



TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“Plan de inducción al sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) en  
la empresa Shurtape, Lima 2025”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

**Bachiller en Administración y Dirección de Negocios**

**Bachiller en Marketing e Innovación**

**Bachiller en Comunicación Estratégica**

**PRESENTADO POR:**

Alvarado Lozano, Milquer Shon - Administración y Dirección de Negocios

Granados Reynaga, Melannie Jahaira - Marketing e Innovación

Ortiz Rivera, Julissa - Administración y Dirección de Negocios

Peña Nuñez Luis Alejandro - Comunicación Estratégica

**ASESOR**

Sam Anlas, Carlos Antonio

LIMA, PERÚ

2025

## **ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR:**

Sam Anlas, Carlos Antonio

### **MIEMBROS DEL JURADO:**

Ampuero Sanchez, Diana Vanessa

Joo Nadal, Tatiana Jeanette

Ricra Mayorca, Juan Manuel

### DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Alvarado Lozano, Milquer Shon, identificado(a) con DNI N° 75004994 perteneciente al Programa de Administración y dirección de negocios, siendo mi asesor el Sr(a) Sam Anlas, Carlos Antonio, identificado(a) con DNI N° 40789757 y cuyo código ORCID es 0000-0003-1632-7131

Yo, Granados Reynaga, Melannie Jahaira, identificado(a) con DNI N° 73065553 perteneciente al Programa de Marketing e innovación, siendo mi asesor el Sr(a) Sam Anlas, Carlos Antonio, identificado(a) con DNI N° 40789757 y cuyo código ORCID es 0000-0003-1632-7131.

Yo, Ortiz Rivera, Julissa, identificado(a) con DNI N° 45499398 perteneciente al Programa de Administración y dirección de negocios, siendo mi asesor el Sr(a) Sam Anlas, Carlos Antonio, identificado(a) con DNI N° 40789757 y cuyo código ORCID es 0000-0003-1632-7131.

Yo, Peña Nuñez, Luis Alejandro, identificado(a) con DNI N° 72856217 perteneciente al Programa de Comunicación estratégica, siendo mi asesor el Sr(a) Sam Anlas, Carlos Antonio, identificado(a) con DNI N° 40789757 y cuyo código ORCID es 0000-0003-1632-7131.

DECLARAMOS BAJO JURAMENTO QUE:

- a) Somos los autores del documento académico titulado "Plan de inducción al sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) en la empresa Shurtape, Lima 2025".
- b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) El asesor ha revisado minuciosamente el proyecto de investigación incluyendo las citas a otros autores y referencias bibliográficas. Este proceso se ha llevado a cabo cumpliendo con las pautas académicas y respetando las normas internacionales.
- d) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 10% de similitud.



e) Declaramos conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS.

Fecha: 06, 07, 2025

**Firmas de los autores**

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
Milquer Shon	Alvarado Lozano	75004994		
Melannie Jahaira	Granados Reynaga	73065553		
Julissa	Ortiz Rivera	45499398		
Luis Alejandro	Peña Nuñez	72856217		

**Firmas de asesor**

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
Sam Anlas	Carlos Antonio	40789757		

## Dedicatoria

**Milquer Alvarado L.**

"A mis padres, por su amor incondicional y por ser el pilar fundamental en mi vida. Su apoyo y sacrificio han sido la luz que me ha guiado en este proceso."

**Melannie Granados R.**

"A mi familia, por siempre estar presente en cada paso de mi vida. Y en especial a mi madre, por su apoyo constante y por ser esa persona incondicional en mis momentos más desafiantes. Gracias por ser mi fuerza silenciosa y mi mayor inspiración."

**Julissa Ortiz R.**

"A mis padres y hermana, por su cariño inagotable"

"A mi esposo, por creer siempre en mí"

**Luis Peña L.**

"A mi familia, por apoyarme desde el principio de mi carrera y a pesar que algunas veces quise dejar la carrera porque se me juntaba con el trabajo ellos me empujaron a perseguir sueños"

## Agradecimientos

Queremos agradecer sinceramente al profesor Carlos Antonio Sam Anlas, por su acompañamiento constante, su claridad para guiarnos y por brindarnos siempre una mirada constructiva que hizo que este proyecto creciera en cada etapa.

A nuestras familias, por estar presentes de muchas formas: con su apoyo, su paciencia y sus palabras de aliento en los momentos clave.

Y, sobre todo, agradecemos a cada integrante del grupo. Porque más allá del resultado, este trabajo nos permitió conocernos mejor, crear amistades y generar una conexión real como equipo. La sinergia que construimos hizo que cada reunión, cada avance y cada reto se sintieran más llevaderos. Nos quedamos con una experiencia compartida que va mucho más allá de lo académico.

## Índice temático

Carátula.....	1
Asesor y miembros del jurado.....	2
Declaración jurada de originalidad.....	3
Dedicatoria.....	5
Agradecimientos.....	6
Índice temático.....	7
Índice de tablas.....	9
Índice de figuras.....	11
Resumen.....	12
Abstract.....	13
Introducción.....	14
Información general.....	15
1.1. Título del Proyecto.....	15
1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario.....	15
1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la investigación.....	15
1.4. Alcance de la solución.....	15
II. Descripción de la investigación aplicada.....	16
2.1. Descripción de la realidad problemática.....	16
2.2. Formulación del problema.....	17
2.2.1. Problema general.....	17
2.2.2. Problemas específicos.....	17
2.3. Objetivos de investigación.....	18
2.3.1. Objetivo general.....	18
2.3.2. Objetivos específicos.....	18
2.4. Justificación de la investigación.....	18
2.4.1. Justificación teórica.....	18
2.4.2. Justificación metodológica.....	18
2.4.3. Justificación práctica.....	19
2.5. Metodología del proyecto.....	19
2.5.1. Enfoque de investigación.....	19
2.5.2. Tipo de investigación.....	19
2.5.3. Diseño de investigación.....	19
2.5.4. Nivel de investigación.....	19
2.5.5. Población.....	20
2.5.6. Muestreo y muestra.....	20
2.5.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	20

2.6. Marco referencial.....	21
2.6.1. Antecedentes de investigación.....	21
2.6.2. Marco teórico .....	23
2.7. Glosario de términos .....	34
III. Resultados de la investigación.....	36
3.1. Resultados .....	36
3.2. Análisis de los resultados .....	53
VI. Plan de mejora .....	55
4.1. Plan de mejora .....	56
4.2. Componentes del plan.....	56
4.2.1. Objetivo general del plan .....	56
4.2.2. Fases o actividades propuestas.....	57
4.2.3. Gantt general de las fases del plan de inducción .....	88
4.2.2. Indicadores de evaluación propuestos .....	90
4.2.5 Diseño del Programa de Inducción al Sistema ERP.....	91
4.3 Características del plan de mejora .....	97
V. Estimación de los costos .....	100
5.1. Tabla de estimación de costos .....	100
VI. Conclusiones .....	102
6.1. Conclusiones generales .....	102
6.2. Conclusiones específicas .....	102
VII. Recomendaciones.....	104
7.1 Recomendaciones generales .....	104
7.2. Recomendaciones específicas .....	104
VIII. Bibliografía .....	106
IX. Anexos .....	111
9.1. Informe Turnitin .....	111
9.2. Matriz de consistencia .....	113
9.3. Instrumentos de recolección de datos .....	114

### Índice de tablas

Tabla 1	Disponibilidad de materiales didácticos sobre el uso del sistema ERP	41
Tabla 2	Participación en sesiones de capacitación técnica sobre el sistema ERP	42
Tabla 3	Dominio de funciones básicas para operar el sistema ERP	43
Tabla 4	Claridad en la explicación de procesos del ERP durante la capacitación	44
Tabla 5	Uso de herramientas prácticas durante la formación sobre el sistema ERP	45
Tabla 6	Alineación del ERP con la forma de trabajo y cultura organizacional	46
Tabla 7	Percepción de apoyo del equipo o supervisores durante la implementación del ERP	47
Tabla 8	Involucramiento en el proceso de inducción al sistema ERP	48
Tabla 9	Ajustes internos realizados por la empresa para facilitar el uso del ERP	49
Tabla 10	Claridad sobre los objetivos y beneficios de implementar el sistema ERP	50
Tabla 11	Percepción sobre el tiempo de adaptación al sistema ERP	51
Tabla 12	Aplicación de mecanismos de evaluación post-inducción	52
Tabla 13	Oportunidad para brindar retroalimentación sobre el proceso de inducción	53
Tabla 14	Revisión y mejora del proceso de inducción basada en retroalimentación	54
Tabla 15	Atención oportuna a dudas o dificultades sobre el uso del ERP	55
Tabla 16	Reducción de errores operativos desde la implementación del ERP	56
Tabla 17	Impacto de la retroalimentación en la mejora del uso del sistema ERP	57
Tabla 18	Fases de actividades propuestas	61
Tabla 19	Gantt diagnóstico de necesidades	65
Tabla 20	Gantt diseño del programa de inducción	69
Tabla 21	Gantt Desarrollo del material	72
Tabla 22	Gantt Ejecución piloto	76
Tabla 23	Gantt evaluación y ajuste	79

Tabla 24	Gantt implementación general	83
Tabla 25	Gantt seguimiento y mejora continua	88
Tabla 26	Indicadores de evaluación presupuestos	95
Tabla 27	Niveles de capacitación propuestos	96
Tabla 28	Estructura modular de la formación propuesta	97
Tabla 29	Estimación de los costos	104

## Índice de figuras

Figura 1	Disponibilidad de materiales didácticos sobre el uso del sistema ERP	41
Figura 2	Participación en sesiones de capacitación técnica sobre el sistema ERP	42
Figura 3	Dominio de funciones básicas para operar el sistema ERP	43
Figura 4	Claridad en la explicación de procesos del ERP durante la capacitación	44
Figura 5	Uso de herramientas prácticas durante la formación sobre el sistema ERP	45
Figura 6	Alineación del ERP con la forma de trabajo y cultura organizacional	46
Figura 7	Percepción de apoyo del equipo o supervisores durante la implementación del ERP	47
Figura 8	Involucramiento en el proceso de inducción al sistema ERP	48
Figura 9	Ajustes internos realizados por la empresa para facilitar el uso del ERP	49
Figura 10	Claridad sobre los objetivos y beneficios de implementar el sistema ERP	50
Figura 11	Percepción sobre el tiempo de adaptación al sistema ERP	51
Figura 12	Aplicación de mecanismos de evaluación post-inducción	52
Figura 13	Oportunidad para brindar retroalimentación sobre el proceso de inducción	53
Figura 14	Revisión y mejora del proceso de inducción basada en retroalimentación	54
Figura 15	Atención oportuna a dudas o dificultades sobre el uso del ERP	55
Figura 16	Reducción de errores operativos desde la implementación del ERP	56
Figura 17	Impacto de la retroalimentación en la mejora del uso del sistema ERP	57
Figura 18	Gantt general del plan de inducción	93
Figura 19	Guía de navegación	98
Figura 20	Guía práctica	98
Figura 21	Caso aplicado	99
Figura 22	Práctica en entorno demo	99
Figura 23	Laboratorio práctico	100
Figura 24	Taller participativo	100

## RESUMEN

Este documento presenta un plan de inducción estructurado para la implementación de un sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) en Shurtape Perú, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa y la competencia de los empleados. El estudio identifica los desafíos actuales que enfrenta la empresa en relación con el proceso de adopción del ERP, enfatizando la necesidad de una capacitación integral para garantizar su uso eficaz. Mediante un enfoque de métodos mixtos, que incluye encuestas cualitativas y análisis de datos cuantitativos, la investigación identifica las brechas en el conocimiento y la percepción de los empleados sobre el proceso de inducción. El plan de inducción propuesto comprende módulos de capacitación a medida, aplicaciones prácticas y mecanismos de retroalimentación continua para fomentar una cultura de aprendizaje y adaptación continuos. En definitiva, la iniciativa busca optimizar las operaciones, reducir los errores y promover un flujo de trabajo organizacional más integrado, garantizando que el sistema ERP satisfaga las necesidades cambiantes de Shurtape Perú.

