



**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**Laureate International Universities**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**“PROPUESTA DE MEJORA EN EL ÁREA DE VENTAS  
PARA REDUCIR EL COSTO RELACIONADO A  
PENALIDADES POR RECHAZOS DE CONTRATOS EN LA  
EMPRESA MANPOWER PROFESSIONAL SERVICES S.A. –  
TRUJILLO”**

**TESIS**  
**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**INGENIERO INDUSTRIAL**

**AUTOR:**  
**Bach. PAULO CESAR JAEGER LACA**

**ASESOR:**  
**Ing. VICTOR HUGO MORENO SANCHEZ**

**TRUJILLO – PERÚ**  
**2016**

## DEDICATORIA

*Mi padre Cesar Jaeger y mi abuela Teresa  
Borrero de Laca.*

## **EPÍGRAFE**

“No hay mar que no sea navegable, ni tierra que no pueda ser habitada”

(Robert Thorne)

## **AGRADECIMIENTO**

*A nuestro Padre Celestial por darme la vida y la oportunidad de realizar mis metas.*

*A mi padre Cesar Jaeger:*

*Por su gran apoyo, todas sus grandes enseñanzas y su presión positiva constante para lograr todas mis metas.*

*A mi futura hija Tessa:*

*Por darme la motivación que necesitaba para terminar lo que ya había empezado.*

*A Lisset:*

*Por su apoyo incondicional y llevar a la motivación que necesitaba en el vientre.*

## LISTA DE ABREVIACIONES

**FE:** Foto de éxito

**PDV:** Punto de venta

**TPF:** tienda propia franquiciada

## PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

De conformidad y cumpliendo lo estipulado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Privada del Norte, para Optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial, pongo a vuestra consideración la presente Proyecto intitulado:

**“PROPUESTA DE MEJORA EN EL ÁREA DE VENTAS PARA REDUCIR EL COSTO RELACIONADO A PENALIDADES POR RECHAZOS DE CONTRATOS EN LA EMPRESA MANPOWER PROFESSIONAL SERVICES S.A. – TRUJILLO”**

El presente proyecto ha sido desarrollado durante los primeros días de Setiembre a Noviembre del año 2016, y espero que el contenido de este estudio sirva de referencia para otras Proyectos o Investigaciones.

---

Bach. Paulo Cesar Jaeger Laca

## LISTA DE MIEMBROS DE LA EVALUACIÓN DE LA TESIS

Asesor:                               ING. VICTOR HUGO MORENO SANCHEZ

Jurado 1:                            ING. JORGE GARCIA GONZALEZ

Jurado 2:                            ING. RAMIRO MAS MC GROWEN

Jurado 3:                            ING. RAFAEL CASTILLO CABRERA

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo general mejorar el proceso de digitalización de documentos en el área de ventas disminuyendo el costo por penalidades debido a los rechazos de contratos por validación de identidad en la venta de los servicios de la marca Entel del canal retail en la empresa Manpower Professional Services s.a. – Trujillo para aumentar la rentabilidad de la empresa

A la fecha no se cuenta con antecedentes de estudio relacionados con la reducción de penalidades por validación de identidad siendo estos multas aceptadas por la empresa Manpower Professional Services S.A. como parte del proceso de venta, sin embargo nos damos cuenta que en el área de ventas el problema impacta de manera negativa en el estado de ánimo de los promotores encargados de los PDV ya que los descuentos impactan directamente en sus comisiones ganadas.

Los resultados que se lograron son:

Se optimizó el proceso de digitalización de los documentos necesarios para la validación de la identidad de los clientes, minimizando los tiempos de atención y reduciendo las penalidades por rechazos de contratos impuestos por la empresa Entel Perú S.A. a la empresa Manpower Professional S.A.

Se implementó un programa de capacitación para el personal de la fuerza de ventas logrando una mejor comprensión sobre el llenado de contratos y manejo de los mismos.

Se aumentó la rentabilidad obtenida de las ventas de los servicios de la marca Entel, disminuyendo las penalidades por rechazos de contratos por parte de la empresa Entel Perú S.A. impuestas a la empresa Manpower Professional Services S.A.



## **ABSTRACT**

The main goal of this research is to improve the process of documents digitalization at the sales area reducing the cost of penalties due to the rejection of contracts for identity validation in the sale of products and services of Entel in the company Manpower Professional Services S. A. - Trujillo to increase the profitability of the company.

To date, there is not any research related to the reduction of penalties for identity validation and these fines are accepted by the company Manpower Professional Services S.A. As part of the sales process, however we realize that in the sales area this problem has a negative impact on the attitude of the sales agents in charge of sales points, because these discounts directly impact on their incomes.

The results achieved are:

The process of digitalization of the documents necessary for the validation of the identity of the clients was optimized, minimizing the attention times and reducing the penalties for rejection of contracts imposed by the company Entel Perú S.A. To the company Manpower Professional S.A.

A training program was implemented to the sales force obtaining a better understanding of the filling of the contracts and how to handle them.

The profitability obtained from sales of products and services of Entel in the company Manpower Professional Services S. A. - Trujillo was increased, reducing the penalties for rejection of contracts by the company Entel Peru S.A. Imposed on the company Manpower Professional Services S.A.

## INDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	ii
EPÍGRAFE .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
LISTA DE ABREVIACIONES .....	v
PRESENTACIÓN .....	vi
LISTA DE MIEMBROS DE LA EVALUACIÓN DE LA TESIS .....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
ÍNDICE GENERAL .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	xv
CAPÍTULO 1: GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 Realidad Problemática .....	2
1.2 Formulación del problema .....	4
1.3 Hipótesis .....	4
1.4 Objetivos .....	4
1.5 Justificación .....	5
1.6 Tipo de investigación .....	6
1.7 Diseño de la investigación .....	6
1.8 Variables .....	9
1.9 Operacionalización de variables .....	9
CAPÍTULO 2: MARCO REFERENCIAL .....	10
2.1 Antecedentes de la investigación .....	11
2.2 Base teórica .....	13
2.3 Definición de términos .....	17
CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO DE LA REALIDAD ACTUAL .....	20
3.1 Descripción general de la empresa .....	21
3.2 Descripción particular del área de la empresa objeto de análisis .....	22
3.3 Identificación del problema e indicadores actuales .....	27
CAPÍTULO 4: SOLUCIÓN PROPUESTA .....	30
4.1 Configuración de escáneres .....	31

4.1.1. Propuesta de mejora en el proceso de digitalización de documentos .	31
4.1.2. Propuesta de mejora de clima laboral .....	32
4.1.3. Análisis estadístico del proceso .....	35
4..2. Falta de un programa de capacitación .....	37
4.2.1. Propuesta de implementación del programa de capacitación .....	37
CAPÍTULO 5: EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA .....	39
CAPÍTULO 6: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	41
6.1. Resultados .....	42
6.2. Discusión .....	43
CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES .....	45
7.1 Conclusiones .....	46
7.2 Recomendaciones .....	46
BIBLIOGRAFÍA .....	47
ANEXO 1: Encuesta aplicada a personal de las diferentes áreas designadas a la cuenta Entel de la empresa Manpower Professional Services S.A. ....	49
ANEXO 2: Resultados de la encuesta aplicada a personal de las diferentes áreas designadas a la cuenta Entel de la empresa Manpower Professional Services S.A. ....	50
ANEXO 3: Parámetros de configuración de herramienta de digitalización de documentos. ....	51
ANEXO 4: Total de rechazos de ventas de Junio a Octubre 2016. ....	52
ANEXO 5: Cronograma de capacitaciones, entrenamiento Octubre 2016 – Semana 1 .....	53
ANEXO 6: Cronograma de capacitaciones, entrenamiento Octubre 2016 – Semana 2 .....	54
ANEXO 7: Cronograma de capacitaciones, entrenamiento Octubre 2016 – Semana 3 .....	55
ANEXO 8: Cronograma de capacitaciones, entrenamiento Octubre 2016 – Semana 4 .....	56
ANEXO 9: Encuesta de satisfacción de laboral. ....	57
Anexo 10: Especificaciones técnicas herramienta de digitalización. ....	58

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Gantt duración del proyecto.

Gráfico 02: Proceso de digitalización de documentos.

Gráfico 03: Diagrama de análisis de proceso (DAP)

Gráfico 04: Diagrama de Ishikawa.

Gráfico 05: Pareto.

Gráfico 06: Parámetros de configuración de herramienta de digitalización.

Gráfico 07: Infograma descuento por rechazo de ventas

Gráfico 08: Comportamiento de rechazos por validación de identidad.

Gráfico 09: Comportamiento de rechazos por forma.

## INDICE DE TABLAS

Tabla 01: Operación de variables.

Tabla 02: Rechazos de ventas por validación de identidad de Junio, Julio, Agosto y Setiembre 2016.

Tabla 03: Costo por proceso de reducción de imágenes.

Tabla 04: Penalidades por rechazos de ventas por validación de identidad de Junio, Julio, Agosto y Setiembre 2016.

Tabla 05: Rechazos de ventas por forma de Junio, Julio, Agosto y Setiembre 2016.

Tabla 06: Rechazos de ventas por forma Octubre 2016.

Tabla 07: Resultados de encuestas aplicadas.

Tabla 08: Matriz de priorización.

Tabla 09: Matriz de indicadores.

Tabla 10: Rechazos de ventas por validación de identidad Octubre 2016.

Tabla 11: Penalidades por rechazos de ventas por validación de identidad Octubre.

Tabla 12: Detalle del costo por configuración de herramienta de digitalización de documentos.

Tabla 13: Sueldo promedio mensual de F.F.V.V.

Tabla 14: Resultado encuesta de satisfacción laboral.

Tabla 15: Destalle del costo por aplicar la encuesta de satisfacción laboral.

Tabla 16: Total de ventas rechazadas de Junio a Octubre 2016.

Tabla 17: Rechazos de ventas por forma Octubre 2016.

Tabla 18: Penalidades por rechazos de ventas por forma Octubre 2016.

Tabla 19: Total de ventas rechazadas de Junio a Octubre 2016 – Resultados.

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo a lo anterior, la presente investigación describe el desarrollo de la propuesta de mejora en el área de ventas para reducir el costo relacionado a penalidades por rechazos de contratos en la empresa Manpower Professional Services S.A. – Trujillo.

En el Capítulo I, se muestran los aspectos generales sobre el problema de la investigación describiendo la realidad actual a nivel global, nacional y local, analizando y diagnosticando el proceso de digitalización de documentos del área de ventas de la empresa Manpower Professional Services S.A. y así poder plantear una hipótesis la cual de solución al problema planteado, cumpla con los objetivos trazados según el tipo de investigación y se ajuste a las variables plasmadas en el proyecto.

En el Capítulo II, se describen los planteamientos teóricos relacionados con la presente investigación tomando en consideración que no se encuentran antecedentes de haberse planteado un proyecto de similares características en el plano internacional, debiéndose realizar análisis con los cumplimientos de ventas e índices de penalidades aplicadas durante el año 2016 para poder tomar los datos recolectados como antecedentes.

En el Capítulo III, se describe el diagnóstico general de la empresa Manpower Professional Services S.A. y específicamente del área de estudio del presente proyecto de investigación, identificando los problemas que causan los descuentos por rechazo de contratos por validación de identidad,

En el Capítulo IV, se describe los pasos a seguir para la aplicación de las propuestas de mejora de las causas raíces, así como el costo de aplicación y los datos obtenidos en el mes de Octubre del 2016 después de aplicar las mejoras.

