

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“Propuesta de Mejoramiento Continuo, para la empresa
Importadora Valcorp de la Ciudad de Guayaquil, 2021.”**

Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Br. Valencia Zambrano, Wilson Andres

Br. Marín Marín, Gabriel Alexander

Docente Guía:

MBA. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA - PERU

2021

Propuesta de Mejoramiento Continuo, para la empresa Importadora Valcorp de la Ciudad de Guayaquil, 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

25%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

ÍNDICES

Índice de Contenidos

ÍNDICES	III
Índice de Contenidos	III
Índice de Tablas	V
Índice de Ilustraciones	VII
Índice de Anexos	VII
RESUMEN	VIII
ABSTRACT	XI
INTRODUCCIÓN	XIV
CAPITULO I	1
1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	1
1.1. Título del Tema	1
1.2. Planteamiento del Problema	1
1.3. Objetivos	3
1.3.1. Objetivo General	3
1.3.2. Objetivos Específicos	3
1.4. Justificación	3
1.5. Metodología	4
1.5.1 Paradigma de Investigación	4
1.5.2 Enfoque de Investigación	5
1.6 Alcances y Limitaciones	7
CAPÍTULO II	10
2. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Conceptualización	10
2.1.1 Antecedentes de Investigación.....	10
2.1.2 Fundamentación Contextual.....	17
2.1.3 Fundamentación Legal.....	20
2.1.4 Fundamentación teórica.....	22
2.2. Importancia	27

2.2.1. La Mejora Continua en las Empresas	27
2.2.2. Importación.....	28
2.2.3. Electrodomésticos y líneas de producto	28
2.2.4. Línea Blanca	29
Línea Marrón.....	30
Línea Gris	31
2.2.5. PAE Pequeño Electrodoméstico	31
2.3. Análisis Comparativo.....	32
2.3.1. Análisis FODA	32
2.3.2. Fortalezas	33
2.3.3. Oportunidades.....	33
2.3.4. Debilidades.....	33
2.3.5. Amenazas	33
CAPÍTULO III	35
3. MARCO REFERENCIAL.....	35
3.1. Análisis Crítico	35
3.2. Reseña Histórica.....	37
3.3. Filosofía Organizacional.....	38
3.3.1. Misión	38
3.3.2. Visión	39
3.3.3. Principios Y Valores	40
3.4. Diseño Organizacional	40
3.5. Servicios	41
3.5.1. Estiba y desestiba	41
3.5.2. Nacionalización de mercaderías	42
3.5.3. FCL / LCL.....	43
3.6. Diagnóstico Organizacional.....	44
CAPÍTULO IV.....	46
4. RESULTADOS.....	46
4.1. Diagnóstico	46
4.2. Diseño de la Mejora	47
4.2.1. Encuesta a clientes de la empresa Importadora Valcorp.....	47
4.2.2. Entrevista a los clientes (especialistas) internos de la empresa Importadora Valcorp	53

4.2.3	Análisis de F.O.D.A.	62
4.2.4	Estado de Resultados actuales de la empresa Importadora Valcorp.....	65
4.2.5	Desarrollo de la Propuesta de Mejora para la empresa Importadora Valcorp.	67
4.2.6	Manual de Selección por Competencias para Importadora Valcorp.	68
4.2.7	Análisis Financiero de la propuesta de mejora de la empresa Importadora Valcorp.	80
CAPÍTULO V.....		87
5.	SUGERENCIAS.....	87
5.1	Conclusiones.....	87
5.2	Recomendaciones.....	88
5.3	Bibliografía.....	89
CAPÍTULO VI.....		93
6.	ANEXOS.....	93
6.1	Formato de la Encuesta.....	93
6.2	Formato de la Entrevista.....	95
6.3	Definiciones.....	97
6.3.1	Mejoramiento Continuo.....	97
6.3.2	Relación entre Calidad y Mejora Continua.....	97
6.3.3	Mejora continua, Método Kaizen.....	98
6.3.4	Kaizen.....	98
6.4	Evidencias Fotográficas Importadora Valcorp.....	99

Índice de Tablas

Tabla 1	Misión de Importadora Valcorp.....	38
Tabla 2	Visión de Importadora Valcorp.....	39
Tabla 3	Principios y Valores de Importadora Valcorp.....	40
Tabla 4	Diagnostico Organizacional de Importadora Valcorp.....	44
Tabla 5	Encuesta; pregunta N°1.....	48
Tabla 6	Encuesta; pregunta N°2.....	49
Tabla 7	Encuesta; pregunta N°2.....	50

