



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Mejora continua en el proceso de impresión de periódico para
incrementar la productividad en el Grupo la República, Chiclayo**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORAS:

Suxe Regalado, Karen Eyllin (ORCID: 0000-0003-3453-5129)

Zamora Huancaruna, Alejandra Andrea (ORCID: 0000-0003-4409-7118)

ASESOR:

Dr. Saavedra Carrasco, José Gerardo (ORCID: 0000-0003-4098-2566)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO - PERÚ

2021

Dedicatoria

La presente tesis está dedicada a Dios por brindarme la vida y darme las fuerzas necesarias para seguir adelante con mis proyectos trazados. A mi madre Liliana, por impulsarme a ser mejor cada día. A mi abuelita Elvia, por estar siempre a mi lado y brindarme todo su amor. A mi padre Eyber, por su apoyo incondicional y a mi amado hijo Cristofer, por ser razón primordial en mi vida para mi desarrollo personal y profesional.

Suxe Regalado Karen

Dedico este trabajo de tesis a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento más importante de mi formación profesional y personal, a mi madre Clariza del Carmen, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional. A mi esposo e hijos Dylam y Fabricio, que son la motivación más grande que tengo para poder cumplir con mis objetivos. A todas las personas que me apoyaron en el transcurso de este proyecto.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios porque ha estado con nosotras en cada paso que hemos dado, cuidándonos y dándonos fortaleza para seguir adelante.

A nuestros asesores Sonia Magali Núñez Puse y Yosip Ibrahim Mejía Díaz por ser nuestro apoyo, guía en la elaboración de nuestra investigación y motivarnos a cumplir nuestra meta.

Un especial agradecimiento a nuestro profesor Oscar Salazar Carbonel por el apoyo brindado durante la realización de nuestra tesis.

Las autoras.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	3
III. METODOLOGÍA.....	10
3.1. Tipo y diseño de investigación	10
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	11
3.3. Escenario de estudio.....	13
3.4. Participantes	13
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	13
3.6. Procedimientos	14
3.7. Rigor científico	15
3.8. Métodos de análisis de datos.....	15
3.9. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	17
V. CONCLUSIONES.....	26
VI. RECOMENDACIONES	27
REFERENCIAS.....	28
ANEXOS	34

Índice de tablas

Tabla 1	Matriz de categorización.....	12
Tabla 2	Análisis documental del área de impresión	17
Tabla 3	Actividad productiva para el periódico La República.	17
Tabla 4	Interpretación de resultados del análisis documental	38
Tabla 5	Eficiencia en la producción de los procesos.....	39
Tabla 6	Proceso de la elaboración del periódico.....	45
Tabla 7	Recursos y presupuesto.....	82
Tabla 8	Servicios utilizados.....	83

Índice de figuras

Figura 1	Representación gráfica del modelo.....	58
----------	--	----

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo fundamental elaborar una propuesta de mejora continua en el proceso de impresión de periódico para incrementar la productividad en El Grupo La República, para la cual utilizamos como marco teórico la Mejora Continua (Sánchez y Blanco, 2015) y Productividad (Galindo y Ríos, 2015). La metodología tuvo un enfoque cualitativo, con un diseño no experimental y un nivel propositivo. En este estudio, la población estará conformada por el jefe de planta, el supervisor del área y el acervo documental para conocer todos los procesos, incluido tiempo entre procesos y los trabajadores involucrados. Se aplicó la guía de entrevista, lista de cotejo y análisis documental para la recolección de datos. La empresa se encuentra en un nivel regular debido a complicaciones existentes en los procesos de impresión, por ello, es necesario proponer estrategias que contribuyan a la prevención de falencias en el dinamismo manejado durante la producción, evitando de esta manera que perjudiquen el tiempo de entrega y calidad del producto final. De acuerdo, a los resultados obtenidos es necesario el diseño de una propuesta, debido a que proporcionará lineamientos para que todo el proceso de impresión de periódico se realice de manera eficiente.

Palabras clave: Mejora continua, productividad, Grupo La República

Abstract

This research aimed to develop a continuous improvement proposal of the El Grupo La República newspapers printing process to increase its productivity. In the theoretical framework, it was considered the continuous improvement according to Sánchez & Blanco, 2015 and the productivity set by Galindo & Riós, 2015. The methodology had a qualitative approach with a non-experimental and a proactive level. In this study, the population was made up of the plant manager, the area supervisor and the documentary acquis to know the whole processes, including time between the procedures and the involved workers. A survey, a check list and documental analysis were applied for the data collection. The enterprise is located in a regular productivity level due to complications that occur in the printing process. On this basis, it is required to propose prevention strategies to avoid weaknesses in the dynamism of the production process, avoiding the delay in the delivery time and que quality of the final product. According to the results, it is indispensable to design a proposal since it will allow to institute the policy to guarantee the appropriate implementation of this procedure.

Key Words: Continuous improvement, productivity, Grupo La República

I. INTRODUCCIÓN

Entre las compañías de productos y servicios el tema de productividad es un factor de mucha importancia para el cumplimiento de metas organizacionales así como para el crecimiento de la empresa, partiendo de ello, muchas veces existen diferentes atenuantes que pudiera dificultar la capacidad productiva de una compañía, las cuales son poco detectables si no se cuenta con registros de los procesos y planes de acción que corrijan dichos atenuantes.

De acuerdo a lo anterior descrito, en el Grupo La Republica, el área donde se realiza el proceso de impresión del diario (esta imprenta se encarga de la impresión y tiraje de los diarios más relevantes del país en la ciudad de Chiclayo) en donde el proceso en sí desde inicio hasta su impresión final cuenta con diferentes subprocesos y cada uno se precisa el tiempo promedio o estándar en el que demora cada proceso, pero en los últimos meses cada proceso está tardando más, por lo que el producto final de impresión sufre un retraso que perjudica la posterior distribución en los puntos de venta.

La empresa no logra incrementar su nivel de productividad, entonces no podrá ampliar su cuota de mercado, además si su nivel de producción sigue siendo bajo a causa de la falta de lineamientos que le permitan el diagnosticar cuales son las cantidades óptimas de producción en base a los recursos necesarios que debe emplear, lo cual no le permite obtener una adecuada gestión de sus procesos, generando así una inadecuada gestión de los recursos disponibles, por ello es que se requiere proponer estrategias de mejora continua basada en procesos para mejorar su productividad.

Por lo tanto, la empresa no a conseguido un adecuado nivel de productividad, consiguiendo que su marca se vea perjudicada en sus proyecciones de crecimiento dentro del mercado local, puesto que la productividad de esta se ha visto afectada por el crecimiento de otras empresas del mismo rubro, esto al no contar con estrategias dirigidas al avance progresivo de sus procesos productivos, por eso se cree conveniente que la empresa aplique un plan de mejora continua.

De acuerdo al fundamento teórico se obtiene como pregunta ¿Cómo una propuesta de mejora continua en el proceso de impresión de periódico incrementa la productividad en el Grupo La República, Chiclayo

Donde la importancia y justificación de la elaboración del estudio es que, en lo teórico, se analizarán postulados o teorías relacionadas a las variables en estudio, como; mejora continua y productividad, las mismas que se someterán a discusión para determinar su abordaje teórico y conceptual. En ese sentido la investigación, se expondrá representar un aporte significativo para futuras investigaciones, puesto que se reflexionará, de acuerdo al enfoque que el autor ha considerado, en referente a autores que han plasmado composiciones relacionadas al tema de investigación, para luego hacer la propuesta correspondiente.

De acuerdo a la justificación metodológica, estudio aportará no solo con un tema innovador, sino también con la elaboración de instrumentos que permitan medir el comportamiento de las variables en estudio, siendo una descriptiva propositiva, siguiendo con ello, la elaboración de los instrumentos pertinentes. Asimismo, el estudio fue innovador, porque no existen tantas investigaciones, principalmente en la ciudad de Chiclayo. Por esta razón es necesario implementar un proceso de mejora continua para incrementar la productividad en la empresa que es objeto de estudio de esta investigación debido a la problemática que presenta esta organización.

Por otro lado, la hipótesis de investigación se tiene que la propuesta de Mejora continua en el proceso de impresión de periódico incrementa la productividad en el Grupo la República, Chiclayo. Para ello, el objetivo general de la investigación es: Elaborar una propuesta de mejora continua en el proceso de impresión de periódico que incremente la productividad en el Grupo la República, Chiclayo. Bajo este contexto, los objetivos específicos son: Diagnosticar el nivel de productividad del Grupo La República, analizar la mejora continua en el proceso de impresión de periódico, diseñar la propuesta de mejora continua en el proceso de impresión de periódico para incrementar la productividad, y validar la propuesta de mejora continua en el proceso de impresión de periódicos por juicio de expertos.

II. MARCO TEÓRICO

Es menester la aplicación del modelo general de diagnóstico de la productividad de una empresa, puesto que el ingreso neto ha sido un problema frecuente en la práctica de la empresa. La entrada del análisis de situación a la productividad de la compañía deja encontrar los dilemas determinados con mayor amplitud, que es resultado del origen diagnosticado de cada actividad de la compañía. A partir de ello, el pronóstico de aumento de costos y productividad de la compañía (medido a través de las ganancias antes de intereses y depreciación) fue de un aumento del 10% en la producción y una expansión del rango de productos. Siendo los resultados comparados desde el primer año hasta el quinto.

Dando como solución la subcontratación para las actividades de apoyo con el fin de reducir costos y así aumentar la productividad (Durišová y Tokarčíková, 2013). De igual manera en las empresas la productividad se aborda generalmente en relación del *output* (características, funciones) y el *input* (tiempo, esfuerzo), en otras palabras, representa lo que se requiere para producir. A partir de ello se podría afirmar que las medidas de productividad actuales no son lo suficientemente eficientes para satisfacer los requisitos para definir la productividad (Muhammad et al., 2015).

La productividad es lo que se tiene como paso inicial en la elaboración de la propuesta de mejora de acuerdo al diagnóstico realizado detallando los procesos o actividades a corregir, donde en las empresas manufactureras en Reino Unido, presentan diferentes escenarios, donde de acuerdo a los modelos teóricos con respecto a la mejora continua no permiten identificar correctamente los aspectos a mejorar en los procesos o áreas (McLean, 2017). Además de la organización, orden y limpieza cuyos elementos forman parte de los procesos en los que intervienen las rutinas, garantizan la calidad, y excelencia en las organizaciones (Jaca et al., 2016).

Por otro lado, también existe la posibilidad de brindar los datos adecuados a los individuos correctos y en el instante adecuado de manera eficiente con el que se puedan tomar decisiones y el curso correcto de las acciones (Eaidgah et al., 2016). La mejora continua es un enfoque de gestión que busca lograr competitividad, cuya ventaja a través del aprendizaje continuo y mejoras pequeñas y graduales en los procesos de la organización, lo cual involucra a todo el personal de la organización en busca de esta mejora (Ramírez et al., 2018).

Los círculos de calidad son una técnica bien establecida para la mejora continua y son a menudo un componente importante de un sistema con excelencia en la calidad, donde los empleados realizan actividades similares que se reúnen para identificar, analizar y resolver la calidad del producto (Woong y Doolen, 2014).

En el ámbito nacional, la productividad es uno de los aspectos fundamentales en las empresas, donde afirma Bejarano et al. (2018) que la productividad está ligada al crecimiento empresarial a largo plazo, donde una de las causas que predomina negativamente a la productividad es la inestabilidad económica y política nacional, siendo que en temporadas de bonanza económica se vió reflejada en la productividad y en los volúmenes de inversión, lo cual es probado que la calidad y la productividad es sumamente necesaria para que la economía converja al igual que los países más desarrollados (Pineda y Cárdenas, 2014).

Muchos de los modelos de mejora de la productividad emplean modelos cuantitativos para la medición de actuación, empleando un método de indexación para examinar las contribuciones de productividad, precios y tamaño de la empresa al valor agregado por la empresa (Jagoda et al., 2013). Una técnica de mejora directa que ayuda a diferentes ineficiencias en cualquier tipo de organización, en la que se deben eliminar los residuos mediante pequeñas mejoras (Kumar et al., 2018).

El individuo que tiene un mayor conjunto de métodos de fabricación, se centra en la capacidad de mejora de la empresa, en otro sentido, la forma de pensar magra genera mejoras en las fábricas todos los días, y estas mejoras a su vez conducen a una mejor calidad (Iwao y Marinov, 2018).

Las herramientas modernas de gestión visual se desarrollan en el proceso dinámico e interactivo en el cual los gerentes trabajan con sus empleados para definir objetivos, medir y revisar resultados y recompensar a un buen rendimiento o establecer acciones correctivas, con el propósito de acrecentar el desempeño de empleados para el éxito organizacional (Eaidgah et al., 2016). La mejora continua se utiliza para que los empleados suelen realizar cambios de mejora en sus actividades de trabajo y brindar ideas o sugerencias, sobre procesos que requieren mejoría (Singh y Singh, 2015).

La gestión de productividad de la empresa chiclayana Maderitas del Mago ha tenido una descordinacion en su producción. De tal forma, está perjudicando a la empresa, quien desde hace 9 años incursiona en la fabricación de muebles y suvenir de uso educativo, teniendo deficiencias el área de producción, donde no están clasificados los materiales, entre otros problemas, lo cual retrasa la elaboración del mobiliario ocasionando pérdida de los clientes, para ello es necesario mejorar los procesos y uso de los recursos (Julca y Ramos, 2018).