En el Capítulo V, se describe la evaluación económica del presente estudio donde verificaremos si el proyecto es rentable o no y cuál sería el retorno de la inversión.

En el Capítulo VI, se discutirá los resultados obtenidos en el presente estudio y se discutirá las objeciones y problemas encontrados durante el desarrollo del proyecto.

Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones como resultado del presente estudio.

Además, la presente investigación permitirá a los lectores los procedimientos de venta de los productos y servicio de la marca Entel, los problemas en los que incurren y las causas de los mismos.



# **CAPITULO 1**

# **GENERALIDADES DE**

# **LA INVESTIGACIÓN**

## 1.1 Realidad problemática

La empresa Manpower fue fundada en 1948, en la ciudad de Milwaukee – Estados Unidos.

Actualmente es líder global en reclutamiento y selección, intermediación laboral y tercerización de personal. Con más de 65 años de experiencia en el mercado, cuenta con más de 3,500 oficinas en más de 82 países y cuenta con una cartera de más de 400,000 clientes a nivel mundial, generando ingresos de hasta 300 millones de dólares al cierre del año 2015 según el último informe de cierre de dicho año. (Fuente: Reporte anual 2015 – Manpower)

Manpower inició operaciones en Perú en 1963 teniendo una excepcional y exitosa experiencia, la misma que es relanzada desde 1996 hasta el día de hoy, cuenta con más de 11 oficinas en más de 8 ciudades.

En Perú, Manpower cuenta con más de 100 clientes teniendo como principal a la empresa operadora de servicios de telefonía móvil ENTEL PERU S.A., brindando servicios de tercerización a través de 379 personas entre las diferentes áreas y significando el 30% de los ingresos de la empresa a nivel nacional. (Fuente: Reporte anual 2015 – Manpower)

Manpower brinda a la empresa Entel los servicios de tercerización e intermediación laboral de los canales retail, tiendas propias franquiciadas (tpf), gestión de almacenes y volanteo.

En el canal retail el proceso de venta de los servicios de telefonía móvil de la marca Entel inicia con la captación del cliente en el punto de venta, luego de un levantamiento de necesidades, se ofrece los servicios y se negocia el producto que se ajuste a las

necesidades del cliente; se deben llenar los diferentes contratos denominados “anexos”, para dejar constancia de la transacción, los cuales serán autenticados con la firma y huella del solicitante. Actualmente el nivel de rotación de personal del canal retail en la ciudad de Trujillo es de 30% por mes, lo cual implica que habrá una considerable cantidad de personal nuevo y eso incurrirá en errores al llenar los formatos debido a su falta de experiencia. (Fuente: Reporte de rotación de personal – Manpower Professional Services S.A. 2015)

Para activar los servicios de telefonía móvil de la marca ENTEL, el personal del área de ventas (PROMOTOR) debe ingresar los datos del consumidor al sistema de evaluación y activación de la empresa Entel (JAVA), así como las imágenes digitalizadas del documento de identidad del comprador, acompañado del voucher de compra el cual acredita el pago por el producto adquirido.

En la actualidad los promotores utilizan un escáner de marca Canon modelo P208 (Ver Anexo 10) para digitalizar los documentos requeridos. Los archivos, por defecto, ocupan un espacio de memoria equivalente de 200 KB (kilobytes) a 500 KB lo cual no es el adecuado ya que el JAVA tiene una capacidad de carga máxima teórica de 120 KB y una capacidad de carga máxima real de 100 KB. Esto obliga a los promotores a realizar un segundo proceso el cual consiste en reducir el espacio de memoria que ocupa el archivo, disminuyendo la resolución de la imagen haciendo uso de alguna aplicación informática para edición de fotografía, como por ejemplo MS Paint, pero afectando la calidad y resolución de la misma y aumentando el tiempo del proceso de venta en un 10% generando costos adicionales:

El correcto llenado de formatos y la validación de la veracidad de la identidad del cliente mediante la digitalización del documento de identidad son de suma importancia ya que Entel penaliza los documentos mal llenados (rechazo por forma) y las imágenes de baja calidad donde no se pueda visualizar los datos del cliente (rechazo por validación de identidad), descontando hasta el 100% de la comisión ganada por la venta.

En los últimos meses los rechazos de ventas alcanzaron a ser hasta el 20% de las ventas de la ciudad de Trujillo, siendo 12% rechazos por forma y 8% rechazos por validación de identidad lo cual significó penalidades de hasta S/. 6,000.00 por mes. (Fuente: Tomado de reporte de rechazos de contratos Manpower Agosto 2016 – Ver Tabla 05)

## **1.2 Formulación del Problema**

¿En qué medida la propuesta de mejora en el área de ventas para reducir el costo relacionado a penalidades por rechazos de contratos impactará en la rentabilidad de la empresa Manpower Professional Services S.A. – Trujillo?

## **1.3 Hipótesis**

La propuesta de mejora en el área de ventas para reducir el costo relacionado a penalidades por rechazos de contratos impactará en la rentabilidad de la empresa Manpower Professional Services S.A. – Trujillo, hasta en un 12%.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Mejorar el proceso de digitalización de documentos en el área de ventas disminuyendo el costo por penalidad debido a los rechazos de contratos por validación de identidad en la venta de los productos y servicios de la

marca Entel del canal retail en la empresa Manpower Professional Services S.A. – Trujillo.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Revisar el proceso de digitalización, diagnosticar y analizar el impacto de la calibración del 100% de escáneres en la rentabilidad de la empresa Manpower Professional Services S.A. en el mes de Octubre del 2016.
- Realizar la propuesta de un programa de capacitación en el uso de escáneres y llenado de contratos con la finalidad de reducir los rechazos por validación de identidad.
- Evaluar económica y financieramente la propuesta de mejora en el área de ventas para reducir el costo relacionado a penalidades por rechazos de contratos en la empresa Manpower Professional Services S.A. – Trujillo.

#### **1.5 Justificación.**

La presente investigación, permitirá a la empresa Manpower Professional Services S.A. mejorar el proceso de digitalización de documentos del área de ventas de los servicios de la marca Entel canal retail en la ciudad de Trujillo, de la empresa Manpower Professional Services S.A. e implementación de un programa de capacitación dirigida a la fuerza de venta para reducir la penalidad por rechazo de contratos.

En el aspecto económico se justifica, debido a que la mejorar el proceso de digitalización de documentos del área de ventas de los servicios de la marca Entel canal retail en la ciudad de Trujillo, de la empresa Manpower Professional Services S.A. e implementación de un programa de

capacitación dirigida a la fuerza de venta reducirá las penalidades por carpetas rechazadas aumentando la rentabilidad del negocio.

En el aspecto Académico, se justifica ya que la presente investigación al aplicar principios y herramientas de Ingeniería, permitirá servir como guía o instrumento de consulta para futuras investigaciones. Desarrollar competencias en la formación del estudiante de la carrera de Ingeniería Industrial.

En el aspecto social permitirá que la fuerza de venta se sienta más comfortable con su trabajo y sus pagos ya que al no incurrir en penalidades no se les descontará las comisiones ganadas por las ventas y podrán concentrarse en realizar ventas sin temor a errores por validación de identidad.

## **1.6 Tipo de Investigación**

### **1.6.1 Por la orientación**

Aplicada.

### **1.6.2. Por el diseño**

Pre experimental.

## **1.7 Diseño de la investigación**

### **1.7.1 Localización de la investigación**

Oficinas Manpower Professional Services S.A. en la ciudad de Trujillo, departamento de La Libertad, Perú.

### **1.7.2 Alcance**

El presente estudio se realiza específicamente en el área de ventas de la empresa Manpower Professional Services S.A. que brinda servicios de tercerización de personal al cliente Entel.

### 1.7.3 Duración del proyecto

Tres meses

Gráfico 01: Gantt duración del proyecto.

ITEM	TIEMPO	SET-16				COT-16				nov-16			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del proyecto de tesis	█	█										
2	Revisión del proyecto de tesis y marco referencial			█									
3	Revisión y validación de instrumentos				█								
4	Recopilación de datos de la Empresa				█	█	█						
5	Revisión de las herramientas de gestión a aplicar							█					
6	Procesamiento de datos							█					
7	Realizar la mejora de proceso de digitalización de documentos e implementación del plan de capacitación								█				
8	Determinar el incremento del valor económico.									█			
9	Determinar resultados y contrastación de hipótesis									█			
10	Discusión de resultados										█		
11	Conclusiones											█	
12	Redacción de tesis					█	█		█	█		█	█
13	Presentación-Sustentación de Informe Final												█



## 1.8 Variables

- Variable independiente: Propuesta de mejora en el área de ventas.
- Variable dependiente: Incremento de la rentabilidad debido a la disminución de los costos por penalidades por rechazo de contratos aplicadas a la empresa Manpower Professional Services S.A.

## 1.9 Operacionalización de variables

Tabla 01: Operación de variables.

Variable	Indicadores	Fórmula
Variable independiente: Propuesta de mejora en el área de ventas	Tiempo adicional usado en el proceso (%)	Tiempo utilizado para el procesamiento de imágenes / tiempo estándar de la tarea x 100
	Ventas penalizadas por rechazo de contrato (%)	ventas rechazadas / Ventas Totales x 100
	Personal capacitado (%)	Asistentes a capacitación / Total FFVV x 100
Variable dependiente: Incremento de la rentabilidad debido a la disminución de los costos por penalidades por rechazo de contratos aplicadas a la empresa Manpower Professional Services S.A.	Tiempo adicional utilizado para la edición de las imágenes (%)	HH empleadas en la edición de las imágenes / HH totales x 100
	Ventas penalizadas (%)	Ventas penalizadas / Ventas totales x 100

**Fuente: Adaptado de manual de inducción Entel – Manpower (Setiembre 2016)**

# **CAPITULO 2**

# **MARCO REFERENCIAL**

## **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Desde finales de los años ochenta se han llevado a cabo numerosos proyectos de digitalización de documentación, enfocados en su mayor parte como proyectos piloto y/o de prestigio, en los que se ha experimentado la aplicación de las Nuevas Tecnologías en el campo de los archivos, museos, bibliotecas y hemerotecas.

En el año 2015 la cámara de comercio de Barrancabermeja, Colombia, empezó a implementar el programa de gestión documental con el objetivo de dotar a la Cámara de Comercio de Barrancabermeja de un instrumento archivístico de normalización, que le permita hacer una administración concentrada y unificada de sus documentos físicos y electrónicos, contemplando todo el ciclo vital desde que se generan hasta su disposición final, bajo un esquema integral, sistémico y armonizado de cada uno de los procesos de gestión documental que comprenden la Planeación; Producción; Gestión y trámite; Organización; Transferencia; Disposición; Preservación a largo plazo y Valoración. (Fuente: Tomado de Programa de Gestión Documental Cámara de Comercio de Barrancabermeja)

El abaratamiento y estandarización de los sistemas de ordenadores y sus periféricos y su imparable penetración en todos los aspectos de la sociedad han contribuido a que estos proyectos dejen de ser considerados "piloto o de prestigio" para pasar a ser de servicio básico al poder ser abordados con presupuestos comparables e incluso más reducidos que los proyectos de microfilmación.