Tabla 8 Encuesta; pregunta N°2.....	51
Tabla 9 Encuesta; pregunta N°5.....	52
Tabla 10 Encuesta; pregunta N°6.....	53
Tabla 11 Encuesta; pregunta N°7.....	54
Tabla 12 Encuesta; pregunta N°8.....	52
Tabla 13 Entrevista; pregunta N°1.....	54
Tabla 14 Entrevista; pregunta N°2.....	55
Tabla 15 Entrevista; pregunta N°2.....	56
Tabla 16 Entrevista; pregunta N°4.....	57
Tabla 17 Entrevista; pregunta N°5.....	58
Tabla 18 Entrevista; pregunta N°6.....	59
Tabla 19 Entrevista; pregunta N°7.....	60
Tabla 20 Entrevista; pregunta N°8.....	61
Tabla 21 FODA de la empresa Importadora Valcorp.....	62
Tabla 22 Estado de Resultados de la empresa Importadora Valcorp.....	65
Tabla 23 Competencias del Jefe de ventas.....	71
Tabla 24 Competencias del Asistente de ventas.....	74
Tabla 25 Competencias del Ejecutivo de ventas.....	76
Tabla 26 Evaluación por Competencias.....	78
Tabla 27 Evaluación por destrezas del Jefe de Ventas.....	78
Tabla 28 Evaluación por destrezas del Asistente de Ventas.....	79
Tabla 29 Evaluación por destrezas del Ejecutivo de Ventas.....	79
Tabla 30 Presupuesto para la implementación del manual de perfiles por competencia.....	80
Tabla 31 Presupuesto para la implementación del sistema de mejora continua.....	80

Tabla 32 Comparación en las ventas en el año 2020 y 2021 con incremento.	81
Tabla 33 Estado de Resultados Proyectados de la Importadora Valcorp.....	83
Tabla 34 4.2.7.5.1Matriz de control de objetivos plantados en la presente propuesta de mejora para la empresa Importadora Valcorp.	86

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 <i>Proceso de Mejora Continua</i>	23
Ilustración 2 <i>Significado de Kaizen</i>	25
Ilustración 3 <i>Análisis FODA</i>	34
Ilustración 4 <i>Diseño Organizacional</i>	40
Ilustración 5 <i>Estiba y desestiba</i>	41
Ilustración 6 <i>Nacionalización de mercaderías</i>	42
Ilustración 7 <i>FCL / LCL</i>	43
Ilustración 8 Encuesta; pregunta N°1.	48

Índice de Anexos

Anexo 1. <i>Transporte de Mercadería</i>	99
Anexo 2. <i>Proceso de descargue de mercadería</i>	99
Anexo 3. <i>Envío de mercaderías</i>	100
Anexo 4. <i>Proceso de despacho de mercadería</i>	100
Anexo 5. <i>Embodegado de la mercadería</i>	101
Anexo 6. <i>Logística en fletes de mercaderías</i>	101
Anexo 7. <i>Relojes digitales smartwatch</i>	102
Anexo 8. <i>Relojes digitales</i>	102
Anexo 9. <i>Earbuds</i>	103
Anexo 10. <i>Retrovisor con cámara integrada</i>	103

RESUMEN

El presente Trabajo de Investigación, aborda la necesidad de incorporar una “Propuesta para la mejora continua del proceso de comercialización de la empresa Importadora Valcorp, ubicada en la ciudad de Guayaquil”.

En primer lugar, se plantean los antecedentes del problema, con el fin de demostrar la necesidad de formular las bases de la estrategia de mejora continua para el área de comercialización de Importadora Valcorp, así como el objetivo de investigación y la base teórica.

A continuación, se realizará una descripción conceptual del diseño, implementación y mejora continua del campo de comercialización para la descripción posterior de la empresa Importadora Valcorp como objeto de estudio.

También se presenta el estudio de campo, que permite identificar las debilidades de la empresa en lo relativo a la planeación y direccionamiento estratégico, el ambiente de trabajo, el macro y el microambiente, entre otros puntos.