**Palabras claves:** Implementación ERP, Plan de Inducción, Capacitación de empleados, Eficiencia operacional, Shurtape Perú.

### Abstract

This document presents a structured induction plan for the implementation of an Enterprise Resource Planning (ERP) system at Shurtape Peru, aimed at enhancing operational efficiency and employee competency. The study identifies current challenges faced by the company regarding the ERP adoption process, emphasizing the necessity for comprehensive training to ensure effective utilization of the system. Through a mixed-methods approach, including qualitative surveys and quantitative data analysis, the research highlights gaps in employee knowledge and perceptions of the induction process. The proposed induction plan encompasses tailored training modules, practical applications, and continuous feedback mechanisms to foster a culture of ongoing learning and adaptation. Ultimately, the initiative aims to streamline operations, reduce errors, and promote a more integrated organizational workflow, ensuring that the ERP system meets the evolving needs of Shurtape Peru.

**Keywords:** ERP Implementation, Induction Plan, Employee Training, Operational Efficiency, Shurtape Peru.

## Introducción

En el contexto actual, donde la digitalización y la innovación tecnológica son esenciales para la competitividad empresarial, la adopción de sistemas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) se ha convertido en una estrategia clave para optimizar procesos y mejorar la gestión organizacional. Shurtape Perú, como una empresa líder en la fabricación y comercialización de cintas adhesivas, ha decidido implementar un sistema ERP para modernizar su infraestructura operativa y fortalecer su competitividad en el mercado. Sin embargo, la implementación de un ERP no se limita simplemente a la adopción de una nueva tecnología; también requiere un enfoque integral hacia la capacitación del personal y la gestión del cambio organizacional.

Este proyecto tiene como objetivo presentar un plan de inducción estructurado que aborde las necesidades de formación y adaptación de los empleados al nuevo sistema ERP. A través de un diagnóstico detallado de la situación actual en Shurtape, se identifican las principales brechas en el conocimiento y la percepción de los colaboradores respecto al uso del ERP. El plan propuesto busca no solo proporcionar las herramientas necesarias para un uso efectivo del sistema, sino también fomentar una cultura organizacional que valore el aprendizaje continuo y la mejora constante.

La importancia de una adecuada inducción al sistema ERP radica en que un proceso de capacitación bien estructurado puede incrementar la eficiencia operativa, reducir errores y facilitar una integración fluida de los procesos internos. Así, este estudio se justifica en la necesidad de construir un marco sólido que permita a Shurtape Perú aprovechar al máximo las ventajas que ofrece el nuevo sistema ERP, garantizando así una transición exitosa hacia la digitalización de sus operaciones.

## Información general

### 1.1. Título del Proyecto

Plan de inducción al sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) en la empresa Shurtape, Lima 2025.

### 1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

Este trabajo se enmarca en la línea estratégica de Aplicaciones Tecnológicas y Transformación Digital, orientada a la incorporación de tecnologías avanzadas para optimizar los procesos de gestión de recursos empresariales. Su objetivo es modernizar la gestión organizacional mediante la implementación del sistema *Enterprise Resource Planning* (ERP) recientemente adoptado por la empresa, lo que permite incrementar la eficiencia operativa y fortalecer la competitividad en el sector industrial.

### 1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la investigación

La actividad económica en la que se aplica la propuesta pertenece al sector industrial, centrada en una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de cintas adhesivas y productos relacionados. Este sector incluye actividades orientadas a la distribución de materiales que son esenciales para diversos mercados, como construcción, oficina y ferretería.

### 1.4. Alcance de la solución

El alcance del presente proyecto es de tipo organizacional y formativo. Está enfocado en la empresa Shurtape, ubicada en Lima, Perú, y comprende a los colaboradores de las áreas de gestión administrativa, logística, recursos humanos y operaciones. La solución propuesta busca fortalecer las competencias del personal mediante un plan de inducción estructurado que facilite la apropiación y el uso eficiente del sistema ERP recientemente implementado. Este proceso contribuirá a la mejora de los flujos de trabajo, la integración de procesos internos y la eficiencia operativa general de la organización.

## II. Descripción de la investigación aplicada

### 2.1. Descripción de la realidad problemática

En el mundo actual, la digitalización ha modificado la forma en que se conducen y gestionan los procesos de las empresas, y la implementación de los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) se han establecido como una pieza clave para optimizar su eficiencia operativa. Las empresas que han realizado esa transformación han encontrado además que para lograr el éxito de este cambio no solo requieren el apoyo de la tecnología, sino también es primordial contar con una capacitación adecuada del personal que ayude a que todo el esfuerzo realizado tenga el resultado esperado.

En el contexto internacional, Sánchez (2023) menciona que es fundamental incorporar a los usuarios finales desde las primeras etapas del proyecto y asegurar que adquieran un conocimiento adecuado del nuevo sistema, considerando que serán ellos quienes lo empleen de forma constante en sus actividades laborales. Por ello, en su estudio resalta la relevancia de tener una estrategia de inducción integral para la adecuación de un sistema ERP, ya que los colaboradores no sólo requieren comprender el software, sino también entender su importancia en los flujos de trabajo que manejan.

Por su parte, Ultreras-Rodríguez et al. (2024), en un artículo de la Revista Koinonía sobre gestión del conocimiento en organizaciones inteligentes, indican que, si bien los ERP tienen ventajas claramente identificables, estas deben ir acompañadas de un cambio de mentalidad y de un plan de capacitación para los trabajadores. Desde su perspectiva, la implementación tecnológica de un ERP no garantiza el éxito si no viene acompañada de un cambio cultural y del desarrollo de habilidades en el personal.

Del mismo modo, González (2023) señala que la adopción de un sistema ERP trasciende el ámbito tecnológico, ya que representa una iniciativa organizacional que debe ser concebida y gestionada como una acción estratégica alineada con los objetivos de la empresa. Con ello hace referencia a que se trata de un cambio cultural dentro de la empresa, el cual debe ser asumido como tal para lograr los resultados esperados.

Edith (2023) analiza la relación entre el uso de un sistema ERP y la satisfacción del usuario interno en empresas del sector automotriz de Lima Metropolitana.

También según Tapia (2019), La implementación del sistema ERP permite reducir el ciclo de facturación desde los 19 días promedio a 5 días; más, la presentación de reportes en los días pico se redujo de 12 días a 0.5 días, y los errores se redujeron al mínimo.

Por último, según Huamani (2024), con la implementación del sistema integrado de gestión ERP (SAP Business One) y su conexión con sistemas externos en tiempo real, la empresa mejora significativamente su eficiencia operativa con procesos optimizados, mayor productividad con la reducción de trabajo manual, coordinación entre áreas, eficacia en el análisis y toma de decisiones.

La empresa Shurtape Perú, tiene 25 años en el mercado y es la primera filial en Sudamérica de Shurtape Technologies LLC. (EEUU), marca mundialmente reconocida que ofrece una gama diversa de cintas adhesivas para necesidades del hogar, oficina e industrias. Por dicha razón ha optado por implementar una ERP, que es un sistema de planificación de recursos empresariales.

## **2.2. Formulación del problema**

### **2.2.1. Problema general**

¿Cómo se puede mejorar el proceso de inducción al sistema de Planificación de Recursos Empresariales en Shurtape Perú, a partir del diagnóstico de su situación actual?

### **2.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es el nivel actual del proceso de inducción al sistema ERP en Shurtape Perú?
- ¿Cómo perciben los colaboradores el proceso actual de inducción al sistema ERP en Shurtape Perú?
- ¿Qué estrategias y procesos podrían proponerse para mejorar la inducción al sistema ERP en Shurtape Perú?

## 2.3. Objetivos de investigación

### 2.3.1. Objetivo general

Elaborar una propuesta de inducción para el sistema de Planificación de Recursos Empresariales en Shurtape.

### 2.3.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel actual del proceso de inducción al sistema ERP en Shurtape Perú.
- Diagnosticar la percepción de los colaboradores respecto al proceso actual de inducción al sistema ERP en Shurtape Perú.
- Proponer estrategias y procesos de mejora para optimizar la inducción al sistema ERP en Shurtape Perú.

## 2.4 Justificación de la investigación

### 2.4.1. Justificación teórica

El presente estudio se justifica porque busca contribuir a la gestión del conocimiento y la adopción tecnológica en contextos organizacionales, proponiendo un plan de inducción que facilite el aprendizaje, tomar decisiones informadas a través de los sistemas ERP y que refuerce la adaptación al cambio tecnológico. Cabe resaltar que hay una parte fundamental que es la importancia estratégica de invertir en el desarrollo del capital humano.

### 2.4.2. Justificación metodológica

Se justifica a nivel metodológico y el tipo de estudio es descriptivo porque se aplicará un enfoque cuantitativo que permitirá obtener datos medibles sobre el nivel de conocimiento y preparación del personal frente al uso del sistema ERP. A través de encuestas estructuradas y análisis estadístico de los resultados, se podrá identificar patrones de uso y necesidades específicas. Esta metodología permite sustentar la posibilidad de una propuesta del plan de inducción, asegurando que responda a evidencias concretas en el contexto organizacional de Shurtape Perú.

### **2.4.3. Justificación práctica**

La investigación cuenta con una sólida justificación práctica, ya que el plan de inducción propuesto podrá ser implementado en la empresa Shurtape Perú, contribuyendo a una adopción más eficiente del sistema ERP. Esto permitirá mejorar la comprensión del sistema por parte del personal, reducir la resistencia al cambio, evitar errores operativos y maximizar el aprovechamiento de las funciones del sistema. En consecuencia, se generará un impacto positivo en la eficiencia de los procesos internos y en la competitividad de la organización dentro del sector industrial.

## **2.5. Metodología del proyecto**

### **2.5.1. Enfoque de investigación**

El estudio se enfocó en un análisis cuantitativo, ya que se aplicó a través de encuestas o cuestionarios para evaluar la percepción y el conocimiento de los trabajadores sobre la Planificación de Recursos Empresariales (ERP).

### **2.5.2. Tipo de investigación**

Se desarrolló una investigación aplicada para resolver un problema práctico en Shurtape Perú, mediante un plan de inducción al sistema ERP. Este plan permitirá facilitar la adaptación del personal y evaluar su impacto en los procesos y la estructura organizativa.

### **2.5.3. Diseño de investigación**

El diseño de la investigación fue no experimental porque no se manipularon variables; se limitó a observar y analizar la situación actual de Shurtape Perú, ya elaborar un plan de inducción sin intervenir directamente en el entorno.

### **2.5.4. Nivel de investigación**

El nivel de investigación de este estudio es descriptivo, ya que se enfoca en observar, identificar y analizar las características del proceso de inducción al sistema ERP en la

empresa Shurtape Perú. A través del estudio se busca detallar la situación actual, diagnosticar las percepciones de los colaboradores y, con base en los hallazgos, proponer mejoras. La investigación no interviene ni implementa cambios, sino que plantea propuestas fundamentadas en el análisis realizado.