Por otro lado, Gallardo (2014), en su estudio tuvo como objetivo principal acrecentar la productividad mediante optimizar procedimientos, por ello emplearon dos técnicas que estuvieron basadas en el lapso de labores y productividad general. Se concluyó que, en el sector industrial hay mínimas compañías que se dedican a elaborar sacos, donde la productividad se midió en base a ambos métodos mencionados anteriormente, lo cual tuvo un resultado relativamente bueno, para que se mantenga este crecimiento se empleó mejor los insumos de la empresa.

Asimismo, Perencevich (2016), tuvo como propósito encontrar cuál es el modelo de productividad que es mejor para aplicar. Los resultados obtenidos, reflejaron que, las pocas empresas que existen son considerablemente enormes, por lo que es necesario que se emplee un mecanismo para que se llegue a determinar la productividad que estos tienen, para luego implementar el modelo y así no se pierdan ventajas ante los competidores.

En ese sentido, Chiluisa (2015) en su estudio tuvo como fin realizar un modelo de implementación para mejorar la productividad en el procedimiento de realización de jamones. Se emplearon modelos de productividad, entre ellos; modelo basado en el tiempo de trabajo, modelo de productividad y técnica de Lawlor. Los resultados fueron, que consta un entorno ventajoso para las entidades que procesan alimentos.

Gómez (2017) en su estudio tuvo por finalidad encontrar de qué manera la utilización de la mejora continua acrecienta la producción, llegándose a concluir que la productividad incrementó en un 14%, la eficiencia. Por cada lapso utilizado en atender temas técnicos se podían brindar (2.28) servicios, mientras que al término del uso se pudo lograr 2.35 servicios, lo que significa que se puede conseguir una cuantía mayor de servicios ofrecidos con la buena utilización de materiales necesarios.

De igual forma, Ramos (2016) en su artículo sobre la productividad a través de la mejora continua en calidad, llegó a la conclusión de que se consiguió el aumento de lo productivo acrecentando los subconstructos independientes, se acrecienta la calidad, a su vez, aumenta lo productivo en 53.60%, se determina que por un sol que se invierte en la propuesta, brinda por beneficio 1.80 soles nominalmente y 1.63 soles realmente, es decir tanto beneficios y costos incididos por los niveles de inflación.

Rojas (2015) en su propuesta de un sistema de mejora continua, se determinó que hubo mejorías en los indicadores de productividad, obteniendo un 16.32% para los ganchos Chupón, 35.83% para los ganchos bisagra y 90% para los coladores de cuatro piezas. Con lo que respecta a la evaluación económica encontró un flujo de caja, de S/. 1, 087,232 y una TIR de 93%.

Del mismo modo, Bautista (2016) en su estudio de Disminución de mermas en el proceso de impresión de periódicos para mejorar la productividad en una empresa de impresión gráfica del norte, tuvo como finalidad, encontrar la estrategia de producción más adecuada con el fin de reducir las mermas en la empresa. Los resultados pudieron evidenciar que, el área genera una gran cantidad de mermas, finalmente se concluyó que la propuesta de implementación de programa 5S's tendrán una eficiencia física del 95%, conllevando a una mejora productiva del 46% al 54%.

Por otro lado, Sousa (2018) en su estudio pudo evidenciar, la mala utilización del tiempo del personal por carencia de organización y pulcritud y ausencia de máquinas que etiqueten y no generen tiempos extensos en dichas actividades, por lo que cual es requerido que se capacite a la dirección con el tema de metodología 5S.

Asimismo, Fernández y Ramírez (2017) en su propuesta de un plan de mejora, basado en gestión por procesos, tuvo como objetivo principal realizar la propuesta de mejora, para que haya un incremento considerado en la productividad. Esto se lleva a cabo con la utilización del esquema de procedimiento de la institución, mapas de flujo, y de razón-consecuencia que corresponde a los procedimientos de la firma. Los resultados evidenciaron que, se cuantificó lo productivo globalmente de la compañía.

Para fundamento de la investigación se desarrolla a continuación las diversas teorías base del estudio de ambas variables. La mejora continua rescata raíces desde la época donde iniciaba la revolución industrial, para ese entonces el autor Taylor detalló en una axioma, la forma de lograr la efectividad para realizar las labores, y así dar capacitaciones a los trabajadores en las herramientas de labores, donde se hace un énfasis solo respecto a lo productivo, lo que permite innovar (Olivares, 2015).

Hoy en día, la mejora continua es definida como todas las tareas continuas, con el fin de aumentar la habilidad de resolver las necesidades (Cianfrani y West, 2004, como se citó en Olivares, 2015). La mejora continua se define también como el proceso constante donde la mejora va en aumento realizado en una empresa, con participación de todos los colaboradores, siendo los motivos fundamentales: cambios al entorno empresarial, relevancia incuestionable del manejo de calidad y también la creación de innovadores modelos para gestionar (Sánchez y Blanco, 2015).

La mejora continua es una estrategia, conformada por el conjunto de acciones y uso de los recursos en productividad de un proceso, y aquellos resultados de la entidad (Cardona, 2014). Asimismo, es una actividad constante con el fin de incrementar la capacidad, con el que se pueda cumplir con todos los requerimientos, que se esperan, entre ellas tenemos (Sotelo y Torres, 2013). Analizar y evaluar la situación actual, establecer objetivos para la mejora, implementar una posible solución evaluando los resultados de la implementación y por último, formalizar dichos cambios que son revisados con la intención de descubrir alternativas para mejorar, con una actividad fija, la cual parte desde los datos recibidos del mismo modelo y clientes (Olivares, 2015).

La mejora continua será medida en base a sus siguientes dimensiones, donde adquiere importancia, por lo que las empresas no suelen detenerse, muy por el contrario, deben ser más flexibles, para acoplarse a nuevos procesos de mejora constante (García et al., 2012). Planear, se encarga en primer lugar, de crear la visión o metas de la organización, en segundo lugar, se estableció el objetivo, en el que la persona realice una descripción de su situación actual, en el que se pueda referir a todos los aspectos y así se determine una problemática en áreas, donde se implementen mejoras, seleccionando a aquellas que tienen un mayor impacto,

en tercer lugar, se encarga de establecer una teoría de solución para mejorar de forma óptima la variable.

Finalmente, se realiza un plan con el que se pueda realizar un plan de implementación probando aquella teoría que tenga una solución. Hacer, es la etapa en la que se encarga de ejecutar todo aquello que ya ha sido planeado, con el que se pueda establecer un control de seguimiento con el fin de poseer plena seguridad de que se haga, lo propuesto. Verificar, aquí se llegan a validar las respuestas conseguidas, con el que se puede realizar una comparación con los planeados, de forma que, lo que no es posible medirlo, tampoco será posible mejorarlo. Actuar, en esta etapa final, se puede llegar a concluir aquellas etapas del ciclo de calidad, también como su realización, por ende, es vital que se lleguen a sistematizar y realizar una documentación aceptable para dichos cambios (Olivares, 2015).

Para que se realice una mejora continua, es importante que poco a poco se puedan adquirir las rutinas y habilidades en una empresa, este conjunto de conductas, está compuesta por acciones y respuestas de todos los individuos que son de la compañía frente a distintas circunstancias, además de ello, también se encuentran los facilitadores o elementos que posiblemente lleguen a evitar futuros problemas de implantación (Terziovski, 2017)

Existe personal responsable del proceso de mejora continua, que tienen un estilo direccional, pueden observar lineamientos que cristalicen los fines cuantificables a mediano y largo plazo, pueden acrecentar los medios comunicativos, para llegar a optar por una metodología formal que de alguna manera le brinde una base a la mejora continua. Entre ellos, se tiene a: ISO 9000, TPM, 6Sigma, TQM, entre otros (Marín et al., 2014).

Para la mejora de la productividad es necesario realizar diversos procesos, optando en reducir aquellos insumos de entrada y además aumentar la producción sin que esta tenga consecuencias negativas. Los más grandes resultados son aquellos donde se ha tomado en cuenta tanto insumos de entrada como la producción a nivel general; en primer lugar, se tendrá que identificar los elementos que intervienen en la productividad, en segundo lugar se seleccionará las áreas específicas, en las que necesariamente se realizarán mejoras y por último, se emplearán indicadores hasta el punto en que realmente se haga mejoras (Organización Internacional del Trabajo, 2016).

Para la medición de la productividad total de los factores, se emplea una metodología de contabilidad del crecimiento, la misma que tiene la medición del cambio en la producción (Galindo y Ríos, 2015).

Factores internos de la productividad, se pueden incluir los insumos, calidad del producto, el uso de energía, capacidades, trabajadores, provisión de materiales, precios, equipos y la clasificación. Entre sus principales indicadores, tenemos: Productividad laboral; son indicadores en los que, es importante conocer con el fin de aumentar y mejorar, el valor de las ventas mensuales, el número de artículos vendidos por la empresa, el número de clientes nuevos y el tiempo que lleva la entrega de suministros. Productividad de materiales; está considerado con el índice que mide el total de producción obtenida en base a las horas empleadas. Productividad de tiempo; Es aquel índice de productividad, en donde se estima el tiempo empleado en base a la producción producida y la planificada (OIT, 2016).

Factores externos de la productividad: Se encuentran fuera del control de la entidad, en los que se incluye la accesibilidad a la infraestructura, donde la situación del mercado, los impuestos y el clima, son aquellos que intervienen, o no, dependiendo de que se pueda hacer algo o nada sobre estos factores, y también si continua en funcionamiento con la configuración actual (OIT, 2016).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Básica

Es un estudio básico, de acuerdo, con Carrasco (2018), quien expone que este tipo de estudio posee por finalidad producir conocimiento nuevo para la profundización y ampliación de las teorías actuales en base a la realidad presentada, y no se encuentra orientado al tratamiento inmediato de un hecho en concreto.

Enfoque: Cualitativo

Hernández et al (2014) indicó que es primordial la utilización de recolección y análisis de datos para afinar las preguntas de investigación o resolver interrogantes en el proceso de interpretación, a través de evidencias, información simbólica verbal, audiovisual o en forma de texto.

Tipo: Propositiva

La investigación es de tipo propositiva por la necesidad que se presenta dentro de la empresa debido a la problemática identificada. Es por ello que se desarrollará una propuesta, de modo que se pretende estudiar cada una de las variables para luego realizar una mejora en un tiempo futuro (Creswell, 2014).

Alcance: Explicativo

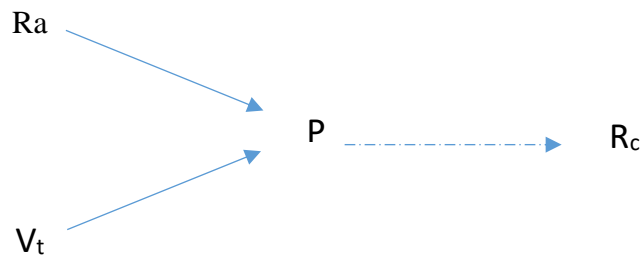
Hernández et al (2014) sostuvo que su principal interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables para de tal manera determinar las posibles razones por las que ocurre algún fenómeno y las posibles soluciones al problema.

Diseño de investigación

Diseño: No experimental

Asimismo, el diseño de esta investigación es no experimental, debido a que el investigador no pretende intervenir en la naturaleza del estudio, para observar cuáles son los resultados de este estudio, sino que estos se desarrollan en su

ambiente natural (Hernandez, Fernández & Baptista, 2014). Al igual que se desarrollará una propuesta, de modo que se pretende estudiar cada una de las variables para luego realizar una mejora en un tiempo futuro (Creswell, 2014).



En donde:

Ra = Productividad actual

Vt = Teoría de mejora continua

P = Propuesta de mejora continua en el proceso de impresión para incrementar la productividad

Rc = Mejora la productividad

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Categorías y Subcategorías

Mejora continua: Planear, hacer, verificar y actuar

Productividad: Productividad de los materiales, productividad laboral y productividad de tiempo

Tabla 1

Matriz de categorización

Categorías	Subcategorías
Mejora continua	Planear
	Hacer
	Verificar
	Actuar
Productividad	Productividad de los materiales Productividad laboral Productividad de tiempo

Fuente: elaboración propia

3.3. Escenario de estudio

En el Grupo La Republica, el área donde se realiza el proceso de impresión del diario, esta imprenta se encarga de la impresión y tiraje de los diarios más relevantes del país en la ciudad de Chiclayo, en donde el proceso en sí desde inicio hasta su impresión final cuenta con diferentes subprocesos y cada uno se precisa el tiempo promedio o estándar en el que demora cada proceso, pero en los últimos meses cada proceso está tardando más, por lo que el producto final de impresión sufre un retraso que perjudica la posterior venta.

3.4. Participantes

La población es el conjunto de elementos, cosas y seres que poseen todas las cualidades necesarias para brindar un aporte al estudio, además está considerado como el principal aporte para un determinado estudio. En este estudio, la población estará conformada por el jefe de operaciones del área de impresión del Grupo La República y el supervisor de planta; de donde se está realizando el estudio, para detalle aspectos de la mejora continua y los procesos de impresión de periódicos.

Asimismo, se empleará el acervo documentario para conocer todos los procesos, incluido tiempo entre procesos, los trabajadores involucrados, entre otros (Hernández et al., 2014). A nivel del acervo documentario no requiere estimar un tipo de muestreo (Bernal, 2016), sin embargo, para la entrevista al jefe de Operaciones constituiría un muestreo no probabilístico de tipo censal, puesto que se tomará a la totalidad de individuos que conforma la población (Ramírez, 2010).

