



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN VIRTUAL EL ABC PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA OPERACIONAL DE LOS REPRESENTANTES DE SERVICIO DEL ÁREA DE OPERACIONES DE SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. EN SUS FORMATOS PLAZA VEA – VIVANDA, 2017.”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autora:

Jennifer Lillian Fon Zegarra

Asesor:

Mg. Nancy Alfonsina Negreiros Mora

Lima – Perú

2017

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Antecedentes.....	11
1.2. Realidad Problemática.....	16
1.3. Formulación del Problema.....	18
1.3.1. <i>Problema General</i>	18
1.3.2. <i>Problema Específico</i>	18
1.3.2.1. Problema Específico 01	18
1.3.2.2. Problema Específico 02	18
1.3.2.3. Problema Específico 03	18
1.4. Justificación	19
1.4.1. <i>Justificación Teórica</i>	19
1.4.2. <i>Justificación Práctica</i>	20
1.4.3. <i>Justificación Cuantitativa</i>	20
1.4.4. <i>Justificación Académica</i>	20
1.5. Objetivo.....	20
1.5.1. <i>Objetivo General</i>	20
1.5.2. <i>Objetivo Específico</i>	21
1.5.2.1. Objetivo Específico 1	21
1.5.2.2. Objetivo Específico 2	21
1.5.2.3. Objetivo Específico 3	21
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	22

2.1.	Antecedentes	22
2.2.	Bases Teóricas	26
2.2.1.	<i>Capacitación:</i>	26
2.2.2.	<i>Eficiencia Operacional</i>	35
2.3.	Definición de términos básicos	39
CAPÍTULO 3.	DESARROLLO	42
3.1.	Desarrollo el Objetivo 1	42
3.2.	Desarrollo el Objetivo 2:	46
3.3.	Desarrollo el Objetivo 3	51
CAPÍTULO 4.	RESULTADOS	55
4.1.	RESULTADOS:	55
	CONCLUSIONES	83
	RECOMENDACIONES	84
	REFERENCIAS	85
	ANEXOS.....	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1. Estructura Organizacional de Supermercados Peruanos S.A.....	15
Figura n.º 2. Estructura Funcional Operaciones Supermercados Peruanos S.A.....	16
Figura n.º 3. Estructura del Diagrama de Ishikawa	33
Figura n.º 4. Flujograma o Diagrama de Flujo.....	34
Figura n.º 5. Diagrama de Ishikawa de la tienda piloto SVEA Córpac.....	42
Figura n.º 6. Flujograma actual de Capacitación a los R.S.....	44
Figura n.º 7. Flujograma de la Propuesta del Plan de Capacitación Virtual el “ABC”	47
Figura n.º 8. Flujograma de Capacitación Actual a los R.S	55
Figura n.º 9. Flujograma con la propuesta del plan de capacitación virtual el “ABC”	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n.º 1. Indicadores utilizados por Supermercados Peruanos para medir la Eficiencia Operacional	37
Tabla n.º 2 Propuesta de un plan de Capacitación Virtual “ABC” mediante el uso de la plataforma virtual y dispositivos móviles	50
Tabla n.º 3. Cronograma de Acción del Plan de Capacitación Virtual el “ABC”	68
Tabla n.º 4. Presupuesto para la Propuesta del Plan de Capacitación Virtual el “ABC” ..	70
Tabla n.º 5 Reporte de capacitación virtual el “ABC” exportable en una plantilla excel	72
Tabla n.º 6. Medición de la Capacitación actual vs. EL Proyectado de la Capacitación Virtual “ABC” – Piloto SVEA Córpac	74
Tabla n.º 7. Comparativo de la eficiencia de la capacitación actual versus la proyección de la Propuesta de capacitación virtual – Piloto SVEA Córpac	75
Tabla n.º 8. Comparativo de indicadores para medir la Eficiencia Operacional de los R.S	76
Tabla n.º 9. Comparativo del indicador de ventas actual versus el proyectado de las ventas – Piloto SVEA Córpac	79
Tabla n.º 10. Comparativo del indicador de merma actual versus el proyectado de merma – Piloto SVEA Córpac	80
Tabla n.º 11. Comparativo del indicador de merma actual versus el proyectado de merma – Piloto SVEA Córpac	81
Tabla n.º 12. Comparativo del indicador de Capacitación actual versus el proyectado de Capacitación Virtual – Piloto SVEA Córpac	82

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la propuesta de un plan de capacitación virtual ABC para incrementar la eficiencia operacional de los Representantes de Servicio del Área de Operaciones de Supermercados Peruanos S.A. en sus formatos Plaza Vea – Vivanda, 2017.