La presente contribución pretende resaltar los aspectos más significativos implicados en la digitalización de documentos. Lógicamente, el proceso

completo del tratamiento digital de la documentación desde la digitalización inicial hasta el acceso a las imágenes digitales.

En consecuencia se ha centrado el presente trabajo en los aspectos más importantes dejando para contribuciones posteriores otros aspectos que son también de gran interés profesional en la concepción, desarrollo, implantación y mantenimiento de sistemas de documentación digital, principalmente en archivos y bibliotecas iniciada con el Proyecto de Informatización del Archivo General de Indias de Sevilla.

La digitalización de documentos presenta las siguientes ventajas: no exige inversión previa a la instalación, copia de imágenes a alta velocidad y sin pérdida de calidad, posibilidad de acceso en línea sobre redes de comunicación, adquisición rápida, control de calidad durante la adquisición, posibilidad de mejora de las imágenes con legibilidad reducida, equipos populares de bajo coste para consulta e impresión (PC, lector de CD-ROM e impresora), permite futura migración de los datos almacenados sin pérdida, estabilidad de las imágenes durante décadas. (Tomado de Conservación del material bibliotecario – Educación y biblioteca – 80, 1997)

En Perú Iron Mountain emplea las últimas tecnologías de digitalización para la conversión de documentos en papel a formato digital. La velocidad y comodidad del proceso de digitalización es un gran ahorro de tiempo y esfuerzo garantizando que la información se entregue en el lugar adecuado y con mayor eficacia. Adicionalmente, su servicios de administración de imágenes sobre la nube mantiene la información segura, organizada y disponible en cualquier momento para que el personal autorizado acceda a ella. (Fuente: Tomado de Pagina Web de Iron Mountain)

En Trujillo la empresa Manpower Professional Services S.A. utiliza la digitalización de documentos para la preservación y validación de todos los documentos que intervienen en la venta de los servicios de la marca Entel a quienes representa como socio de negocios. (Fuente: Manual de inducción Entel – Manpower Setiembre 2016)

## **2.2 Base Teórica**

### **Análisis del comportamiento de los rechazos de ventas:**

El análisis de datos de los rechazos de ventas tiene como objeto la detección de grupos variables altamente relacionados, para ello se utilizará el siguiente análisis:

- Análisis descriptivo: Ayudará a observar el comportamiento de la muestra de estudio, a través de tablas y/o gráficos.

Los resultados se resumen en una matriz de datos  $N \times M$ , en el cual  $N$  es el número de unidades de análisis utilizadas (números de casos) y  $M$  es el número de características de dichas unidades, unidades de las que tenemos información.

### **Encuesta de satisfacción laboral:**

Al hacer el análisis de los resultados de la encuesta de satisfacción laboral podremos identificar las áreas de satisfacción e insatisfacción del empleado para facilitar la gestión en la creación de una mayor armonía del lugar de trabajo y, por lo tanto, el aumento de la productividad. Las conclusiones se extraen de los datos, y se hacen recomendaciones al equipo directivo.

### **Gestión del conocimiento:**

Por medio de la capacitación, se busca mejorar conocimientos, habilidades, actitudes y conductas de las personas en sus puestos de trabajo.

- HABILIDAD es la facilidad para realizar una tarea con cierta eficiencia, empleando el mínimo de recursos y de tiempo.

- ACTITUDES son los marcos de referencia, generalmente emocionales, a través de los cuales juzgamos la realidad, y condicionamos nuestra conducta, predisposiciones para actuar, criterios de juicio.

- CONDUCTA es la forma de actuar y de relacionarse con los demás; aquí no se evalúan las causas de las conductas. Se busca modificar conductas ante situaciones concretas.

### **Ishikagua:**

Herramienta que representa la relación entre un efecto (problema) y todas las posibles causas que lo ocasionan. Es denominado Diagrama de Ishikawa o Diagrama de Espina de Pescado por ser parecido con el esqueleto de un pescado. Se utiliza para clarificar las causas de un problema.

### **Poka Yoke:**

El sistema Poka Yoke pretende evitar los errores de forma simple y sencilla. No quiere defectos. La mayoría de los defectos tienen un culpable: el hombre, pero no está solo. Trabaja con máquinas y herramientas, y es ahí donde sí se pueden reducir el número de fallas, se pueden evitar errores, y se puede lograr “cero defectos”.

Con el sencillo pensamiento de “no hay que cometer ningún error” apareció el método Poka-Yoke.

Lo que hacemos es crear un sistema en el proceso para evitar que podamos equivocarnos.

Podemos realizar básicamente 2 funciones: alertar o corregir. Dentro de estas funciones hay 3 métodos que se utilizan para detectar o corregir errores. Funcionan de la siguiente manera: alertando que existe el error, separando el producto con el error o evitando que se genere el error. Estos métodos utilizan dispositivos que pueden ser mecánicos o electrónicos y de distintas clases.

La regla de oro del sistema es: Al promotor no le puedo aceptar un defecto, yo no puedo cometer un defecto y el área de conciliación no puede recibir un defecto.

Para detectar las causas raíces del porque se generaban las penalidades producidas por los rechazos de contratos de la empresa Manpower Professional Services S.A. se utilizó un diagrama de Ishikawa el cual nos arrojó como resultado cuatro causas raíces:

- La configuración de los escáneres no es la adecuada ya que el peso del archivo final es mayor al permitido por el aplicativo Java.
- La falta de capacitación de la fuerza de venta hace que incurran en errores al llenar los contratos, lo cual conlleva al rechazo de la venta.

- El proceso que consiste en disminuir el espacio de memoria que ocupa el archivo con alguna aplicación informática para la edición de fotografía, como por ejemplo Ms Paint, afecta la calidad de la imagen lo cual genera un rechazo por validación de identidad.
- Los documentos de identidad de los clientes que llegan en mal estado o dañados generan que la digitalización del mismo no sea la óptima y se genera un rechazo por validación de identidad.

Al obtener las causas raíces se procedió a aplicar una encuesta (Ver anexo 1) a las diferentes áreas involucradas por medio de un formulario virtual de la herramienta Google Drive.

- Administración: 1 personas
- Conciliación: 5 personas
- Entrenamiento: 11 personas
- Ventas: 3 personas

Obtenidos los resultados (Ver anexo 2) se procedió a realizar una evaluación 80 – 20, escogiendo las dos causas más resaltantes que causan las penalidades por rechazo de contratos.

Al detectarse que la causa de mayor relevancia que originan las penalidades por rechazos de contratos es la errónea configuración de los escáneres se procedió a programar una reunión con el área de servicio técnico para buscar una configuración la cual permita que los archivos resultantes de la digitalización de documentos se guardaran con un peso menor a 100 Kb, lo



cual cumple con los requisitos máximos reales de carga de documentos del aplicativo Java.

El helpdesk de la empresa Manpower Professional Services S.A. encargado del área norte del Perú realizó un procedimiento de prueba y error para lograr encontrar la configuración adecuada. (Ver anexo 3)

Al hallar la configuración procedemos a configurar todos los escáneres asignados a los diferentes puntos de ventas de la ciudad de Trujillo y crear un poka-yoke lo que impedirá que se comentan errores en la digitación de los documentos y el rechazo de contratos por validación de identidad.

Para poder realizar esta tarea el helpdesk utilizará la herramienta virtual TeamViewer para poder configurar los dispositivos de forma remota.

Se procederá a implementar un programa de capacitación dirigido a la fuerza de ventas para reforzar los temas de correcto llenado de contratos y digitalización de documentos, esto reducirá el número de contratos rechazados.

Se hará una comparación entre los resultados de los contratos rechazados del mes de Agosto contra los del mes de Setiembre y se podrá comprobar el porcentaje de mejora y su impacto económico al reducir el número de contratos rechazados por validación de identidad de la empresa Manpower Professional Services S.A.

### **2.3 Definición de Términos**

**Contrato:** Acuerdo, generalmente escrito, por lo que dos partes se comprometen a cumplir una serie de condiciones y/o plazos.

**Digitalizar:** Convertir una magnitud física, un texto, una imagen o una señal en una representación digital.

**Fuerza de ventas:** Personal contratado responsable de las ventas.

**Intermediación laboral:** Destaque o cesión de obra por parte de una entidad intermediadora hacia una empresa usuaria, existiendo vínculo laboral entre la entidad intermediadora y el personal destacado.

**Java:** Aplicativo web utilizado para evaluar a posibles clientes y activar servicios de la marca Entel.

**Penalidad:** Sanción impuesta por la ley.

**Punto de venta:** Espacio físico donde la fuerza de ventas realizará sus funciones específicas.

**Rechazo de contratos:** Acción o hecho de rechazar un documento legal.

**Rechazo por forma:** Acción o acto de rechazar un contrato por una incorrecta forma de llenado.

**Rechazo por validación de identidad:** Acción o acto de rechazar un contrato por una deficiente imagen que no permita validar la identidad del cliente.

**Retail:** Es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes.

**Tercerización:** Forma de organización por la que una empresa encarga o delega el desarrollo de una o más partes de su actividad principal.

**Validación:** Comprobación de un conjunto de datos para determinar si su valor se halla dentro de unos límites de fiabilidad.

# **CAPÍTULO 3**

## **DIAGNÓSTICO DE LA**

### **REALIDAD ACTUAL**

### **3.1 Descripción general de la empresa**

#### 3.1.1. Nombre:

Manpower Professional Services S.A.

#### 3.1.2. Visión:

Liderar la creación y provisión de servicios y soluciones innovadoras de capital humano que permitan nuestros clientes triunfar en el cambiante mundo del trabajo.

#### 3.1.3. Ubicación:

Manpower Professional Services S.A. – Trujillo se ubica en la Av. Larco 849 oficina 302 en el distrito de Trujillo, provincia de Trujillo, departamento de la Libertad.

#### 3.1.4. Principales competidores:

Manpower cuenta como principales competidores a:

- Addeco Perú S.A.C.
- Salesland International S.A.
- Overall S.R.Ltda.

### **3.2 Descripción particular del área de la empresa objeto de análisis**

#### Función General

Asegurar el cumplimiento de las cuotas de ventas mensuales trazadas por la gerencia.

#### Funciones Específicas

Para cumplir con su objetivo, el área de soporte técnico deberá realizar las siguientes funciones:

- Captar clientes potenciales que transiten alrededor de los diferentes PDV.
- Identificar o crear las necesidades de los potenciales cliente para que adquieran un servicio de la marca Entel.
- Asegurar por la correcta validación de identidad del cliente para evitar suplantaciones y/o fraudes.
- Llevar el correcto seguimiento de las evaluaciones y ventas en los cuadernos internos del PDV.
- Mantener ordenada y actualizada la FE del PDV.