#### **2.5.5. Población**

Integrado por el número de empleados actuales en la empresa Shurtape Perú S.A. Es decir, consiste de 40 trabajadores entre varones y mujeres, con edades comprendidas entre los 18 y 50 años.

#### **2.5.6. Muestreo y muestra**

La muestra es de tipo censal, ya que está conformada por la totalidad de la población, integrada por 40 participantes del estudio, entre varones y mujeres, con edades comprendidas entre los 18 y 50 años.

#### **Criterios de inclusión:**

- Empleados con vínculo laboral activo durante el desarrollo del estudio.
- Personal administrativo y operativo que tendrá interacción con el sistema ERP.
- Colaboradores con disponibilidad para participar voluntariamente en las actividades de recolección de datos.

La aplicación de estos criterios asegura la calidad y relevancia de los datos recolectados, contribuyendo a una propuesta de mejora alineada con las condiciones reales de la organización.

#### **2.5.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La presente investigación, empleó la técnica de encuesta como principal método de recolección de datos, por su carácter cuantitativo, medible y útil para recopilar percepciones y niveles de conocimiento de los colaboradores respecto al uso y adopción del sistema ERP.

El instrumento fue un cuestionario estructurado el cual fue aplicado a los trabajadores que tienen contacto directo o indirecto con el sistema ERP como las áreas:

administrativas, logísticas, recursos humanos y operativas de la empresa Shurtape Perú.

Esta información sirvió como base para el diagnóstico y elaboración del plan de inducción.

## **2.6. Marco referencial**

### **2.6.1. Antecedentes de investigación**

#### **2.6.1.1. Antecedentes nacionales**

En nuestro país se han realizado investigaciones vinculadas a la implementación de sistemas de planificación de recursos empresariales ERP en diversas empresas, resaltando puntualmente la necesidad de contar con procesos de inducción y capacitación que garanticen una adecuada adaptación de los colaboradores.

Es así que, Álvarez (2021) en su tesis de licenciatura “Propuesta de implementación de un sistema ERP para la mejora de la gestión del almacén en la empresa Maks Maquinarias Andinas S.A.C.”, desarrollada en la Universidad Privada del Norte, propone como objetivo implementar un sistema ERP que optimice la gestión del almacén. La investigación tuvo como uno de sus hallazgos más relevantes que la capacitación de los colaboradores es un factor determinante para lograr una correcta aplicación del sistema en las operaciones de la empresa. Su propuesta de mejora contempló la necesidad de contar con formación de manera consecutiva, ya que esto facilitó una mejor comprensión operativa del ERP por parte de los colaboradores, reduciendo de esta manera los tiempos de conclusión.

Dentro de este mismo contexto, se encuentra el estudio realizado por Sinforoso (2022), titulado “Implementación de un sistema ERP en la empresa Italpet S.A.C.”, llevado a cabo en la Universidad de Lima. La intención de esta tesis fue integrar procesos internos a través del uso del sistema ERP, en pro de mejorar su competitividad empresarial. No obstante, el autor identificó que la

escasa preparación del personal durante la implementación generó demoras en el uso eficiente del sistema y resistencia al cambio. La investigación pone énfasis en la importancia de un plan de inducción bien estructurado, ya que este puede ser decisivo para el éxito o fracaso de una adopción tecnológica como el ERP.

Por otro lado, Pacahuala (2021) en su tesis “Implementación de sistema ERP en la empresa agroexportadora”, desarrollada en la Universidad de Piura, examina el proceso de implementación del ERP en una empresa que pertenece al sector agroexportador en el transcurso de la pandemia por COVID-19. El autor analiza detenidamente en cómo influyeron las decisiones directivas y la falta de un plan de inducción en los resultados del proceso. Dentro de las observaciones finales destaca que la falta de una preparación anticipada del personal originó errores recurrentes y disminuyó el nivel de productividad. Del mismo modo, resalta que una inducción bien realizada hubiera aportado a una mejor aceptación del sistema y a una transición organizacional más armoniosa.

#### **2.6.1.2. Antecedentes internacionales**

Erazo (2020) en su tesis de maestría de administración de empresas realizó un estudio a la empresa Sertecpet de Colombia SA llevó a cabo un proceso de implementación de un sistema ERP en su organización, que se dedica al sector hidrocarburos. El diagnóstico realizado reveló la necesidad de centralizar la información y los procesos para cerrar las brechas operativas y financieras existentes. Este documento detalla el diagnóstico de la empresa, los planos de acción diseñados y la implementación de herramientas necesarias para alcanzar los objetivos propuestos.

Silvia (2020), en su tesis de maestría, investiga la importancia de la información confiable y precisa para los directivos, lo que ha llevado a las organizaciones a integrar sus áreas mediante la implementación de un sistema de Planeación de Recursos Empresariales (ERP). Esta integración ha resultado en beneficios

significativos, como la reducción de costos y el incremento de la productividad gracias a la automatización de datos. La investigación se enmarca en la línea de Tecnología Contable del programa de Contaduría Pública de la Universidad de Antioquia, con el objetivo de identificar los costos ocultos y sus causas en la implementación de un ERP en una Corporación Autónoma Regional, utilizando un estudio de caso. Se basa en la teoría de los Costos Ocultos, que señala que las discrepancias entre el funcionamiento deseado y el real afectan negativamente el rendimiento económico y generan un control deficiente, ya que estos costos no son completamente identificados por los sistemas contables tradicionales. Como resultado de la implementación del ERP, se clasificaron los costos ocultos generados por disfunciones en varias etapas, incluyendo el análisis de información, conversión de datos, integración, costos laborales y capacitación del personal.

Según la empresa AXIAL ERP (2022), realiza un estudio y destaca la importancia de un plan de inducción estructurado en la implementación de un sistema ERP impulsado por inteligencia artificial. La empresa enfrentaba desafíos como la falta de visibilidad en tiempo real de los datos y procesos manuales redundantes. La implementación del ERP incluyó etapas clave como análisis y diseño, selección del sistema, implementación y capacitación del personal. Los resultados obtenidos fueron significativos, mejorando la eficiencia operativa, optimizando la cadena de suministro y facilitando una toma de decisiones más informada. Este caso resalta cómo una planificación adecuada y una inducción efectiva son fundamentales para el éxito en la adopción de sistemas ERP.

## **2.6.2. Marco teórico**

### **2.6.2.1. Inducción al sistema de Planificación de Recursos Empresariales**

- Formación Técnica sobre el ERP

El plan de inducción organizacional es un proceso estructurado que facilita la integración de los nuevos colaboradores a la cultura, políticas y procedimientos de una empresa, permitiéndoles adaptarse eficientemente a su entorno laboral y desempeñar sus funciones de manera efectiva. Según Taruchaín-Pozo y Revelo-Oña (2023) en Gestión de la atracción y retención del talento humano en el siglo XXI, afirman:

La inserción laboral representa un tema relevante para las organizaciones, ya que el interés por el capital humano se ha intensificado con el propósito de incorporar colaboradores idóneos, expertos en sus funciones y comprometidos

Esta cita destaca la importancia de establecer los procesos de inducción que promuevan la alineación de los trabajadores con los valores de la empresa, de esta manera se asegura una mejor adaptación y compromiso desde su inicio. Además, no solo es importante que tengan una misma visión, la inducción también puede generar un compromiso idóneo por la empresa, es por eso que Mora (2013) en Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal, señala que la gestión del talento humano como estrategia para la retención del personal implica la implementación de procesos que faciliten la adaptación y compromiso de los empleados con la organización.

Este estudio resalta que una estrategia adecuada de inducción facilita no solo la adaptación funcional, sino que también puede ser fundamental para impulsar el sentido de pertenencia y reducir la rotación de personal en las empresas.

- Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP).

Los sistemas ERP facilitan la toma de decisiones y mejoran la eficiencia operativa ya que son plataformas integradas que permiten gestionar y

automatizar los procesos clave de una organización. Según Holguín et al. (2021):

Los sistemas ERP integran en una sola plataforma las funciones esenciales de una empresa, como finanzas, recursos humanos, producción y ventas, optimizando los procesos y reduciendo redundancias (p. 17).

Este estudio destaca cómo los sistemas ERP facilitan la estandarización de procesos y la optimización de recursos en las MIPYMES ecuatorianas, permitiendo una gestión más eficiente y competitiva en el actual escenario empresarial. Esta perspectiva introductoria resulta clave para interiorizar los beneficios que el ERP puede ofrecer en distintas realidades empresariales, como lo evidencia también el caso de las MYPES en Cajamarca, analizado en la siguiente investigación:

La implementación de un ERP en las MYPES mejora significativamente la eficiencia de los procesos operativos, reduciendo tiempos y mejorando la calidad de la información para la toma de decisiones. (Vera, 2023, p. 23).

La autora analiza el impacto de la implementación de sistemas ERP en las MYPES de Cajamarca, evidenciando mejoras significativas en la eficiencia de los procesos operativos y en la calidad de la información para la toma de decisiones estratégicas. En conjunto, ambas investigaciones refuerzan la relevancia de los sistemas ERP como herramientas fundamentales para la transformación digital y la mejora continua en pequeñas y medianas empresas, adaptándose a diversos contextos económicos y geográficos.

- Implementación de ERP en empresas industriales

En el contexto de empresas industriales se refiere al proceso estratégico y técnico de integrar un software de gestión integral que abarca y optimiza los

principales procesos operativos y administrativos de la organización, desde la planificación de la producción y la gestión de inventarios hasta las finanzas y los recursos humanos.

Según Huamani (2024), con la implementación del sistema integrado de gestión ERP (SAP Business One) y su interconexión con sistemas externos en tiempo real, la empresa mejora significativamente su eficiencia operativa con procesos optimizados, mayor productividad con la reducción de trabajo manual, coordinación entre áreas, eficacia en el análisis y toma de decisiones operativo-gerencial.

Según Field (2023), Manager de Abas Ibérica, *en Abas*, siempre decimos que implantar un ERP no es un proyecto de IT, sino un proyecto de transformación organizativa. Requiere liderazgo, compromiso y una visión clara de hacia dónde va la empresa.

Estas citas resaltan dos aspectos fundamentales en la implementación de sistemas ERP en el sector industrial. La primera enfatiza los beneficios operativos tangibles, como la mejora en la eficiencia y la productividad. La segunda destaca que más allá de la tecnología, el éxito en la implementación de un ERP depende del compromiso organizacional y del liderazgo efectivo.

- Gestión del cambio organizacional

La gestión del cambio organizacional es un proceso estructurado que guía a las organizaciones en la implementación de cambios significativos para mejorar su desempeño y adaptarse a nuevos entornos.

Según Sanoja (2021), la gestión del cambio organizacional, visto tradicionalmente como una estrategia empresarial adecuada para enfrentar los cambios en el mercado y en el entorno, permite adaptar a la organización de mejor manera a las nuevas necesidades y con la mejor posición competitiva posible.

Según Álvarez (2021), las organizaciones requieren de métodos, marcos de trabajo, herramientas y técnicas para gestionar el cambio organizacional, y sobre todo líderes comprometidos con su implementación y gobernabilidad. Ambas citas subrayan la importancia de una gestión del cambio estructurada y estratégica en las organizaciones modernas. Sanoja (2021) destaca cómo este proceso es esencial para que las empresas se adapten eficazmente a las nuevas demandas del mercado. Por otro lado, Álvarez en el año 2021 enfatiza la necesidad de contar con líderes comprometidos y el uso de herramientas adecuadas.

- Resistencia al cambio tecnológico en entornos empresariales.

