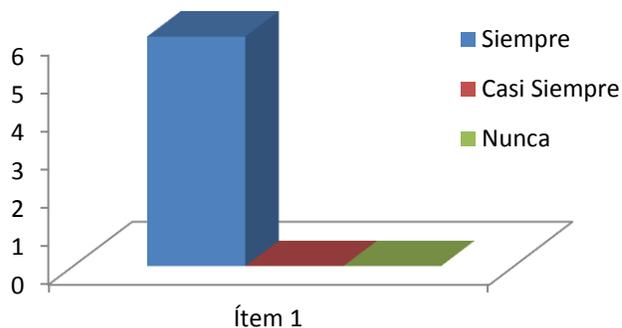
Para analizar la información, se implementaron los siguientes procedimientos: se estructuraron los ítems del cuestionario en relación a cada uno de los indicadores presentados en el cuadro de operacionalización de las variables. Posteriormente, se aplicaron a la muestra seleccionada, utilizando opciones de respuesta como "siempre", "casi siempre" y "nunca". Con los resultados obtenidos, se generaron tablas de distribución de frecuencias y porcentajes para cada dimensión e indicador, en función de la variable de estudio. En total, se elaboraron 14 tablas correspondientes al instrumento utilizado. Esta información fue representada gráficamente para permitir una interpretación adecuada de cada elemento. Como resultado, se obtuvieron los siguientes datos:

Personal de Dulce Kacao de Venezuela C.A.

Cuadro 2.

¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. ¿Se clasifican las materias primas y productos terminados separando los que se encuentran en exceso en el área de inventario o de proceso?

CATEGORIA	F	%
Siempre	6	100
Casi siempre	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	6	100



Gráfica 1. ¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. ¿Se clasifican las materias primas y productos terminados separando los que se encuentran en exceso en el área de inventario o de proceso?

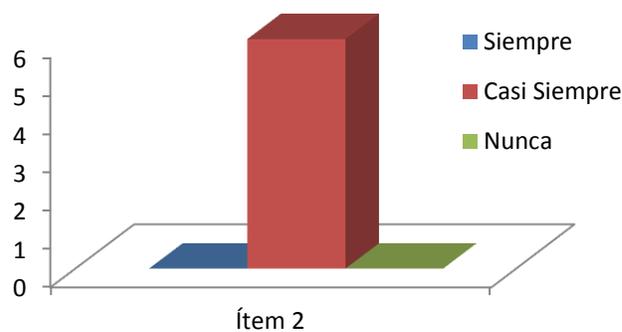
En el cuadro 2, grafica 1 se puede observar el 100% de los empleados afirmaron que en la empresa se clasifican las materias primas y productos terminados separando los que se encuentran en exceso en el área de inventario o de proceso. Tal como lo señala Jamshi y

Jain, (2016, citado por Corella y Olea,2023) “Para lograr una eficiente gestión sobre el inventario es necesaria una clasificación, una forma de organizar los productos de acuerdo con criterios selectos, dependiendo del caso, que habiliten una sencilla administración, planeación y control sobre grandes cantidades de material “(p.2).

Cuadro 3.

¿Se encuentra organizados los materiales, documentos y herramientas facilitando el desempeño de sus labores?

CATEGORIA	F	%
Siempre	0	0
Casi siempre	6	100
Nunca	0	0
TOTAL	6	100



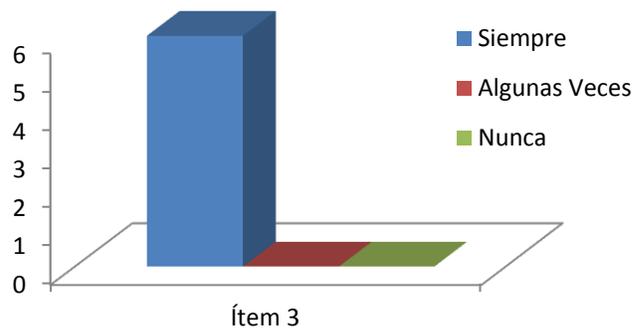
Gráfica 2. ¿Se encuentra organizados los materiales, documentos y herramientas facilitando el desempeño de sus labores?

En el cuadro 3, grafica 2 se puede observar el 100% de los encuestados señalaron que casi siempre en la empresa se encuentra organizados los materiales, documentos y herramientas facilitando el desempeño de sus labores. Al respecto parafraseando a Mera, (2021) la organización de los documentos, permite encontrarlos de mejor manera y con rapidez, con el fin de mejorar su distribución y almacenamiento (p.22)

Cuadro 4 .

¿Existe en las áreas de trabajo orden y limpieza?

CATEGORIA	F	%
Siempre	6	100
Casi siempre	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	6	100



Gráfica 3 . ¿Existe en las áreas de trabajo orden y limpieza?

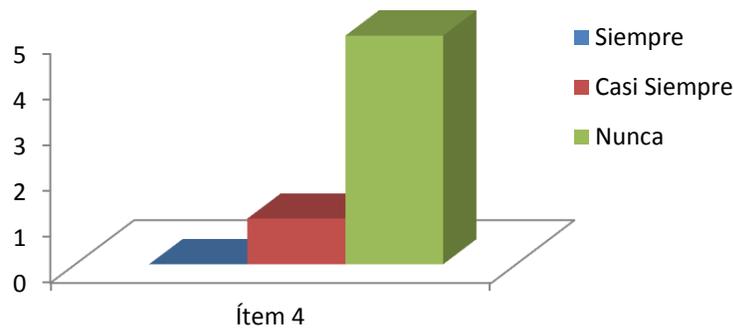
En el cuadro 4 grafico 3 se puede observar el 100% de los encuestados afirmaron que en Dulce Kacao de Venezuela C.A. Las áreas de trabajo se encuentran en orden y limpias. Se evidencia que la empresa mantiene el orden y limpieza en sus instalaciones. Al respecto, la

Universidad de las Américas Puebla (2023) describe que “el espacio de trabajo tiene una influencia permanente en cualquier actividad relacionada con el modelo de negocio de la empresa, y junto con los empleados, la materia prima, la tecnología y los procesos, forman parte del éxito de este”. (p.1)

Cuadro 5 .

¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. se establecen estándares de cantidad, calidad, tiempo y de costos en los procesos productivos y administrativos?

CATEGORIA	F	%
Siempre	0	0
Casi siempre	1	16,67
Nunca	5	83,33
TOTAL	6	100



Gráfica 4 ¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. se establecen estándares de cantidad, calidad, tiempo y de costos en los procesos productivos y administrativos?

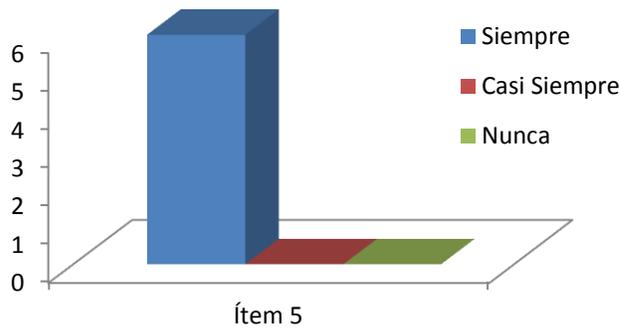
. En el cuadro 5, grafica 4 se puede visualizar que el 83,33% de los encuestados respondieron que en la empresa no se establecen estándares de cantidad, calidad, tiempo y

de costos en los procesos productivos y administrativos. Mientras un 16,67 % respondieron que casi siempre se definen. Sin embargo, como indica García (2021) “La organización bien disciplinada y una adecuada estandarización, promueven el hábito del autocontrol y la filosofía de cuestionarse cómo hacer mejor las cosas” (p. 6).

Cuadro 6 .

¿Está el personal comprometido con las normas tanto técnicas como éticas para el mejoramiento continuo a nivel personal y de la empresa?

CATEGORIA	F	%
Siempre	6	100
Casi siempre	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	6	100



Gráfica 5 ¿Está el personal comprometido con las normas tanto técnicas como éticas para el mejoramiento continuo a nivel personal y de la empresa?