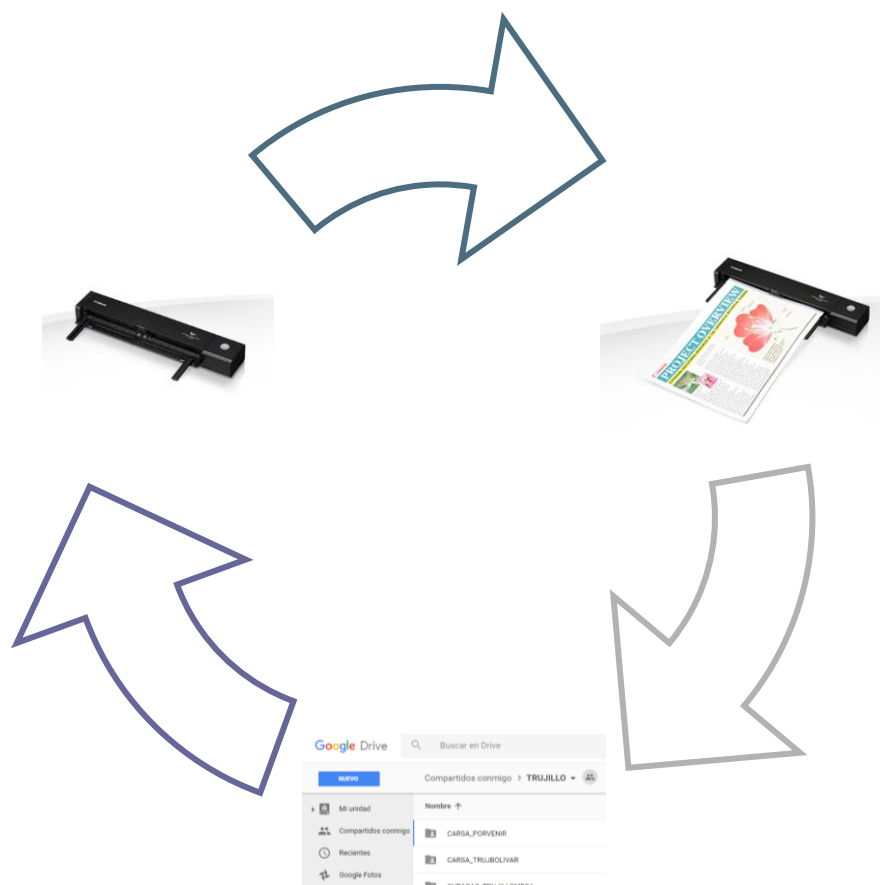
Desde que se implementó el proceso de digitalización de documentos en Junio del 2016 los rechazos por validación de identidad fueron:

Tabla 02: Rechazos de ventas por validación de identidad de Junio, Julio, Agosto y Setiembre 2016.

	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Total
<b>JUNIO</b>	10	8	59	6	<b>83</b>
<b>JULIO</b>	16	10	16	31	<b>73</b>
<b>AGOSTO</b>	14	18	35	19	<b>86</b>
<b>SETIEMBRE</b>	16	25	13	15	<b>69</b>

**Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Junio, Julio, Agosto y Setiembre del 2016 Manpower Professional Services S.A.**

Gráfico 02: Proceso de digitalización de documentos.



Por otro lado el proceso de reducción del tamaño del archivo mediante la utilización de la herramienta digital Ms Paint significaba un aumento de tiempo de espera del cliente y se puede apreciar en la tabla:

Gráfico 03: Diagrama de análisis de proceso (DAP)

Objetivo: Realizar la venta de un producto o servicio de la marca Entel.		Actividad	Actual				
Actividad: Proceso de venta de un producto o servicio Entel.		Operación	7				
Lugar: PDV Tottus Mall		Transporte	0				
Operario: Maria Laura Flores Zetner		Demora	1				
		Inspección	1				
		Almacenam.	0				
Descripción	d	t	○	⇒	D	□	▽
Captar la atención del cliente y abordarlo cordialmente.		2'	●				
Ofrecer los productos y/o servicios de la marca Entel y negociar con el cliente.		10'	●				
Llenar los formatos requeridos para la venta de los productos y/o servicios de la marca Entel.		5'	●				
Digitalizar los documentos requeridos para la de validación de identidad del cliente.		1'	●				
Reducir el tamaño del archivo digitalizado mediante la utilización de la herramienta digital Ms		5'			●		
Activar el producto o servicio de la marca entel mediante la utilización de la herramienta JAVA.		5'	●				
Prueba del producto o servicio de la marca Entel.		5'				●	
Entregar el producto al cliente, darle la bienvenida al cliente y agradecerle la visita al PDV.		1'	●				
Subir los documentos digitalizados a la herramienta virtual de almacenamiento Google Drive.		2'	●				



Tabla 03: Costo por proceso de reducción de imágenes

<b>Tiempo proceso de venta</b>	31	Min
<b>Tiempo reducción de imagen</b>	5	Min
<b>Sueldo F.F.V.V.</b>	6.25	S/. - hr
<b>Promedio de ventas diarias</b>	100	ventas - Día
<b>Costo por proceso de reducción de imagen</b>	1562.5	S/. - Mes

El plan promedio que se vende mensualmente es el Entel Control 75 (Fuente: Reporte de ventas mensual Manpower Professional S.A.) el cual tiene un costo de S/.75.00 mensuales, por lo cual calculamos que las pérdidas mensuales son:

Tabla 04: Penalidades por rechazos de ventas por validación de identidad de Junio, Julio, Agosto y Setiembre 2016.

	<b>Semana 1</b>	<b>Semana 2</b>	<b>Semana 3</b>	<b>Semana 4</b>	<b>Total</b>
<b>JUNIO</b>	S/. 750.00	S/. 600.00	S/. 4,425.00	S/. 450.00	<b>S/. 6,225.00</b>
<b>JULIO</b>	S/. 1,200.00	S/. 750.00	S/. 1,200.00	S/. 2,325.00	<b>S/. 5,475.00</b>
<b>AGOSTO</b>	S/. 1,050.00	S/. 1,350.00	S/. 2,625.00	S/. 1,425.00	<b>S/. 6,450.00</b>
<b>SETIEMBRE</b>	S/. 1,200.00	S/. 1,875.00	S/. 975.00	S/. 1,125.00	<b>S/. 5,175.00</b>

**Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Junio, Julio, Agosto y Setiembre del 2016 Manpower Professional Services S.A.**

Los rechazos por forma de los últimos 4 meses fueron:

Tabla 05: Rechazos de ventas por forma de Junio, Julio, Agosto y Setiembre 2016.

	<b>Semana 1</b>	<b>Semana 2</b>	<b>Semana 3</b>	<b>Semana 4</b>	<b>Total</b>
<b>JUNIO</b>	16	19	3	14	<b>52</b>
<b>JULIO</b>	21	24	46	22	<b>113</b>
<b>AGOSTO</b>	12	34	57	47	<b>150</b>
<b>SETIEMBRE</b>	44	41	19	26	<b>130</b>

**Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Junio, Julio, Agosto y Setiembre del 2016 Manpower Professional Services S.A.**

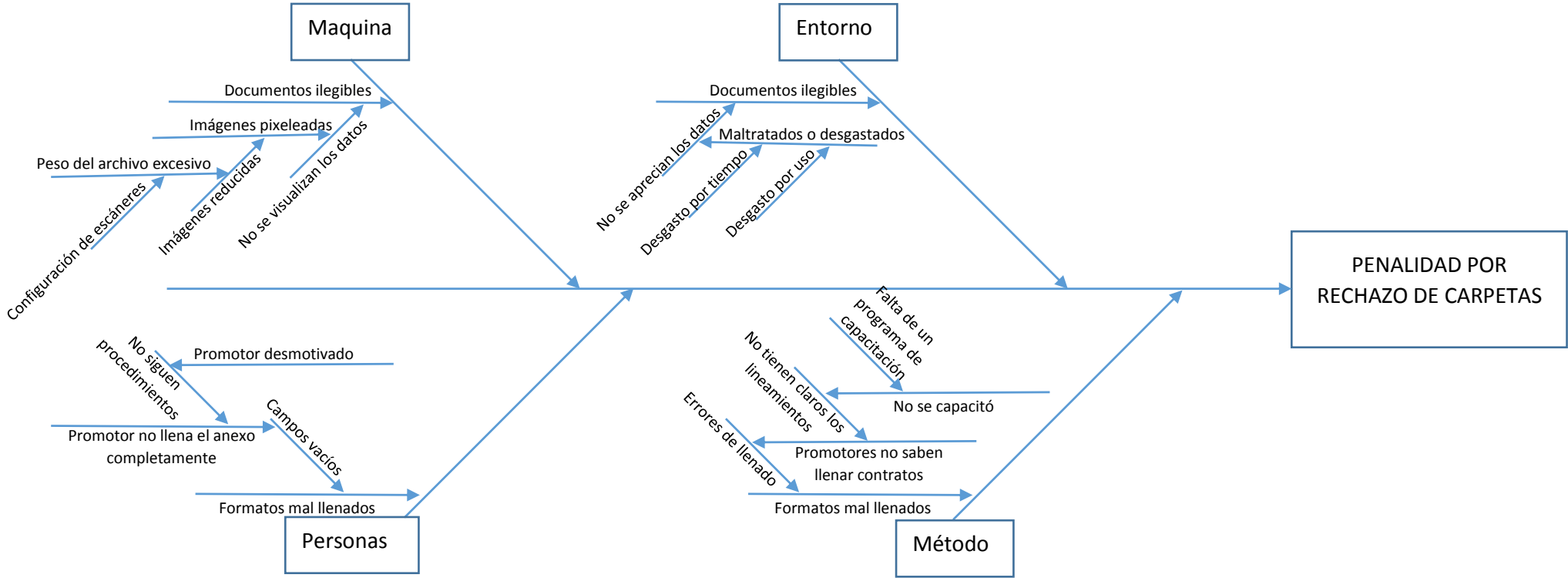
Tabla 06: Rechazos de ventas por forma Octubre 2016.

	<b>Semana 1</b>	<b>Semana 2</b>	<b>Semana 3</b>	<b>Semana 4</b>	<b>Total</b>
<b>JUNIO</b>	S/. 1,200.00	S/. 1,425.00	S/. 225.00	S/. 1,050.00	<b>S/. 3,900.00</b>
<b>JULIO</b>	S/. 1,575.00	S/. 1,800.00	S/. 3,450.00	S/. 1,650.00	<b>S/. 8,475.00</b>
<b>AGOSTO</b>	S/. 900.00	S/. 2,550.00	S/. 4,275.00	S/. 3,525.00	<b>S/. 11,250.00</b>
<b>SETIEMBRE</b>	S/. 3,300.00	S/. 3,075.00	S/. 1,425.00	S/. 1,950.00	<b>S/. 9,750.00</b>

**Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Junio, Julio, Agosto y Setiembre del 2016 Manpower Professional Services S.A.**

### 3.3 Identificación del problema e indicadores actuales

Gráfico 04: Diagrama de Ishikawa.



## Matriz de Priorización

### Resultado de encuestas aplicadas:

Tabla 07: Resultados de encuestas aplicadas.