El cambio organizacional es un proceso amplio y diverso, en el cual la resistencia se muestra como una variable crítica que puede condicionar el éxito o fracaso de los procesos de transformación. Reyes et al. (2024) resaltan la presencia constante de este fenómeno al afirmar que la resistencia al cambio es quizás el fenómeno mejor documentado en la literatura sobre gestión del cambio, describiendo el grado en que las personas y las organizaciones tienden a evitar o retrasar la adopción de nuevas prácticas, políticas o tecnologías.

Esta afirmación recalca que la resistencia no es un comportamiento atípico, sino una reacción habitual y previsible ante la introducción de modificaciones en el funcionamiento habitual de la organización.

Bajo esta misma idea, la resistencia al cambio puede analizarse desde un enfoque psicosocial, tal como lo exponen Rebolledo-Domínguez et al. (2020), la resistencia al cambio puede entenderse como un fenómeno psicosocial que, en el marco de las organizaciones, el colaborador manifiesta a través de una respuesta emocional y de comportamiento defensivo, tratando de obstruir cualquier intento de cambio que pudiera percibirse como amenaza al status quo prevaleciente en dicho contexto.

Esta definición ofrece una mayor comprensión sobre la resistencia, destacando tanto sus aspectos emocionales como conductuales. Los colaboradores no solo se oponen de manera pasiva a las nuevas implementaciones, sino que, en muchas ocasiones, adoptan una postura defensiva, con el fin de proteger la estabilidad y la seguridad con la que se encuentran familiarizados.

Podemos concluir en que ambas citas coinciden en destacar que la resistencia al cambio es un fenómeno complejo y profundamente arraigado en las dinámicas de la organización. Mientras una se enfoca en cómo la resistencia suele expresarse mediante la evitación o el retraso del cambio, la otra ofrece una visión más profunda a sus raíces psicosociales y a las respuestas defensivas que puede generar. Entender estas dimensiones permite a las organizaciones trazar estrategias más efectivas para facilitar una transición exitosa.

- Aprendizaje organizacional y capacitación tecnológica.

En la realidad organizacional actual, marcada por la constante innovación y la rapidez de los avances tecnológicos, el aprendizaje se ha convertido en un recurso clave. En especial, el aprendizaje tecnológico, cuando se vincula estratégicamente con la gestión del conocimiento, influye directamente en la mejora de habilidades organizacionales fundamentales.

En esa línea, Arias (2021) señalan que el aprendizaje tecnológico, cuando es gestionado desde una perspectiva organizacional, fortalece la capacidad de absorción de conocimientos, lo que incide directamente en la competitividad de las empresas.

Esta afirmación pone de manifiesto que el aprendizaje tecnológico no puede reducirse solamente en una capacitación técnica puntual en el uso de herramientas digitales, sino que debe verse como un componente primordial de una gestión integral del conocimiento. Desarrollar la capacidad de

asimilación de nuevos conocimientos significa que la organización es capaz de reconocer, integrar y aplicar nuevos conocimientos de manera ágil, algo crucial en escenarios donde la competencia es continua. Por consiguiente, el aprendizaje tecnológico se consolida como un factor estratégico para alcanzar una ventaja competitiva sostenible.

Por otro lado, el enfoque del aprendizaje tecnológico no debe limitarse únicamente en la empresa como estructura, sino también en los sujetos que la conforman. En ese sentido, Villafuerte (2024) amplía esta mirada al señalar que el aprendizaje tecnológico implica no sólo la adquisición de habilidades técnicas, sino también el desarrollo de una mentalidad crítica y adaptativa frente a los constantes cambios del entorno digital.

Este enfoque agrega un aspecto crucial: la actitud reflexiva y adaptativa de los colaboradores. El desarrollo de habilidades técnicas debe ir de la mano con una disposición mental abierta al cambio, capaz de enfrentar desafíos de manera creativa y crítica. De esta forma, se reafirma que el aprendizaje tecnológico no solo está al servicio del uso de herramientas, sino que forma parte de un proceso de aprendizaje que influye en la cultura organizacional. En síntesis, ambas posturas facilitan la comprensión de que el aprendizaje tecnológico debe ser tratado desde una perspectiva integral: tanto como un proceso organizacional que refuerza la competitividad, como una experiencia individual que fomenta el pensamiento adaptativo y la flexibilidad frente a la transformación digital.

- Evaluación de programas de inducción y entrenamiento empresarial

Los procesos de inducción son esenciales en las empresas, ya que sirven como un punto clave para la socialización y el reconocimiento del personal en el entorno donde los nuevos colaboradores llevarán a cabo sus tareas.

La inducción es fundamental para que cada empleado comprenda tanto la nueva organización como las funciones y responsabilidades que le

corresponden. Este proceso se centra en presentar al trabajador la misión, visión, objetivos y organigramas de la empresa, así como información general sobre la compañía. También incluye detalles sobre las responsabilidades del puesto, horarios de trabajo, incentivos, normas del área laboral, las instalaciones de la empresa, entre otros aspectos que facilitan el aprendizaje de cada nuevo empleado. En la actualidad, cualquier persona capacitada puede ocupar un puesto en una organización, pero para asegurar el éxito de los procesos y resultados, es crucial guiar a los nuevos trabajadores en la ejecución de los procedimientos necesarios para su rol. Este artículo tiene como objetivo resaltar la importancia de la inducción dentro de la organización, considerándola un factor determinante para la gestión, desarrollo y éxito de la misma. Según Cortese (2021) en su publicación “La Inducción como Factor de Importancia para el Éxito y Productividad de las empresas en el Sector Industrial del Distrito de Panamá” indica:

Las organizaciones deben promover la socialización de sus nuevos miembros e integrarlos de manera efectiva a su cultura laboral. En algunas empresas, la socialización es muy evidente, similar a los rituales de bienvenida que se celebran cuando nuevos estudiantes ingresan a las universidades. En términos generales, la socialización en las empresas tiene como objetivo crear un ambiente de trabajo positivo y acogedor durante la etapa inicial. Esto significa que nadie debe sentirse obligado a actuar en un entorno hostil; por el contrario, la socialización está diseñada para facilitar el proceso de adaptación.

(p.29)

Más que un simple proceso administrativo, la inducción es una oportunidad para nutrir la cultura de equipo y reforzar el compromiso de cada colaborador. Implementar una inducción cuidadosa ayuda a que cada

persona entienda cómo su rol contribuye al éxito de la empresa, creando una base sólida para una colaboración exitosa. Por lo cual, cada departamento es como una pieza de un engranaje: para que la empresa funcione de manera eficiente, todas las piezas deben estar bien integradas. Una inducción bien realizada permite que cada pieza esté en el lugar correcto y opere de forma sincronizada.

La auditoría, RSM Perú (2020), en su publicación “La Importancia de la Inducción de Personal en la Gestión de Talento”, destaca que los programas de inducción pueden mejorar el rendimiento laboral en un 30%, facilitando la adaptación de los nuevos empleados a la cultura y objetivos de la empresa.

Gracias a la inducción de personal, el nuevo miembro del equipo obtiene, mediante un sistema técnico, información general y específica de la empresa donde trabajará y del puesto que desempeñará. El 85% de las empresas que implementan una inducción efectiva experimentan una reducción significativa en errores. Con la inducción, se obtienen muchos beneficios, entre estos:

- Mejora el rendimiento de los trabajadores.
- Disminuye las dudas de los nuevos colaboradores.
- Facilitan el aprendizaje de las funciones a desempeñar y el proceso de adaptación.
- Reduce o evita errores porque se proporciona toda la información necesaria al nuevo miembro del equipo, etc.

Podemos concluir entonces que los procesos de inducción son esenciales para el éxito y la productividad de las empresas, ya que facilitan la adaptación de los nuevos empleados a la cultura organizacional y establecen un marco claro de expectativas y responsabilidades. Una inducción bien estructurada puede mejorar el rendimiento laboral en un

30% y reducir errores, creando un ambiente de trabajo más eficiente y colaborativo. Además, fomenta un sentido de pertenencia y compromiso entre los nuevos colaboradores, lo que contribuye a una mayor retención del talento. Al integrar a los empleados desde el inicio, se fortalece la cohesión del equipo y la cultura organizacional. Por lo tanto, invertir en un proceso de inducción bien diseñado es clave para maximizar el potencial de la organización y asegurar un futuro exitoso.

- Impacto del ERP en la eficiencia operativa

Heredia (2020) realizó un estudio en su tesis en la Universidad Politécnica de Cartagena España sobre cómo la implementación de un sistema ERP puede influir en el rendimiento organizacional, resaltando su papel en la mejora de la eficiencia operativa en pequeñas y medianas empresas. Los avances tecnológicos y la demanda del entorno empresarial han llevado a las pymes a adoptar métodos sistematizados para mejorar la toma de decisiones y aumentar su competitividad.

Los sistemas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) son herramientas informáticas que permiten una gestión eficiente al integrar procesos operativos en un solo sistema. A pesar de sus beneficios, la implementación de ERP en pymes, especialmente familiares, es aún limitada debido a la influencia familiar y otras barreras. Esta tesis propone que la adecuada gestión del conocimiento y la profesionalización son claves para maximizar el uso de los ERP y mejorar la competitividad. Los estudios realizados con 137 pymes españolas revelan que tanto la profesionalización como la gestión del conocimiento impactan positivamente en la competitividad a través de los ERP. Además, la influencia familiar también juega un papel crucial, sugiriendo la necesidad de incluir personal externo en la gestión para optimizar la implementación de estos sistemas.

Los resultados enfatizan la importancia de la capacitación continua de los usuarios de ERP, lo que a su vez ayuda a minimizar inconvenientes y a potenciar las ventajas competitivas de las organizaciones.

Un programa ERP es un sistema de software que centraliza y automatiza diversos procesos clave de una empresa, desde la gestión financiera y contable hasta la cadena de suministro, la producción y los recursos humanos. Los ERP eliminan la duplicación de esfuerzos, reducen errores y proporcionan información en tiempo real para una toma de decisiones más informada.

De acuerdo con la empresa Ofisis (2024), especializada en soluciones tecnológicas para la gestión empresarial, los sistemas ERP no solo integran las funciones comerciales de una organización, sino que también contribuyen a mejorar la eficiencia operativa al automatizar procesos y brindar acceso a información en tiempo real, lo cual facilita una toma de decisiones más oportuna y precisa. En esa línea, la empresa afirma que la implementación de un programa ERP puede impactar significativamente en la innovación y la eficiencia de la empresa.

Los ERP han evolucionado significativamente desde sus inicios como sistemas básicos de planificación de recursos. Anteriormente, estos sistemas se centraban en funciones específicas, como la contabilidad o la gestión de inventario. Sin embargo, con los avances tecnológicos, los ERPs han evolucionado hacia soluciones integradas que abarcan una amplia gama de funcionalidades de la empresa, incluyendo:

- Gestión Financiera y Contable: Contabilidad general, cuentas por pagar y cobrar, gestión de activos, análisis financiero y presupuesto.
- Cadena de Suministro: Gestión de compras, control de inventarios, planificación de la producción, logística y distribución.

- Producción: Planificación de la producción, programación de tareas, gestión de la calidad, control de costes y mantenimiento.
- Recursos Humanos: Nómina, gestión del talento, capacitación, reclutamiento y selección.
- Relaciones con Clientes (CRM): Ventas, marketing, atención al cliente y soporte técnico.

En conclusión, la implementación de sistemas ERP en las empresas, aunque presenta desafíos, especialmente en empresas familiares, representa una inversión estratégica fundamental para la modernización y competitividad empresarial. El éxito en su implementación requiere un enfoque holístico que considere tanto los aspectos técnicos como organizacionales, respaldado por una gestión del cambio efectiva y un compromiso con la capacitación continua. La evolución continua de estos sistemas, junto con su creciente accesibilidad, sugiere que seguirán siendo herramientas fundamentales para el crecimiento y la eficiencia operativa al futuro.