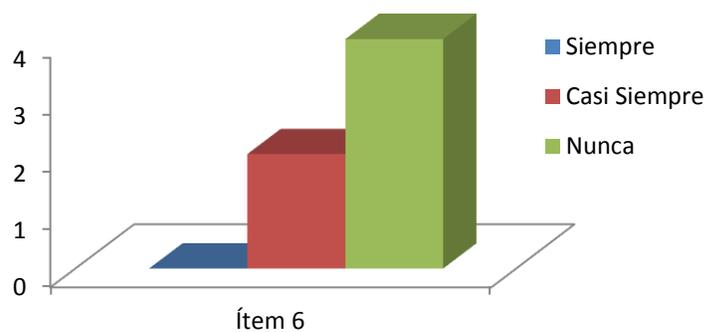
En el cuadro 6, grafica 5 se puede visualizar que el 100% de los encuestados respondieron que el personal está comprometido con las normas tanto técnicas como

éticas para el mejoramiento continuo a nivel personal y de la empresa. Al respecto, Hidalgo, Romero y Pazmiño (2019) señala que La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

Cuadro 7 .

¿La presentación de los productos y la calidad ofrecida satisfacen plenamente a los clientes?

CATEGORIA	F	%
Siempre	0	0
Casi siempre	2	33,33
Nunca	4	66,67
TOTAL	6	100



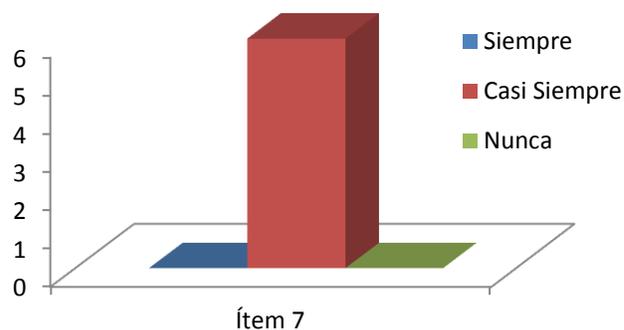
Gráfica 6 ¿La presentación de los productos y la calidad ofrecida satisfacen plenamente a los clientes?

En el cuadro 7, grafica 6 se puede observar el 66.67% de los encuestados respondieron que generalmente a los clientes no les agrada la presentación de los productos y su calidad. Mientras, un 33,33% señaló que casi siempre es de su agrado. Al respecto, Gamarra (2021) indica “La relevancia de tener a la clientela plenamente satisfecha radica principalmente en que éste siga demandando lo ofertado por la empresa (fidelización), y en el mejor de los casos pueda recomendar con otros potenciales clientes”. (p.6)

Cuadro 8 .

¿Dulce Kacao de Venezuela C.A. Cuenta con un adecuado funcionamiento y mantenimiento de los equipos e infraestructura para aumentar su capacidad productiva?

CATEGORIA	F	%
Siempre	0	0
Casi siempre	6	100
Nunca	0	0
TOTAL	6	100



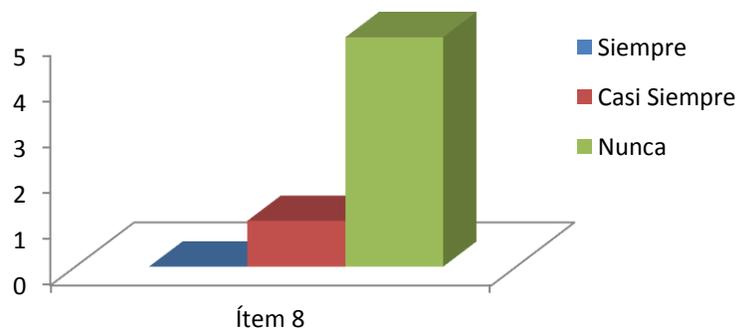
Gráfica 7 ¿Dulce Kacao de Venezuela C.A. Cuenta con un adecuado funcionamiento y mantenimiento de los equipos e infraestructura para aumentar su capacidad productiva?

El cuadro 8, gráfico 7 revela en un 100% de los encuestados manifestaron que casi siempre en la empresa se hace un adecuado mantenimiento de los equipos y se realiza revisión a la infraestructura. Carriel (2023) señala que el mantenimiento “corresponde a las técnicas destinadas a eliminar las averías y alargar la vida de los equipos”. (p,3)

Cuadro 9 .

¿Los equipos tecnológicos gestionan los datos e información de los procesos y actividades de la empresa?

CATEGORIA	F	%
Siempre	0	0
Casi siempre	1	16,67
Nunca	5	83,33
TOTAL	6	100



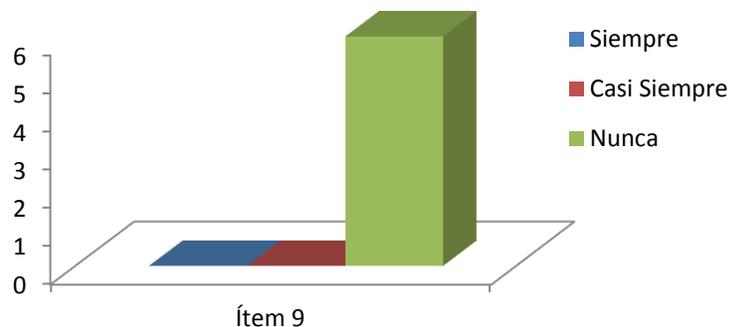
Gráfica 8 ¿Los equipos tecnológicos gestionan los datos e información de los procesos y actividades de la empresa?

Es preciso mencionar que en el cuadro 9, grafica 8 se evidencia en un 83,33% de lo dicho por el personal que nunca en los equipos tecnológico se gestionan los datos e información de los procesos y actividades de la empresa. Según Johnson (2012) citado por Del Canto, Mega y otros (2018) al hacer uso de tecnologías de manejo de la información, se emplea menos tiempo en actividades administrativas y en consecuencia se pueden destinar mayores recursos a actividades estratégicas.

Cuadro 10 .

¿Se seleccionan materiales e insumos con la calidad adecuada para lograr la elaboración de productos por unidad de material o energía establecida?

CATEGORIA	F	%
Siempre	0	0
Casi siempre	0	0
Nunca	6	100
TOTAL	6	100



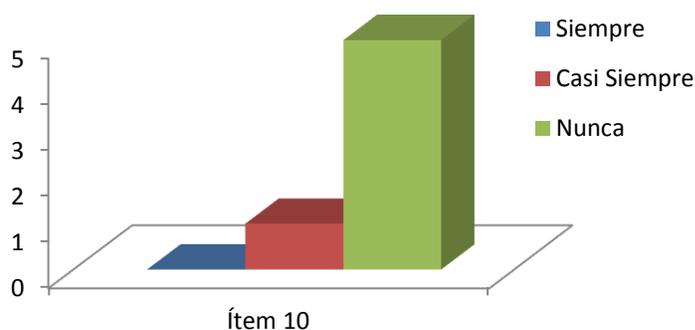
Gráfica 9 ¿Se seleccionan materiales e insumos con la calidad adecuada para lograr la elaboración de productos por unidad de material o energía establecida?

El 100% de los encuestados respondieron que nunca se seleccionan los materiales e insumos con la calidad adecuada para lograr la elaboración de productos por unidad de material o energía establecida. Al respecto Carrillo el at. (2019) señala “Todo proceso de mejora continua debe promover condiciones de trabajo que se acerquen cada vez más al aprovechamiento de los recursos y la reducción de pérdidas operativas (p. 72)

Cuadro 11 .

¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. se busca optimizar el trabajo, produciendo con mayor eficacia incurriendo en el esfuerzo, costo y tiempo mínimo?

CATEGORIA	F	%
Siempre	0	0
Casi siempre	1	16,67
Nunca	5	83,33
TOTAL	6	100



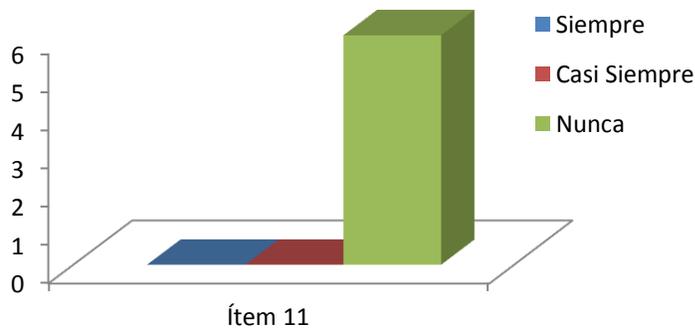
Gráfica 10 ¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. se busca optimizar el trabajo, produciendo con mayor eficacia incurriendo en el esfuerzo, costo y tiempo mínimo?

Se aprecia en los resultados obtenidos en el Cuadro 11, que un 83,33% del personal expresa la no optimización del trabajo,. Por otra parte, el 16,67% responde que lo hace casi siempre se produce con mayor eficacia incurriendo en el esfuerzo, costo y tiempo mínimo. Alonzo y Castillo (2019) “el exceso de inventario, los movimientos innecesarios, el potencial humano no explotado, paros no planeados y los tiempos de cambio no óptimos son sinónimos de desperdicio” (p. 18)

Cuadro 12 .