	Valor	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	
ELEVADO	4	7	2	15	0	$\Sigma$
ALTO	3	12	1	6	2	
BAJO	2	2	13	0	14	
NULO	1	0	4	0	5	
$\Sigma$		68	41	78	39	226
%		30.09%	18.14%	34.51%	17.26%	100.00%

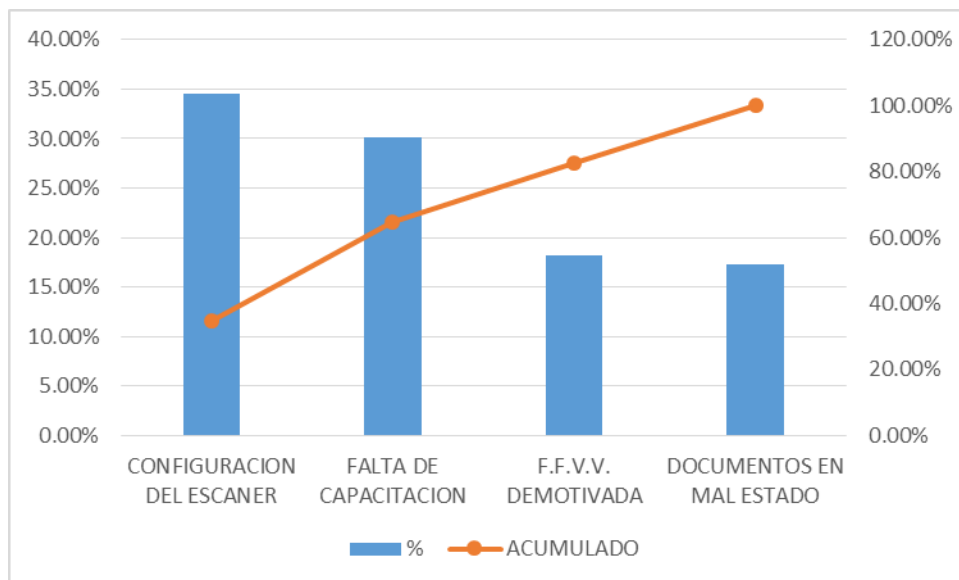
Tabla 08: Matriz de priorización.

CAUSA RAIZ	%	ACUMULADO
CONFIGURACION DEL ESCANER	34.51%	34.51%
FALTA DE CAPACITACION	30.09%	64.60%
F.F.V.V. DESMOTIVADA	18.14%	82.74%
DOCUMENTOS EN MAL ESTADO	17.26%	100.00%

Fuente: Encuestas realizadas a representantes de las diferentes áreas de Manpower Professional Services S.A.

### Diagrama de Pareto.

Gráfico 05: Pareto.



Fuente: Matriz de priorización.

## Matriz de indicadores

Tabla 09: Matriz de indicadores.

Causa raíz	Descripción	Indicador	Fórmula	Actual	Meta	Herramienta
CONFIGURACION DE ESCANER	Se realizará una configuración estándar para todos los puntos de venta	Escáneres configurados (%)	$\frac{\text{N}^\circ \text{ escáneres configurado}}{\text{N}^\circ \text{ total de escáneres disponibles para el uso}}$	0%	100%	Poka Yoke
CONFIGURACION DE ESCANER	Se aplicará una encuesta de clima laboral	Nivel de satisfacción de la F.F.V.V. (%)	$\frac{\text{Cantidad de vendedores satisfechos}}{\text{Total de vendedores}}$	50%	60%	Gestión de Personas (R.R.H.H.)
FALTA DE CAPACITACION	Se capacitará en llenado y manejo de contratos	Personal capacitado (%)	$\frac{\text{N}^\circ \text{ personal capacitado}}{\text{Número total fuerza de venta activa}}$	70%	100%	Gestión del conocimiento
CONFIGURACION DE ESCANER	Se analizará los datos históricos de los rechazo de ventas	Ventas rechazadas por validación de identidad (%)	$\frac{\text{Ventas rechazadas por validación de identidad}}{\text{Ventas rechazadas totales}}$	43%	0%	Análisis estadístico de proceso

Fuente: Elaboración propia

# **CAPÍTULO 4**

## **SOLUCIÓN**

### **PROPUESTA**

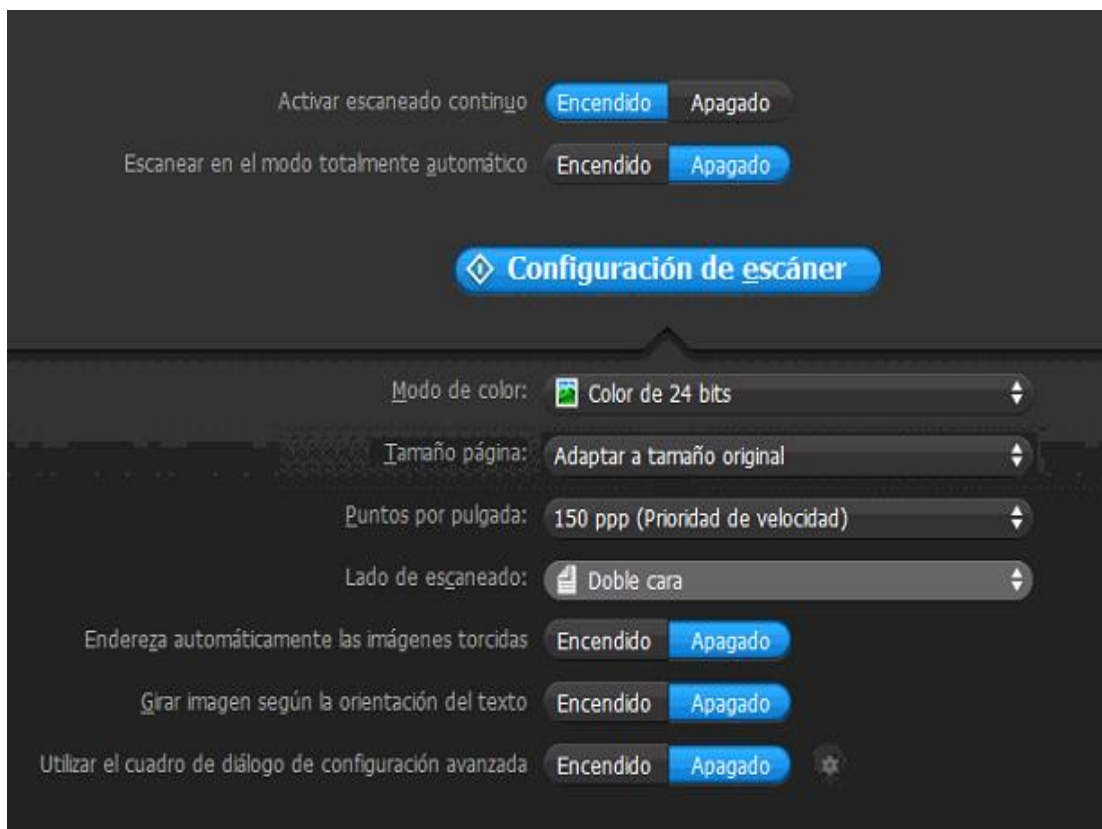
## 4.1. CONFIGURACION DE ESCANERES

### 4.1.1. Propuesta de mejora en el proceso de digitalización de documentos

Los errores que se cometen por validación de identidad se deben a la configuración de la herramienta de digitalización que se viene utilizando, por lo cual se procedió, mediante un proceso de prueba y error, a encontrar una configuración que cumpliera con los estándares necesarios de tamaño de archivo sin que esto afecte la calidad de imagen del documento digitalizado.

Se llegó a la conclusión que los parámetros óptimos estarían dados por:

Gráfico 06: Parámetros de configuración de herramienta de digitalización.



Esto permitió que los archivos tuvieran un tamaño que oscila entre 30 Mb y un pixelaje de 496 x 323 lo cual permite validar los documentos digitalizados a la perfección, obteniendo como resultados del mes de Octubre:

Tabla 10: Rechazos de ventas por validación de identidad Octubre 2016.

	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Total
<b>JUNIO</b>	0	0	0	0	<b>0</b>

**Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Octubre del 2016 Manpower Professional Services S.A.**

Lo que significó un resultado en penalidades:

Tabla 11: Penalidades por rechazos de ventas por validación de identidad Octubre 2016.

	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Total
<b>JUNIO</b>	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	<b>S/. -</b>

**Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Octubre del 2016 Manpower Professional Services S.A.**

El costo por la implementación de la propuesta es:

Tabla 12: Detalle del costo por configuración de herramienta de digitalización de documentos.

	Mensual	Diario	Hora
<b>Sueldo de help desk</b>	S/. 2,000.00	S/. 66.67	S/. 8.33
<b>Sueldo de personal F.F.V.V.</b>	S/. 1,500.00	S/. 50.00	S/. 6.25

<b>Tiempo invertido por configuración</b>	10 min/und
---	------------

<b>N° de equipos configurados</b>	30 und
-----------------------------------	--------

<b>Costo por configuración de equipos</b>	<b>S/. 72.92</b>
---	------------------

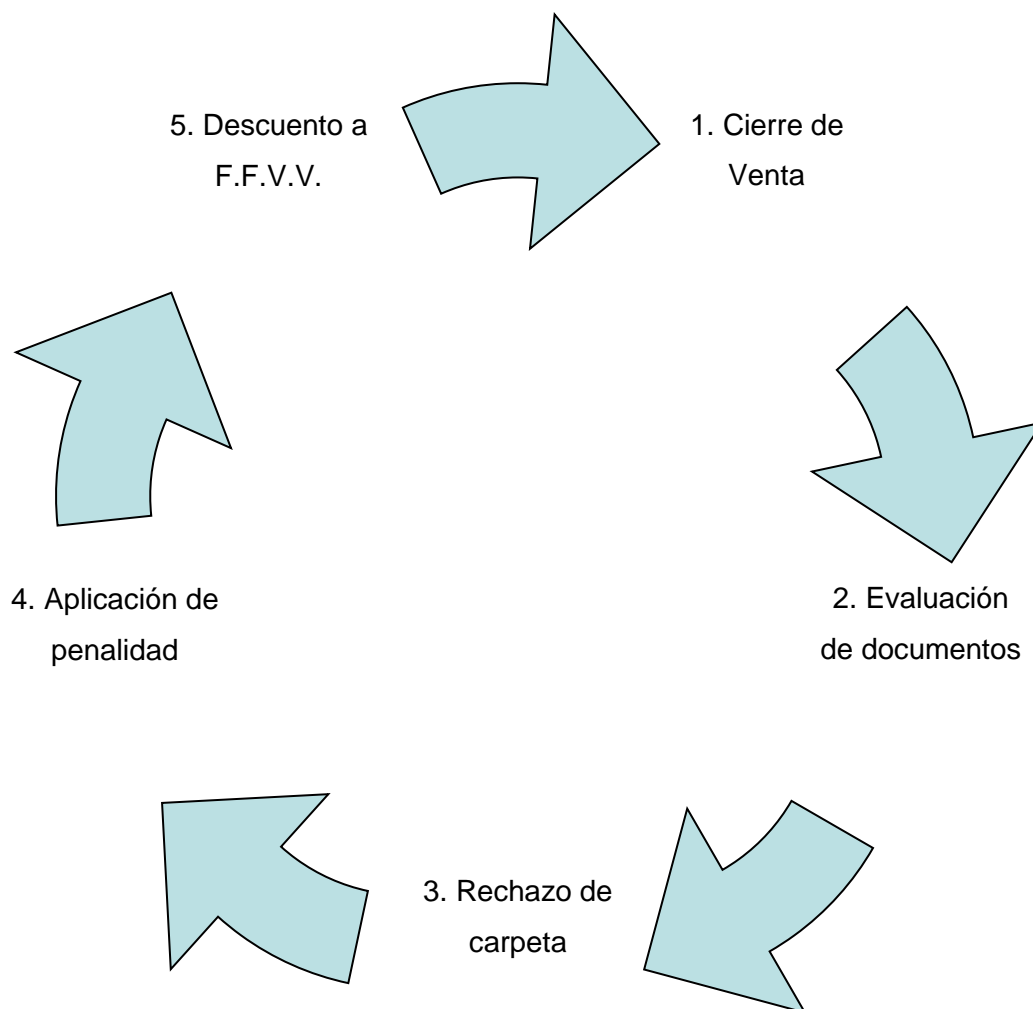
**Fuente: Tabla de pagos y comisiones Octubre del 2016 – Manpower Professional Services S.A.**



#### 4.1.2. Propuesta de mejora de clima laboral

Las penalidades en las cuales se incurren debido a los rechazos de ventas repercuten no solo en las ganancias de la empresa Manpower Professional Services S.A. sino también en los sueldos de la F.F.V.V. debido a que estas penalidades impuestas descuentan todo lo que el personal debería percibir en comisiones por dichas ventas.