También se presenta el estudio de investigación, para que se pueda identificar las debilidades de la empresa en la planificación y la dirección estratégica que permitan desarrollar los procesos de mejoramiento continua en el área de comercialización en la empresa Importadora Valcorp.

Con esta base, se desarrolla la propuesta de este estudio, que permite visualizar una solución a la problemática identificada.

Sobre esta base, se plantearán las recomendaciones de esta investigación, que pueden visualizar en las soluciones a los problemas identificados en el área de la empresa.

Podemos enfatizar que intentaremos demostrar que las actividades de venta y postventa de la empresa Importadora Valcorp se mejorarán mediante la correcta

implementación del proceso de mejora continua en el área de mercado, la empresa está dedicada a la importación y comercialización electrodomésticos de línea blanca a pequeña y mediana escala, para distribuirlos en la ciudad de Guayaquil.

La mejora continua de los trámites administrativos está siendo afectada actualmente por grandes cambios e innovaciones, también por efecto del Covid-19 que ha provocado una pandemia de salud a nivel mundial, más aún en la “nueva realidad” lo que implica nuevos retos a los campos antes mencionados.

De la noche a la mañana, estos enormes cambios hicieron que el área de comercialización de la empresa se convirtiera paulatinamente en el eje principal de toda la empresa Importadora Valcorp de la ciudad de Guayaquil.

También se puede comentar que el proceso de mejora continua de cada empresa debe constituir más que el "simple proceso de mejora". La importancia del proceso de mejora continua de las áreas seleccionadas de la empresa Importadora Valcorp es que, mantiene y mejora la manera y la forma en que la empresa realiza sus procesos de comercialización de electrodomésticos en el mercado de Guayaquil.

Debido a la incertidumbre del país y las restricciones al movimiento de personas, las personas se muestran reacias a comprar electrodomésticos, lo que es la causa por la pandemia de salud.

Se intentará aplicar un proceso de mejora continua apto para la comercialización en la empresa Importadora Valcorp de la ciudad de Guayaquil. Durante este proceso se realizarán las mejoras necesarias y relevantes al proceso de mejora continua en el área, para optimizar los tiempos y desarrollar el área de comercialización, mejorando así los servicios que presta la empresa, aumentando sus ventas y la participación del mercado.

Palabras Clave:

Mejoramiento.

Mejoramiento Continuo.

Kaizen.

Selección por Competencias.

Evaluación de desempeño.

Benchmarking.

Sistema de compensaciones.

ABSTRACT

This Research Work addresses the need to incorporate a "Proposal for the continuous improvement of the commercialization process of the Importadora Valcorp company, located in the city of Guayaquil".

In the first place, the antecedents of the problem are presented, in order to demonstrate the need to formulate the bases of the continuous improvement strategy for Importadora Valcorp commercialization area, as well as the research objective and the theoretical basis.

Next, a conceptual description of the design, implementation and continuous improvement of the commercialization field will be made for the subsequent description of the Importadora Valcorp company as an object of study.

The field study is also presented, which allows identifying the weaknesses of the company in relation to planning and strategic direction, the work environment, the macro and the micro environment, among other points.

The research study is also presented, so that the weaknesses of the company can be identified in the planning and strategic direction that allow the development of continuous improvement processes in the marketing area in the Importadora Valcorp company.

On this basis, the proposal of this study is developed, which allows visualizing a solution to the identified problem.

On this basis, the recommendations of this research will be proposed, which can be seen in the solutions to the problems identified in the company's area.

We can emphasize that we will try to demonstrate that the sales and after-sales activities of the Importadora Valcorp company will be improved through the correct implementation of the continuous improvement process in the market area,

the company is dedicated to the importation and marketing of white goods to small and medium scale, to distribute them in the city of Guayaquil.

The continuous improvement of administrative procedures is currently being affected by great changes and innovations, also due to the effect of Covid-19 that has caused a health pandemic worldwide, even more so in the "new reality" which implies new challenges to the aforementioned fields.

Overnight, these enormous changes made the company's marketing area gradually become the main axis of the entire Importadora Valcorp company in the city of Guayaquil.

It can also be said that the continuous improvement process of each company must constitute more than the "simple improvement process". The importance of the continuous improvement process of the selected areas of the Importadora Valcorp company is that it maintains and improves the way and the way in which the company carries out its commercialization processes for household appliances in the Guayaquil market.