¿El talento humano de Dulce Kacao de Venezuela C.A. se siente motivado y satisfecho con la formación, la cultura organizacional, y el sistema de recompensas que tiene la empresa?

CATEGORIA	F	%
Siempre	0	0
Casi siempre	0	0
Nunca	6	0
TOTAL	6	100



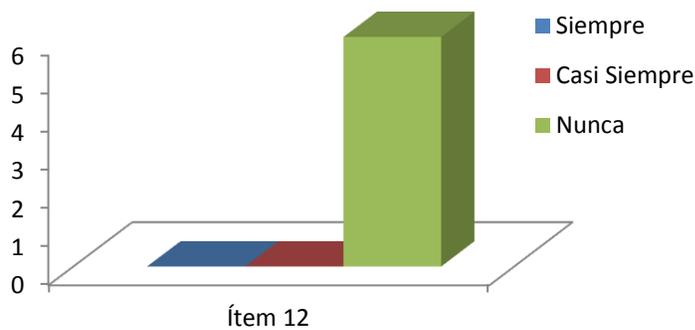
Gráfica 11 ¿El talento humano de Dulce Kacao de Venezuela C.A. se siente motivado y satisfecho con la formación, la cultura organizacional, y el sistema de recompensas que tiene la empresa?

Los resultados obtenidos en el Cuadro 12, muestra en un 100% que el personal de Dulce Kacao de Venezuela C.A. no se siente motivado y satisfecho con la formación, la cultura organizacional, y el sistema de recompensas que tiene la empresa. Rodríguez-Sánchez (2020) sostiene “la motivación y, por extensión, la satisfacción del individuo en su ámbito laboral influye en que el trabajador colabore con los objetivos de la empresa”. (p.1)

Cuadro 13.

¿Se aplica un sistema de gestión de calidad en sus procesos administrativos y productivos?

CATEGORIA	F	%
Siempre	0	0
Casi siempre	0	0
Nunca	6	100
TOTAL	6	100



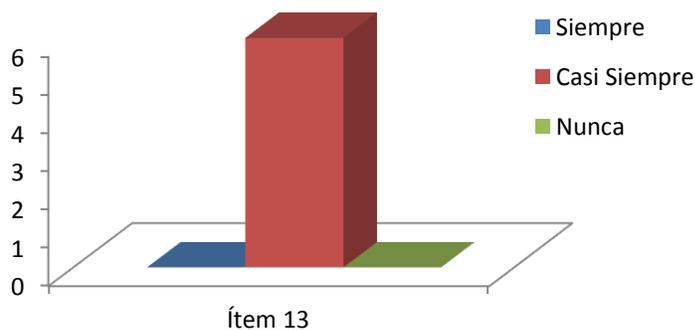
Gráfica 12 ¿Se aplica un sistema de gestión de calidad en sus procesos administrativos y productivos?

Los resultados obtenidos en el cuadro 13, grafica 12 determinan según los encuestados en un 100 % que la empresa no aplica un sistema de gestión de calidad en sus procesos administrativos y productivos. En este sentido, Zambrano (2022) menciona “la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad garantiza de cierta manera una mejora continua en los procesos y la apertura a una ventaja competitiva” (p.1)

Cuadro 14 .

¿Las políticas públicas promovidas por el estado venezolano afectan de alguna manera las actividades de Dulce Kacao de Venezuela C.A?

CATEGORIA	F	%
Siempre	0	0
Casi siempre	6	100
Nunca	0	0
TOTAL	6	100



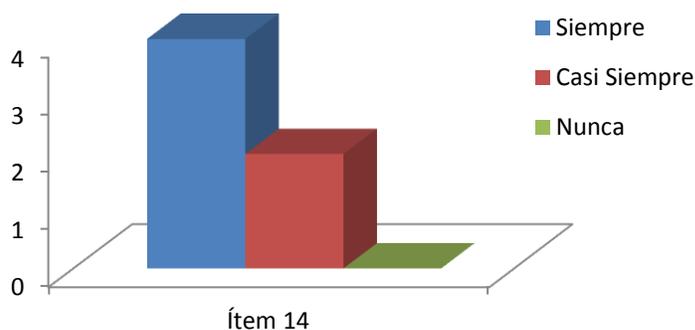
Gráfica 13 ¿Las políticas públicas promovidas por el estado venezolano afectan de alguna manera las actividades de Dulce Kacao de Venezuela CA?

Los resultados demuestran en un 100% de los empleados encuestados señalaron que las políticas promovidas por el estado venezolano inciden de alguna manera en las actividades de la empresa, por lo cual es necesario constantemente revisar las existencias de nuevas políticas o modificaciones en materia de tributos. En tal sentido, parafraseando a Borges (2005, citado por Sacristes y Vargas, 2016) señala que la función administrativa del estado está enfocada en la satisfacción de los intereses sociales o colectivos, la prestación de servicios públicos, administrar al personal, entre otros recursos necesarios para satisfacer las necesidades generales y colectivas a partir de sus objetivos.

Cuadro 15 .

¿Cree usted que Dulce Kacao de Venezuela C.A. cuenta en su entorno con disponibilidad de recursos financieros, mano de obra, energía y materia prima para la realización de sus operaciones?

CATEGORIA	F	%
Siempre	4	66,67
Casi siempre	2	33,33
Nunca	0	0
TOTAL	6	100



Gráfica 14 ¿Cree usted que Dulce Kacao de Venezuela C.A. cuenta en su entorno con disponibilidad de recursos financieros, mano de obra, energía y materia prima para la realización de sus operaciones?

En el cuadro 15, grafica 14, el 66,67% de los empleados entrevistados manifestaron que la empresa tiene siempre en su entorno la disponibilidad de recursos financieros, mano de obra, energía y materia prima para la realización de sus operaciones. Sin embargo, un 33,33% dice que casi siempre dispone de esto. Al respecto Carriel (2023) señala es importante la planeación, conducción y dirección en la logística de negocios para lograr el resultado deseado, definir el modelo, sistema o metodología a aplicar y luego tomar decisiones empresariales que no estén basadas en la intuición, sino en la realidad y que permitan ir evidenciando cambios sobre la marcha (p.16)

Instrumento de recolección de datos

Entrevista dirigida a la Propietaria y Presidenta de dulce kacao de Venezuela C.A.

Datos Generales

Nombre: Jacqueline Puentes

1.-¿Cómo se clasifican en Dulce Kacao de Venezuela C.A las materias primas y productos terminados?

la materia prima como los granos de cacao se clasifican por su calidad

-Grano F1

-Grano F2

Los cuales cuentan con el proceso de fermentación, secado y humedad correctos para la elaboración del chocolate

2.- ¿De qué forma se organizan los materiales, documentos y herramientas para facilitar el desempeño de las labores del personal?

Existe un manual de procedimiento en el área de producción el cual describe, los materiales, herramientas, procesos de preparación, precauciones que se deben tomar en cuenta y de medidas de seguridad en el área

3.- ¿Se desarrollan jornadas de trabajo para mantener el orden y limpieza de las áreas de la empresa?

Existe personal de mantenimiento para la áreas comunes, el proceso de limpieza de las maquinas, moldes y otros utensilios es obligatorio luego de cada jornada culminada.

4.-¿Cuáles son los estándares que se aplican en los procesos productivos y administrativos?

Existen dos estándares: el estándar de calidad para el proceso productivo, aca es donde se adquieren productos de la más alta calidad, como el grano F1, leche de primera, y manteca de cacao de primera, y el costo estándar, que implica adquirir materia prima de calidad a precios bajos, para poder ofrecer los productos a precios bajos con la mas alta calidad

5.-¿Considera que el personal cumplen con las normas técnicas y éticas para el mejoramiento continuo de la empresa?

Si

6.-De qué manera es presentado los productos y la calidad ofrecida para satisfacer plenamente a las clientes?

Nuestros productos son presentados al consumidor final, tomando en consideración las normas establecidas en los distintos entes del estado venezolano encargados de vigilar las características de cada producto para el consumo humano. Nos regimos por las normas de E Servicio Desconcentrado de Normalización, Calidad, Metrología y Reglamentos Técnicos (SENCAMER) y el Servicio Autónomo de Contraloría Sanitaria (.SACS)

7.- ¿La empresa realiza planes de mantenimiento en los equipos e infraestructura?

Existe una partida económica la cual es usada cuando se requiere de reparaciones o cambio de algunas piezas dañadas en las maquinas

8.- ¿De qué modo los equipos tecnológicos gestionan y controlan los datos e información de los procesos y actividades de la empresa?