## **2.7. Glosario de términos**

- Cultura organizacional. Según Schein (2004) Indica que el conjunto de creencias, valores, normas que se practican en el entorno y que influyen en el comportamiento de los miembros de una organización.
- ERP (Enterprise Resource Planning). Sistema de software de gestión empresarial diseñado para integrar y optimizar las funciones y procesos de una organización como: finanzas, contabilidad, recursos humanos, cadena de suministro, producción y más, mediante la automatización e integración de sus operaciones (International Business Machines Corporation [IBM], s.f.).
- Evaluación de desempeño. Proceso mediante el cual las organizaciones estiman el rendimiento de los colaboradores, con el fin de reconocer las fortalezas y áreas de

mejora, contribuyendo a su desarrollo profesional y al logro de los objetivos dentro de la organización (Brazzolotto, 2012).

- Gestión del conocimiento. Serie de acciones orientadas a facilitar la comunicación y experiencia dentro de una organización, con el fin de mejorar su rendimiento y resultados (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2018).
- Indicador de desempeño. Variable que permite medir características, comportamientos y fenómenos a lo largo de un proceso, proporcionando información cuantitativa sobre el logro de objetivos y metas (Zendesk, 2023).
- Inducción laboral. Proceso mediante el cual se integra a un nuevo empleado a la organización, brindándole la orientación, información y recursos necesarios para que pueda asumir su puesto de manera efectiva (Cursalab, 2023).
- Manual de procesos. Documento que describe detalladamente los procedimientos y responsabilidades dentro de una entidad, unificando criterios y optimizando el funcionamiento operativo (Stagnaro, 2017).
- Motivación laboral. Factores internos y externos que influyen en el nivel de esfuerzo y compromiso de los empleados hacia el logro de los objetivos organizacionales (Universidad Nacional de Cuyo, 2020).
- Planificación estratégica. Enfoque estructurado que permite diseñar e implementar planes dirigidos al logro de metas organizacionales, estableciendo una visión clara del rumbo que debe seguir la organización (Luna, 2022).
- Tecnología de la información. Conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes códigos (texto, imagen, sonido, etc.) (Belloch, 2007).

### III. Resultados de la investigación

#### 3.1. Resultados

Tabla 1

*Disponibilidad de materiales didácticos sobre el uso del sistema ERP*

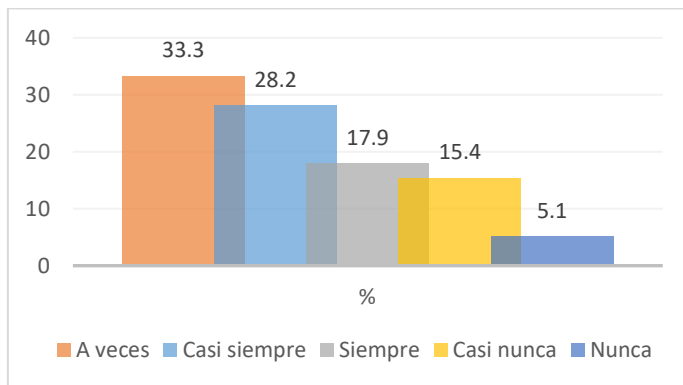
<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
A veces	13	33.3
Casi siempre	11	28.2
Siempre	7	17.9
Casi nunca	6	15.4
Nunca	2	5.1

Total 39 100

Nota: Elaboración propia.

**Figura 1**

*Disponibilidad de materiales didácticos sobre el uso del sistema ERP*



Nota: Elaboración propia.

El 33.3% de los encuestados reportó haber recibido los materiales didácticos del sistema ERP solo "a veces", lo que nos indica una distribución poco uniforme de estos recursos de formación. A esto se suma que un 28.2% los recibió "casi siempre" y apenas un 17.9% manifestó haberlos tenido "siempre". Esta inconsistencia en la entrega de materiales podría estar dificultando que el personal comprenda el sistema en su totalidad, afectando así su proceso de adaptación.

**Tabla 2**

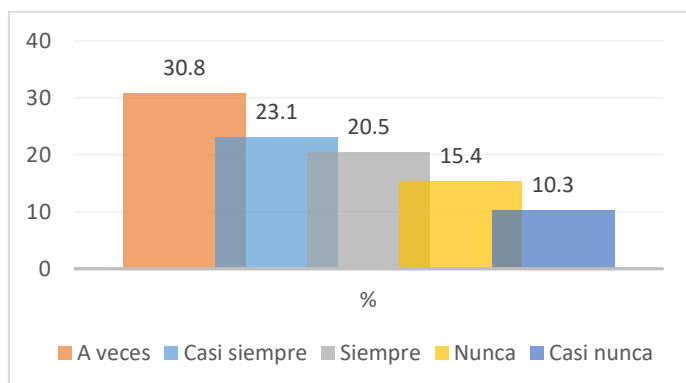
*Participación en sesiones de capacitación técnica sobre el sistema ERP*

Nivel	N°	%
A veces	12	30.8
Casi siempre	9	23.1
Siempre	8	20.5
Nunca	6	15.4
Casi nunca	4	10.3
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 2**

*Participación en sesiones de capacitación técnica sobre el sistema ERP*



Nota: Elaboración propia.

Un 30.8% de los colaboradores indicó que solo "a veces" participa en estas sesiones. Además, un 23.1% lo hace "casi siempre", y apenas un 20.5% afirmó participar "siempre". Esta falta de regularidad en la formación continua podría estar afectando la consolidación de competencias clave y, por ende, el dominio efectivo del sistema.

**Tabla 3**

*Dominio de funciones básicas para operar el sistema ERP*

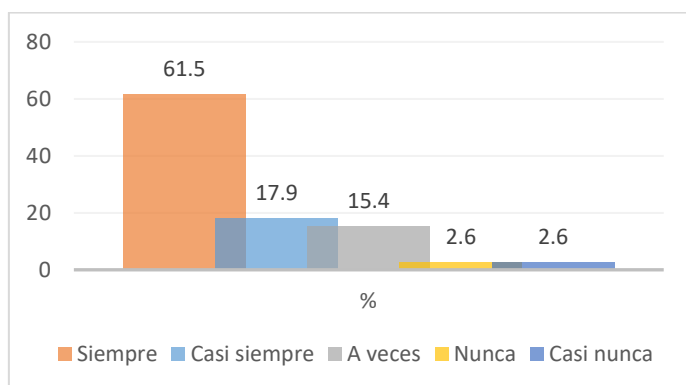
Nivel	N°	%
Siempre	24	61.5
Casi siempre	7	17.9

A veces	6	15.4
Nunca	1	2.6
Casi nunca	1	2.6
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 3**

*Dominio de funciones básicas para operar el sistema ERP*



Nota: Elaboración propia.

El 61.5% de los encuestados afirma dominar "siempre" las funciones básicas del ERP en su puesto de trabajo, lo que indica un nivel general de competencia positivo. No obstante, un 17.9% reporta que "casi siempre" tiene dicho dominio y un 15.4% solo "a veces", lo cual sugiere la necesidad de reforzar conocimientos en determinados perfiles.

**Tabla 4**

*Claridad en la explicación de procesos del ERP durante la capacitación*

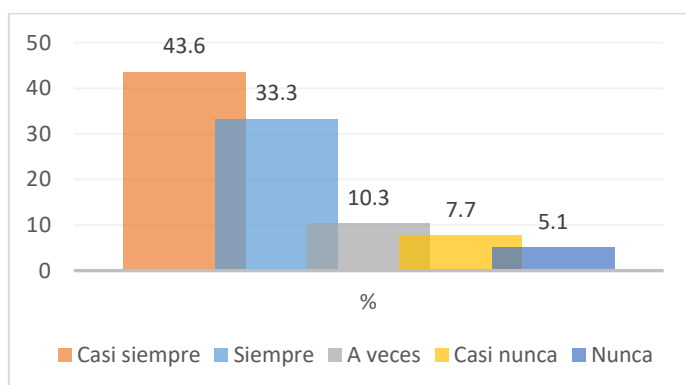
Nivel	Nº	%
Casi siempre	17	43.6

Siempre	13	33.3
A veces	4	10.3
Casi nunca	3	7.7
Nunca	2	5.1
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 4**

*Claridad en la explicación de procesos del ERP durante la capacitación*



Nota: Elaboración propia.

A pesar de que un 43.6% de los encuestados consideró que la explicación de los procesos del ERP fue "casi siempre" clara, solo un 33.3% afirmó que lo fue "siempre". Esto deja un 23.1% que percibe limitaciones en la claridad de la capacitación. Esta situación es importante, ya que puede comprometer la comprensión plena del sistema y, en consecuencia, su adecuada utilización por parte del personal.

**Tabla 5**

*Uso de herramientas prácticas durante la formación sobre el sistema ERP*

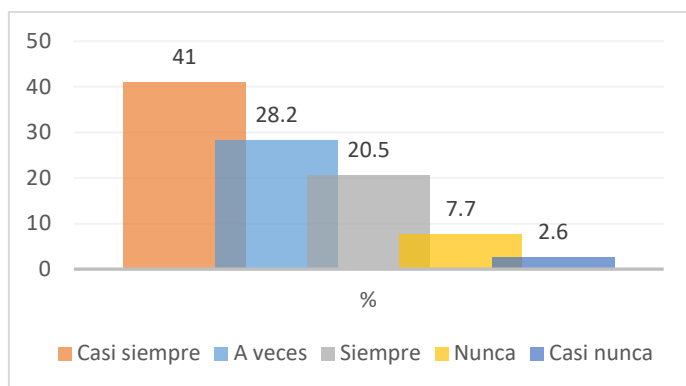
Nivel	N°	%
-------	----	---

Casi siempre	16	41
A veces	11	28.2
Siempre	8	20.5
Nunca	3	7.7
Casi nunca	1	2.6
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 5**

*Uso de herramientas prácticas durante la formación sobre el sistema ERP*



Nota: Elaboración propia.

El 41% de los colaboradores indicó que "casi siempre" se emplearon herramientas prácticas durante la formación, como simuladores o videos. Sin embargo, un 28.2% solo lo percibió "a veces", lo cual evidencia una necesidad de reforzar el enfoque práctico para mejorar la experiencia de aprendizaje del sistema ERP.

**Tabla 6**

*Alineación del ERP con la forma de trabajo y cultura organizacional*

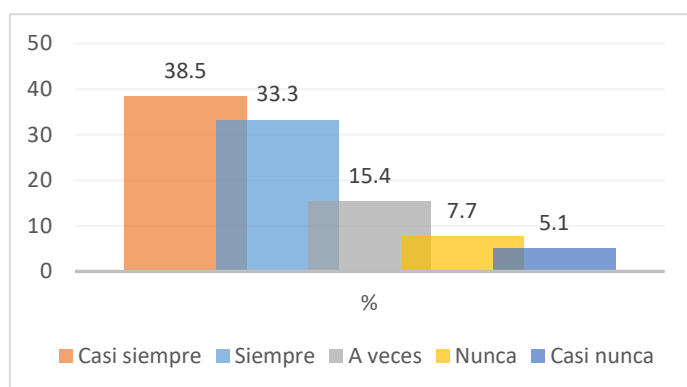
Nivel	Nº	%
-------	----	---

Casi siempre	15	38.5
Siempre	13	33.3
A veces	6	15.4
Nunca	3	7.7
Casi nunca	2	5.1
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 6**

*Alineación del ERP con la forma de trabajo y cultura organizacional*



Nota: Elaboración propia.