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas empleadas en la recolección de datos son, una estrategia de indagación, donde se emplearán en este estudio, la entrevista, la observación y el análisis documental, los cuales se aplicarán en cada paso de la estructura del estudio científico, además varía la naturaleza de este, de acuerdo a su enfoque. Respecto a los instrumentos se empleará el cuestionario no estructurado, la lista de cotejo y la guía de análisis documental, respectivamente (Ñaupas et al., 2018).

La entrevista, está conformada por ítems elaborados, de acuerdo a cada una de las dimensiones de la variable en estudio, donde se elaborará un instrumento,

llamado cuestionario no estructurado, conformado por todas las preguntas de acuerdo a la operacionalización de la variable mejora continua (Córdova, 2018).

La observación, es un proceso primordial y riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada, donde se empleará el instrumento de la lista de cotejo, la cual tendrá una lista de características de la cual se determinará su presencia y ausencia, y estas características son dicotómicas (Bernal, 2016).

Análisis documental, es la comprobación de todas las dimensiones de la variable productividad en la cual se tomará en cuenta el proceso que se realiza en el área de impresión en el Grupo La República, asimismo, se tomará como instrumento la guía de análisis documental, donde se analizarán los resultados de todos los indicadores de productividad (Hernández et al., 2014).

Respecto a la validez de los instrumentos, de acuerdo a su naturaleza el cuestionario no estructurado será validado por el juicio de expertos, lo cual consiste en la aprobación de la consistencia y coherencia del cuestionario, así como también por el medio de un análisis estadístico, donde se realizará el alfa de Cronbach, para determinar la confiabilidad del instrumento.

3.6. Procedimientos

Se recolecta la información aplicando los instrumentos de recolección de datos

- Una guía de entrevista para evaluar las 2 variables, con preguntas de opinión dirigidas para ser contestadas por el jefe del área de Operaciones y el supervisor de planta del Grupo La República. La respuesta de la variable dependiente servirá para formar un párrafo argumentativo de la realidad problemática local y las respuestas de la variable independiente servirán para formular las estrategias de la propuesta.
- La guía de análisis documental de la variable dependiente servirá para evaluar los indicadores de productividad, de manera que podamos obtener la información requerida, con respecto al tiempo entre procesos y tiempo total de la producción, los cuales determinarán en qué etapa se presenta el cuello de botella.

La variable independiente Mejora Continua será manipulada para elaborar una propuesta de mejora que contribuya al incremento de la productividad de la

empresa, para ser aplicada posteriormente por la empresa en el momento propicio. La variable dependiente se diagnosticó con el acervo documental, siendo analizada la información otorgada para identificar las actividades productivas e improductivas, además de los sobretiempos que puede tener la ejecución de algunos procesos.

3.7. Rigor científico

El rigor científico de un estudio cualitativo se dirige también por una auditabilidad y credibilidad. La auditabilidad es posible cuando el investigador puede examinar sus datos al igual que el a, con el fin de conseguir conclusiones parecidas, siempre y cuando las perspectivas así también lo sean. La segunda consiste en que los que presencian el problema estudiado reconozcan si los resultados constituyen datos verdaderos sobre lo que ellos piensan (Okuda y Gómez, 2005).

3.8. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de los datos, se empleará un análisis descriptivo, mediante análisis de tablas y gráficos detallando los resultados encontrados, así mismo se redactaran todas las respuestas del cuestionario no estructurado (de acuerdo a las respuestas que el jefe de operaciones manifieste y si se pudieran cuantificar) y la ficha de cotejo, de modo que, se tendrán los resultados de acuerdo a cada uno de los objetivos trazados en este estudio, además se realiza una interpretación de los indicadores de productividad que se han tomado de la empresa.

3.9. Aspectos éticos

El estudio acatando las reglas que impone la moral y ética, da a conocer los criterios éticos los cuales fueron considerados por Noreña et al., (2012), que se presentan a continuación:

Consentimiento informado: El autor que se involucrará en este estudio tendrá todo el conocimiento de las implicancias que representa ser parte de la investigación y ser la principal fuente del estudio.

Confidencialidad: Toda la data compilada durante la investigación tendrá un especial uso y con una finalidad metodológica, por lo que no se considerará realizar un uso ilegal y sin previa autorización de esta información.

Originalidad: El presente estudio será una creación original del autor, no haciendo sustracción de datos de investigaciones similares, por el respeto que se tiene a la propiedad intelectual de otros investigadores.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

Objetivo específico 1

Diagnosticar el nivel de productividad del Grupo La República

Tabla 2

Análisis documental del área de impresión

PROCESOS	TRABAJADORES
CTP	2
Perforado y doblado	2
Montaje de planchas	2
Impresión	4
Empaque	2
Total	12 trabajadores

Fuente: Grupo La República

El resultado científico, es el aporte al ámbito científico que se visualiza en los saberes sobre el objeto o en la práctica con su actuar, tales como, sistemas, metodologías, modelos, estrategias y materiales, etc. (Manterola, Pineda & Vial, 2007).

Tabla 3

Actividad productiva para el periódico La República.

LEYENDA		
Operación	Cantidad	Tiempo (s)
O: Operación	10	1,382 s
□ Inspección	5	162 s
⊖ : Retraso	4	161s
Total	19	1,705 s

Fuente: Grupo La República

$$\% \text{ Actividades productivas} = \frac{(1,382 \text{ s} + 162 \text{ s})}{1,705 \text{ s}} \times 100\%$$

$$\% \text{ Actividades productivas} = 90.55\%$$

Actividades improductivas en el proceso de impresión gráfica

$$\% \text{ Actividades improductivas} = \frac{(161 s)}{1,656 s} \times 100\%$$

$$\% \text{ Actividades improductivas} = 9.44 \%$$

Las actividades improductivas están consideradas como aquellas que han sido representadas por símbolos de retraso en el proceso de impresión de periódicos, estos porcentajes no generan valor alguno al producto final y como tal representan costos para la empresa.

Objetivo específico 2

Analizar la mejora continua en el proceso de impresión de periódico en el Grupo La Republica.

En la dimensión Planear, los procesos sobre Recepción de materia prima, Recepción de archivos de PDF y Revelado de planchas de aluminio, se realizan en el tiempo establecido para ello, por otro lado, en la dimensión hacer, se realizan a destiempo; perforado de planchas, el cual debe estar perforada de la manera correcta para que se continúe con la rotativa, conllevando a una pérdida de tiempo, y doblado de planchas de aluminio, el cual viene de la mano con el perforado de las planchas, y deben estar hechas a la medida de un cilindro, sin embargo, la instalación de plancha y la graduación de la máquina rotativa se realizan en el tiempo establecido. Respecto a la dimensión verificar, se obtuvo que:

Se realiza con demora el control de bandas de bobina, debido a que cada uno de ellos, debe ir de acuerdo al peso, diámetro y dimensión del periódico que se está realizando, ya sea por el diario Popular, Líbero, República o judiciales. Por otro lado, la revisión de mantillas, alimentación de humectador y alimentador de tintas se realiza en el tiempo indicado para estas actividades.

Finalmente, en la dimensión actuar, se realiza con algunas demoras, la impresión de prueba inicial, en el cual, si se encuentran algunos desajustes respecto a la calibración de los rodillos y fólder, se tienen que dar una solución de inmediato, como también la revisión de fusibles de agua, por otro lado, el control del proceso de impresión, emparejado de periódico y empaquetado y entrega se realizan durante el tiempo que se ha establecido para cada una de esas actividades. Concerniente a la Mejora continua y de acuerdo a la información brindada por el jefe de planta del área de impresión, se obtuvo lo siguiente:

Dimensión Planear

Respecto a la dimensión Planear, se obtuvo que el proceso de recepción de materia prima, se realiza a diario, con los insumos como bobinas y tintas ya que el área de CTP es la que hace pedidos de planchas. Por otro lado, en cuanto al proceso de recepción de archivos de PDF, en este proceso se realiza a través de un sistema que nos permite visualizar los PDF y como van con los cierres de cada edición. El punto de quiebre en el proceso de revelado de planchas de aluminio, lo desarrolla el área de CTP, en el cual igual con un programa especial se envía a degumar las planchas, puesto que representa demoras. Además de ello, siempre que se trata de un problema se da la solución de inmediato.

Dimensión Hacer

Respecto al proceso de perforado de planchas, es como todos los procesos, muy importante ya que una plancha mal perforada hace detener la rotativa, lo cual genera más merma y pérdida de tiempo, siendo un punto donde se debe mejorar dado que existen distintos pedidos a diferentes por ello es conveniente que se mejore este punto. El proceso de doblado de planchas de aluminio, es igual como el perforado ya que estas planchas están hechas a la medida de un cilindro y un mal doble generaría la pérdida de esta plancha, lo cual se desarrolla al tiempo exigido.

Por otro lado, el proceso de instalación de planchas en la rotativa es un cilindro en el cual los trabajadores lo realizan manualmente en la máquina y luego tiene como un seguro para que a la hora de impresión no tenga problemas. Las características de la graduación de la máquina rotativa, tiene como finalidad darle un mantenimiento a la rotativa y detectar problemas posteriores que generan atrasos en la producción.

Dimensión Verificar

En el proceso de control de bandas de bobina, cada bobina tiene código, tiene su peso, diámetro y su dimensión ya sea de 61 centímetros (Popular y Líbero), o 73 (República o judiciales). La finalidad de la revisión de mantillas es importante porque las mantillas son como las partes de acolchonamiento de las placas y la parte de la tinta ya que de otra manera sale mal impreso. La finalidad de la

alimentación de humectador, es la que permite entregar un diario sin manchas ya que está compuesto de unos rodillos que transportan agua con una solución para evitar la merma. El proceso del alimentador de tintas permite que por unos rodillos baje las tintas en forma como es requerida y la finalidad de mejorar con el entintado del diario impreso.

Dimensión Actuar

La finalidad de la impresión de la prueba inicial es para ver cómo está la rotativa si se necesita hacer unos ajustes en la calibración de los rodillos o el fólder como está a veces se tiene que revisar los fusibles de agua, la cual ha tenido tiempos de demora, muchas veces ha causado retraso.

El proceso de control del proceso de impresión tiene como fin hacer unos rangos de eficacia del trabajo del mes. El proceso de emparejado de periódico en cada rotativa sale diferente ya que tiene que ver como se está imprimiendo en colet o stray, en el primero sale de 25 ejemplares y el otro sale de 50 ejemplares. El emparejamiento es sencillo cuanto el fólder este en perfectas condiciones. El proceso de empaquetado y entrega, tiene un procedimiento previo, el cual es empaquetar cada uno de los paquetes donde salen de 250 ejemplares y sus ejemplares y entrega de los diarios pedidos por cada agencia.

Objetivo específico 3

Diseñar la propuesta de mejora continua en el proceso de impresión de periódico

Competencia: Planear

Primera estrategia: Brindar atención eficaz y oportuna a las maquinarias de la empresa, para ello es necesaria la elaboración de una lista de actividades de mantenimiento preventivo para cada una de las máquinas que pertenecen al proceso diario, considerando el manual de políticas de la empresa. Esta actividad, debe realizarse de acuerdo a una serie de lineamientos que establezca la empresa, la cual debe contemplar los indicadores con que se evaluará su trabajo, así como cada trabajador, los objetivos a lograr y los tiempos con los que tienen que cumplir, con la finalidad que todos los trabajadores tengan el conocimiento de su obligación al garantizar el mantenimiento de las máquinas.

El objetivo de la elaboración de actividades de mantenimiento preventivo a las maquinas es reducir costos y obtener el máximo aprovechamiento de la maquinaria y productividad de sus recursos. Es por este motivo que el mantenimiento preventivo de su maquinaria juega un papel de mucha importancia. Estas actividades deben ser elaboradas por el gerente general de la empresa, con el apoyo del supervisor del área de impresión, quien será el responsable de velar por el cumplimiento de cada uno de los lineamientos establecidos.

Segunda estrategia: Incrementar la disponibilidad de la maquinaria realizando un registro de todos los mantenimientos que se realizaron durante los meses anteriores con apoyo de manuales y recomendaciones.

Esta actividad debe figurar en el manual de políticas de la empresa, la cual tiene como propósito específico en este, el comprometer a los trabajadores que de alguna manera cumplan con los tiempos en que se debe realizar cada proceso, para que así los demás compañeros que deben continuar con otros procesos no se vean perjudicados, y si en el momento se presenta algún inconveniente darle la solución inmediata, o en caso sea necesario consultarlo con el supervisor del área, para que brinde una rápida salida.

El objetivo de Realizar un registro de los mantenimientos anteriores es mantener todas las maquinas funcionando sin problemas y de manera eficiente para minimizar el tiempo de inactividad de la producción. Al tener ya elaborado el manual, con las funciones, el encargado de realizar una supervisión del

cumplimiento de los procesos es necesario, que verifique que las maquinarias se encuentran en el estado óptimo para el siguiente proceso, de esta manera no se perderá tiempo, evitando el atraso de la entrega de pedidos.

Competencia: Hacer

Primera estrategia: Optimizar las actividades de Gestión por procesos realizando un taller de Gestión por procesos, utilizando proyectores, plumones, pizarra acrílica y folletos. Esta actividad se tratará temas como: Gestión de calidad, factores críticos para el éxito, mapa de procesos, mejora de procesos, fases de la mejora de procesos y mejora continua en la empresa.