Los actuales sistemas de capacitación resultan insuficientes para conseguir una óptima eficiencia operacional, cuentan con escasa retroalimentación y sin mayor seguimiento. Por ello, se ha elaborado un plan de capacitación virtual mediante la implementación de videos tutoriales mensuales que busca reforzar el conocimiento de forma autodidacta en temas de Funciones, Eficiencia Operacional y terminología retail en lenguaje sencillo y cuyos conceptos sean comprensibles a todo nivel; el uso de las herramientas tecnológicas como el intranet y dispositivo móvil para las trivias son fundamentales. Se realizarán mediciones mensuales para la capacitación virtual y para la eficiencia operacional ya que lo aprendido se aplicará en la tienda en tiempo real. Se prevé que los R.S. manejen los conceptos en un 80% en el lapso de un año, así como se espera un incremento de la Eficiencia Operacional de la tienda piloto SVEA Córpac en un 5%. En conclusión, la capacitación virtual permitirá un mejor desenvolvimiento, involucramiento y eficiencia para los R.S.

Palabras clave: Capacitación virtual, Eficiencia Operacional, Representantes de Servicio.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the proposal of an ABC virtual training plan to increase the operational efficiency of the Service Representatives of Supermercados Peruanos S.A. in its formats Plaza Vea - Vivanda, 2017.

The current training systems are insufficient to achieve optimal operational efficiency, have little feedback and no follow up. For this reason, a virtual training plan has been developed through the implementation of monthly tutorial videos that seek to reinforce knowledge in a self-taught way in topics of Functions, Operational Efficiency and retail terminology in simple language and whose concepts are comprehensible at all levels; the use of technological tools such as the intranet and mobile device for trivia are fundamental. Monthly measurements will be made for virtual training and for operational efficiency since what is learned will be applied in the store in real time. It is anticipated that R.S. handle the concepts in 80% in the span of a year, as well as an increase in the Operational Efficiency of the SVEA Corpac pilot shop by 5%. In conclusion, the virtual training will allow a better development, involvement and efficiency for the R.S.

Key words: Training, Operational Efficiency, Service personal operation.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales

REFERENCIAS

- 50 minutos.es. (2016). *El Diagrama de Ishikawa: Solucionar los problemas desde su raíz*. Bruselas: Plurilingua Publishing.
- 50 minutos.es. (2016). *Las 5 fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la Competencia con Éxito*. Bruselas: Plurilingua Publishing.
- Alles, M. (2009). *Construyendo Talento*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=RWZfAAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=entrenamiento+alles+2009&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj_7sadrZvXAhWEKJAKHQ4fCQAQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=false
- Alva Arce, R. (2014). *Las tecnologías de información y comunicación como instrumentos eficaces en la capacitación del personal: El caso de la Oficina Nacional de Procesos Electorales (ONPE)*. Para optar el Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Dirección de Recursos Humanos, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3766/1/Alva_ar.pdf
- Alvarez, M. (2006). *Manual para elaborar Manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama Editorial, S.A. de C.V.
- Álvarez, M. (2013). *Cuadro de Mando Retail: Los indicadores clave (KPI) de los comercios altamente efectivos*. Barcelona: Profit Editorial.
- Andrade Aguirre, M., & Maldonado Carrillo, M. (2012). *Propuesta de mejora en la eficiencia operacional del taller de enderezada y pintura "Azucenas" de automotores y anexos (AYASA), basado en un modelo de simulación*. Para la obtención del título de Ingeniería Industrial, Universidad San Francisco de Quito, Quito, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/2336>
- Barrón Dominguez, J. (2012). *Evaluación del impacto en la eficiencia operacional de las empresas, por la aplicación del sistema de evaluación y retroalimentación cliente - proveedor de la cadena interna de valor (SiERCaVi)*. Para optar el grado de Doctor en Ciencias Administrativas, Tecnológico de Monterrey, Monterrey, México. Obtenido de <https://repositorio.itesm.mx/ortec/handle/11285/619491>