Due to the uncertainty of the country and restrictions on the movement of people, people are reluctant to buy appliances, which is the cause of the health pandemic.

An attempt will be made to apply a process of continuous improvement suitable for commercialization in the Importadora Valcorp company in the city of Guayaquil. During this process, the necessary and relevant improvements will be made to the continuous improvement process in the area, to optimize times and develop the marketing area, thus improving the services provided by the company, increasing its sales and market share.

Keywords:

Improvement.

Continuous improvement.

Kaizen.

Selection by Competences.

Performance evaluation.

Benchmarking.

Compensation system.

INTRODUCCIÓN

En el mundo contemporáneo se han utilizado diversas tecnologías competitivas, como los procesos de mejora continua, con el fin de realizar mejoras en diferentes áreas de la organización y obtener resultados de calidad que mejoren los resultados organizacionales y sus indicadores de eficiencia o determinen la satisfacción del cliente.

La mejora continua es un proceso sistemático y permanente que permite la evaluación de productos, servicios y procesos de trabajo en una organización, estas organizaciones son consideradas representantes de las mejores prácticas y cuyo objetivo es mejorar la organización.

El proceso de mejora continua, consiste en comparar la práctica de las propias actividades con la organización que es un líder funcional o innovador y finalmente lograr sus objetivos; se debe recolectar información en diferentes campos, haciendo cambios, encontrando nuevas oportunidades e incorporando los resultados obtenidos en herramienta útil para el proceso. También permite al responsable de la organización enfrentar el problema de su comportamiento funcional desde una nueva perspectiva, crear un mecanismo que pueda mejorar la eficiencia de la gestión, e incluso lograr una cooperación continua entre varios elementos, formando así un sistema de mejora continua en la empresa Importadora Valcorp.

Por ello, el foco de este trabajo de investigación en la empresa Importadora Valcorp ubicada en Guayaquil, es una propuesta de mejora tiene como objetivo proponer un proceso de mejora continua para la empresa. Actualmente no se ha alcanzado el objetivo de ventas establecido por los gerentes de la empresa debido a

que no cuenta con un proceso de mejora claro y preciso en el ámbito comercial, lo que incide directamente en los métodos y formas de trabajo de los colaboradores en este campo. Sus actividades indeficientes de ventas y post venta diarias desencadenaron el fracaso de ventas buscado por los directivos de Importadora Valcorp.

La empresa Importadora Valcorp, identificada con el RUC 0926414756001, maneja como principal actividad económica las actividades logísticas: planificación, diseño, apoyo de operaciones de transporte, almacenamiento, distribución; contratación de espacio en buques y aeronaves, organización de envíos de grupo e individuales (incluidas la recogida y entrega de mercancías y la agrupación de envíos), es decir, la importación y comercialización de electrodomésticos de línea blanca a pequeña y mediana escala en la ciudad de Guayaquil – Ecuador.

Por lo tanto, en la presente Propuesta de Mejoramiento Continuo, para la empresa Importadora Valcorp de la Ciudad de Guayaquil, 2021 la cual se realizará de la siguiente manera.

Capítulo I: Los antecedentes de la investigación, se mencionan en la presente investigación de esta manera se explica el método del problema, sus supuestos y objetivos, también para explorar su metodología y las limitaciones de alcance.

Capítulo II: Marco Teórico, Se mencionará la conceptualización, importancia y modelos de las variables relacionadas con el tema de estudio, en donde se comparará y se analizará de manera crítica las variables anteriormente descritas.

Capítulo III: Marco Referencial, En este capítulo se incorporará a la presente investigación la revisión histórica, la filosofía y el diseño organizacional de esta

propuesta de Mejoramiento Continuo, para la empresa Importadora Valcorp de la Ciudad de Guayaquil.

Capítulo IV: Resultados, Aquí se tratará el diagnóstico obtenido y se resolverá los objetivos planteados en la propuesta de Mejoramiento Continuo, para la empresa Importadora Valcorp de la Ciudad de Guayaquil

Capítulo V: Sugerencias, En este capítulo se tratará estrictamente las conclusiones, recomendaciones y bibliografía y las conclusiones de esta investigación.

Capítulo VI: El presente trabajo de investigación concluirá con los anexos correspondientes en donde irán las imágenes más significantes, así como los documentos que generan más valor el presente tema de investigación, en algunos casos el formato de la encuesta y entrevistas.