Gráfico 07: Infograma descuento por rechazo de ventas



Fuente: Manual de inducción Octubre 2016 – Manpower Professional Services S.A.

Esto afecta anímicamente al personal, ya que el 90% de la F.F.V.V. mantiene a una familia de un promedio de 3 personas y cuentan con las comisiones ganadas por las ventas realizadas para cubrir la canasta familiar mensual.

Tabla 13: Sueldo promedio mensual de F.F.V.V.

<b>Sueldo fijo</b>	S/. 750.00
<b>Sueldo comisionable</b>	S/. 750.00
<b>Promedio de rechazos por validación de identidad</b>	42%
<b>Descuento por rechazos por validación de identidad</b>	S/. 315.00
<b>Sueldo mensual bruto</b>	S/. 1,185.00
<b>Descuento AFP/ONP</b>	S/. 154.05
<b>Sueldo Neto</b>	<b>S/. 1,030.95</b>

**Fuente: Tabla de Pagos Manpower Professional Services S.A.**

Después de aplicar la nueva configuración de los escáneres se aplicó una encuesta de clima laboral (Ver Anexo 9) para verificar el aumento de satisfacción en la F.F.V.V. al saber que ya no tendrían descuentos por validación de identidad.

Los resultados fueron:

Tabla 14: Resultado encuesta de satisfacción laboral.

<b>N° de promotores encuestados</b>	69
<b>Satisfacción antes de aplicada la propuesta</b>	50%
<b>Satisfacción después de aplicada la propuesta</b>	69%
<b>Diferencial</b>	19%

**Fuente: Encuestas satisfacción laboral.**

El costo por la aplicación de la encuesta es:

Tabla 15: Destalle del costo por aplicar la encuesta de satisfacción laboral.

	<b>Mensual</b>	<b>Diario</b>	<b>Hora</b>
<b>Sueldo de personal F.F.V.V.</b>	S/. 1,500.00	S/. 50.00	S/. 6.25
<b>Tiempo invertido por configuración</b>	15 min/encuesta		
<b>N° de promotores encuestados</b>	69 promotores		
<b>Costo por la aplicación de la encuesta</b>	<b>S/. 107.81</b>		

#### 4.1.3 Análisis estadístico del proceso

El comportamiento de los rechazos de ventas por validación de identidad que se han venido dando desde que dio inicio la digitalización de documentos se viene midiendo semanalmente y se puede apreciar en la siguiente gráfica:

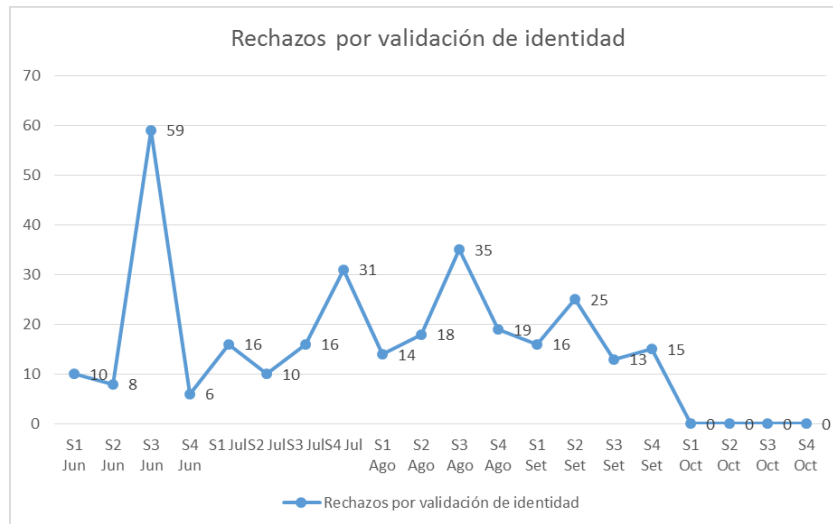
Tabla 16: Total de ventas rechazadas de Junio a Octubre 2016.

	Rechazos por validación de identidad	Rechazos por forma	Total
S1 Jun	10	16	26
S2 Jun	8	19	27
S3 Jun	59	3	62
S4 Jun	6	14	20
S1 Jul	16	21	37
S2 Jul	10	24	34
S3 Jul	16	46	62
S4 Jul	31	22	53
S1 Ago	14	12	26
S2 Ago	18	34	52
S3 Ago	35	57	92
S4 Ago	19	47	66
S1 Set	16	44	60
S2 Set	25	41	66
S3 Set	13	19	32
S4 Set	15	26	41
S1 Oct	0	24	24

S2 Oct	0	13	13
S3 Oct	0	14	14
S4 Oct	0	12	12

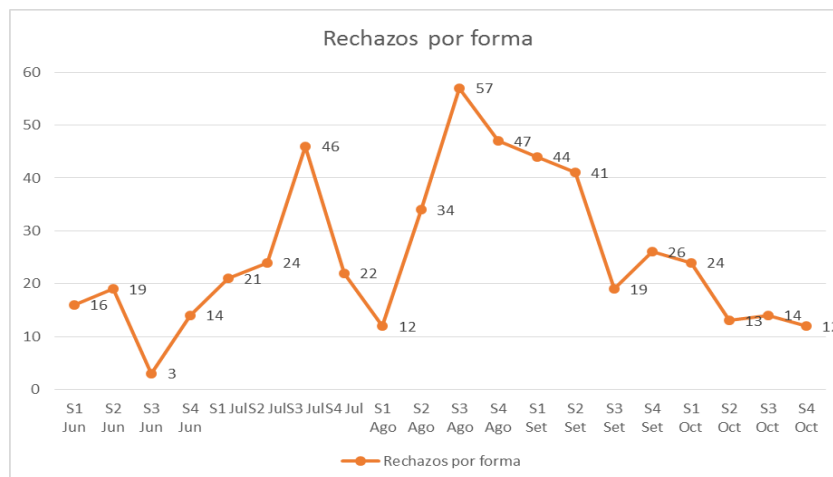
Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Junio a Octubre del 2016  
**Manpower Professional Services S.A.**

Grafico 08: Comportamiento de rechazos por validación de identidad.



Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Junio a Octubre del 2016  
**Manpower Professional Services S.A.**

Gráfico 09: Comportamiento de rechazos por forma.



Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Junio a Octubre del 2016  
**Manpower Professional Services S.A.**

Se aprecia que gracias a la optimización de la configuración de los equipos de digitalización los rechazos por validación de identidad se han reducido en un 100% y por medio de la implementación del programa de capacitación los rechazos por forma van disminuyendo.

## **4.2. FALTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION**

### **4.2.1 Propuesta de implementación del programa de capacitación**

Se implementará un programa de capacitación mensual dirigido específicamente al llenado de los formatos requeridos para realizar la venta de los productos y servicios de la marca Entel y con el objetivo de asegurar que el 100% de la F.F.V.V. tenga claros los lineamientos de llenado de formatos.

Adicionalmente se implementará incluirá dentro del proceso de inducción una capacitación exclusiva sobre el llenado de contratos para evitar los rechazos por forma de los promotores de nuevo ingreso.

Al contar con una persona del área de entrenamiento destacado a la cuenta del cliente Entel, no se incurriría en un costo adicional por las capacitaciones programadas. (Ver Anexo 5, Anexo 6, Anexo 7 y Anexo 8)

El nuevo plan de entrenamiento dio como resultado:

Tabla 17: Rechazos de ventas por forma Octubre 2016.

	<b>Semana 1</b>	<b>Semana 2</b>	<b>Semana 3</b>	<b>Semana 4</b>	<b>Total</b>
<b>OCTUBRE</b>	24	13	14	12	<b>63</b>

**Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Octubre del 2016 Manpower Professional Services S.A.**

Lo que significó un resultado en penalidades:

Tabla 18: Penalidades por rechazos de ventas por forma Octubre 2016.

	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Total
<b>OCTUBRE</b>	S/. 1,800.00	S/. 975.00	S/. 1,050.00	S/. 900.00	<b>S/. 4,725.00</b>

**Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Junio, Julio, Agosto y Setiembre del 2016 Manpower Professional Services S.A.**

El costo por implementación de la propuesta es:

Tabla 19: Detalle del costo por implementación de programa de capacitación.

	Mensual	Diario	Hora
<b>Sueldo de entrenador</b>	S/. 4,000.00	S/. 133.33	S/. 16.67
<b>Sueldo de promotor</b>	S/. 1,500.00	S/. 50.00	S/. 6.25
<b>Sueldo de postulante</b>	S/. -	S/. -	S/. -

<b>Tiempo invertido por capacitación de F.F.V.V. activa</b>	1 hr/cap
<b>Tiempo invertido por capacitación de postulantes</b>	4 hr/cap

<b>N° capacitaciones de F.F.V.V. activa por mes</b>	3 cap
<b>N° capacitaciones de postulantes por mes</b>	1 cap
<b>N° de F.F.V.V activa a capacitar</b>	69 promotores

<b>Costo por programa de capacitación</b>	<b>S/.547.92 por mes</b>
---	--------------------------