- Camacho, G., & Prieto, M. A. (1995). *Género y Desarrollo Rural: Manual de autocapacitación para operadores de proyectos y guía para el facilitador*. Quito: PASQUEL Producción de Publicaciones.
- Chanduví Izquierdo, E. (2016). *Gestión de procesos para la mejora de la eficacia y eficiencia de una UGEL*. Para optar el título profesional de Ingeniero industrial, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4923>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Corona, E., Bejarano, V., & González, J. (2015). *Análisis de estados financieros individuales y consolidados*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Cuatrecasas, L. (2012). *Gestión de la Calidad Total*. Madrid: Díaz de Santos. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=W_kh5TLr7uAC&printsec=frontcover&dq=calidad+cuatrecasas&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwia76Td9pvXAhVDi5AKHaG0BQQQ6AEIKzAB#v=onepage&q=calidad%20cuatrecasas&f=false
- Cuevas, C. (2001). *Contabilidad de Costos: Enfoque gerencial y de gestión*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Ferré, J., & Ferré, J. (1996). *Políticas y estrategias de promoción de ventas y merchandising: Como utilizar de forma eficaz las promociones y el merchandising*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Goldvarg, D., & Perel, N. (2016). *Mentor Coaching en Acción*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Grados, J. (2013). Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=Dff9CAAQBAJ&pg=PT3&dq=inducci%C3%B3n+grados+2013&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjh-Ji6p5vXAhWGiJAKHWdiBPwQ6AEIJTAA#v=onepage&q=inducci%C3%B3n%20grados%202013&f=false>
- Harvard Bussiness Press. (2009). *Crear un plan de negocios: Soluciones prácticas para los desafíos del día a día*. Santiago, Chile: Impact Media Comercial S.A. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=9mPXaNYEDjsC&pg=PR9&dq=plan&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi6u9OSobjXAhVJJiYKHcEID_s4ChDoAQhIMAY#v=onepage&q=plan&f=false

- Huertas, R., & Dominguez, R. (2008). *Decisiones Estratégicas para la Dirección de Operaciones en Empresas de Servicios y Turísticas*. Barcelona: Edicions Universitat de Barcelona. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=SfG3K8lz52gC&pg=PA75&dq=medici%C3%B3n+de+la+eficiencia+operacional+huertas+y+dominguez&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjKxunY85vXAhWEkJAKHQ4fCQAQ6AEIJTAA#v=onepage&q=medici%C3%B3n%20de%20la%20eficiencia%20operacional%20huert>
- López García, R. (2016). *Programa de capacitación para el desarrollo de competencias tecnológicas, didácticas y tutoriales en entornos virtuales de aprendizaje en docentes de posgrado*. Para obtener el grado académico de maestra en educación con mención en informática y tecnología educativa, Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. Obtenido de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/2631>
- López, J. (2013). *+Productividad*. Indiana: Palibrio. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=ObSOAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=productividad+L%C3%B3pez+2013&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjz_fKT9ZvXAhUBI5AKHWqaAP4Q6AEIJTAA#v=onepage&q=productividad%20L%C3%B3pez%202013&f=false
- Lusthaus, C., Adrien, M.-H., Anderson, G., Carden, F., & Plinio, G. (2002). *Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el Desempeño*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=Ex47GKcteH0C&pg=PA126&dq=tipos+de+indicadores+de+eficiencia+lusthaus&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwixhrWf8ZvXAhWFgJAKHVVsAAIQ6AEIJTAA#v=onepage&q=tipos%20de%20indicadores%20de%20eficiencia%20lusthaus&f=false>
- Magretta, J. (2014). *Para entender a Michael Porter*. México: Grupo Editoria Patria. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=JNvhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=eficiencia+operacional+magretta+2014&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi9nYyu8JvXAhUCipAKHaZiBfoQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=false>