La utilización de programas administrativos agiliza ciertos procesos internos, tales como, pedidos, cobranza, inventario, facturación entre otros.

9.- ¿La empresa seleccionan los materiales e insumos con la calidad adecuada para la elaboración de productos por unidad de material o energía?

Si

10 ¿Cómo se optimiza el trabajo para producir con mayor eficacia?

Se establecen metas y objetivos claros para alcanzar en un tiempo determinado por lo general de forma mensual. Y se planifican las actividades diarias de forma en que se pueda optimizar el tiempo eficazmente.

11.- ¿A través de que métodos se forma y motiva al personal de la empresa?

Se utiliza la técnica de motivación personal y profesional, fomentando el respeto, la honestidad, el trabajo en equipo, se reconoce el trabajo bien hecho, se estimula a mejora continua, se establecen incentivos o premios al alcanzar las metas establecidas.

12.- ¿Cuál es el sistema de gestión de calidad que aplica en los procesos administrativos y productivos?

En la actualidad la empresa no cuenta con un sistema de gestión de calidad establecido.

13.-¿Cómo afecta las políticas públicas promovidas por el estado venezolano las actividades productivas de la empresa?

la inestabilidad economía la inflación y el sistema cambiario actual, nos obliga a trabajar con un sistema de multimonedas para poder subsistir en el mercado, por otro lado es difícil el traslado de materia prima debido a la situación del combustible.

14.- Considera que la empresa cuenta con disponibilidad de recursos financieros, mano de obra, energía y materia prima para la realización de sus operaciones?

En cuanto a la mano de obra, materia prima y energía si cuenta con los recursos necesarios, en relación a recursos financieros y maquinaria en la actualidad no cuenta con los necesarios para poder expandir la producción y llegar a otras regiones.

Análisis de la entrevista a la propietaria y presidenta de Dulce Kacao de Venezuela

Se aprecia en los resultados obtenidos en la entrevista con la propietaria respecto a la producción de chocolate en la empresa que destaca la importancia de clasificar la materia prima, en este caso los granos de cacao, por calidad y se detallan los estándares de calidad y costo que la empresa busca mantener. Además, hace mención de la existencia de un manual de procedimiento en el área de producción, la limpieza obligatoria de maquinaria y utensilios, y la aplicación de programas administrativos para agilizar procesos internos. Plantea también la consideración de normas técnicas y éticas, así como el cumplimiento de estándares establecidos por entidades venezolanas.

Sin embargo, reconoce que la empresa no cuenta con un sistema de gestión de calidad establecido en la actualidad. Además, mencionan desafíos económicos y de logística, como la inestabilidad económica, la inflación y la dificultad para trasladar materia prima debido a

la situación del combustible. En cuanto a los recursos, indica que la empresa no cuenta con los necesarios para expandir la producción y llegar a otras regiones. También menciona la existencia de una partida económica para reparaciones y cambios en la maquinaria, así como la planificación de metas y objetivos mensuales, la técnica de motivación del personal y las limitaciones actuales en cuanto a recursos financieros y maquinaria.

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

En este capítulo se establecen las conclusiones de acuerdo al alcance de los objetivos específicos de la investigación dando respuestas a las interrogantes y al análisis de las variables, además del resultado del instrumento aplicado en la empresa dulce cacao de Venezuela C.A. ubicada en la urbanización Ciudad Varyna, sector las cumbres IV etapa, en la parroquia Alto Barinas del Municipio Barinas, Estado Barinas estudiando el poder proponer un programa 5S con enfoque kaizen en la empresa en cuestión, a partir de una investigación de campo, en la cual se diagnosticó el estado actual de los factores que conllevan a la productividad, se determinó la factibilidad técnica y económica de la implementación del programa 5S con enfoque kaizen para poder proponer este programa en la empresa.

En relación al objetivo específico 1, se detectaron incongruencias respecto a las respuestas dadas por la propietaria de la empresa y las expresadas por los trabajadores, mientras ella manifestó que los materiales están organizados, cumple con los estándares de calidad y cantidad, el correcto funcionamiento y mantenimiento de los equipos e infraestructura, y la gestión de datos e información de las actividades y procesos, ellos indican que todos estos procesos presentan considerables deficiencias, estos factores hacen que la empresa sea candidata a la aplicación del programa 5S con enfoque kaizen.

En el objetivo específico 2, donde se buscó determinar la factibilidad técnica y económica de la empresa para la implementación del programa 5S con enfoque kaizen, a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos se logró determinar que es factible, tanto

técnica como económicamente, al contar con un mantenimiento adecuado de sus equipos, una cierta holgura financiera y un personal comprometido, lo cual hace que la implementación sea factible. En relación al objetivo específico 3, que concierne a la propuesta del programa 5S con enfoque kaizen, se presentan los distintos elementos de la propuesta, como su presentación, factibilidad, así como también sus objetivos, tanto general como específicos.

En base a los resultados obtenidos, es indispensable plantear las siguientes consideraciones, las cuales son de suma relevancia y pertinencia para el buen funcionamiento de la empresa a largo plazo:

-los elementos contenidos en el programa 5S con enfoque kaizen representan una herramienta de gran ayuda para la empresa dulce cacao de Venezuela C.A., porque permite administrar proyectos de forma coordinada para lograr propósitos estratégicos para la empresa, sobretodo para esta organización que es una microempresa

-el programa 5S con enfoque kaizen ayudara a la empresa, su propietaria y sus empleados a mejorar y solucionar las enormes deficiencias del proceso productivo de la empresa, del proceso administrativo, y del control y gestión de la calidad, etc,etc, logrando así que la empresa no incurra en perdidas, o en bancarrota

Recomendaciones

Con el propósito de lograr que la empresa avance hacia la modernización de sus procesos por medio del programa 5S con enfoque kaizen, se consideran las siguientes recomendaciones:

-tomar en consideración la propuesta planteada, porque a través de esta se puede lograr una mejora sumamente significativa tanto en sus procesos productivos, sus procesos administrativos, sus estándares y sistemas de gestión de control de calidad, y la gestión de datos e información de sus procesos y actividades dentro de la organización

-aprovechar la motivación y compromiso del personal de la empresa, ya que esto es la base fundamental de la permanencia e impacto de las 5S y el método kaizen, así como también aprovechar los recursos financieros de los que dispone la empresa

-aprovechar al máximo el programa 5S con enfoque kaizen, porque estos modelos de gestión empresarial y de administración de la producción son muy beneficiosos para las empresas que los han aplicado.

Capítulo VI

Propuesta

Diseño de la Propuesta

Programa 5S con enfoque Kaizen para el Mejoramiento continuo de la productividad de la empresa Dulce Kacao de Venezuela, C.A

Presentación de la Propuesta

En la actualidad, las organizaciones necesitan establecer criterios significativos en sus procesos de producción con el fin de mejorar su productividad y ser más competitivas en los mercados. Un factor crítico para lograr esto es el orden, la limpieza y la disciplina; sin estas condiciones, es poco probable alcanzar los resultados deseados. Las 5S representan una herramienta importante que contribuye a mejorar los procesos en las empresas; consta de 5 componentes conocidos como las 5S: Seiri (Clasificar), Seiton (Ordenar), Seiso (Limpiar), Seiketsu (Estandarizar) y Shitsuke (Sostener). Esta herramienta está estrechamente relacionada con la cultura y los hábitos que se generan en los procesos de las empresas, y su aplicación agrega valor a los negocios.

La correcta aplicación de cada una de las etapas es fundamental para el éxito continuo, perpetuando sus beneficios a lo largo del tiempo. La propuesta de implementar el método de las 5S en la empresa Dulce Kacao de Venezuela surge de los problemas presentados en cada uno de sus procesos de elaboración. Tras un análisis exhaustivo de la problemática y con la colaboración de los trabajadores, se determinan las acciones a llevar a cabo. La aplicación del Método de las 5S, en todas sus etapas, promueve el incremento de la

productividad en la empresa, el manejo de la seguridad y la salud para los trabajadores, y un mejor ambiente laboral, gracias al orden y la limpieza en sus áreas de trabajo.

Para implementar este método, se propone un programa que considere las dimensiones de las variables: Método de las 5S y productividad, contribuyendo así a alcanzar los objetivos establecidos. Basándose en los resultados obtenidos durante el proceso de análisis en la investigación y las opiniones expresadas en las encuestas, se identifican los elementos necesarios para formular el programa 5S que permita mejorar la productividad de la empresa.

Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Institucional: La propuesta es factible, desde el punto de vista institucional, dado que cuenta con el apoyo de la presidencia de Dulce Kacao de Venezuela para tomar en consideración cada uno de los aspectos a exponer en las diversas acciones a seguir, así como la disposición del personal para llevar a cabo el programa propuesto.

Factibilidad Económica. Está referida a la disponibilidad de recursos técnicos y económicos para la implementación del programa 5S. El diseño del programa tiene un costo accesible para ser implementado en el área administrativa y de producción de Dulce cacao de Venezuela. En ese respecto, la factibilidad económica de la empresa está garantizada, así como la aplicación de la propuesta, sin colocar en situación de riesgo ninguna de sus funciones.

Factibilidad Técnica

La factibilidad técnica de la implantación del programa 5S en Dulce Kacao se describe:

a.-Talento Humanos: Cuenta con la Presidencia y los trabajadores motivados para la implantación del programa.

b.- Materiales e infraestructura: cuenta con infraestructura y materiales para el programa 5S.

c.- Recursos Tecnológicos: Tiene equipo de computación y acceso a internet.

Por lo que se puede decir que la implantación de un Programa 5S, es factible desde el punto de vista técnico, ya que cuenta con los recursos necesarios para implementarlo y su aplicación puede ser ejecutada

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Elaborar un programa 5S fundamentado en el método kaizen que permita mejorar la productividad de la empresa Dulce cacao de Venezuela..

Objetivos Específicos

- Describir las fases de planificación creación, verificación y actuación del Programa 5S para Dulce Kacao de Venezuela
- Presentar la propuesta a la propietaria y presidenta de la empresa Dulce Kacao de Venezuela

Denominación de la Institución

Dulce Kacao de Venezuela

Dirección

Urbanización Ciudad Varyna, sector las cumbres IV etapa

Fases del Programa 5'S fundamentado en el método Kaizen**Fase 1: Fase de planificación****Actividades Preliminares**

Actividad	Descripción
Reunión de la presidenta y empleados	Se establece el dialogo para establecer los compromiso, el cual será transmitido a los empleados para que estén involucrados en la implementación del programa 5'S.
Definición de la función Kaizen	
Conformación del equipo Kaizen	
Capacitación del equipo Kaizen	El equipo Kaizen debe recibir capacitación integral y detallada de la aplicación de las 5'S, de tal manera que la resistencia al cambio sea excluida

Distribución de responsabilidades del equipo Kaizen	
Notificación al personal sobre la implementación del Programa 5S	Se debe realizar el comunicado al personal sobre la implementación de la metodología Kaizen,
Elaboración de material informativo sobre el programa 5S para el personal	
Disertación sobre el Programa 5'S	Se explica el programa y se da a conocer la importancia de las acciones que se desarrollarán, la reunión debe ser interactiva para promover la participación y el intercambio de opiniones disipando cualquier incertidumbre o resistencia al cambio para crear un espíritu de trabajo colaborativo y en equipo en búsqueda de consolidar el compromiso en el desarrollo y aplicación del método de las 5'S.
Diseño y elaboración de cartelera informativa Equipo Kaizen	

La aplicación de las 5'S fundamentado en el método Kaizen se llevará a cabo tanto en el área administrativa y de producción de la empresa Dulce Kacao de Venezuela por lo cual se definirá un equipo responsable, conformados por el responsable de cada área y la gerente con el propósito de guiar, impulsar y hacer el seguimiento de la aplicación de las 5'S.

Funciones del equipo Kaizen:

- Organiza y coordina la aplicación de cada S.
- Comunicar el inicio de la aplicación de las 5'S.
- Comunicar y elaborar la responsabilidad y acciones de cada uno de los integrantes del área en la aplicación de cada S.

Formatos a Usar

DULCE KACAO DE VENEZUELA	FORMATO ACTA DE REUNIÓN Fase de Planificación Equipo Kaizen
---	--

ACTA N°	
Lugar :	Hora de Inicio:
Fecha:	
Tema a Tratar:	Responsable:
Desarrollo de la Reunión :	

--

Compromisos:

Próxima reunión:	Hora de Culminación:
-------------------------	-----------------------------

Firma de los asistentes

Nombre y Cedula	Firma

KACAO DE	CONTROL DE ASISTENCIA Fase de Planificación Disertación sobre el Programa 5'S
VENEZUELA	

Lugar :		Hora de Inicio:		Fecha:	
Hora de Inicio:		Hora de Culminación		Responsable:	
Firma de los asistentes					
C.I.	Apellidos y Nombres	Cargo	Firma		

Fase 2: Fase de Hacer

- Auditoria Inicial

El equipo Kaizen debe ejecutar tres auditorías a continuación se describen:

Diagnóstico:

Se diseñará un cuestionario para determinar el punto de inicio y posteriormente medir el avance mediante fichas de observación y hojas de auditoría a partir de la aplicación de cada sub variable de la metodología de las 5'S.

De etapas:

Al implementar cada S se deberá hacer un monitoreo, para ver las acciones adoptadas, midiendo la acción de todos los empleados y actividades que han corregido para lograr los propósitos de la organización.

De permanencia:

Posterior a la aplicación de la quinta S se deberá ejercer controles periódicos para conservar el trabajo realizado. Conjuntamente con el comité Kaizen se ubicarán avisos en la cartelera para dar a conocer la implementación de las 5'S y un resumen general de los objetivos a lograr en cada principio (Clasificación, organización, limpieza estandarización y disciplina), se resaltarán y se señalará la fase en la que se encuentra, los logros obtenidos, los problemas a corregir y las acciones a desarrollar. La ubicación será en un lugar visible para que los empleados identifiquen e interioricen las acciones que se llevan a cabo y la importancia en la ejecución del programa.

Para las acciones ejecutadas posterior a cada reunión se utilizarán los siguientes formatos:

DULCE		FORMATO
KACAO	DE	ACCIONES EJECUTADAS
VENEZUELA		Fase de Hacer

Área:	Fecha:
Acciones:	
Descripción detallada de la situación antes de iniciar la acción:	
Descripción detallada de la situación después de la acción:	

Firma del Responsable			
C.I.	Apellidos y Nombres	Cargo	Firma

- **Implementación del principio seiri (clasificación)**

Actividad	Descripción
Efectuar una evaluación de cada área de trabajo	
Retirar de cada área de trabajo las máquinas, herramientas, equipos e insumos que no son necesarios dentro del espacio	
Ubicar en cada área de trabajo las máquinas, herramientas, equipos e insumos necesarios para ejecutar las labores de forma efectiva.	
Realizar un inventario de las máquinas, herramientas, equipos e insumos que se ubicaron dentro de las	Inventariar las máquinas, herramientas, equipos, materiales, insumos y suministros de cada área de trabajo.

áreas de trabajo	
Determinar las máquinas, herramientas, equipos a trasladar, donar , descartar , defectuoso o descompuesto	Se coloca la tarjeta Roja las máquinas, herramientas, equipos a trasladar, donar, descomponer , descartar, defectuoso o descompuesto
Reubicar las máquinas, herramientas, equipos e insumos en áreas de trabajo que lo requiera	
Ejecutar diariamente recuento de insumos para mantener la cantidad óptima para el proceso productivo	se agruparán e identificará la permanencia de la cantidad óptima. hacer un recuento de máquinas, herramientas, equipos e insumos, que son utilizados frecuentemente

Es indispensable separar y de ser necesario retirar del área de trabajo todo lo que no sea útil, logrando con esto mayor espacio para la realización de las actividades, generando comodidad y ergonomía. Se debe descartar, traspasar o donar las máquinas, herramientas, equipos e insumos ya sea porque no se usarán dentro de la empresa y no es requerido, o lo necesite en otros espacios

Formato para Inventario de máquinas, herramientas, equipos e insumos que se quedaran en el área de trabajo

DULCE		FORMATO	
KACAO	DE	Inventario de Maquinas	
VENEZUELA		Fase de Hacer	
Área de Trabajo:		Fecha:	
Código	Nombre	Cantidad	Cantidad Optima
Firma del Responsable			
Apellidos y Nombres		Cargo	Firma

DULCE		FORMATO	
KACAO	DE	Inventario de Herramientas	
VENEZUELA		Fase de Hacer	
Área de Trabajo:		Fecha:	
Código	Nombre	Cantidad	Cantidad Optima
Firma del Responsable			
Apellidos y Nombres		Cargo	Firma