El objetivo de realizar el taller de Gestión por procesos es proveer a los operarios de la empresa, nociones básicas sobre la optimización de procesos y actividades con el fin de reforzar las capacidades para reconocer, planificar y ejecutar las gestiones pertinentes de manera eficiente de acuerdo al cumplimiento de propósitos y objetivos delimitados. Este taller se aplicaría de forma mensual.

Segunda estrategia: Realizar capacitaciones continuas a todo el personal. Cada empleado será el responsable de las herramientas que esté a su cargo, así como el de brindar mantenimiento, cuidado y cumplimiento de los tiempos establecidos para cada proceso.

Las charlas, capacitaciones y reuniones serán mensuales, en esta actividad se pretende guiar por medio de una reunión a todos los trabajadores, de sus principales funciones, así como también los objetivos estratégicos de la empresa, que de alguna manera incluya su participación en el logro de aquellas metas. Por otro lado, realizar capacitaciones de los procesos que pueden realizarse de una forma más rápida o sencilla, cuyo resultado sea exitoso, dando así un punto a favor a la mejora continua de los procesos del área de impresión.

El objetivo de realizar capacitaciones continuas al personal es mejorar los conocimientos, habilidades o actitudes del personal de la empresa de impresión gráfica. Esto les servirá para que estén más preparados en el proceso productivo de la impresión de periódico. El encargado de realizar estas capacitaciones, por un tema de dominio de los procesos será el jefe de esta área o el supervisor, quien entenderá la manera correcta de hacerles entender a los trabajadores la manera en que se debe realizar cada proceso.

Tercera estrategia: Realizar actividades cuya responsabilidad sea del operario y conste de actividades simples, entre ellos lubricación, limpieza, cambio de aceite y ajustes de pernos. En esta actividad, la cual será sugerida en una charla o capacitación en la que se encuentren todos los trabajadores, será realizada con el fin de recomendar a todos los operarios que brinden una limpieza a las herramientas de trabajo que están empleando, para evitar la acumulación de tinta y esta afecte a las siguientes impresiones, además de un cambio de aceite o lubricación de los pernos, si en caso sea necesario que lo comuniquen al encargado.

El objetivo de estas charlas es que el operario se encuentre preparado ante cualquier imprevisto, al momento de la impresión del periódico contribuyendo a la eliminación de tiempos muertos, los cuales serán aprovechados en el proceso productivo. El encargado de realizar esta charla y capacitación será el jefe de área, el cual brindará la manera en que se debe realizar cada limpieza de las maquinarias y de esa forma pueda ser más eficiente cada uno de sus procesos.

4.2. Discusión

El nivel de productividad del Grupo La República, se encuentra en un nivel regular, debido a distintas complicaciones existentes en los procesos de impresión como, en el CTP, cuyo exceso de tiempo empleado es de 2 minutos, en el perforado y dobles, el exceso de tiempo es de 5 minutos, el montaje de 2 minutos, lo cual constituye un atraso para la productividad de la empresa.

Esta problemática coincide con lo aseverado por Perencevich (2016), en su estudio titulado “Aplicación de un modelo de productividad en el sector de la comercialización de madera tratada en la ciudad de Ambato, empresa de estudio: Súper tableros”, donde se encontró que, no existen demasiadas empresas que se dediquen a esta actividad, sin embargo, las pocas que existen son considerablemente enormes, por lo que es necesario que se emplee un mecanismo para que se llegue a determinar la productividad que estos tienen, por lo tanto, es necesario que se implemente el modelo para que no se pierda ventaja ante la competencia.

Además, lo encontrado no cumple con lo sustentado por Galindo y Ríos (2015), quienes señalaron que, la productividad alta implica que la empresa tiene la capacidad de producir más con los mismos recursos empleados actualmente.

La mejora continua en el proceso de impresión de periódico en el Grupo La Republica, se encuentra deficiente en la dimensión hacer, en los procesos donde se debe realizar las últimas inspecciones en la impresión de los periódicos, lo cual coincide con lo encontrado por Gómez (2017), en su investigación titulada “Implementación de la mejora continua para incrementar la productividad en el área de Soporte On line de It Project Management, San Borja, 2016”, quien señala que, existía una deficiencia en el rendimiento de la productividad en la empresa.

Sin embargo, si tuvo un incremento de un 14%, la eficiencia, quedó demostrado que aplicación de la mejora continua ha generado una mejora en este factor de la productividad, estableciéndose que antes de la aplicación este se encontraba en un valor de 84%, y posterior se determina que es de 88% y la eficacia se ha visto mejorada en 7% gracias a la implementación de la mejora continua. Lo cual guarda relación con lo argumentado por Cianfrani y West (2004) citado por Olivares, Fomento et al., (2013), quienes indicaron que, hoy en día, la mejora continua se

define como todas las actividades constantes o periódicos, con el fin de enaltecer la habilidad de compensar los requerimientos.

El diseño de una propuesta de mejora continua en el proceso de impresión de periódicos incrementará la productividad en el Grupo La República, gracias a las estrategias de mejora continua planteadas en cada uno de los puntos deficientes realizados en los procesos de impresión de periódicos.

Esta implementación coincide con la investigación brindada por Gallardo (2014), la cual fue titulada “Mejoramiento de la productividad a través de la de la optimización de los procesos de fabricación de sacos de polipropileno en la empresa: Sacos gallardo CIA. LTDA”, cuyos resultados fueron óptimos, dado que, el crecimiento o en los últimos años del sector industrial, lo que hace que sea un sector atractivo para invertir, además se evidenció que existen pocas empresas dedicadas a la fabricación de sacos, donde la productividad se midió en base a ambos métodos mencionados anteriormente, lo cual tuvo un resultado relativamente bueno, para que se mantenga este crecimiento se empleó mejor los insumos de la empresa.

Lo anterior presentado coincide con lo sustentado por Olivares (2015), quien señala que, con la mejora de la calidad es posible aumentar la productividad, donde el resultado final que se tiene es mejor una empresa de negocios.

V. CONCLUSIONES

El nivel de productividad del Grupo La República, se encuentra en un nivel regular, debido al tiempo de demora que tienen en los procesos de impresión como, en el CTP, cuyo exceso de tiempo empleado es de 2 minutos, en el perforado y dobles, el exceso de tiempo es de 5 minutos, el montaje de 2 minutos y la impresión de 5 minutos en exceso, lo que origina retraso en la hora de entrega.

La mejora continua en el proceso de impresión de periódico del Grupo La Republica, se encuentra deficiente en la dimensión hacer, debido a demoras en el perforado de planchas, y el doblado de las planchas de aluminio, y también en la dimensión Planear, debido a que los mantenimientos no se realizan de manera periódica en la empresa.

El diseño de una propuesta de mejora continua en el proceso de impresión de periódicos incrementará la productividad en El grupo La República, debido a que proporcionará lineamientos para que todo el proceso de impresión de periódico se realice de manera eficiente previniendo problemas a futuro.

VI. RECOMENDACIONES

Para conocer el nivel de productividad en el área de impresión de periódicos para el grupo La República, se recomienda a los supervisores del área de impresión realizar informes de los índices de productividad de cada uno de los procesos, con el fin que exista un mayor control y supervisión del cumplimiento de los procesos en los tiempos estipulados para cada uno, así como realizar nuevas direcciones, y limpieza de las herramientas que se emplean para ello.

A los directivos de la empresa supervisar que los trabajadores del área de impresión de periódicos para el grupo La República, es recomendable, que empleen los procedimientos establecidos al momento de planear, hacer, verificar y actuar en cada uno de los procesos que presentan deficiencias, con el fin que se mejore el rendimiento y las entregas se realicen en el tiempo indicado.

Al jefe de Operaciones del área de impresión en el Grupo La República, monitorear la implementación del plan de mejora continua para que así se puedan realizar las actividades tomando en cuenta qué procesos son los que toman más tiempo de lo establecido y de esta manera se pueda llegar a presentar una mejora en los resultados de la productividad.

REFERENCIAS

- Bautista, C. (2016). *Disminución de mermas en el proceso de impresión de periódicos para mejorar la productividad en una empresa de impresión gráfica del norte*. Chiclayo, 2016 [Tesis de pregrado]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Bejarano, H., Molero, L., Campuzano, J., & Salcedo, V. (2018). Productividad de los factores, producto potencial y brecha del producto en Perú. *Económicas CUC*, 39(1), 41-60. <https://doi.org/10.17981/econcuc.39.1.2018.03>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Pearson.
- Cardona, J. (2014). Continuous improvement strategy. *European Scientific Journal*, 10(34), 117-126. https://www.researchgate.net/publication/282055359_CONTINUOUS_IMPROVEMENT_STRATEGY
- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica* (2ª ed.). San Marcos.
- Chiluisa, C. (2015). *Determinación de un modelo para medir y mejorar la productividad del proceso de elaboración de Jamones en una planta procesadora de Embutidos* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8835/TESIS%20CARLOS%20CHILUISA%20HERMOSA%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cianfrani, C., & West, L. (2004). *Marco teórico de Mejora Continua* https://www.academia.edu/19677409/Marco_Teorico_de_Mejora_continua_capitulo2
- Córdova, I. (2018). *Instrumentos de investigación* (1ª ed.). San Marcos.
- Creswell, J. (2014). *Research Design. Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (4ª ed.). SAGE Publications.
- Durišová, M., & Tokarčíková, E. (2013). Diagnostic Process of Company Productivity. *Managing Global Transitions*, 7(4), 349-366. <https://core.ac.uk/reader/52483746>
- Eaidgah, Y., Maki, A., & Kurczewski, A. (2016). Visual management, performance management and continuous improvement. *Emeraldising*. [28](http://sci-</p></div><div data-bbox=)

- hub.tw/https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/IJLSS-09-2014-0028
- Eaidgah, Y., Maki, A., Kurczewski, K., & Abdekhodae, A. (2016). Visual management, performance management and continuous . *International journal of lean six sigma* . <http://sci-hub.tw/https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/IJLSS-09-2014-0028>
- Fernández, A., & Ramírez, L. (2017). *Propuesta de un lan de mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa distribuciones A & B. Chiclayo, 2017* [Tesis de Pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4068/TESIS%20FINAL%2002-08-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, L. (12 de enero de 2016). Consejos para hacer crecer tu negocio. *WorkMeter*. <https://es.workmeter.com/blog/trucos-mejorar-productividad-empresa>
- Fomento, H., Chiodi, F., Cusolito, F., Altube, L., & Gatti, S. (2013). Key factores for a continuous improvement process. *Independent Journal of Management & Production*, 4(2), 391-415. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5680248.pdf>
- Galindo, M., & Ríos, V. (2015). *Productividad*. México. https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508_mexicoproductivity.pdf
- Gallardo, E. (2014). *Mejoramiento de la productividad a través de la de la optimización de los procesos de fabricación de sacos de polipropileno en la empresa: Sacosgallardo CIA. LTDA*. Quito, 2014 [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11716/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- García, J., Marín, J., & Perello, R. (2012). Is implementation of continuous improvement possible? an evolutionary model of enablers and inhibitors? *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 22(2), 99-112. http://www.upv.es/i.grup/repositorio/own/ART_2012_001-garcia-

sabater_et_al_HFM_Is%20implementation%20of%20continuous%20improvement%20possible_Def.pdf

- Gómez, L. (2017). *Implementación de la mejora continua para incrementar la productividad en el área de Soporte on line de IT PROJECT MANAGEMENT, San Borja, 2016*. [Tesis de Pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1529/Gomez_BLF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). Mc Graw Hill. <https://metodologiaecs.wordpress.com/2016/01/31/libro-metodologia-de-la-investigacion-6ta-edicion-sampieri-pdf/>
- Iwao, S., & Marinov, M. (2018). Linking continuous improvement to manufacturing performance: Benchmarking. *Emeraldising*, 25(5), 1319-1332. <http://scihub.tw/https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/BIJ-06-2015-0061>
- Jaca, C., Paipa, L., Viles, E., & Mateo, R. (2016). The impact of a readiness program for implementing and sustaining continuous improvement processes. *The TQM*, 28(6), 869-886. <http://scihub.tw/https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/TQM-08-2014-0067>
- Jagoda, K., Lonseth, R., & Lonseth, A. (2013). A bottom up approach for productivity and performance management. *Emeraldising*, 62(4), 387-406. <http://scihub.tw/https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/17410401311329625>
- Julca, R., & Ramos, E. (2018). Propuesta de mejora de procesos mediante lean manufacturing para incrementar la productividad en una empresa de Chiclayo. *Revista Tzhoecoen*, 10(3), 1-10. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/861/740>
- Kumar, S., Dhingra, A., & Singh, B. (2018). Lean-Kaizen implementation. *Emeraldising*, 16(1), 143-160. <http://scihub.tw/https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/JEDT-08-2017-0083>
- Lizarelli, F. (2016). Practices for continuous improvement of the Product Development Process: a comparative analysis of. *Gestão & Produção*, 1-21.