Un 38.5% de los encuestados percibe que el ERP "casi siempre" se alinea con la forma de trabajo y cultura de la empresa, seguido de un 33.3% que considera que "siempre" existe esa alineación. Esto sugiere una percepción mayormente positiva, aunque aún hay margen de mejora en la integración organizacional del sistema.

**Tabla 7**

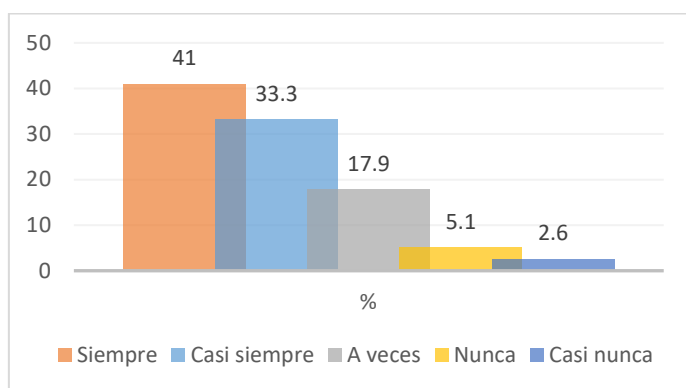
*Percepción de apoyo del equipo o supervisores durante la implementación del ERP*

Nivel	N°	%
Siempre	16	41
Casi siempre	13	33.3
A veces	7	17.9
Nunca	2	5.1
Casi nunca	1	2.6
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 7**

*Percepción de apoyo del equipo o supervisores durante la implementación del ERP*



Nota: Elaboración propia.

El 41% de los trabajadores manifestó haber recibido "siempre" apoyo de su equipo o supervisores durante la implementación del ERP, lo cual resalta la importancia del acompañamiento interno. No obstante, un 17.9% indicó que solo lo percibió "a veces", lo que revela oportunidades para fortalecer la cultura de soporte.

**Tabla 8**

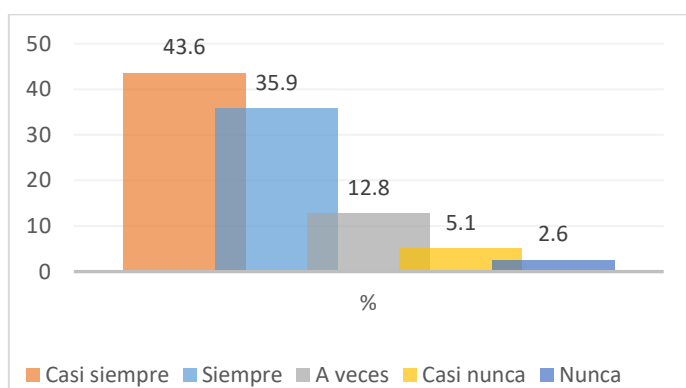
*Involucramiento en el proceso de inducción al sistema ERP*

Nivel	N°	%
Casi siempre	17	43.6
Siempre	14	35.9
A veces	5	12.8
Casi nunca	2	5.1
Nunca	1	2.6
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 8**

*Involucramiento en el proceso de inducción al sistema ERP*



Nota: Elaboración propia.

El 43.6% de los encuestados señaló que "casi siempre" fue involucrado activamente en el proceso de inducción al ERP, mientras que un 35.9% respondió que "siempre". Esta tendencia positiva refleja un esfuerzo por integrar al personal en la transición, aunque se debe trabajar para reducir los casos de baja participación.

**Tabla 9**

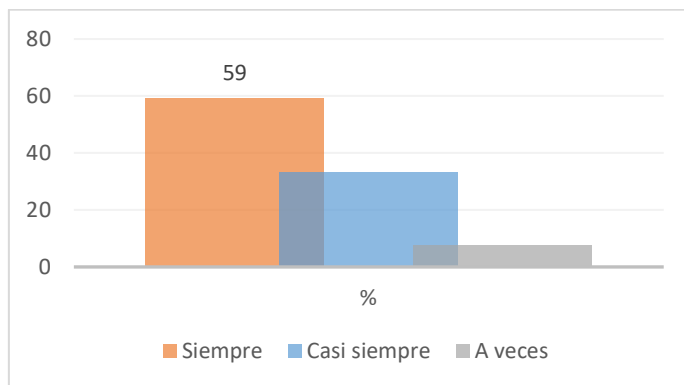
*Ajustes internos realizados por la empresa para facilitar el uso del ERP*

Nivel	N°	%
Siempre	23	59
Casi siempre	13	33.3
A veces	3	7.7
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 9**

*Ajustes internos realizados por la empresa para facilitar el uso del ERP*



Nota: Elaboración propia.

Un 59% de los colaboradores indica que la empresa "siempre" realizó ajustes internos para facilitar el uso del ERP, lo cual evidencia una alta disposición institucional para adaptar procesos. Esta percepción se ve fortalecida por el 33.3% que afirmó que esto ocurrió "casi siempre".

**Tabla 10**

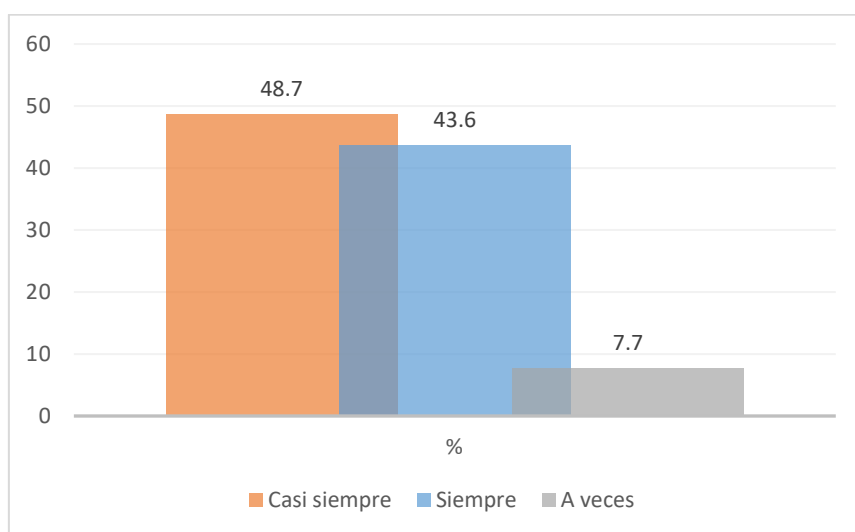
*Claridad sobre los objetivos y beneficios de implementar el sistema ERP*

Nivel	n	%
Casi siempre	19	48.7
Siempre	17	43.6
A veces	3	7.7
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 10**

*Claridad sobre los objetivos y beneficios de implementar el sistema ERP*



Nota: Elaboración propia.

*El 48.7% de los encuestados afirma haber recibido "casi siempre" información clara sobre los objetivos y beneficios del ERP, y un 43.6% manifestó que "siempre" lo hizo. Este alto nivel de claridad comunicacional es un factor positivo para la aceptación del sistema.*

**Tabla 11**

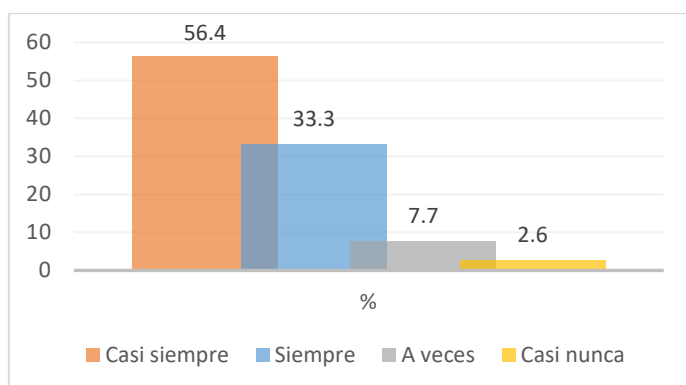
*Percepción sobre el tiempo de adaptación al sistema ERP*

Nivel	n	%
Casi siempre	22	56.4
Siempre	13	33.3
A veces	3	7.7
Casi nunca	1	2.6
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 11**

*Percepción sobre el tiempo de adaptación al sistema ERP*



Nota: Elaboración propia.

*El 56.4% considera que el tiempo que le tomó adaptarse fue "casi siempre" razonable, y un 33.3% indica que "siempre" lo fue. Esto sugiere que la mayoría logró una transición adecuada al nuevo sistema.*

**Tabla 12**

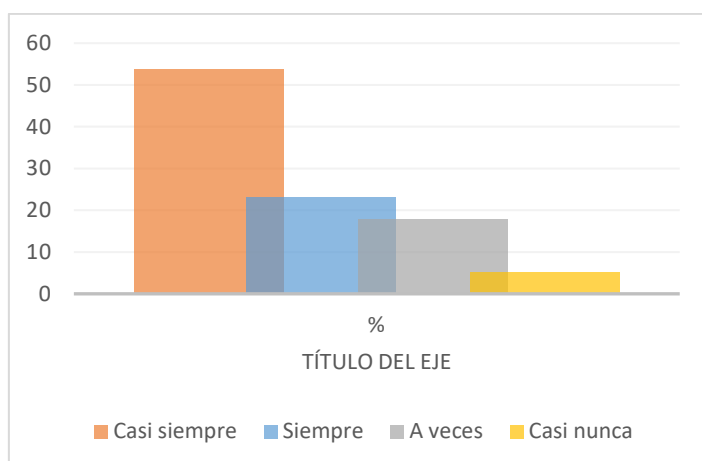
*Aplicación de mecanismos de evaluación post-inducción*

Nivel	n	%
Casi siempre	21	53.8
Siempre	9	23.1
A veces	7	17.9
Casi nunca	2	5.1
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 12**

*Aplicación de mecanismos de evaluación post-inducción*



Nota: Elaboración propia.

El 53.8% indica que "casi siempre" se aplicaron mecanismos de evaluación tras la inducción. Este resultado evidencia esfuerzos por medir el aprendizaje, aunque aún se puede fortalecer el seguimiento formativo.

**Tabla 13**

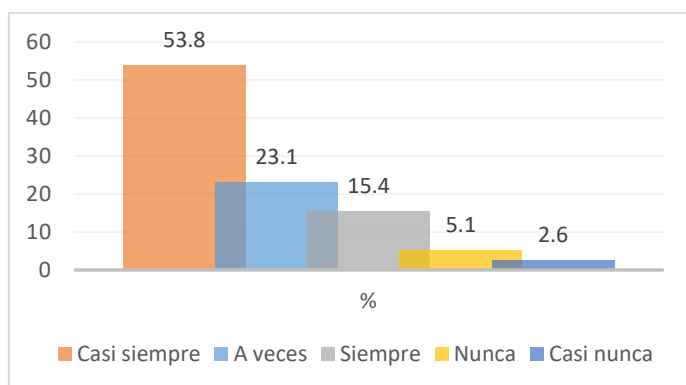
*Oportunidad para brindar retroalimentación sobre el proceso de inducción*

Nivel	N	%
Casi siempre	21	53.8
A veces	9	23.1
Siempre	6	15.4
Nunca	2	5.1
Casi nunca	1	2.6
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 13**

*Oportunidad para brindar retroalimentación sobre el proceso de inducción*



Nota: Elaboración propia.

El 53.8% afirmó que "casi siempre" tuvo la oportunidad de brindar retroalimentación, aunque solo un 15.4% indicó que "siempre" la tuvo. Esto sugiere que la empresa promueve espacios de diálogo, pero aún hay margen para institucionalizarlos.