DULCE KACAO DE VENEZUELA	FORMATO Inventario de equipos Fase de Hacer
---	--

Área de Trabajo:	Fecha:
------------------	--------

Código	Nombre	Cantidad	Cantidad Optima
Apellidos y Nombres		Cargo	Firma

DULCE KACAO DE VENEZUELA	FORMATO Inventario de Insumos Fase de Hacer
---	--

Área de Trabajo:		Fecha:	
Código	Nombre	Cantidad	Cantidad Optima
Apellidos y Nombres		Cargo	Firma

Formato de Tarjeta Roja para movimiento de máquinas, herramientas, equipos o insumos

DULCE KACAO VENEZUELA	DE	FORMATO (TARJETA ROJA)
		MOVIMIENTO DE MAQUINARIAS, HERRAMIENTAS , EQUIPO O INSUMOS Fase de Hacer
Área de Trabajo:		Fecha:

Categoría:

Maquinarias Herramientas Equipos Insumo

Código	Cantidad	Descripción	Razón	Decisión

Razón:	Decisión:
Descarte	Aprobado
Traspaso	No aprobado
Donación	
Defectuoso	
Descompuesto	
No se utiliza	

Apellidos y Nombres	Cargo	Firma

- **Implementación del principio seiton (organización)**

Actividad	Descripción
Señalización de las áreas de trabajo y pasos de trabajo	
Distribución y ubicación de las máquinas, herramientas, equipos e insumo en las áreas de trabajo correspondiente	
Determinar los códigos de las máquinas, herramientas, equipos e insumo	
Identificar con etiquetas con sus respectivos códigos y sitio específico de ubicación de las maquinarias, herramientas, equipos e insumo	
Determinar las cantidades máximas y mínimas de insumos en el almacenamiento	
Determinar el sitio específico de ubicación de las maquinarias, herramientas, equipos e insumo con señales y colores	
Elaborar una guía para señalar el lugar que le pertenece a cada elemento.	

--	--

La finalidad de este paso es que esta organización pueda influir directamente en el tiempo y calidad de producción de la empresa puesto que es necesario eliminar los tiempos desperdiciados al no encontrar los equipos, herramientas, materiales, insumos entre otros en el lugar adecuado, se propone una mejora en su ubicación en las diferentes áreas de trabajo logrando la optimización en la elaboración y entrega del producto. Las señalizaciones o lugares demarcados permitirán identificar visualmente la ubicación de cada elemento por lo cual la frecuencia de uso será determinante para la disposición del lugar de cada elemento.

Formato de identificación y distribución de maquinarias, herramientas, equipos e insumos en las áreas de trabajo

DULCE		FORMATO
KACAO	DE	IDENTIFICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MAQUINARIAS, HERRAMIENTAS,
VENEZUELA		EQUIPOS E INSUMOS EN LAS ÁREAS DE TRABAJO
		Fase de Hacer

Área de trabajo:		Fecha:	
<input type="checkbox"/> Maquinarias <input type="checkbox"/> Herramientas <input type="checkbox"/> Equipos <input type="checkbox"/> Insumos			
Identificación y Rotulado		Ubicación:	
<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No		<input type="checkbox"/> Pared <input type="checkbox"/> Estante <input type="checkbox"/> Anaquel <input type="checkbox"/> Cajón <input type="checkbox"/> Otro	
Identificación con Color:			
Apellidos y Nombres		Cargo	Firma

Implementación del principio seiso (limpieza)

Actividad	Descripción
Identificación de las áreas de trabajo crítica	
Identificación del personal responsable	
Socialización respecto a la importancia de la limpieza en el área de trabajo y su relación con la productividad de la empresa.	

Asignación a cada empleado de su zona	como su responsabilidad de mantenerla en óptimas condiciones.
Ejecutar una limpieza profunda en las áreas de trabajo	
Determinar la frecuencia en la limpieza	las actividades de limpieza deben llevarse a cabo diariamente para mantener el área de trabajo en las condiciones deseables

DULCE		FORMATO	
KACAO DE		LISTA DE CHEQUEO DE LAS AREAS DE TRABAJO	
VENEZUELA		Fase de Hacer	
Área de trabajo:		Fecha:	
N°	Ítem	Si	No
1	Las herramientas y utensilios se encuentran ordenadas de manera adecuada		
2	Los equipos se encuentran ubicados de manera adecuada		
3	Los insumos y materiales se encuentran en buen estado		
4	Las herramientas, utensilios y utensilios se encuentran resguardados y		

	limpias		
5	Los pisos se encuentran limpios , secos y sin desperdicios		
6	Las papeleras son adecuadas en tamaño y numero		
7	Los extintores se encuentran debidamente señalado y de fácil acceso		
8	El personal usa los elementos de protección y seguridad		
9	La maquinaria, utensilios y equipos se encuentran libre de residuos		
10	Los baños se encuentran limpios y con abastecimiento de agua		
Apellidos y Nombres		Cargo	Firma

Implementación del principio seiketsu (estandarización)

Actividad	Descripción
Socialización sobre las responsabilidades en el área de trabajo	
Verificación del cumplimiento de las fases anteriores	
Diseño del Programa de estandarización de cantidad , calidad, costo y tiempo	Establecimiento de los estándares de cantidad, calidad , costos y tiempo
Análisis de situaciones no prevista	
Seguimiento al programa de	

estandarización	
Reunión semanal con el personal	Se reportan la experiencia con la metodología planteada y sirve de retroalimentación
Ubicación de carteles en las áreas de trabajo	

Formato de Socialización sobre las responsabilidades en el área de trabajo

DULCE KACAO VENEZUELA	DE	FORMATO
		ACTA DE SOCIALIZACION SOBRE LAS RESPONSABILIDADES EN EL ÁREA
		DE TRABAJO Fase de Hacer

ACTA N°		
Lugar :	Hora de Inicio:	Fecha:
Tema a Tratar: Socialización sobre las responsabilidades en el área de trabajo		Responsable:

Desarrollo del Taller :

Hora de Culminación:

Firma de los asistentes

Nombre y Cedula	Firma

DULCE KACAO DE VENEZUELA	FORMATO ANÁLISIS DE SITUACIONES NO PREVISTAS Fase de Hacer
---	--

Área:	Fecha:
Descripción de las acciones no prevista:	
Análisis detallado de la situación:	
Toma de decisión en relación a la acción a seguir :	
Firma de los responsables	

C.I.	Apellidos y Nombres	Cargo	Firma

DULCE KACAO DE VENEZUELA	FORMATO ACTA DE REUNIÓN DEFINICIÓN DE ESTANDARES EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y PRODUCTIVOS Fase de Hacer

ACTA N°	
Lugar :	Hora de Inicio:
Fecha:	
Tema a Tratar: Definición de estándares de cantidad , calidad, costo y tiempo en los procesos administrativos y productivos	Responsable: Equipo Kaizen
Descripción de lo discutido:	
Toma de decisión:	

Hora de Culminación:	
Firma de los asistentes	
Nombre y Cedula	Firma

- **Implementación del principio shitsuke (disciplina)**

Actividad	Descripción
Capacitación al personal sobre la importancia sobre la 5S con enfoque en el método Kaizen	.
Reuniones de trabajo	En las reuniones de trabajo es fundamental tocar el tema de cada fase y que cada trabajador comente su experiencia
Establecimiento de las normas y reglas	Establecer normas , reglas, y plasmarlas en los espacios de trabajo, como por ejemplo: puntualidad, devolver los

	materiales usados a su lugar asignado, limpiar el espacio de trabajo, ingerir alimentos solo en el área de comedor, respetar las normas de la empresa
Definición del sistema incentivos y recompensas	Actividades de incentivos y recompensas
Monitoreo de avances y corrección de errores	

Formato para acta de asistencia “capacitación del personal sobre importancia de la 5 S con enfoque en el método Kaizen

DULCE KACAO DE VENEZUELA	FORMATO ACTA ASISTENCIA Fase de Hacer
---	--

ACTA N°		
Lugar :	Hora de Inicio:	Fecha:
Tema a Tratar: Importancia de la 5 S con enfoque en el método Kaizen		Responsable:
Desarrollo del Taller :		

Hora de Culminación:	
Firma de los presentes	
Nombre y Cedula	Firma

DULCE	FORMATO ACTA DE REUNION DE TRABAJO Fase de Hacer
KACAO DE	
VENEZUELA	

DULCE KACAO DE VENEZUELA	FORMATO
	ACTA DE REUNIÓN
	ESTABLECIMIENTO DE NORMAS Y REGLAS
	Fase de Hacer

ACTA N°	
Lugar :	Hora de Inicio:
Fecha:	
Tema a Tratar: Definición de normas y reglas en las áreas de trabajo	Responsable: Equipo Kaizen
Descripción de lo discutido:	
Toma de decisión:	
Hora de Culminación:	
Firma de los asistentes	
Nombre y Cedula	Firma

DULCE	FORMATO
KACAO DE	ACTA DE REUNIÓN
VENEZUELA	DEFINICIÓN DEL SISTEMA DE INCENTIVOS Y RECOMPENSAS
	Fase de Hacer

ACTA N°	
Lugar :	Hora de Inicio:
Fecha:	
Tema a Tratar: Establecer el sistema de incentivos y recompensas para el personal de Dulce Kakao Venezuela	Responsable: Equipo Kaizen
Descripción de lo discutido:	
Toma de decisión:	
Hora de Culminación:	

Firma de los asistentes	
Nombre y Cedula	Firma

Fase 3: Fase de Verificar

- **Seguimiento de la actividad**

Para evaluar la ejecución de la metodología, se debe realizar el respectivo seguimiento a la implementación de las 5S con enfoque Kaizen en la empresa Dulce Kakao de Venezuela, dirigido y monitoreado por el equipo Kaizen. Además, es necesario realizar auditorías internas dirigidas a evaluar el nivel de cumplimiento de todo el personal de la empresa.