- http://www.scielo.br/pdf/gp/2016nahead/en_0104-530X-gp-0104-530X2240-15.pdf
- Manterola, C., Pineda, V., & Vial, M. (2007). ¿Cómo presentar los resultados de una investigación científica? *Rev. Chilena de cirugía*, 59(2), 156-160. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rchcir/v59n2/art14.pdf>
- Marín, J., Bautista, Y., & García, J. (2014). Etapas en la evolución de la mejora continua: Estudio multicaso. *Intangible Capital*, 10(3), 584-618. <https://www.redalyc.org/pdf/549/54932488008.pdf>
- McLean, R. (2017). A conceptual continuous improvement implementation framework for UK manufacturing companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(7), 1015-1033. <https://scihub.tw/10.1108/IJQRM-02-2016-0022>
- Muhammad, S., Papatheocharous, E., & Nyfjord, J. (2015). Measuring productivity in agile software development process: a scoping study. *International Conference on Software and System Process*, 102-106. <https://core.ac.uk/reader/190932530>
- Noreña, A., Alcaraz, M., Rojas, J., & Rebolledo, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3), 263-274. <http://jbposgrado.org/icuali/Criterios%20de%20rigor%20en%20la%20Inv%20cualitativa.pdf>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (5.ªed.) Ediciones de la U.
- Organización Internacional del Trabajo. (14 de diciembre de 2015). *Mejore su negocio, el recurso humano y la productividad*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf
- Okuda, M., & Gómez, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV(1), 118-124.
- Olivares, R. (2015). *Marco teórico de Mejora continua*. https://www.academia.edu/19677409/Marco_Teorico_de_Mejora_continua_capitulo2

- Perencevich, E. (2016). *Aplicación de un modelo de productividad en el sector de la comercialización de madera tratada en la ciudad de Ambato, empresa de estudio: Súper tableros*. Quito, 2016 [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11600/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pineda, J., & Cárdenas, J. (2014). Implementación de Mejora Continua Aplicando la Metodología PHVA de la empresa International Bakery. *PFII*, 1-10. http://www.usmp.edu.pe/PFII/pdf/20141_8.pdf
- Pro-Optim. (23 de Enero de 2019). Por qué es tan importante la mejora continua en la empresa. *Pro-Optim*. <https://blog.pro-optim.com/mejora-procesos/mejora-continua-porque-es-tan-importante/>
- Ramírez, K., Álvaro, V., Dávila, J., & Barraza, M. (2018). KAIZEN, a continuous improvement practice in organizations. *Emeraldising*, 30(4), 255-268. <http://sci-hub.tw/https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/TQM-07-2017-0085>
- Ramírez, T. (2010). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. <https://es.scribd.com/document/339153586/COMO-HACER-UN-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-RAMIREZ-red-pdfD>
- Ramos, W. (2016). Incremento de la productividad a través de la mejora continua en calidad en la subunidad de procesamiento de datos en una empresa Courier: el caso Perú Courier. *Producción y Gestión*, 16(2), 59-66. https://www.researchgate.net/publication/307181819_Incremento_de_la_productividad_a_traves_de_la_mejora_continua_en_calidad_en_la_subunidad_de_procesamiento_de_datos_en_una_empresa_courier_el_caso_Peru_Courier
- Rojas, S. (2015). *Propuesta de un sistema de mejora continua, en el proceso de producción de productos de plástico domésticos aplicando la metodología PHVA*. Lima, 2015 [Tesis de pregrado, Universidad San Martín de Porres]. http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1048/1/rojas_s.pdf

- Sánchez, L., & Blanco, B. (2015). Análisis de la producción científica hispana en mejora continua. *Revista Española de Documentación Científica*, 39(1), 1-12. <http://redc.revistas.csic.es/index.php/redc/article/view/919/1326>
- Singh, J., & Singh, H. (2015). Continuous improvement philosophy. *Emeraldising*, 13(33), 300-310. <http://sci-hub.tw/https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/BIJ-06-2012-0038>
- Sotelo, J., & Torres, J. (2013). *Sistema de mejora continua en el área de producción de la empresa Hermoplas S.R.L. aplicando la metodología PHVA*. Lima, 2013 [Tesis de pregrado, Universidad San Martín de Porres]. http://www.usmp.edu.pe/PFI/pdf/20131_5.pdf
- Sousa, K. (2018). *Plan de mejora continua para incrementar la productividad en la empresa "Alpes Chiclayo SAC". Pimentel, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5066/Sousa%20Mor%C3%AD%20Kassandra%20Gianelli.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Terziovski, M. (2017). *The effects of continuous improvement and innovation management practice on small to medium enterprise (sme) performance*. University of Melbourne. Melbourne, 2017 [undergraduate thesis, University of Melbourne]. <https://pdfs.semanticscholar.org/ed1c/f2c5b82de47c3ab8d0059cbc8e5984e6d616.pdf>
- Woong, H., & Doolen, T. (2014). A comparison of Korea and US continuous improvement projects. *International journal of productivity and performance*, 63(4), 384-405. <http://sci-hub.tw/https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/IJPPM-01-2013-0012>

ANEXOS

Anexo 1. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de Mejora Continua

En el presente cuestionario de preguntas abiertas el jefe de planta debe describir el proceso de impresión en la empresa.

Este instrumento está realizado con la finalidad de obtener información sobre la situación actual de mejora continua, la cual está dirigida al jefe de planta del área de impresión para identificar los procesos:

Dimensión Planear

1. ¿Cómo es el proceso de recepción de materia prima?

2. ¿Describa en que consiste el proceso de recepción de archivos de PDF?

3. ¿Cómo es el proceso de revelado de planchas de aluminio?

4. ¿Existen problemas que son causa de otro problema?

Dimensión Hacer

5. ¿En qué consiste el proceso de perforado de planchas y que se logra con dicho proceso?

6. ¿Cómo es el proceso de doblado de planchas de aluminio?

7 ¿Cómo es el proceso de instalación de planchas?

8. ¿Cuáles son las características de la graduación de la máquina rotativa y que finalidad tiene?

Dimensión Verificar

9. ¿Cómo es el proceso de control de bandas de bobina?

10. ¿Cuál es la finalidad de la revisión de mantillas?

11. ¿Cuál es la finalidad de la alimentación de humectador, y en qué consiste este proceso?

12. ¿Describa el proceso del alimentador de tintas y que finalidad tiene?

Dimensión Actuar

13. ¿Cuál es la finalidad de la impresión de la prueba inicial y cómo es dicho proceso?

14. ¿Cómo es el proceso de control del proceso de impresión y cuál es su fin?

15. ¿Cómo es el proceso de emparejado de periódico?

16. ¿Cómo es el proceso de empaquetado y entrega? ¿Tiene un procedimiento previo?

Anexo 2. ANÁLISIS DOCUMENTAL

Análisis documental de la variable Productividad

En la siguiente guía de análisis documental; se tomará en cuenta los indicadores de productividad del área de impresión, con el fin de realizar una interpretación de cada uno de sus resultados, la información será brindada por los trabajadores del área en estudio.

Tabla 4

Interpretación de resultados del análisis documental

Dimensión	Indicador	Res ulta do	Observac ión
Productividad de los materiales	$\frac{\text{producción obtenida}}{\text{tiempo utilizado}}$		
Productividad laboral	$\frac{\text{diarios producidos}}{\text{horas hombre trabajadas}}$		
Productividad de tiempo	$\frac{\text{tiempo real}}{\text{tiempo disponible}} \times \frac{\text{diarios producidos}}{\text{diarios planificados}}$		

Nota: elaboración propia

Anexo 3. LISTA DE COTEJO

Lista de cotejo de mejora continua en los procesos de impresión

En la siguiente lista de cotejo; el jefe de planta debe determinar si cada proceso se produce en el tiempo designado o fuera de él, con la finalidad de conocer en qué proceso existe retraso.

Tabla 5

Eficiencia en la producción de los procesos

Dimensiones	Procesos	El proceso se produce	
		A tiempo	A destiempo
Planear	Recepción de materia prima		
	Recepción de archivos de PDF		
	Revelado de planchas de aluminio		
	Perforado de planchas		
	Doblado de planchas de aluminio		
	Instalación de plancha		
	Graduación de la máquina rotativa		
Hacer	Control de bandas de bobina		
	Revisión de mantillas		
Verificar	Alimentación de humectador		

	Alimentador	de
	tintas	
	Impresión	de
	prueba inicial	
	Control del proceso	
	de impresión	
Actuar	Emparejado	de
	periódico	
	Empaquetado	y
	entrega	

Nota: elaboración propia

Anexo 4. REGISTRO DE MANTENIMIENTO DE MAQUINA

RIGISTRO DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA																																					
Jefe de planta																																					
Supervisor																																					
MES																																					
ACTIVIDAD	MAQUINARIA	FRECUENCIA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30					

Nota: elaboración propia

Anexo 5. PROPUESTA

Información general

I. Presentación

La propuesta de mejora continua está conformada por el análisis y evaluación de la situación actual, establecimiento de los procesos en los que se tiene que realizar una mejora, presentación de las posibles soluciones, medición. Verificación, análisis y evaluación de los resultados de implementación, y formalización de dichos cambios, esencialmente está dirigida a los trabajadores del área de procesos de impresión, se implementará la mejora continua en todos los procesos de impresión que lo requieran como lo es, la tardanza de cada proceso, demora en cada proceso, lo que genera retraso en los próximos pedidos, perjudicando la posterior distribución en los puntos de venta, además existe un inadecuado nivel de productividad, lo que conlleva a perjudicar las proyecciones de crecimiento.

II. Objetivos

Objetivo general

- Incrementar la productividad por medio de mejora continua en el proceso de impresión de periódico en el Grupo La República.

Objetivos específicos

- Diseñar mejora continua por medio de su dimensión Planear en el proceso de impresión de periódico.
- Diseñar mejora continua por medio de su dimensión Hacer en el proceso de impresión de periódico.
- Diseñar mejora continua por medio de su dimensión Verificar en el proceso de impresión de periódico.
- Diseñar mejora continua por medio de su dimensión Actuar en el proceso de impresión de periódico.

III. Justificación

Esta propuesta se justifica por conveniencia, debido a que será de gran ayuda para la empresa en el área de impresión, en cada uno de los procesos. Lo que hará que se cumplan con los tiempos adecuados y exista un buen manejo de los tiempos de los siguientes procesos.

Se justifica de manera social, debido a que servirá para beneficio de la sociedad, dado que tendrá una tendencia por el beneficio que presenta para la mejora de los procesos, los más beneficiados serán los trabajadores del área de impresión y también a la empresa, quien brindará mejores resultados al Grupo La República.

Se justifica de manera práctica, porque resuelve un tema real en la empresa, que es la demora en la entrega de pedidos de los periódicos para el Grupo La República, quien podrá contar con sus pedidos a la hora que tenía establecido, sin retraso alguno lo que incrementaría la oportunidad de vender los periódicos que habían establecido en un tiempo determinado.

Utilidad metodológica, debido a que presenta la creación de un instrumento (ficha de cotejo), que se encuentra acorde de los procesos que se realizan en el área de impresión de periódicos, de esta determinada empresa, lo cual servirá como modelo para otras empresas que tengan el mismo problema, y este necesite ser solucionado lo más antes posible.

IV. Fundamentos teóricos

Los principios que forman parte de los pilares de la propuesta están dados por, el conjunto de valores que orientan a su desarrollo, en la propuesta, debido a las actitudes en las personas que constituyen una parte fundamental en su ejecución. Para ello se tienen los siguientes indicadores que determinarán la producción que se realice en esta área:

El espacio disponible: Es el indicador que permitirá conocer la situación actual en el área de producción, además la disponibilidad del espacio total que se disponga en la empresa, en la que se erradiquen todos los elementos que no sean necesarios para estas áreas.

El ambiente laboral: La mejora continua deberá también incluir en el área de trabajo, confiable y seguro, lo que genera que las actividades diarias al interior de la empresa se realicen de la mejor manera aportando al mejoramiento continuo del ambiente laboral

Tiempo de ciclo: La mejora continua de los procesos al interior de las empresas, tratan de optimizar todos aquellos recursos que se emplean, entre ellos, el recurso tiempo, donde valor es incalculable, por ello, la mejora en el tiempo de ciclo en el área de producción de la organización.

V. Estructura

El problema se origina en los procesos que sufren una mayor demora, entre ellos se encuentra:

- Proceso del perforado de planchas
- Proceso doblado de planchas de aluminio
- Proceso de control de bandas de bobina
- Proceso de impresión de prueba inicial

Existen un total de 10 operaciones (tabla 6), las cuales vienen a ser identificadas con círculos enumerados, y 5 inspecciones, las cuales están graficadas con cuadrados enumerados, con cuello de botella, en el perforado de planchas, cuya duración de ello es de 8 segundos, el doblado de planchas de aluminio, cuya duración es igual a 23 segundos, el control de bandas de bobina, cuya duración es de 30 segundos y la impresión de prueba inicial, cuya duración es de 100 segundos, y la producción es de un total de 85 000 periódicos diarios aproximadamente.

La implementación de la mejora continua es una planeación del tiempo que se debe realizar el perforado de las planchas, además se direccionará de manera distinta en cuanto a la rotativa que se debe hacer en este proceso. Además de la concientización del éxito de controlar las pérdidas en el proceso. Coordinación del doblado que debe realizarse de planchas de aluminio, con una ligera limpieza del doblador de placas de manera diaria. El proceso de impresión de prueba inicial, donde se debe realizar una limpieza de la bomba de aceite.

Tabla 6

Proceso de la elaboración del periódico

GRUPO LA REPÚBLICA

↓

5	1	Recepción de materia prima (bobinas y tintas).
5	2	Recepción de archivos Pdf.
155	3	Revelado de planchas de aluminio.
60	5	Liberar las planchas.
8	5	Perforar las planchas.
23	6	Doblado de planchas de aluminio.
21	7	Instalación de planchas.
900	8	Graduación de la rotativa
30	1	Control de bandas de bobina
30	2	Revisión de mantillas.
30	3	Alimentación de humectador.
30	4	Alimentador de tintas.
100	9	Prueba de impresión inicial.
42	5	Control del proceso de impresión.
100	10	Emparejado de paquetes.
5	11	Entrega de paquetes a distribución.