- Martinez, O., Méndez, A., & Salas, J. (2004). *Desarrollo de Habilidades y Capacidades Intelectuales*. México: Universidad Autónoma de México. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=KTJw4Y_2ewUC&pg=PA30&dq=desarrollo+de+habilidades+martinez+mendez+y+salas&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwii-dyCr5vXAhVDhJAKHXsnAv8Q6AEIJTAA#v=onepage&q=desarrollo%20de%20habilidades%20martinez%20mendez%20y%20salas&f=false
- Olea Soto, C. (2010). *Evaluación de impacto de la capacitación: Caracterización y una propuesta para la gran empresa privada chilena*. Para optar el título de Psicóloga, Universidad de Chile, Santiago, Chile. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-olea_c/pdfAmont/cs-olea_c.pdf
- Olivera Sagástegui, T., & Regalado Roca, F. (2015). *Diseño y gestión de un sistema de operaciones para incrementar la eficiencia operacional en la empresa YPSYCOM Ingenieros S.R.L.* Para optar el título profesional de Ingeniero Industrial, Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/7152>
- Palacios, J. (2008). *Medición del Impacto y la Rentabilidad de la Formación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=IXK5Z0lwFKkC&pg=PA56&dq=medici%C3%B3n+de+la+capacitaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjriXJs5vXAhUDgpAKHVeGCP8Q6AEIMjAD#v=onepage&q=medici%C3%B3n%20de%20la%20capacitaci%C3%B3n&f=false>
- Parra, F. (2005). *Gestión de Stocks*. Madrid: Esic Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=W4vBVvEGjS8C&pg=PA15&dq=stock+defini%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiK7vevgZzXAhUHI5AKHe1SAwIQ6AEIKzAB#v=onepage&q=stock%20definici%C3%B3n&f=false>
- Perel, N., Kleidermacher, C., Biderman, N., & Negroni, E. (2017). *El Coaching. Un mundo de posibilidades*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=SmouDwAAQBAJ&pg=PT30&dq=quiebres+definici%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjfqs6_5vXAhWBk5AKHZATBgUQ6AEIVzAJ#v=onepage&q=quiebres%20definici%C3%B3n&f=false

- Rojas, R. (2002). *Investigación Social Teoría y Praxis*. México: Plaza y Valdés, S.A. de C.V.
Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=a5A-au7zn7YC&pg=PA136&dq=operacional+definici%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj0terz7pvXAhXCIZAKHRy_CvsQ6AEIJTAA#v=onepage&q=operacional%20definici%C3%B3n&f=false
- Sigcho López, M. (2011). *Proceso de elaboración de un plan de capacitación que permita un mejor rendimiento y aumento de la satisfacción laboral con parámetros basado en la evaluación de desempeño con Productos AVON S.A.* Para optar el título de Licenciatura en Psicología con mención en Organizacional, Universidad de Las Américas, Quito, Ecuador. Obtenido de <http://200.24.220.94/bitstream/33000/1814/1/UDLA-EC-TPO-2011-12.pdf>
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. México: Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.
- Silva, O. (2007). *Planificación Eficiente y Tangible PET*. Caracas : Lulu Publishers. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=y5vcU74bTAcC&pg=PA23&dq=eficiencia+definici%C3%B3n+silva+2007&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjJhMngtZvXAhXHF5AKHV7nBv8Q6AEIJTAA#v=onepage&q=eficiencia%20definici%C3%B3n%20silva%202007&f=false>
- Torres, A. (2013). *Operaciones Auxiliares en el Punto de Venta*. Málaga: IC Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=Dde7AQAQBAJ&pg=PT81&dq=g%C3%B3ndola+definici%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiSn47XgpzXAhUBj5AKHedyAfcQ6AEITTAH#v=onepage&q=g%C3%B3ndola%20definici%C3%B3n&f=false>
- Varela, R. (2006). *Administración de la compensación: Sueldos, salarios y prestaciones*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Vértice, E. (2010). *Atención al cliente: Calidad en los servicios funerarios*. Málaga: Publicaciones Vértice S.L.