- **Auditoria final de las 5S**

Es preciso realizar una lista de verificación el nivel de cumplimiento que permite evaluar la puesta en práctica adecuada de las 5S en el lugar de trabajo. Esto garantiza el seguimiento de los pasos por parte de los empleados, mediante inspecciones periódicas, con el objetivo de mejorar la productividad de procesos, aumentar la calidad, reducir defectos y aumentar la participación de todos los miembros de la organización.

- **Comparación de los resultados de implementar las 5S con enfoque en el método Kaizen**

Se compara entre el antes y después de la implementación de las 5S con enfoque Kaizen para efectuar la respectiva evaluación a partir del análisis de los datos e información recabada.

Formato lista de verificación 5S (Auditoria Final)

DULCE KACAO DE VENEZUELA	FORMATO			
	LISTA DE VERIFICACIÓN DE LAS 5S (AUDITORIA FINAL) Fase de Verificar			
Área de trabajo:	Fecha:			
5S	CATEGORIA	DESCRIPCIÓN	SI	NO
CLASIFICACION	Insumos	Existe algún insumo innecesario en el área de trabajo		
	Maquinarias o equipos	Existe alguna maquinaria o equipo innecesario en el área de trabajo		
	Utensilio	Existe algún utensilio innecesario en el área de trabajo		
	Frecuencia	Se ha clasificado la maquinarias, equipos, utensilios, materiales e insumos		
	Estándares	Se determinan los estándares de cantidad,		

	Escritos	calidad, tiempo y costos		
ORGANIZACIÓN	Etiquetas de ubicación	Los sitios donde se encuentran los objetos están marcado con etiquetas de ubicación		
	Etiquetas de los activos fijos	Los equipos, maquinarias, utensilios están marcados con su respectivo código		
	Etiquetas de cantidad máximas y mínimas	Los insumos tienen indicado las cantidades máximas y mínimas de almacenamiento		
	Señalización de áreas de trabajo y pasos peatonales	Las áreas de trabajo y pasos peatonales están identificadas		
	Herramientas y utensilios	Las herramientas y utensilios están ubicados funcionalmente para facilitar su uso y devolución al sitio		
	LIMPIEZA	Pisos	Los pisos están limpios libre de basura, polvo, aceite, agua entre otros	
Maquinarias y equipos		Las Maquinarias, equipos son limpiadas con frecuencia		

	Utensilios	Los utensilios son lavados con frecuencia		
	Frecuencia	Se realizan la limpieza diariamente		
	Responsable	Está definido los responsables de la limpieza		
ESTANDARIZACIÓN	Estándares Escritos	Se siguen los estándares de cantidad, calidad , costos y tiempo		
	Inspección	Se establece un protocolo de inspección de los equipos ,herramientas , utensilios , materiales y áreas operativas		
	Frecuencia	Se lleva el registro de la frecuencia en la limpieza		
	Orden	Los empleados están comprometidos con el orden en las áreas de trabajo		
DISCIPLINA	Equipos y Maquinarias	Los equipos y maquinarias son apagados y resguardados al momento de terminar la jornada de trabajo		
	Orden	Los utensilios son lavados y ordenados		
	Materiales e insumos	Los materiales e insumos de uso común después de su uso son ubicado en los lugares determinados		
	Compromiso	Se evidencia el compromiso con la 5S		

Fase 4: Fase de Actuar

- **Planteamiento de objetivos y metas de mejora continua**

Es necesario definir los objetivos y metas a alcanzar y dirigir de esta forma la planificación de mejora continua hacia estos. Esto conlleva a identificar y analizar los procesos de la empresa Dulce Kacao de Venezuela con el propósito de optimizarlos y obtener los mejores resultados en los productos.

- **Identificación de oportunidades de mejora continua**

Es preciso permitir la participación de todos los empleados e integrantes del equipo Kaizen para presentar sus ideas y/o sugerencias de mejora con la finalidad de lograr los objetivos dentro de la empresa.

- **Evaluación de los resultados**

Después de la aplicación de las 5S' enfoque en el método Kaizen en las áreas de trabajo en sus cinco dimensiones se debe lograr la clasificación de todos los objetos necesarios e innecesarios, organización de todos los elementos y un programa de limpieza que conllevara al orden, mediante la estandarización y la disciplina repercutiendo en los parámetros de eficacia y eficiencia de la empresa. Es importante realizar comparaciones entre resultados, para ir encontrando qué situaciones y momentos han sido más beneficiosos o no en la empresa. En búsqueda de efectuar las correcciones y optimizaciones de las fallas que puedan estar afectando los resultados de cada proceso, buscando simplificar los procesos, tanto para evitar las pérdidas de tiempo y costos como para aumentar su productividad.

Lo anteriormente descrito, permitirá determinar la eficacia, eficiencia y la productividad de la empresa Dulce Kacao de Venezuela a través de las siguientes fórmulas propuestas:

Eficacia

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de Unidades Producidas a Tiempo}}{\text{N}^\circ \text{ Total de Unidades Producidas}} \times 100$$

Eficiencia

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Tiempo programado de Producción}}{\text{Tiempo Real de Producción}} \times 100$$

Productividad

$$\text{Productividad} = \text{Eficacia} * \text{Eficiencia} \times 100$$

Formato de Ideas y Sugerencias

DULCE KACAO VENEZUELA	DE	FORMATO IDEAS O SUGERENCIAS Fase de Actuar
Área de trabajo:		Fecha:
<input type="checkbox"/> Idea		<input type="checkbox"/> Sugerencia

Descripción:

Decisión:

Aprobado

No aprobado

Apellidos y Nombres	Cargo	Firma

Referencias bibliográficas

Cano Plata, Carlos Alberto, La administración y el proceso administrativo (2017)

Robbins, Stephen P., Coulter, Mary, Administracion (2018)

Koontz, Harold, Weihrich, Heinz, Cannice, Mark, Administración, una perspectiva global y empresarial (2008)

Graban, Mark, Swartz, Joseph, Healthcare kaizen: engaging front-line staff in sustainable continuous improvements (2012)

Reyes Iturralde, Harry Anthony, Plan de mejora para aumentar la productividad en el área de producto terminado y expediciones de una industria chocolatera (2022), Universidad Politécnica Salesiana

Núñez Vega, Maritza Ivonne, Aplicación de la metodología kaizen para la gestión de almacén en una empresa mezcalera (2021), Universidad Tecnológica de la Mixteca

Rocha Torres, Javier Ernesto, Russian Guevara, Litay Andrea, Relación entre el compromiso organizacional y la productividad laboral bajo principios kaizen (2015), Universidad Católica Andrés Bello

Imai, Masaaki, Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success (1986)

Parella Stracuzzi, Santa, Martins Pestana, Feliberto, Metodología de la investigación cuantitativa (2010)

Gómez Kou, Jean Marcel, Domínguez Lozada, Diego Amado, Implementación de la metodología 5S en el área de logística del hospital Teodoro Maldonado Carbo (2018), Universidad de Guayaquil

Hurtado de Barrera, Jacqueline, Metodología de la investigación holística (2000)

Canaza Larico, Laura Jimena, Mejoramiento de la productividad aplicando las 5s, en el área de producción de la Microempresa Electromecánica Carlos, 2021 (2021), Universidad Cesar Vallejo

Corella, L.. y Olea, J. (2023). Desarrollo de un sistema de control de inventario para una empresa comercializadora de sistemas de riego. Ingeniería. Investigación y Tecnología, XXIV(1), 1-10. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40475449006>

Mera Huera, M. E. (2021). Organización documental y archivo para mejorar el acceso a la información en El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mira (2019)

Zambrano, E. J. C., Villacreses, B. M. A., & Pincay, D. E. A. (2022). La importancia de la implementación de un sistema de gestión de calidad después del Covid 19 en las empresas. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*. ISSN 2602-8166, 6(1), 85-94.