Fuente: Grupo La República

VI. Estrategias para implementar la propuesta

Elaboración de una ruta metodológica, precisando el número de actividades, el tiempo, materiales a utilizar y los resultados a obtener.

Competencia	Estrategias	Actividad	Materiales	Tiempo	Desarrollo de la actividad	Objetivo	Responsable
Planear	Brindar atención eficaz y oportuna a las maquinarias de la empresa	Elaboración de lista de actividades de mantenimiento preventivo para cada una de las máquinas que pertenecen al proceso.	Manual de políticas de la empresa.	Diariamente	Esta actividad, debe realizarse de acuerdo a una serie de lineamientos que establezca la empresa, la cual debe contemplar los	El objetivo de la Elaboración de actividades de mantenimiento preventivo a las maquinas es reducir costos y obtener el máximo aprovechamiento de la maquinaria y productividad	Estas actividades deben ser elaboradas por el gerente general de la empresa, con el apoyo del supervisor del área de impresión, quien será el responsable

					<p>indicadores de sus recursos. Es de velar por el cumplimiento de cada uno de los lineamientos establecidos.</p> <p>con que se evaluará su trabajo, así como cada trabajador, los objetivos a lograr y los tiempos con los que tienen que cumplir, con la finalidad que todos los trabajadores tengan el conocimiento de su obligación al garantizar el mantenimient</p>	<p>de sus recursos. Es por este motivo que el mantenimiento preventivo de su maquinaria juega un papel de mucha importancia.</p>
--	--	--	--	--	---	--

					o de las máquinas.		
Planear	Incrementar la disponibilidad de la maquinaria	Realizar un registro de todos los mantenimientos que se realizaron durante los meses anteriores con apoyo de manuales y recomendaciones.	Manual de políticas de la empresa.	Diariamente	Esta actividad debe figurar en el manual de políticas de la empresa, la cual tiene como propósito específico en este, el comprometer a los	El objetivo de Realizar un registro de los mantenimientos anteriores es mantener todas las maquinas funcionando sin problemas y de manera eficiente para minimizar el tiempo de inactividad de	Al tener ya elaborado el manual, con las funciones, el encargado de realizar una supervisión del cumplimiento de los procesos es necesario, que verifique
					trabajadores que de alguna manera	la producción logrando evitar los imprevistos.	que las maquinarias se encuentran en el estado

Hacer	Optimizar la Gestión por procesos	Realizar taller de Gestión por procesos	<p>Proyector</p> <p>Plumones</p> <p>Pizarra acrílica</p> <p>Folletos</p> <p>Break</p>	Mensual	<p>cumplan con los tiempos en que se debe realizar cada proceso,</p> <p>para que así los demás compañeros que deben continuar con otros procesos no se vean perjudicados, y si en el momento se presenta algún inconveniente darle la</p>	<p>El objetivo de realizar el taller de Gestión por procesos es proveer a los operarios de la empresa, nociones básicas sobre la optimización de procesos y actividades con el fin de reforzar las capacidades</p>	<p>óptimo para el siguiente proceso, de esta manera no se perderá tiempo, evitando el atraso de la entrega de pedidos.</p> <p>Las responsables de realizar este taller, serán las</p>
-------	-----------------------------------	---	---	---------	---	--	---

					<p>solución inmediata, o en caso sea necesario consultarlo con el supervisor del área, para que brinde una rápida salida.</p> <p>Esta actividad debe realizarse a través de un taller en el cual se tratará temas como:</p>	<p>para reconocer, planificar y ejecutar las gestiones pertinentes de manera eficiente de acuerdo al cumplimiento de propósitos y objetivos delimitados</p>	<p>autoras de la tesis</p>
--	--	--	--	--	---	---	----------------------------

					Gestión de calidad, Factores críticos para el éxito, Mapa de procesos, Mejora de procesos, Fases de la mejora de procesos y Mejora continua en la empresa		
	Realizar capacitacione	Cada empleado será el responsable de las herramientas que esté a su	Charlas, capacitacion		En esta actividad se pretende guiar por medio de una	El objetivo de realizar capacitaciones continuas al personal es	El encargado de realizar estas capacitacione s, por un tema

<p>Hacer</p>	<p>s continuas a todo el personal</p>	<p>cargo, así como el de brindar mantenimiento, cuidado y cumplimiento de los tiempos establecidos para cada proceso.</p>	<p>es y reuniones Trípticos Break</p>	<p>1 vez a la quincena</p>	<p>reunión a todos los trabajadores, de sus principales funciones, así como también los objetivos estratégicos de la empresa, que de alguna manera incluya su participación en el logro de aquellas metas. Por otro lado,</p>	<p>mejorar los conocimientos, habilidades o actitudes del personal de la empresa de impresión gráfica. Esto les servirá para que estén más preparados en el proceso productivo de la impresión de periódico.</p>	<p>de dominio de los procesos será el jefe de esta área o el supervisor, quien entenderá la manera correcta de hacerles entender a los trabajadores la manera en que se debe realizar cada proceso.</p>
---------------------	---------------------------------------	---	---	----------------------------	---	--	---

					<p>realizar capacitaciones de los procesos que pueden realizarse de una forma más rápida o sencilla, cuyo resultado sea exitoso, dando así un punto a favor a la mejora continua de los procesos del área de impresión.</p>		
					<p>En esta actividad, la</p>	<p>El objetivo de estas charlas</p>	

<p>Hacer</p>	<p>Realizar actividades cuya responsabilidad sea del operario</p>	<p>Constan de actividades simples, entre ellos lubricación, limpieza, cambio de aceite ajustes de pernos.</p>	<p>Charlas, capacitaciones y reuniones. Tripticos Break</p>	<p>1 vez a la semana</p>	<p>cual será sugerida en una charla o capacitación en la que se encuentren todos los trabajadores, será realizada con el fin de recomendar a todos los operarios que brinden una limpieza a las herramientas de trabajo que están empleando,</p>	<p>es que el operario se encuentre preparado ante cualquier imprevisto, al momento de la impresión del periódico contribuyendo a la eliminación de tiempos muertos, los cuales serán aprovechados en el proceso productivo.</p>	<p>El encargado de realizar esta charla y capacitación será el jefe de área, el cual brindará la manera en que se debe realizar cada limpieza de las maquinarias y de esa forma pueda ser más eficiente cada uno de sus procesos.</p>
---------------------	---	---	---	--------------------------	--	---	---

					para evitar la acumulación de tinta y esta afecte a las siguientes impresiones, además de un cambio de aceite o lubricación de los pernos, si en caso sea necesario que lo comuniquen al encargado.		
--	--	--	--	--	---	--	--

Nota: elaboración propia

VII. Evaluación de la propuesta

Para la mejora continua de los procesos que se realizarán a continuación son:

- Brindar atención eficaz y oportuna a las maquinarias de la empresa.
- Incrementar la disponibilidad de la maquinaria.
- Realizar capacitaciones continuas con todo el personal.
- Realizar actividades cuya responsabilidad sea del operario.

Las cuales se aplicarán de acuerdo a cada uno de los procesos medidos en la productividad del área de impresión.

Resumen de propuesta

Modelo de mejora continua en el proceso de impresión de periódico para incrementar la productividad en el Grupo la República, Chiclayo

INTRODUCCIÓN

La mejora continua está definida como todas las actividades constantes o recurrentes, con el fin de elevar la habilidad de satisfacer los requerimientos (Fomento et al., 2013). Este proceso debe estar integrado por las siguientes actividades: En primer lugar, el realizar un estudio de un determinado proceso, para los cambios para una posible mejora, la organización y saber de qué manera podrá implementarlo, en segundo lugar, se deberá llevar a cabo la planeación y el cambio, en tercer lugar, se pueden observar los efectos adquiridos, para que finalmente se puedan analizar y corregirlos (Olivares, 2015). Por tal, la finalidad de la propuesta es incrementar la productividad por medio de mejora continua en el proceso de impresión de periódico en el Grupo La República.

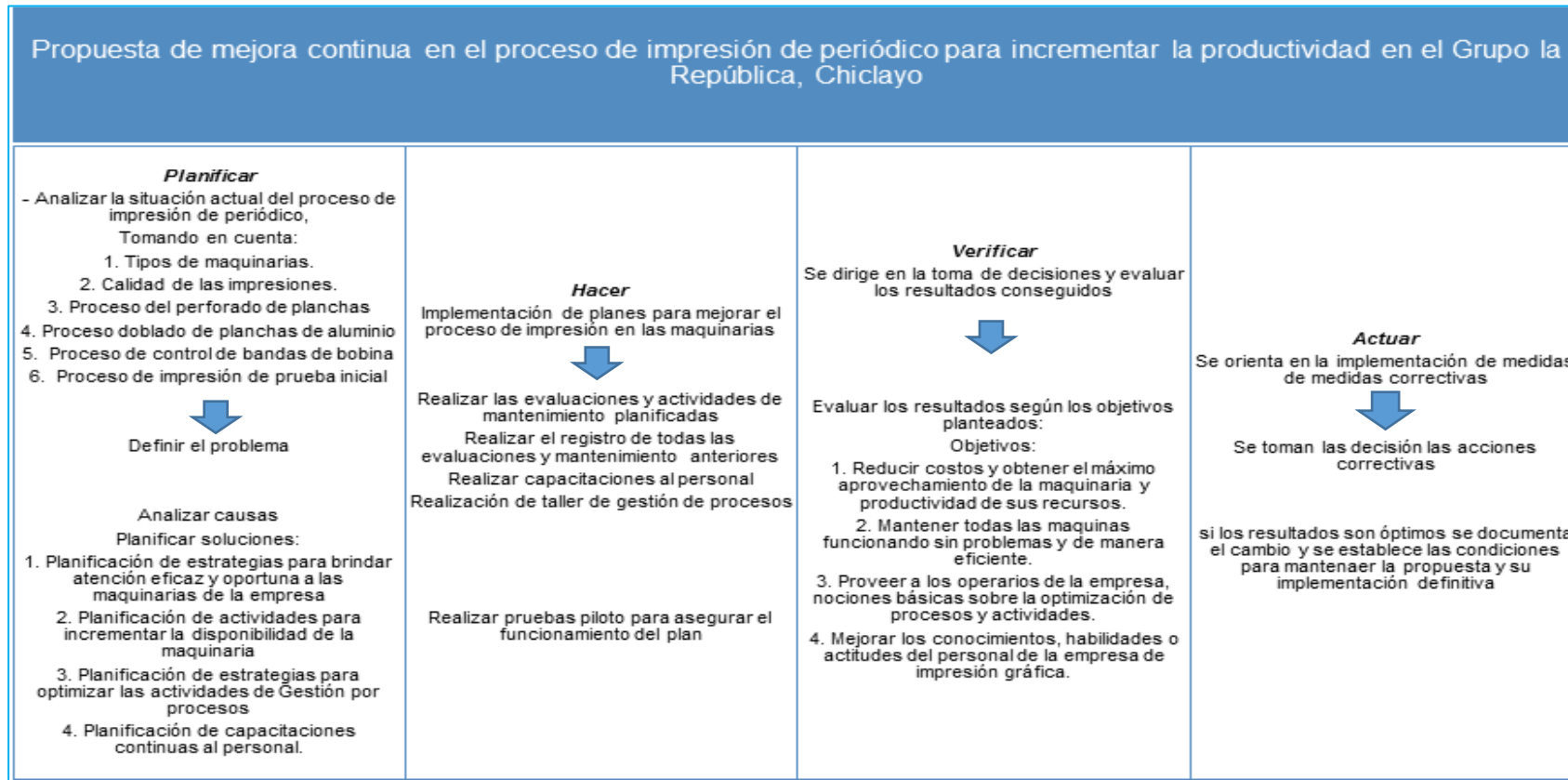
Asimismo, la propuesta de mejora continua está conformada por el análisis y evaluación de la situación actual, establecimiento de los procesos en los que se tiene que realizar una mejora, presentación de las posibles soluciones, medición. Verificación, análisis y evaluación de los resultados de implementación, y formalización de dichos cambios, esencialmente está dirigida a los trabajadores del área de procesos de impresión, distribución en los puntos de venta para mejorar

las proyecciones de crecimiento de la empresa dentro del mercado local. Este modelo se resume en planear, hacer, verificar, actuar, basándose en la teoría del ciclo de calidad.

Esta propuesta será de gran ayuda para la empresa ya que hará que se cumplan con los tiempos adecuados y exista un buen manejo de los tiempos de los siguientes procesos.

Figura 1

Representación gráfica del modelo



Anexo 7. RESULTADO DE CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Cuestionario del proceso de impresión de periódico de acuerdo a la mejora continua

En el presente cuestionario de preguntas abiertas el jefe de planta debe describir el proceso de impresión en la empresa.

Este instrumento está realizado con la finalidad de obtener información sobre la situación actual de mejora continua, la cual está dirigida al jefe de planta del área de impresión con el fin de identificar los procesos:

MEJORA CONTINUA

Dimensión Planear

1. ¿Cómo es el proceso de recepción de materia prima?

El proceso es diario los insumos como bobinas y tintas ya que el área de CTP es la que hace pedido de planchas.

2. Describa ¿En qué consiste el proceso de recepción de archivos de PDF?

En este proceso es a través de un sistema que nos permite visualizar los PDF y como una con los cierres de cada edición.

3. ¿Cómo es el proceso de revelado de planchas de aluminio?