**Tabla 14**

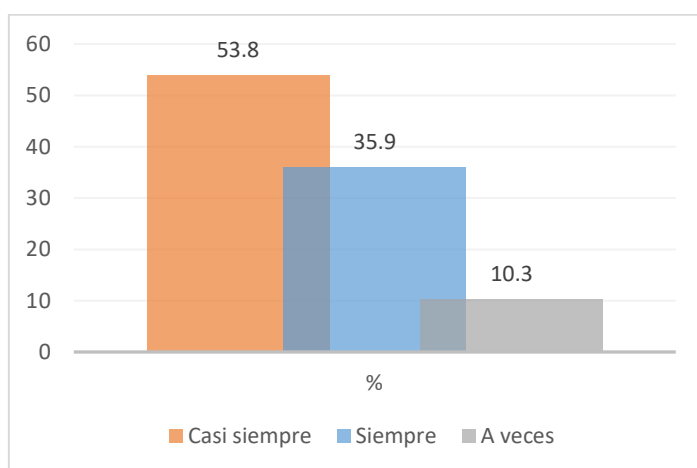
*Revisión y mejora del proceso de inducción basada en retroalimentación*

Nivel	n	%
Casi siempre	21	53.8
Siempre	14	35.9
A veces	4	10.3
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 14**

*Revisión y mejora del proceso de inducción basada en retroalimentación*



Nota: Elaboración propia.

El 53.8% de los encuestados considera que la empresa "casi siempre" revisó y mejoró la inducción con base en la retroalimentación. Esto refleja una actitud proactiva hacia la mejora continua, respaldada por el 35.9% que respondió "siempre".

**Tabla 15**

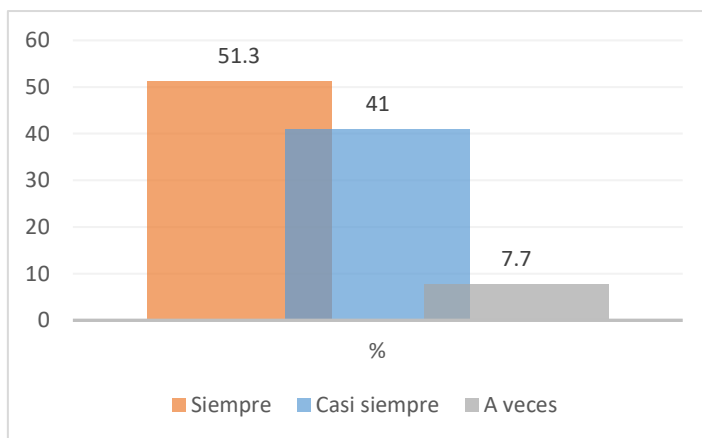
*Atención oportuna a dudas o dificultades sobre el uso del ERP*

Nivel	n	%
Siempre	20	51.3
Casi siempre	16	41
A veces	3	7.7
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 15**

*Atención oportuna a dudas o dificultades sobre el uso del ERP*



Nota: Elaboración propia.

Más de la mitad (51.3%) afirmó que sus dudas fueron atendidas "siempre" de forma oportuna, lo cual demuestra un soporte efectivo. Otro 41% lo percibió "casi siempre", consolidando una percepción muy positiva del acompañamiento post-implementación.

**Tabla 16**

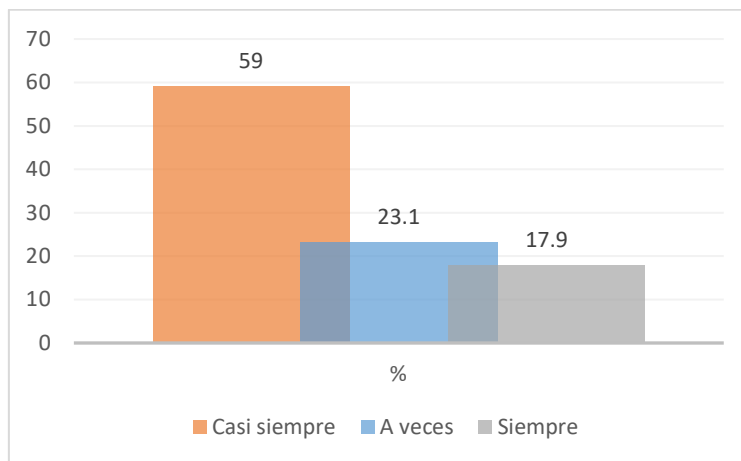
*Reducción de errores operativos desde la implementación del ERP*

Nivel	n	%
Casi siempre	23	59
A veces	9	23.1
Siempre	7	17.9
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 16**

*Reducción de errores operativos desde la implementación del ERP*



Nota: Elaboración propia.

El 59% de los colaboradores nota una disminución de errores "casi siempre" desde que usa el ERP, y un 17.9% lo experimenta "siempre". Este dato evidencia una mejora en la precisión operativa como resultado del uso del sistema.

**Tabla 17**

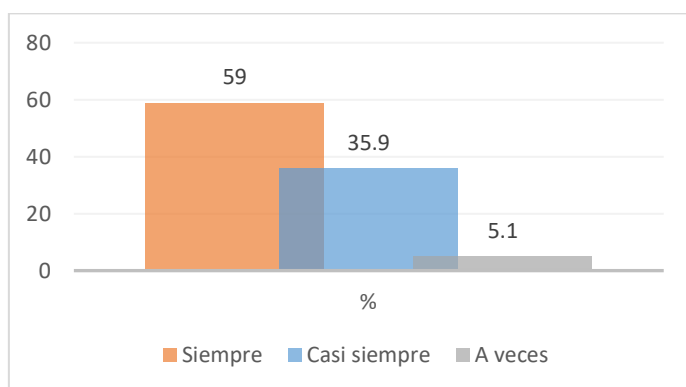
*Impacto de la retroalimentación en la mejora del uso del sistema ERP*

Nivel	n	%
Siempre	23	59
Casi siempre	14	35.9
A veces	2	5.1
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia.

**Figura 17**

*Impacto de la retroalimentación en la mejora del uso del sistema ERP*



Nota: Elaboración propia.

Un 59% de los participantes manifestó que la retroalimentación "siempre" le ayudó a mejorar su desempeño con el ERP, lo cual resalta el valor de la comunicación continua en los procesos de aprendizaje y adaptación tecnológica.

### 3.2. Análisis de los resultados

Después de analizar las respuestas de los colaboradores de Shurtape, hemos encontrado que algunos tienen buenas percepciones sobre la explicación de los procesos del ERP; sin embargo, hay aún puntos por mejorar.

Como primer punto relevante dentro del área de capacitación, obtuvimos que un 20.5% afirma que siempre participó de las sesiones de capacitación técnica, dejando un 79.5% que asistieron entre "Casi siempre", "a veces", "casi nunca" y "nunca". Además, el 33.3%

indica que solo “a veces” recibió materiales didácticos y un 28.2% que “casi siempre”. Esto pone en evidencia que no se consideró obligatoriedad en la asistencia a las capacitaciones y también se mostró una distribución desigual en la entrega de recursos de apoyo, por lo cual inferimos que la capacitación no ha sido completamente homogénea ni sistemática.

Dentro del área de dominio del sistema obtuvimos que un 79.4% indica que “*siempre*” y “casi siempre” domina las funciones básicas del ERP, lo cual es positivo. Pero queda un 20.6% que solo “a veces” o “nunca” lo domina, siendo este un punto sobre el cual también se debe trabajar.

En cuanto al acompañamiento en la inducción, los resultados destacan que más del 70% reporta haber sido “*casi siempre*” y “*siempre*” involucrado en el proceso de inducción, además de tener un 41% que afirma haber sentido apoyo constante de su equipo o supervisores durante la capacitación. Estos puntos son positivos dado que muestran una base de acompañamiento, pero denota también que no hay un proceso de inducción estandarizado que asegure la equidad y eficacia del aprendizaje.

Sobre el tiempo de adaptación se obtuvo que solo el 25.6 % percibió que el tiempo que le tomo adaptarse al ERP fue “siempre” razonable. Esto nos muestra que hay 74.4% que siente que hay una oportunidad de mejora significativa en este aspecto.

Del mismo modo en la practicidad de la capacitación brindada, ya que solo el 15.4% afirma que “siempre” se utilizaron herramientas audiovisuales como videos, simuladores o ejercicios aplicados, lo que sugiere que la capacitación fue más teórica que aplicada.

Por último, sobre el área de retro alimentación, solo el 41% indica haber recibido “siempre” y “casi siempre” la oportunidad de haber brindado una retroalimentación sobre el proceso de capacitación. Por lo cual más de la mitad de los colaboradores no sienten que hayan tenido la oportunidad de ser escuchados para expresar sus inquietudes o sugerencias de mejora, lo que podría impactar su desempeño a largo plazo.

Es en base a estos resultados que planteamos una mejora en el proceso de inducción que se traduzca en una ventaja competitiva. A partir de los resultados obtenidos, se identificó la necesidad de fortalecer el proceso de inducción dentro de la organización. Una mejora integral que no solo facilite la integración de los nuevos colaboradores, sino que contribuya a generar una ventaja competitiva para Shurtape.

## **VI. Plan de mejora**

#### **4.1. Plan de mejora**

A partir de los resultados obtenidos en el análisis realizado, proponemos el siguiente plan de mejora con el fin de atender las necesidades detectadas y corregir las deficiencias evidenciadas en torno a la implementación del sistema ERP en Shurtape Perú. Esta propuesta no solo busca responder a los puntos críticos señalados por los colaboradores en el cuestionario, sino también establecer una base sólida para una adopción eficiente y sostenible del sistema.

Con esta iniciativa, aspiramos a fortalecer las competencias técnicas del equipo, reducir los errores operativos asociados al uso del sistema y, en última instancia, facilitar una integración exitosa del ERP en las rutinas laborales diarias. Además, buscamos fomentar una cultura de aprendizaje constante, empoderar al talento humano y consolidar una transición tecnológica más fluida y eficaz dentro de la organización.

#### **4.2. Componentes del plan**

##### **4.2.1. Objetivo general del plan**

Diseñar e implementar un plan de inducción estructurado y sostenible para el uso del sistema ERP en Shurtape Perú, orientado a fortalecer las competencias técnicas del personal, reducir los errores operativos y garantizar una adopción efectiva del sistema. Este plan abarca las fases fundamentales identificadas a partir del diagnóstico previo:

1. Diagnóstico de necesidades
2. Diseño del programa de inducción
3. Desarrollo de materiales
4. Ejecución piloto
5. Evaluación y ajuste

- 6. Implementación general
- 7. Seguimiento y mejora continua.