# **CAPÍTULO 5**

# **EVALUACIÓN**

# **ECONÓMICA**

# **FINANCIERA**

	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5	Periodo 6	Periodo 7	Periodo 8	Periodo 9	Periodo 10	Periodo 11	Periodo 12	Periodo 13
	(Periodo de inversión).													
<b>Ventas</b>	0 S/.	336,000.00	S/ 369,600.00	S/ 406,560.00	S/ 447,216.00	S/ 491,937.60	S/ 541,131.36	S/ 595,244.50	S/ 654,768.95	S/ 720,245.84	S/ 792,270.42	S/ 871,497.47	S/ 958,647.21	S/ 1,054,511.93
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	0 S/.	336,000.00	S/ 369,600.00	S/ 406,560.00	S/ 447,216.00	S/ 491,937.60	S/ 541,131.36	S/ 595,244.50	S/ 654,768.95	S/ 720,245.84	S/ 792,270.42	S/ 871,497.47	S/ 958,647.21	S/ 1,054,511.93
SUELDOS	S/.	106,500.00	S/ 106,500.00	S/ 106,500.00	S/ 106,500.00	S/ 106,500.00	S/ 106,500.00	S/ 106,500.00	S/ 106,500.00	S/ 106,500.00	S/ 106,500.00	S/ 106,500.00	S/ 106,500.00	S/ 106,500.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.	43,628.00	S/ 43,628.00	S/ 43,628.00	S/ 43,628.00	S/ 43,628.00	S/ 43,628.00	S/ 43,628.00	S/ 43,628.00	S/ 43,628.00	S/ 43,628.00	S/ 43,628.00	S/ 43,628.00	S/ 43,628.00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	-S/ 150,128.00	S/ 185,872.00	S/ 219,472.00	S/ 256,432.00	S/ 297,088.00	S/ 341,809.60	S/ 391,003.36	S/ 445,116.50	S/ 504,640.95	S/ 570,117.84	S/ 642,142.42	S/ 721,369.47	S/ 808,519.21	S/ 904,383.93
IGV (18%)		S/ 28,353.36	S/ 33,478.78	S/ 39,116.75	S/ 45,318.51	S/ 52,140.45	S/ 59,644.58	S/ 67,899.13	S/ 76,979.13	S/ 86,967.13	S/ 97,953.93	S/ 110,039.41	S/ 123,333.44	S/ 137,956.87
RENTA (2%)		S/ 3,150.37	S/ 3,719.86	S/ 4,346.31	S/ 5,035.39	S/ 5,793.38	S/ 6,627.18	S/ 7,544.35	S/ 8,553.24	S/ 9,663.01	S/ 10,883.77	S/ 12,226.60	S/ 13,703.72	S/ 15,328.54
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>	-S/ 150,128.00	S/ 154,368.27	S/ 182,273.36	S/ 212,968.95	S/ 246,734.10	S/ 283,875.77	S/ 324,731.60	S/ 369,673.02	S/ 419,108.58	S/ 473,487.70	S/ 533,304.73	S/ 599,103.46	S/ 671,482.06	S/ 751,098.52
COSTO POR RECHAZOS DEBIDOS A VALIDACION DE IDENTIDAD	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-
COSTO POR RECHAZOS POR FORMA		S/ 4,746.00	S/ 4,983.30	S/ 5,232.47	S/ 5,494.09	S/ 5,768.79	S/ 6,057.23	S/ 6,360.09	S/ 6,678.10	S/ 7,012.00	S/ 7,362.60	S/ 7,730.73	S/ 8,117.27	S/ 8,523.13
COSTO POR CALIBRADO DE ESCANERES	S/ 72.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 72.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 72.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 72.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 72.00	S/ 0.00
COSTO POR CAPACITACION DE PERSONAL NUEVO	S/ 150.00	S/ 200.00	S/ 210.00	S/ 220.00	S/ 230.00	S/ 240.00	S/ 250.00	S/ 260.00	S/ 270.00	S/ 280.00	S/ 290.00	S/ 300.00	S/ 310.00	S/ 320.00
OTROS GASTOS	S/ 500.00	S/ 650.00	S/ 750.00	S/ 800.00	S/ 925.00	S/ 1,060.00	S/ 1,160.00	S/ 1,250.00	S/ 1,325.00	S/ 1,500.00	S/ 1,650.00	S/ 1,800.00	S/ 1,950.00	S/ 2,100.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	-S/ 150,850.00	S/ 148,772.27	S/ 176,330.06	S/ 206,644.48	S/ 240,085.01	S/ 276,806.98	S/ 317,192.37	S/ 361,802.93	S/ 410,835.48	S/ 464,623.69	S/ 524,002.12	S/ 589,272.72	S/ 661,032.79	S/ 740,155.39



# **CAPÍTULO 6**

## **RESULTADOS Y**

### **DISCUSIÓN**

## 6.1. Resultados

**6.1.1.** Se realizó un diagnóstico de la situación actual del área de ventas de los servicios y productos Entel de la empresa Manpower Professional Services S.A y se implementó un Poka Yoke en los escáneres para optimizar el proceso de digitalización de documentos, gracias a esta implementación las penalidades impuestas por rechazo de ventas por validación de identidad se redujeron a cero.

Tabla 19: Total de ventas rechazadas de Junio a Octubre 2016 – Resultados.

	Antes				Ahora
	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre
Nº de Rechazos	83	73	86	69	0
Costo	S/. 6,225.00	S/. 5,475.00	S/. 6,450.00	S/. 5,175.00	S/. -

**Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Junio, Julio, Agosto y Setiembre del 2016 Manpower Professional Services S.A.**

**6.1.2.** Se realizó el diagnóstico de la situación psicolaboral, mediante una encuesta de clima laboral aplicada a la F.F.V.V. para medir el grado de satisfacción después de aplicar la mejora en la digitalización de documentos y la disminución de los rechazos por validación de identidad.

Según los resultados obtenidos hubo una mejora de un 19% en la satisfacción del trabajador debido a que, al ya no se aplican descuentos por validación de identidad, el sueldo percibido al final del mes es mayor.

**6.1.3.** Se realizó un análisis estadístico de las ventas rechazadas logrando tener una mejor visión del comportamiento de los rechazos por validación de identidad y de los rechazos por forma. Este análisis nos permitió apreciar la disminución del número de rechazos de ventas.

**6.1.4.** Se mejoró los rechazos por forma en un 12% mediante la implementación de un plan de capacitaciones el cual se dividió en dos programas:

- Capacitaciones semanales para la F.F.V.V. activa en grupos de 23 personas.
- Inducción especializada para postulantes.

## **6.2. Discusión**

**6.2.1.** El problema que se presentó durante para la implementación del poka yoke fue el encontrar la configuración óptima para que el archivo de los documentos digitalizados tenga los parámetros necesarios para que el sistema JAVA los acepte, sin la necesidad de adicionar un procedimiento de reducción del pixelaje, y a la vez la imagen tenga la calidad necesaria para poder ser interpretados por el área correspondiente y así validar la identidad del cliente. Dicha configuración se encontró mediante un proceso de prueba y error aplicado con el apoyo help desk norte de la empresa Manpower Professional Services S.A.

**6.2.2.** Durante la encuesta de clima laboral se pidió a la F.F.V.V. que respondieran las preguntas pensando en la mejora realizada, en la mejora en sus salarios que había resultado y no en otros factores que personales que afectarían el fin de la encuesta que era medir la satisfacción con la propuesta aplicada.

**6.2.3.** La complicación que se presentó para realizar el análisis estadístico fue que no se tenía datos suficientes ya que el proceso de digitalización de documentos se implementó desde Junio del 2016, lo cual era un periodo de tiempo corto y los datos eran muy dispersos por lo cual se decidió tomarlo como un análisis de comportamiento de los rechazos de ventas y así poder apreciar la mejora realizada.

**6.2.4.** Implementar un plan de capacitación sobre manejo de contratos para evitar los rechazos por forma dirigida a la F.F.V.V. activa e inducciones especializadas para el postulantes no tuvo muchos inconvenientes ya que existe un programa de capacitaciones, el cual no estaba dirigido precisamente a evitar los rechazos de ventas por errores de llenado de

carpetas, lo complicado de esto fue comprometer a toda la F.F.V.V. a la asistencia y aplicación de lo enseñado en la capacitación. Esto se logró gracias al apoyo de sus jefes directos.

# **CAPÍTULO 7**

## **CONCLUSIONES Y**

### **RECOMENDACIONES**

## **7.1 Conclusiones**

La mejora en el área de ventas para reducir el costo relacionado a penalidades por rechazos de contratos impactó de manera positiva los rechazos de ventas porque se logró optimizar el proceso de digitalización de documentos a un punto de volver imposible el error y se implementó un plan de capacitación para la F.F.V.V. y personal postulante.

Se revisó el proceso de digitalización de documentos en el área de ventas de los productos y servicios de la marca Entel para definir los parámetros mínimos aceptados y como lograr obtenerlos con los recursos que actualmente se tienen.

Se diagnosticó el impacto en la rentabilidad de la empresa Manpower Professional Services S.A. en el mes de Octubre del 2016 donde podemos darnos cuenta que se mejoró hasta en un 12% gracias a la disminución de las ventas rechazadas.

Se analizó el impacto resultante al calibra el 100% de las herramientas de digitalización logrando obtener resultados de 0% de rechazos de ventas por validación de identidad.

Se evaluó económicamente el proyecta demostrando que es rentable y sostenible en el tiempo.

## **7.2 Recomendaciones**

Para asegurarnos mantener los escáneres con la correcta configuración se recomienda que el help desk realice un sondeo cada 3 meses de todos los PDV y así corregir cualquier error no detectado.

Durante las capacitaciones de la F.F.V.V. activa se debe tomar un prueba sobre llenado de anexos para asegurarnos que la información sea captada correctamente.

## BIBLIOGRAFIA

TABLA DE APOYO AL CÁLCULO DEL TAMAÑO DE UNA MUESTRA POR NIVELES DE CONFIANZA

<http://www.monografias.com/trabajos60/tamano-muestra-archivistica/tamano-muestra-archivistica2.shtml#ixzz4MqdxzpdK>

CALCULO TAMAÑO DE MUESTRA

<http://www.monografias.com/trabajos60/tamano-muestra-archivistica/tamano-muestra-archivistica2.shtml>

TABLA OPERACIÓN DE VARIABLES

Manual de inducción Entel – Manpower Setiembre 2016

GANANCIAS AÑO 2015

Reporte anual 2015 – Manpower

ANTECEDENTE INTERNACIONAL: DIGITALIZACION DE DOCUMENTOS

[http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/19838714/eb09\\_n080\\_p28-41.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1476254218&Signature=7nzMeRNbFJb9%2BPLoioCBj0ycXcc%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLa\\_digitalizacion\\_como\\_medio\\_para\\_la\\_practice.pdf](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/19838714/eb09_n080_p28-41.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1476254218&Signature=7nzMeRNbFJb9%2BPLoioCBj0ycXcc%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLa_digitalizacion_como_medio_para_la_practice.pdf)

PROGRAMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL CÁMARA DE COMERCIO DE BARRANCABERMEJA

<http://www.ccbarranca.org.co/ccb/assets/programa-de-gestion-documental-ccbarranca1.pdf>

PAGINA WEB IRON MOUNTAIN

<http://www.ironmountain.com.pe/Services/Document-Imaging-and-Management/Document-Imaging.aspx>

## TERCERIZACION LABORAL

[http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/EMPRESAS/INF\\_TERCEZACION\\_LABORAL.pdf](http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/EMPRESAS/INF_TERCEZACION_LABORAL.pdf)

## INTERMEDIACION LABORAL

[http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/INF\\_INTERMEDIACION\\_LABORAL.pdf](http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/INF_INTERMEDIACION_LABORAL.pdf)

## RECHAZOS DE VENTAS

Reporte de rechazo de ventas meses de Junio, Julio, Agosto y Setiembre del 2016  
Manpower Professional Services S.A.

## ESPECIFICACIONES TECNICAS ESCANES CANON P208

[http://www.canon.es/scanners/document-scanners/imageformula\\_p-208/](http://www.canon.es/scanners/document-scanners/imageformula_p-208/)



## ANEXO 1

### Encuesta aplicada a personal de las diferentes áreas designadas a la cuenta Entel de la empresa Manpower Professional Services S.A.

¿Cuál es el impacto en el rechazo de carpetas según las siguientes causas raíces que afectan la rentabilidad de la empresa?

	NULO	BAJO	ALTO	MUY ELEVADO
FALTA DE CAPACITACION				
PROCESO DE REDUCCION DE TAMAÑO DE LA IMAGEN				
CONFIGURACION DEL ESCANER				
DOCUMENTOS EN MAL ESTADO				

Fuente: Elaborado de las causas raíces obtenidas del diagrama de Ishikawa.

## ANEXO 2

### Resultados de la encuesta aplicada a personal de las diferentes áreas designadas a la cuenta Entel de la empresa Manpower Professional Services S.A.