Este lo desarrolla el área de CTP en el cual igual con un programa especial se envía a grabar las planchas.

4. ¿Existen problemas que son causa de otro problema?

No porque tratamos de que si hay un problema se trata de darle solución de inmediato.

Dimensión Hacer

5. ¿En qué consiste el proceso de perforado de planchas y que se logra con dicho proceso?

ESTE COMO TODOS LOS PROCESOS SON IMPORTANTES YA QUE UN PLANCHAS MAL PERFORADA NOS HACE DETENAR LA ROTATIVA. ESTO GENERA MAS MERMAS Y PERDIDA DE TIEMPO.

6. ¿Cómo es el proceso de doblado de planchas de aluminio?

ES IGUAL COMO EL PERFORADO YA QUE ESTAS PLANCHAS ESTAN HECHAS A LA MEDIDA DE UN CILINDRO Y UNA MAL DOBLADA GENERARIA LA PERDIDA DE ESTA PLANCHAS.

7. ¿Cómo es el proceso de instalación de planchas?

LA INSTALACION EN LA ROTATIVA ES EN UN CILINDRO EN EL CUAL NOSOTROS DAMOS MANUALMENTE EN LA MAQUINA Y LUEGO ~~TIENE~~ TIENE COMO UN SEGURO PARA QUE A LA HORA DE IMPRESION NO TENGA PROBLEMAS.

8. ¿Cuáles son las características de la graduación de la máquina rotativa y que finalidad tiene?

ES DARLE COMO UN MANTENIMIENTO A LA ROTATIVA Y LA FINALIDAD ES DE DETECTAR PROBLEMAS POSTERIORES QUE GENEREN ATAZOS EN LA PRODUCCION.

Dimensión Verificar

9. ¿Cómo es el proceso de control de bandas de bobina?

EN ESTE CONTROL CADA BOBINA TIENE CODIGO Y TIENE SU PESO Y DIAMETRO Y DIMENSION. YA SEA DE 61cms (POPULAR Y LIBERO), 73.66 (REPUBLICA O JUDICIAL).

10. ¿Cuál es la finalidad de la revisión de mantillas?

ES IMPORTANTE POR QUE LAS MANTILLAS SON COMO LAS PARTES DE ACOLOCAMIENTO DE LAS PÁGAS Y LA PARTES DE LA TINTA YA QUE SI NO SON BIEN IMPRESO.

11. ¿Cuál es la finalidad de la alimentación de humectador, y en qué consiste este proceso?

LA ALIMENTACION HUMECTADOR NOS PERMITE ENTREGAR UN DIARIO SIN MANCHOS YA QUE ESTA COMPUESTO DE UNOS RODILLOS q TRANSPORTAN AGUA CON UNA SOLUCION PARA EVITAR LA MERMA.

12. Describa el proceso del alimentador de tintas y ¿qué finalidad tiene?

ESTE PROCESO PERMITE QUE POR UNOS RODILLOS BAJE LA TINTA EN FORMA COMO ES REQUERIDA Y LA FINALIDAD DE MEJORAR CON EL ENTINTADO DEL DIARIO IMPRESO.

Dimensión Actuar

13. ¿Cuál es la finalidad de la impresión de la prueba inicial y cómo es dicho proceso?

EN LA PRUEBA INICIAL ES PARA VER COMO ESTA LA ROTATIVA. SI HAY QUE HACER UNOS AJUSTES EN LA CALIBRACION DE LOS RODILLOS O EL FOLDER COMO ESTA EN VECES HAY QUE REVISAR LOS FUSIBLES DE AGUA.

14. ¿Cómo es el proceso de control del proceso de impresión y cuál es su fin?

EL CONTROL ES MENSUAL YA QUE TENEMOS UN SISTEMA QUE PERMITE HACER UNOS RANGOS DE EFICACIA DEL TRABAJOS DEL MES.

15. ¿Cómo es el proceso de emparejado de periódico?

EN CADA ROTATIVA SALE DIFERENTE YA QUE TIENE QUE VER COMO SE ESTA IMPRIMIENDO EN COLET O STRAY EN EL PRIMERO SALE DE 25 EJEMPLARES Y EL OTRO SALE DE 50 EJEMPLARES. EL EMPAREJAMIENTO ES SENCILLO CUANTO EL FOLDER ESTE EN PERFECTAS CONDICIONES.

16. ¿Cómo es el proceso de empaquetado y entrega? ¿Tiene un procedimiento previo?

YA EN ESTE PROCESO ES EMPAQUETAR CADA UNOS DE LOS PAQUETES. SALEN DE 250 EJEMPLARES Y 500 EJEMPLARES. Y ENTREGA DE LOS DIARIOS PEDIDOS POR CADA AGENCIA.

Anexo 8. RESULTADO DE LISTA DE COTEJO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Lista de cotejo de mejora continua en los procesos de impresión

En la siguiente lista de cotejo; el jefe de planta debe determinar si cada proceso se produce en el tiempo designado o fuera de él, con la finalidad de conocer en qué proceso existe retraso.

Dimensiones	Procesos	El proceso se produce	
		A tiempo	A destiempo
Planear	Recepción de materia prima	X	
	Recepción de archivos de PDF	X	
	Revelado de planchas de aluminio	X	
Hacer	Perforado de planchas		X
	Doblado de planchas de aluminio		X
	Instalación de plancha	X	
	Graduación de la máquina rotativa	X	
Verificar	Control de bandas de bobina		X
	Revisión de mantillas	X	
	Alimentación de humectador	X	
	Alimentador de tintas	X	
Actuar	Impresión de prueba inicial		X
	Control del proceso de impresión	X	
	Emparejado de periódico	X	
	Empaquetado y entrega	X	

Anexo 9. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO-FILIAL CHICLAYO
FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES

Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad

Solicita: Autorización para realizar
Investigación científica.

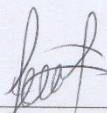
Sr. Ing. Mario Escobar Aguilar
Jefe de Operaciones de Grupo La República Publicaciones S.A.

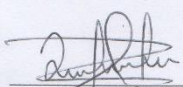
Yo, Karen Suxe Regalado Identificado con DNI. 74092987 y Alejandra Zamora Huancaruna. Identificado con DNI, 70448477 en calidad de responsables del proyecto, ante usted respetuosamente expongo:

Que ha puertas de culminar nuestros estudios en Administración, en la Universidad César Vallejo, solicitamos a Ud. permiso para realizar un trabajo de investigación en la institución sobre “Mejora continua en el proceso de impresión de periódico para incrementar la productividad en el Grupo la República-Chiclayo”. Asimismo de acuerdo a esta investigación se necesitará nos otorgue la información necesaria para realizar una propuesta de mejora a favor del incremento en la productividad, siendo este requisito indispensable para obtener el título de licenciatura en administración.

Por lo expuesto, agradeceremos a usted acceder a lo solicitado.

Chiclayo 29 de Abril 2019.


Karen Suxe Regalado
DNI 74092987


Alejandra Zamora Huancaruna
DNI. 70448477

Anexo 10. CARTA DE ACEPTACIÓN

Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad

Asunto: Carta de aceptación para realizar investigación científica



De mi especial consideración:

Expreso mi cordial saludo y a la vez informo sobre la aceptación para realizar una investigación científica en el área de producción del Grupo La República Publicaciones S.A; a las alumnas: Karen Suxe Regalado con DNI: 74092987 y Alejandra Zamora Huancaruna con DNI: 70448477, estudiantes de la carrera de Administración de la Universidad César Vallejo a realizar su investigación titulada "Mejora continua en el proceso de impresión de periódico para incrementar la productividad en el Grupo la República-Chiclayo", así como también a aplicar sus instrumentos de recolección de datos.

Las estudiantes asumen que toda información y el resultado de la investigación serán de uso exclusivamente académico, siendo de gran utilidad para éste, para su institución y para nuestro país.

Chiclayo 15 de Mayo 2019

Atentamente,

Ing. Mario Escobar Aguilar
JEFE DE PLANTA NORTE
Grupo La República Publicaciones SA

Mario Escobar Aguilar
Jefe de Operaciones de
Grupo La República

Anexo 11. VALIDACIONES DE INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO ANÁLISIS DOCUMENTAL JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: Reyna Gonzalez Julissa
 1.2 Grado Académico: Mg. en Administración y Marketing
 1.3 Institución donde labora: Universidad César Vallejo
 1.4 Dirección: Carr. Pimental km 3 Teléfono: 71 772276 Email: jr.reyna.g@cvu.edu.pe
 1.5 Autor (es) del Instrumento: Suzie Regalado Karen, Zamora Huancaruna Alejandra

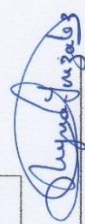
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente 0-25	Regular 26-50	Bueno 51-75	Muy Bueno 76-100
1	La formulación del problema permite identificar con claridad las variables de estudio			✓	
2	Los objetivos son claros y medibles				✓
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general			✓	
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos			✓	
5	La participación de la variable en sus características es satisfactoria		✓		
6	Las preguntas miden realmente la variable		✓		
7	Las preguntas están redactadas claramente		✓		
8	Las preguntas planteadas están de acuerdo al indicador				✓
9	Las preguntas miden las capacidades propuestas				✓
10	Las preguntas siguen un orden lógico				✓
11	El N° de ítems que cubre cada indicador es el correcto			✓	
12	La estructura del instrumento es la correcta			✓	
13	Los puntajes de calificación son adecuados			✓	
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta			✓	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: BUENO Fecha: 05/06/2019

IV. Promedio de Valoración: 8.6

V. Observaciones:


 Firma del Experto
 DNI Nº 8032294

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
LISTA DE COTEJO
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: Reyna Gonzalez Julissa
 1.2 Grado Académico: Mag. Administrativa y Marketing
 1.3 Institución donde labora: Universidad César Vallejo
 1.4 Dirección: Carr. Pimentel Km. 3.5 Teléfono: 1.774.222.76 Email: reyna.gonzalez@cvu.edu.pe
 1.5 Autor (es) del Instrumento: Suxe Regalado Karen, Zamora Huancarbana Alejandra


II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente 0-25	Regular 26-50	Bueno 51-75	Muy Bueno 76-100
1	La formulación del problema permite identificar con claridad las variables de estudio			✓	
2	Los objetivos son claros y medibles			✓	
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general			✓	
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos				✓
5	La participación de la variable en sus características es satisfactoria				✓
6	Las preguntas miden realmente la variable			✓	
7	Las preguntas están redactadas claramente			✓	
8	Las preguntas planteadas están de acuerdo al indicador			✓	
9	Las preguntas miden las capacidades propuestas			✓	
10	Las preguntas siguen un orden lógico			✓	
11	El N° de ítems que cubre cada indicador es el correcto			✓	
12	La estructura del instrumento es la correcta			✓	
13	Los puntajes de calificación son adecuados			✓	
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta			✓	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUE.M.O. Fecha: 05.05.2019

IV. Promedio de Valoración: 75

V. Observaciones:


 Firma del Experto: Reyna Gonzalez
 DNI Nº: 7.000.000

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
 GUÍA DE ENTREVISTA
 JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y Nombres del experto: Reyna Gonzalez Julissa
 1.2 Grado Académico: Mg. en Administración y Marketing
 1.3 Institución donde labora: Univercidad Cesar Vallejo
 1.4 Dirección: Car. Pimentel km. 3.5 Teléfono: 94 74 22276 Email: jreynga@ceav.edu.pe
 1.5 Autor (es) del Instrumento: Saxe Regalado Karen Zamora Nancarma Alejandra

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente 0-25	Regular 26-50	Bueno 51-75	Muy Bueno 76-100
1	La formulación del problema permite identificar con claridad las variables de estudio			✓	
2	Los objetivos son claros y medibles		✓		
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general		✓		
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos		✓		
5	La participación de la variable en sus características es satisfactoria			✓	
6	Las preguntas miden realmente la variable			✓	
7	Las preguntas están redactadas claramente			✓	
8	Las preguntas planteadas están de acuerdo al indicador			✓	
9	Las preguntas miden las capacidades propuestas			✓	
10	Las preguntas siguen un orden lógico			✓	
11	El N° de ítems que cubre cada indicador es el correcto			✓	
12	La estructura del instrumento es la correcta			✓	
13	Los puntajes de calificación son adecuados			✓	
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta			✓	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUENO Fecha: 05/05/2019

IV. Promedio de Valoración: 75

V. Observaciones:

Supes Chugales

Firma del Experto
 DNI Nº 8032294

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
ANÁLISIS DOCUMENTAL
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: Paredes López Lilian Roxana
 1.2 Grado Académico: Doctor
 1.3 Institución donde labora: UNPQ - UCV
 1.4 Dirección: Av. 27 de Julio S.E. Urb. La Princesa, Cede López, Chofelma (cos) Email: roxana.paredeslopez@chofelma.com
 1.5 Autor (es) del Instrumento: Dra. Regalado Karen E. Luna Zamora Huancaruna, Alejandro

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente 0-25	Regular 26-50	Bueno 51-75	Muy Bueno 76-100
1	La formulación del problema permite identificar con claridad las variables de estudio				✓
2	Los objetivos son claros y medibles				✓
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general				✓
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos				✓
5	La participación de la variable en sus características es satisfactoria				✓
6	Las preguntas miden realmente la variable				✓
7	Las preguntas están redactadas claramente				✓
8	Las preguntas planteadas están de acuerdo al indicador				✓
9	Las preguntas miden las capacidades propuestas				✓
10	Las preguntas siguen un orden lógico				✓
11	El N° de ítems que cubre cada indicador es el correcto				✓
12	La estructura del instrumento es la correcta				✓
13	Los puntajes de calificación son adecuados				✓
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta				✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: MUY BUENO Fecha: 05.05.2019

IV.