Sacriste G. y Vargas G.(2016) análisis comparativo del sistema administrativo actual venezolano enfocándolo en una nueva gestión pública sustentada en la profesionalización, Universidad de Carabobo

Anexos

Anexo A

Instrumento de recolección de datos

Entrevista dirigida a la Propietaria y Presidenta de dulce cacao de Venezuela C.A.

Datos Generales

Nombre: Jacqueline Puentes

- 1.-¿Cómo se clasifican en Dulce Cacao de Venezuela C.A las materias primas y productos terminados?
- 2.- ¿De qué forma se organizan los materiales, documentos y herramientas para facilitar el desempeño de las labores del personal?
- 3.- ¿Se desarrollan jornadas de trabajo para mantener el orden y limpieza de las áreas de la empresa?
- 4.-¿Cuáles son los estándares que se aplican en los procesos productivos y administrativos?
- 5.-¿Considera que el personal cumplen con las normas técnicas y éticas para el mejoramiento continuo de la empresa?
- 6.-De qué manera es presentado los productos y la calidad ofrecida para satisfacer plenamente a las clientes?
- 7.- ¿La empresa realiza planes de mantenimiento en los equipos e infraestructura?
- 8.- ¿De qué modo los equipos tecnológicos gestionan y controlan los datos e información de los procesos y actividades de la empresa?
- 9.- ¿La empresa seleccionan los materiales e insumos con la calidad adecuada para la elaboración de productos por unidad de material o energía?

10 ¿Cómo se optimiza el trabajo para producir con mayor eficacia?

11.- ¿A través de que métodos se forma y motiva al personal de la empresa?

12.- ¿Cuál es el sistema de gestión de calidad que aplica en los procesos administrativos y productivos?

13.-¿Cómo afecta las políticas públicas promovidas por el estado venezolano las actividades productivas de la empresa?

14.- Considera que la empresa cuenta con disponibilidad de recursos financieros, mano de obra, energía y materia prima para la realización de sus operaciones?

Anexo B

Instrumento de recolección de datos Personal de Dulce Kacao de Venezuela

No	ITEMS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA
1	¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. Se clasifican las materias primas y productos terminados separando los que se encuentran en exceso en el área de inventario o de proceso?			
2	¿Se encuentra organizados los materiales, documentos y herramientas facilitando el desempeño de sus labores?			
3	¿Existe en las áreas de trabajo orden y limpieza?			
4	¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. se establecen estándares de cantidad, calidad, tiempo y de costos en los procesos productivos y administrativos?			

5	¿Está el personal comprometido con las normas tanto técnicas como éticas para el mejoramiento continuo a nivel personal y de la empresa?			
6	¿La presentación de los productos y la calidad ofrecida satisfacen plenamente a las clientes?			
7	¿Dulce Kacao de Venezuela C.A. Cuenta con un adecuado funcionamiento y mantenimiento de los equipos e infraestructura para aumentar su capacidad productiva?			
8	¿Los equipos tecnológicos gestionan y controlan los datos e información de los procesos y actividades de la empresa?			
9	¿Se seleccionan materiales e insumos con la calidad adecuada para lograr la elaboración de productos por unidad de material o energía establecida?			
10	¿En Dulce Kacao de Venezuela C.A. se busca optimizar el trabajo, produciendo con mayor eficacia incurriendo en el esfuerzo, costo y tiempo mínimo?			
11	¿El talento humano de Dulce Kacao de Venezuela C.A. se siente motivado y satisfecho con la formación, la cultura organizacional, y el sistema de recompensas que tiene la empresa?			
12	¿Se aplica un sistema de gestión de calidad en sus procesos administrativos y productivos?			
13	¿Las políticas públicas promovidas por el estado venezolano afectan de alguna manera las actividades de Dulce Kacao de Venezuela C.A.?			
14	¿Cree usted que Dulce Kacao de Venezuela C.A. cuenta en su entorno con disponibilidad de recursos financieros, mano de obra, energía y materia prima para la realización de sus operaciones?			

Anexo C

Validaciones del instrumento de evaluación

Validación del Instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

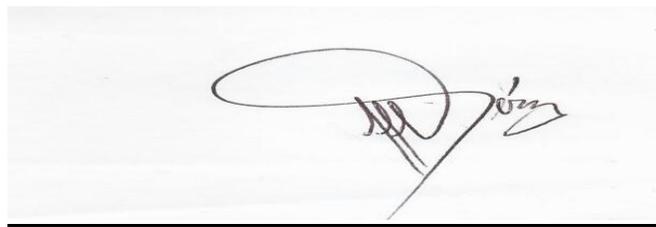
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, JOSE LUIS GOMEZ MONTILLA , titular de la Cedula Identidad N.º 12.837692, por medio de la presente certifico que he leído y evaluado los instrumentos de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **PROGRAMA 5S CON ENFOQUE KAIZEN PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA PRODUCTIVIDAD CASO DE ESTUDIO: (DULCE KACAO DE VENEZUELA C.A,** presentado por el Bachiller: **GABRIEL MOTA**, titular de las cédula de identidad N° V. 28.421.277, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 05 días del mes Diciembre del 2023

Firma



C.I. 12.837.692



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN**

Nombre y Apellido: JOSE LUIS GOMEZ MONTILLA

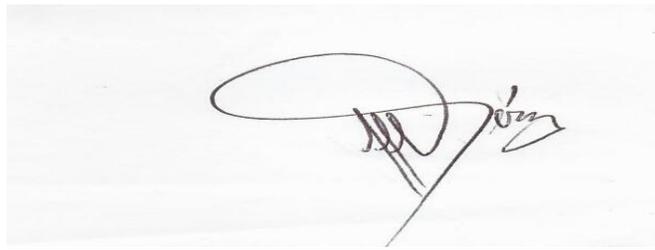
C.I. N° 12837692 Profesión: PROFESOR EN EL SUBPROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS.

Fecha de la Validación: 05-12-2023

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		

9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		

Observaciones: CUMPLE CON LOS LINEAMIENTOS EXIJIDOS PARA LA CREACION DEL INSTRUMENTO "CUESTIONARIO A APLICAR "

A handwritten signature in black ink on a white background. The signature is stylized and appears to be a name, possibly starting with 'M' and ending with 'ez'.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, Denis E. Gutiérrez, titular de la Cedula de Identidad N° 9.988.406, por medio de la presente certifico que he leído y evaluado los instrumentos de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **PROGRAMA 5S CON ENFOQUE KAIZEN PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA PRODUCTIVIDAD CASO DE ESTUDIO: (DULCE KACAO DE VENEZUELA C.A,** presentado por el Bachiller: **GABRIEL MOTA**, titular de las cédula de identidad N° **V. 28.421.277**, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 15 días del mes diciembre del 2023



9988406



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Nombre y Apellido: Denis E. Gutiérrez

C.I. N°: 9.988.406

Profesión: Lcda. En Contaduría

Fecha de la Validación: 15/12/2023

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	x		x		x		x		
2	x		x		x		x		
3	x		x		x		x		
4	x		x		x		x		
5	x		x		x		x		
6	x		x		x		x		
7	x		x		x		x		
8	x		x		x		x		
9	x		x		x		x		
10	x		x		x		x		
11	x		x		x		x		
12	x		x		x		x		
13	x		x		x		x		
14	x		x		x		x		
15	x		x		x		x		



**UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
SOCIAL PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN**

Carta de Validación

Yo, José Vegas, titular de la Cedula Identidad N.º 12839271, por medio de la presente certifico que he leído y evaluado los instrumentos de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **PROGRAMA 5S CON ENFOQUE KAIZEN PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA PRODUCTIVIDAD CASO DE ESTUDIO: (DULCE KACAO DE VENEZUELA C.A,** presentado por el Bachiller: **GABRIEL MOTA**, titular de las cédula de identidad N° **V. 28.421.277**, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los días del mes diciembre del 2023



**UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN**

Nombre y Apellido: José Vegas

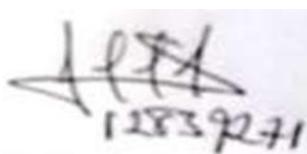
C.I. N° 12839271

Fecha de la Validación: 26/12/2023

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		

12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		

Observaciones: _____



Handwritten signature and number: ~~1234~~
12839271