AREA DE TRABAJO	¿Cuál es el impacto en el rechazo de carpetas según las siguientes causas raíces que afectan la rentabilidad de la empresa? [FALTA DE CAPACITACION]	¿Cuál es el impacto en el rechazo de carpetas según las siguientes causas raíces que afectan la rentabilidad de la empresa? [PROCESO DE REDUCCION DE TAMAÑO DE LA IMAGEN]	¿Cuál es el impacto en el rechazo de carpetas según las siguientes causas raíces que afectan la rentabilidad de la empresa? [CONFIGURACION DEL ESCANER]	¿Cuál es el impacto en el rechazo de carpetas según las siguientes causas raíces que afectan la rentabilidad de la empresa? [DOCUMENTOS EN MAL ESTADO]
ADMINISTRACION	BAJO	ALTO	ELEVADO	BAJO
ADMINISTRACION	BAJO	ELEVADO	ELEVADO	BAJO
CONCILIACION	ALTO	BAJO	ALTO	BAJO
CONCILIACION	ALTO	NULO	ELEVADO	BAJO
CONCILIACION	ALTO	BAJO	ELEVADO	BAJO
CONCILIACION	ALTO	BAJO	ELEVADO	BAJO
CONCILIACION	ELEVADO	BAJO	ELEVADO	BAJO
ENTRENAMIENTO	ELEVADO	ELEVADO"	ALTO	ALTO
ENTRENAMIENTO	ALTO	ELEVADO	ALTO	BAJO
ENTRENAMIENTO	ALTO	BAJO	ELEVADO	NULO
ENTRENAMIENTO	ALTO	NULO	ELEVADO	BAJO
ENTRENAMIENTO	ALTO	BAJO	ELEVADO	NULO
ENTRENAMIENTO	ELEVADO	BAJO	ELEVADO	BAJO
ENTRENAMIENTO	ALTO	BAJO	ALTO	ALTO
ENTRENAMIENTO	ELEVADO	NULO	ALTO	NULO
ENTRENAMIENTO	ALTO	BAJO	ALTO	NULO
ENTRENAMIENTO	ELEVADO	BAJO	ELEVADO	BAJO
ENTRENAMIENTO	ELEVADO	BAJO	ELEVADO	NULO
VENTAS	ALTO	BAJO	ELEVADO	BAJO
VENTAS	ALTO	NULO	ELEVADO	BAJO
VENTAS	ELEVADO	BAJO	ELEVADO	BAJO

**Fuente: Resultados de encuesta aplicada a las diferentes áreas de la empresa Manpower Professional Services S.A. consignadas al cliente Entel.**

### ANEXO 3

#### Parámetros de configuración de herramienta de digitalización de documentos.

DETALLE	CONFIGURACION
Activar escaneado continuo	Encendido
Escanear en el modo totalmente automático	Apagado
Modo de color	Color 24 bits
Tamaño de página	Adaptar a tamaño original
Puntos por pulgada	150 ppp (prioridad de velocidad)
Lado del escaneo	Doble cara
Endereza automáticamente las imágenes torcidas	Apagado
Girar imagen según la orientación del texto	Apagado
Utilizar el cuadro de diálogo de configuración avanzada	Apagado

**Fuente: Manual de configuración de escáneres elaborado por help desck de la empresa Manpower Professional Services S.A. consignado al cliente Entel.**

#### ANEXO 4

#### Total de rechazos de ventas de Junio a Octubre 2016.

<b>RECHAZADOS POR FORMA</b>	<b>445</b>	<b>RECHAZADOS POR VALIDACION DE IDENTIDAD</b>	<b>311</b>	<b>TOTAL</b>	<b>756</b>	
JUNIO	52	JUNIO	83	JUNIO	135	61.48%
JULIO	113	JULIO	73	JULIO	186	39.25%
AGOSTO	150	AGOSTO	86	AGOSTO	236	36.44%
SETIEMBRE	130	SETIEMBRE	69	SETIEMBRE	199	34.67%
<b>PROMEDIO</b>						<b>42.96%</b>

Fuente: Reporte de rechazo de ventas meses de Junio, Julio, Agosto y Setiembre del 2016 Manpower Professional Services S.A.

## ANEXO 5

### Cronograma de capacitaciones, entrenamiento Octubre 2016 – Semana 1

SEMANA 1	DIA	03/10/2016	04/10/2016	05/10/2016	06/10/2016	07/10/2016
	ENTRENADOR	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO
8:00 A 8:30	REFUERZO LLENADO DE FORMATOS	REFUERZO OFERTA RUC	REUNIÓN SEMANAL TRUJILLO	REVISION DE AVANCE	REVISION DE AVANCE	REVISION DE AVANCE
8:30 A 9:00						
9.00 a 9:30	REVISION DE AVANCE	REVISION DE AVANCE	REUNIÓN SEMANAL TRUJILLO	REVISION DE AVANCE	REVISION DE AVANCE	REVISION DE AVANCE
9.30 a 10.00						
10.00 a 10.30	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS
10:30 a 11:00						
11:00 a 11:30						
11:30 a 12:00						
12:00 a 12.30						
12:30 a 1:00						
1.00 a 2.00	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS
2.00 a 2.30						
2.30 a 3.00						
3:00 a 3:30						
3.30 a 4.00						
4.00 a 4.30						
4.30 a 5.00						
5:00 a 5:30						
5.30 a 6.00						

## ANEXO 6

### Cronograma de capacitaciones, entrenamiento Octubre 2016 – Semana 2

SEMANA 2	DIA	10/10/2016	11/10/2016	12/10/2016	13/10/2016	14/10/2016
	ENTRENADOR	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO
8:00 A 8:30	INDUCCION TRUJILLO	INDUCCION TRUJILLO - CAPCITACION LLENADO DE FORMATOS PARA NUEVOS INGRESOS	REUNIÓN SEMANAL TRUJILLO	INDUCCION TRUJILLO	INDUCCION TRUJILLO	REVISION DE AVANCE
8:30 A 9:00						VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS
9.00 a 9:30						
9.30 a 10.00						
10.00 a 10.30						
10:30 a 11:00						
11:00 a 11:30						
11:30 a 12:00						
12:00 a 12.30						
12:30 a 1:00						
1.00 a 2.00						
2.00 a 2.30	INDUCCION TRUJILLO	INDUCCION TRUJILLO	INDUCCION TRUJILLO	INDUCCION TRUJILLO	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	
2.30 a 3.00						
3:00 a 3:30						
3.30 a 4.00						
4.00 a 4.30						
4.30 a 5.00						
5:00 a 5:30						
5.30 a 6.00						

## ANEXO 7

### Cronograma de capacitaciones, entrenamiento Octubre 2016 – Semana 3

SEMANA 3	DIA	17/10/2016	18/10/2016	19/10/2016	20/10/2016	21/10/2016
	ENTRENADOR	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO
8:00 A 8:30	REFUERZO LLENADO DE FORMATOS	REFUERZO PROMOTORES 0 - 3 MESES	REUNIÓN SEMANAL TRUJILLO	REVISION DE AVANCE	REVISION DE AVANCE	
8:30 A 9:00						
9:00 a 9:30	REVISION DE AVANCE					
9.30 a 10.00	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	REVISION DE AVANCE		REVISION DE AVANCE	VISITA PDV CHEPEN - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS
10.00 a 10.30						
10:30 a 11:00		VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	REVISION DE AVANCE	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS		
11:00 a 11:30						
11:30 a 12:00			REVISION DE AVANCE			
12:00 a 12.30	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV PACASMAYO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	
12:30 a 1:00						
1.00 a 2.00						
2.00 a 2.30	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV PACASMAYO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	
2.30 a 3.00						
3:00 a 3:30						
3.30 a 4.00						
4.00 a 4.30						
4.30 a 5.00						
5:00 a 5:30						
5.30 a 6.00						

## ANEXO 8

### Cronograma de capacitaciones, entrenamiento Octubre 2016 – Semana 4

SEMANA 4	DIA	24/10/2016	25/10/2016	26/10/2016	27/10/2016	28/10/2016
	ENTRENADOR	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO	TN3 - PAULO
8:00 A 8:30	REFUERZO LLENADO DE FORMATOS	TALLER TECNICAS DE CIERRE DE VENTAS	REUNIÓN SEMANAL TRUJILLO	REVISION DE AVANCE	REVISION DE AVANCE	
8:30 A 9:00						
9.00 a 9:30	REVISION DE AVANCE	REVISION DE AVANCE	REVISION DE AVANCE	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	
9.30 a 10.00						
10.00 a 10.30	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	
10:30 a 11:00						
11:00 a 11:30						
11:30 a 12:00						
12:00 a 12.30	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	
12:30 a 1:00						
1.00 a 2.00	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	VISITA PDV TRUJILLO - REFUERZA VENTA RUC Y LLENADO DE FORMATOS	
2.00 a 2.30						
2.30 a 3.00						
3:00 a 3:30						
3.30 a 4.00						
4.00 a 4.30						
4.30 a 5.00						
5:00 a 5:30						
5.30 a 6.00						



## ANEXO 9

### Encuesta de satisfacción de laboral.

Marque con una "X" el nivel de satisfacción que represente cada uno de los aspectos a evaluar. Las posibles respuestas van del 1 a 7, siendo el "1" el menor nivel de satisfacción y el "7" el máximo.



Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

1. ¿Estoy satisfecho con el nuevo proceso de digitalización de documentos? ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
2. ¿Qué tan satisfecho estoy con la reducción de descuentos por validación de identidad? ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
3. ¿Qué tan satisfecho se encuentra en relación a tener un trabajo interesante? ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
4. ¿Qué tan satisfecho está en cuanto a la utilización de los procedimientos establecidos para el ascenso en la empresa? ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
5. ¿Qué tan satisfecho está en relación a la facilidad para aplicar y desarrollar sus habilidades y aptitudes en las actividades laborales? ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
6. ¿Qué tan satisfecho está en cuanto al apoyo que recibe por parte de su jefe cuando se presentan problemas de trabajo? ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
7. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con respecto a percibir un salario equitativo al esfuerzo que implican sus actividades de trabajo? ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

## Anexo 10

### Especificaciones técnicas herramienta de digitalización.

Especificaciones técnicas escáner Canon P208

Tipo	Escáner con alimentación de hojas y alimentación por USB
Unidad de sensor de escaneado	Sensor CMOS CIS de 2 líneas
Resolución óptica	600 ppp
Fuente de iluminación	LED RGB
Lado de escaneado	Anverso / reverso / a doble cara
Interfaz	USB 2.0 de alta velocidad
Dimensiones (An. x Pr. x Al.)	Bandeja cerrada: 312,5 (An.) x 55,5 (Pr.) x 40 (Al.) mm
Bandeja abierta:	312,5 (An.) x 76,5 (Pr.) x 40 (Al.) mm
Peso	Aprox. 600 g
Requisitos eléctricos	Suministro de energía a través de USB (500 mA)
Consumo eléctrico	Escaneo; 2,5 W, Modo de suspensión: 1,5 W; Apagado: 0,5 W
Entorno de trabajo	De 10 a 32,5 °C (de 50 a 90,5 °F); Humedad: de 25 a 80% HR
Homologaciones medioambientales	RoHS y ENERGY STAR

#### ESPECIFICACIONES DE ESCANEADO

Blanco y negro	8 ppm / 16 ipm
Color	8 ppm / 16 ipm
Resolución de salida	150 x 150 ppp, 200 x 200 ppp, 300 x 300 ppp, 400 x 400 ppp, 600 x 600 ppp