Promedio de Valoración: 100

V.

Observaciones:


 Firma del Experto
 DNI N° 603482

Dra. Lilian Roxana Paredes López
 COESPE N° 394
 OFICIO DE ESTADÍSTICAS

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
LISTA DE COTEJO
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: Paredes Lopez Lilian Roxana
 1.2 Grado Académico: Doctora
 1.3 Institución donde labora: UNPQ - UCV
 1.4 Dirección: Mz. 23 Lot. 55 Purisima Teléfono: 988615005 Email: lroxana.paredeslopez@hotmail.com
 1.5 Autor (es) del Instrumento: Suse Regalado Karen Esata Zamora Nuñez Alejandra

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente 0-25	Regular 26-50	Bueno 51-75	Muy Bueno 76-100
1	La formulación del problema permite identificar con claridad las variables de estudio			✓	
2	Los objetivos son claros y medibles			✓	
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general			✓	
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos			✓	
5	La participación de la variable en sus características es satisfactoria			✓	
6	Las preguntas miden realmente la variable			✓	
7	Las preguntas están redactadas claramente			✓	
8	Las preguntas planteadas están de acuerdo al indicador			✓	
9	Las preguntas miden las capacidades propuestas			✓	
10	Las preguntas siguen un orden lógico			✓	
11	El Nº de ítems que cubre cada indicador es el correcto			✓	
12	La estructura del instrumento es la correcta			✓	
13	Los puntajes de calificación son adecuados			✓	
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta			✓	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUENO Fecha: 05/05/2019

IV. Promedio de Valoración: 75

V. Observaciones:


 Firma del Experto
 DNI Nº 76633462

Dra. Lilian Roxana Paredes Lopez
 DNI Nº 76633462
 COESPÉ Nº 394
 COLEGIO DE ESTADISTAS

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
 GUÍA DE ENTREVISTA
 JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: Paredes López Lilian Roxana
 1.2 Grado Académico: Doctora
 1.3 Institución donde labora: UNIVERSIDAD DEL CALLAO
 1.4 Dirección: MZ. 27 LOTE 56 V. Urb. "La Purísima" Teléfono: 988615005 Email: rospanaparedeslopez@hotmail.com
 1.5 Autor (es) del Instrumento: Skate Regalado, Karu, S.V.U., Zamora, Huancayo, Aysa, Andara


II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente 0-25	Regular 26-50	Bueno 51-75	Muy Bueno 76-100
1	La formulación del problema permite identificar con claridad las variables de estudio				✓
2	Los objetivos son claros y medibles				✓
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general				✓
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos				✓
5	La participación de la variable en sus característicos es satisfactoria				✓
6	Las preguntas miden realmente la variable				✓
7	Las preguntas están redactadas claramente				✓
8	Las preguntas planteadas están de acuerdo al indicador				✓
9	Las preguntas miden las capacidades propuestas				✓
10	Las preguntas siguen un orden lógico				✓
11	El N° de ítems que cubre cada indicador es el correcto				✓
12	La estructura del instrumento es la correcta				✓
13	Los puntajes de calificación son adecuados				✓
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta				✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: MUY BUENO Fecha: 05/05/2019

IV. Promedio de Valoración: 100

V. Observaciones:


 Firma del Experto
 DNI N° 46555482

Dra. Lilian Roxana Paredes López
 COESPE N° 394

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
LISTA DE COTEJO
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: Carbajal Cornejo Katherine
 1.2 Grado Académico: Doctora
 1.3 Institución donde labora: Universidad Cesar Vallejo
 1.4 Dirección: Callejón Pimentel Km 3.5 Teléfono: 847948978 Email: Carbajal.Katy@gmail.com
 1.5 Autor (es) del Instrumento: Saxe Regalado Karen Elyun i. Zamora Huancaruna Alejandra

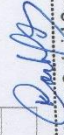
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente 0-25	Regular 26-50	Bueno 51-75	Muy Bueno 76-100
1	La formulación del problema permite identificar con claridad las variables de estudio			✓	
2	Los objetivos son claros y medibles			✓	
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general			✓	
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos			✓	
5	La participación de la variable en sus características es satisfactoria			✓	
6	Las preguntas miden realmente la variable			✓	
7	Las preguntas están redactadas claramente			✓	
8	Las preguntas planteadas están de acuerdo al indicador			✓	
9	Las preguntas miden las capacidades propuestas			✓	
10	Las preguntas siguen un orden lógico			✓	
11	El N° de ítems que cubre cada indicador es el correcto			✓	
12	La estructura del instrumento es la correcta			✓	
13	Los puntajes de calificación son adecuados			✓	
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta			✓	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. Promedio de Valoración: 75 Fecha: 18.05.2019

V. Observaciones:


 Dr. Katherine Carbajal Cornejo
 DOCENTE-METODÓLOGA
 Firma del Experto
 DNI N° ...16785153

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
ANÁLISIS DOCUMENTAL
JUICIO DE EXPERTOS

- I. DATOS GENERALES
- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: **CARBAJAL CORNEJO KATHERINE**
- 1.2 Grado Académico: **DOCTORA**
- 1.3 Institución donde labora: **Universidad Cesar Vallejo**
- 1.4 Dirección: **Carretera Panamericana 3.5** Teléfono: **941948976** Email: **Carbajal.Katy@gmail.com**
- 1.5 Autor (es) del Instrumento: **Sixte Begegado Koren Elyin ; Zavaera Huancaranu Alejandra**

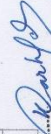
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente 0-25	Regular 26-50	Bueno 51-75	Muy Bueno 76-100
1	La formulación del problema permite identificar con claridad las variables de estudio			✓	
2	Los objetivos son claros y medibles			✓	
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general			✓	
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos			✓	
5	La participación de la variable en sus características es satisfactoria			✓	
6	Las preguntas miden realmente la variable			✓	
7	Las preguntas están redactadas claramente			✓	
8	Las preguntas planteadas están de acuerdo al indicador			✓	
9	Las preguntas miden las capacidades propuestas			✓	
10	Las preguntas siguen un orden lógico			✓	
11	El N° de ítems que cubre cada indicador es el correcto			✓	
12	La estructura del instrumento es la correcta			✓	
13	Los puntajes de calificación son adecuados			✓	
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta			✓	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. Promedio de Valoración: **75**

V. Observaciones:


Dra. Katherine Carbajal Cornejo
DOCENTE METODÓLOGA
Firma del Experto
DNI Nº **16.783.153**

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
 GUÍA DE ENTREVISTA
 JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y Nombres del experto: Carbajal Carnejo Katherine
 1.2 Grado Académico: Doctora
 1.3 Institución donde labora: Universidad César Vallejo
 1.4 Dirección: Calletera Pimentel km 3.5 Teléfono: 947 948 976 Email: Carbajal.Katy@gmail.com
 1.5 Autor (es) del Instrumento: SUXE Regalado Karen Espin / Zamora Huancorona Alejandra

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente 0-25	Regular 26-50	Bueno 51-75	Muy Bueno 76-100
1	La formulación del problema permite identificar con claridad las variables de estudio			✓	
2	Los objetivos son claros y medibles			✓	
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general			✓	
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos			✓	
5	La participación de la variable en sus características es satisfactoria			✓	
6	Las preguntas miden realmente la variable			✓	
7	Las preguntas están redactadas claramente			✓	
8	Las preguntas planteadas están de acuerdo al indicador			✓	
9	Las preguntas miden las capacidades propuestas			✓	
10	Las preguntas siguen un orden lógico			✓	
11	El N° de ítems que cubre cada indicador es el correcto			✓	
12	La estructura del instrumento es la correcta			✓	
13	Los puntajes de calificación son adecuados			✓	
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta			✓	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Fecha: 10-05-2019

IV. Promedio de Valoración: 75

V. Observaciones:

Katherine Carbajal
 Dra. Katherine Carbajal Carnejo
 DOCENTE METODOLÓGICA
 DNI N°: 16785153

Anexo 12. VALIDACIONES DE PROPUESTA POR EXPERTOS

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado MIRKO MERINO NÚÑEZ

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada
"MEJORA CONTINUA EN EL PROCESO DE IMPRESIÓN DE PERIÓDICOS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL SECTOR LA REPÚBLICA - CHICLAYO"

Realizado por: ALEXANDRA ZAMORA HUANCARUNA y KAREN SUJE RESALADO

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA : Muy adecuado.
 BA : Bastante adecuado.
 A : Adecuado
 PA : Poco adecuado
 NA : No Adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	✓				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	✓				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	✓				
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	✓				
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	✓				
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	✓				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	✓				

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	✓				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	✓				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	✓				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	✓				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	✓				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

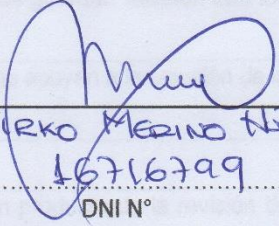
Validado por el Magister

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 20 años

Cargo Actual: Docente

Fecha: 01/07/19


DR. MIRKO MERINO NÚÑEZ

Mg. 16716799
DNI N°

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado

..... MBA. OSCAR ENRIQUE SALAZAR CARBONEL

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada

“ MEJORA CONTINUA EN EL PROCESO DE IMPRESIÓN DE PERIÓDICO PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EL EL GRUPO LA REPUBLICA-CHICLAYO”

Realizado por: ALEJANDRA ZANORA HUANCAYANA y KAREN SUYE REGALADO

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA : Muy adecuado.

BA : Bastante adecuado.

A : Adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	✓				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	✓				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	✓				
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	✓				
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	✓				
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	✓				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	✓				

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	✓				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	✓				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	✓				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	✓				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	✓				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

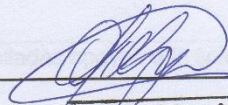
Validado por el Magister MBA. OSCAR ENRIQUE SALAZAR CARBONEL

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 5 años

Cargo Actual: DOCENTE UNPRO/UCU

Fecha: 27/06/2009



MBA Ing. Oscar E. Salazar Carbonel
ASESOR

Mg. _____

DNI N° 80676706

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado Julia Beatriz Valera Arévalo

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada

"Mejora Continua en el proceso de impresión de periódicos para incrementar la productividad en el Grupo la República - Chiriquí"

Realizado por: Alyandra Zamora Huancayana y Karen Juse Regalado

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado.
- BA : Bastante adecuado.
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No Adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	✓				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	✓				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	✓				
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	✓				
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	✓				
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	✓				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	✓				

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	✓				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	✓				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	✓				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	✓				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	✓				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por el Magister

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 30 años

Cargo Actual: PROTECCION Y EXTENSION - FACEM - USS

Fecha: 02/07/2019

P. Valero
 Mg. 18121994
 DNI N°

Anexo 13. VISACIÓN DE ABSTRACT



ABSTRACT

This research aimed to develop a continuous improvement proposal of the El Grupo La República newspapers printing process to increase its productivity. In the theoretical framework, it was considered the continuous improvement according to Sánchez & Blanco, 2015 and the productivity set by Galindo & Riós, 2015. The methodology had a quantitative approach with a non-experimental and a proactive level. In this study, the population was made up of the plant manager, the area supervisor and the documentary acquis to know the whole processes, including time between the procedures and the involved workers. A survey, a check list and documental analysis were applied for the data collection. As a result, in the making dimension it was established that the printing plate punch takes more time than the expected one. That is the reason why the following activities are delayed. In the acting dimension there are some delays and mismatches related to the calibration of the rolls and the water fuses inspection whereby it is necessary to provide immediate solutions. The enterprise is located in a regular productivity level due to different complications that occur in the printing process. On this basis, it is required to propose prevention strategies to avoid weaknesses in the dynamism of the production process, avoiding the delay in the delivery time and que quality of the final product. According to the results, it is indispensable to design a continuous improvement proposal for the printing process of the Grupo República newspapers since it will allow to institute the policy to guarantee the appropriate implementation of this procedure.

Key Words: Continuous improvement, productivity, Grupo La República



Anexo 14. RECURSOS Y PRESUPUESTO

Tabla 7

Recursos y presupuesto

Descripción	U.D.M.	Cantidad	Costo Unitario S/.	Total S/.
Laptop	Unidad	1	1200	2,000.0
Papel Bond A-4	Millar	3	24.00	72.00
Lapicero	Unidad	12	0.50	6.00
Engrapador	Unidad	1	15.00	15.00
Resaltador	Unidad	2	3.00	6.00
Corrector Líquido	Unidad	2	5.00	10.00
Grapas	Caja	2	10.00	20.00
Lápiz	Unidad	10	1.00	10.00
Folder Manila	Unidad	10	1.00	10.00
Memoria USB	Unidad	1	30.00	30.00
SUB TOTAL				2,179.0
				0

Nota: elaboración propia

Tabla 8*Servicios utilizados*

Artículo	U.D.M.	Cantidad	Costo	
			Unitario. S/.	Total S/.
Fotocopias	Unidad	1200	0.10	120.00
Anillado	Unidad	12	10.00	120.00
Impresión	Unidad	900	0.30	270.00
Internet	Mes	5	50.00	250.00
Pasajes	Unidad	60	7.00	420.00
		SUB TOTAL		1,180.00
		TOTAL		3,359.00

Nota: elaboración propia