#### 4.2.2. Fases o actividades propuestas

**Tabla 18**

*Fases de actividades propuestas*

Fase	Descripción	Actividades clave	Ejemplo
1. Diagnóstico de necesidades	Identificar brechas de conocimiento y percepción del personal sobre el ERP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas y entrevistas por área funcional.</li> <li>- Análisis de resultados por nivel jerárquico.</li> </ul>	Aplicar una encuesta interna para medir la frecuencia de uso de herramientas prácticas
2. Diseño del programa de inducción	Estructurar módulos formativos según funciones y niveles de experiencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de rutas de aprendizaje por perfil (operativo, administrativo, supervisión).</li> <li>- Definición de contenidos por proceso del ERP.</li> </ul>	Módulo 1: Navegación básica en ERP. Módulo 2: Reportes de logística. Módulo 3: Gestión de talento en ERP.
3. Desarrollo de materiales	Elaborar recursos visuales y prácticos adaptados a cada área.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de manuales ilustrados.</li> <li>- Producción de videos paso a paso.</li> <li>- Checklists por proceso.</li> </ul>	Video: "Ingreso de órdenes en ERP". Manual PDF: "Gestión de inventarios con ERP".
4. Ejecución piloto	Validar el plan en un grupo reducido de colaboradores clave.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación a usuarios clave.</li> <li>- Aplicación de evaluación práctica.</li> <li>- Recolección de feedback cualitativo.</li> </ul>	Capacitar al área logística y evaluar la generación de reportes de pedidos mediante el sistema ERP.
5. Evaluación y ajuste	Mejorar el programa	- Revisión de contenidos y metodología.	Si se detecta baja

	según los resultados del piloto.	- Ajuste de tiempos, formatos y canales.	retención, agregar cápsulas de microlearning o juegos interactivos.
6. Implementación general	Escalar el programa a toda la organización.	- Planificación por áreas y turnos.  - Integración del plan a procesos de RRHH.	Aplicar el programa durante la inducción de nuevos colaboradores y promociones internas.
7. Seguimiento y mejora continua	Evaluar impacto, actualizar recursos y sostener el aprendizaje.	- Indicadores trimestrales. - Revisión anual de materiales. - Retroalimentación continua.	Encuesta breve post-capacitación; reunión de usuarios clave bimestral para mejoras.

Nota: Elaboración propia

El proceso de inducción al ERP propuesto comprende siete fases: primero, se enfocará en el diagnóstico de las necesidades del personal mediante encuestas y análisis; luego, se diseñará un programa formativo con módulos adaptados a perfiles y funciones; el siguiente paso será el desarrollo de materiales visuales y prácticos; después, se ejecutará un piloto con un grupo específico de colaboradores para validar y recoger feedback; luego se evaluará y ajustará el programa según los resultados. Con estos resultados, el plan se integrará dentro de los procesos de RRHH; y finalmente, se realizará un seguimiento continuo para evaluar el impacto, actualizar contenidos y mantener la mejora continua.

### A. Fase 1: Diagnóstico de necesidades

Objetivo de la Fase 1: Identificar las deficiencias en el conocimiento, las habilidades y las percepciones del personal en relación con el uso del sistema

ERP en sus actividades cotidianas, diferenciando según las áreas funcionales y los niveles jerárquicos.

- Actividades:

- a) Planificación del diagnóstico

Duración: (1 día)

- Determinar las metas específicas para la recolección de datos mediante cuestionarios y diálogos personales
- Seleccionar los departamentos organizacionales que participarán en la evaluación
- Asignar coordinadores por cada departamento participante

- b) Diseño de instrumentos

Duración: (2 días)

- Desarrollar un cuestionario interno organizado (incorporando preguntas de opción múltiple y escalas de valoración para evaluar la utilización y opinión sobre el sistema ERP)
- Crear un protocolo de conversación semidirigida para personal directivo y gerencial
- Realizar una prueba preliminar de los instrumentos con una muestra reducida

- c) Aplicación de encuestas y entrevistas

Duración: (3-5 días)

- Difusión de cuestionarios en formato digital a distintas áreas (Manufactura, Distribución, Contabilidad, Ventas, Personal, entre otras)
- Sesiones grupales breves (15-30 minutos) con supervisores, gerentes departamentales y personal operativo selecto

- Documentación y protección de la información recopilada
- d) Análisis de la información recolectada
- Duración: (2-3 días)
- Cuantitativo: Frecuencia de uso, nivel de dificultad, nivel de satisfacción, funcionalidades más/menos utilizadas.
  - Cualitativo: Percepciones, problemas frecuentes, sugerencias.
  - Clasificación según departamento y nivel organizacional (operativo, supervisión, dirección)
- e) Informe de resultados del diagnóstico
- Duración: (2 días)
- Generar un resumen gerencial con las principales conclusiones
  - Señalar las deficiencias significativas por departamento
  - Sugerir estrategias para estructurar el programa de capacitación inicial
- f) Resultados esperados**
- Visualización completa del dominio y comprensión del sistema ERP en cada departamento
  - Reconocimiento de elementos cruciales que necesitan fortalecimiento
  - Datos fundamentales para desarrollar un programa de capacitación inicial personalizado y eficiente

**g) Gantt**

**Tabla 19**

*Gantt diagnóstico de necesidades*

<b>Día</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable principal</b>
1	Planificación del diagnóstico	Coordinador de capacitación
3	Diseño de instrumentos	Analista de RRHH
4-8	Aplicación de encuestas y entrevistas	Coordinadores por área
9-11	Análisis de información	Especialista de Capacitación
15	Informe de resultados del diagnóstico	Jefe de Desarrollo Humano

Nota: elaboración propia

El plan de diagnóstico en Shurtape es esencial para identificar las necesidades de capacitación de la empresa. Comienza con la planificación y diseño de herramientas para la recolección de datos, seguido de encuestas y entrevistas a empleados para captar sus perspectivas. Luego, se analiza la información para identificar áreas de mejora y se elabora un informe que guía las decisiones sobre futuras capacitaciones. Este enfoque sistemático es clave para mejorar el rendimiento organizacional.

### **B. Fase 2: Diseño del programa de inducción**

Objetivo de la Fase 2: Desarrollar un programa de formación modular y adaptado a los diferentes perfiles de empleados (operativos, administrativos, supervisores), que facilite la integración gradual y efectiva del uso del sistema ERP en sus actividades diarias.

- **Actividades:**

**a) Análisis de resultados del diagnóstico previo**

**Duración (2 días)**

- Analizar la información recopilada en la Fase 1 (brechas de conocimiento, percepción del ERP, frecuencia de uso).
- Resultado: Proporcionar insumos claros para la elaboración de contenidos que respondan a necesidades reales.

**b) Segmentación de perfiles de usuarios**

**Duración (2 días)**

Clasificar a los colaboradores en rutas de aprendizaje según:

- Área funcional (Logística, Recursos Humanos, Finanzas, etc.)
- Nivel jerárquico (Operativo, Administrativo, Supervisor)
- Experiencia en el uso del ERP (bajo, medio, alto)

Herramientas: Software de RRHH o base de datos interna.

**c) Diseño de rutas de aprendizaje personalizadas**

**Duración (5 días)**

Crear secuencias lógicas de módulos para cada perfil.

**Ejemplo:**

- Perfil Operativo: Módulo 1 → Módulo 2
- Perfil Administrativo: Módulo 1 → Módulo 3
- Supervisores: Módulo 1 → Módulo 2 → Módulo 3

Herramientas: Excel para seguimiento.

**d) Definición de contenidos por módulo**

**Duración (5 días)**

Crear el temario base para cada módulo (objetivos, temas, casos prácticos, duración).

**Ejemplo:**

- Módulo 1: Navegación básica: menú, búsquedas, accesos directos.
- Módulo 2: Reportes de logística: ingreso y seguimiento de órdenes.
- Módulo 3: Gestión de talento: consulta de datos de personal, capacitaciones.

Herramientas: Word/Google Docs o herramientas de storyboard (Miro)

**e) Definición de materiales y formatos**

**Duración (2 días)**

Establecer qué recursos se necesitarán:

- Manuales
- Videos tutoriales
- Simuladores o sandbox del ERP
- Evaluaciones cortas por módulo

**f) Validación interna del diseño**

**Duración (3 días)**

- Revisión del programa con stakeholders clave: RRHH, jefes de área, equipo TI.

Herramientas: Reuniones vía Zoom/Teams.

g) **Gantt**

- Sección I. 01

**Tabla 20**

***Gantt diseño del programa de inducción***

<b>Día</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable principal</b>
1-4	Revisión de diagnóstico + segmentación de perfiles	Recursos Humanos + Especialista de Capacitación + Área de TI
5-9	Diseño de rutas de aprendizaje	Especialista de Capacitación + Área de TI
10-19	Definición de contenidos, formatos y validación interna	Especialista de Capacitación + RRHH

Nota: Elaboración propia

**Días 1-4: Revisión de diagnóstico y segmentación de perfiles**

En esta etapa inicial, Recursos Humanos, el Especialista de Capacitación y el Área de TI trabajan de manera conjunta. Esto es esencial para garantizar que la información recopilada sea precisa y relevante, permitiendo una segmentación efectiva de los perfiles de los empleados.

**Días 5-9: Diseño de rutas de aprendizaje**

Aquí, el Especialista de Capacitación y el Área de TI se enfocan en crear rutas de aprendizaje personalizadas. Este enfoque asegura que las capacitaciones se alineen con las necesidades específicas de los empleados y con los objetivos de la organización.

#### **Días 10-19: Definición de contenidos, formatos y validación interna**

En esta fase, el Especialista de Capacitación y Recursos Humanos se encargan de definir los contenidos y formatos de las capacitaciones, además de realizar una validación interna. Esto es clave para asegurar que el material sea relevante, atractivo y eficaz.

##### **h) Herramientas necesarias**

- Colaboración y seguimiento: Excel
- Diseño visual: Suite de Adobe
- Documentación: Word, Google Docs
- Storyboard o prototipos de módulos: Miro
- ERP en entorno de pruebas (sandbox): para práctica simulada

#### **C. Fase 3: Desarrollo de material**

Objetivo de la Fase 3: Elaborar recursos visuales, prácticos e innovadores que faciliten el aprendizaje del sistema ERP, adaptados a cada área funcional y nivel jerárquico en Shurtape Perú.

- Sección 2.01

##### **Actividades:**

a) **Revisión de contenidos diseñados**

**Duración (1 días)**

- Validar los módulos de aprendizaje creados en la fase anterior.
- Asegurar que cada perfil (operativo, administrativo, supervisión) tenga definidos claramente sus flujos de trabajo en el ERP.

b) **Diseño de guiones y estructura de materiales**

**Duración (8 días)**

- Redactar guiones base para los videos y manuales.
- Crear la estructura de los materiales aplicando microlearning (cápsulas de 3–5 minutos).
- Definir qué recursos tendrán versiones QR para acceso en planta, y cuáles estarán disponibles en formato móvil y PDF.

c) **Producción de videos tutoriales y simuladores**

**Duración (15 días)**

- Grabar videos de pantalla (ejemplo: “Ingreso de órdenes”, “Consulta de stock”).
- Añadir narración con lenguaje simple y ritmo amigable.
- Incluir simuladores o demostraciones interactivas para prácticas seguras sin alterar el sistema real (sandbox ERP).
- Plataforma sugerida: Loom + simulador en Genially o Rise 360.

**d) Diseño de manuales**

**Duración (7 días)**

- Crear manuales visuales con capturas reales del ERP, flechas, íconos y notas de ayuda.
- Incluir códigos QR en los manuales impresos que lleven a los videos correspondientes.

**e) Gamificación y evaluación**

**Duración (2 días)**

- Diseñar mini quizzes o retos por módulo, con herramientas como Kahoot o Typeform.
- Ofrecer insignias o certificados virtuales para motivar el aprendizaje por módulos.
- Recoger retroalimentación anónima al final del módulo para validar efectividad.

**f) Validación interna y ajustes**

**Duración (3 días)**

- Compartir versiones preliminares con jefes de área y usuarios piloto.
- Recoger sugerencias y realizar los ajustes finales antes del despliegue.

**g) Gantt**

**Tabla 21**

*Gantt Desarrollo del material*

Día	Actividad	Responsable principal
1	Revisión de contenidos previos	Especialista de Capacitación
2-9	Guiones y diseño de estructura (incluyendo microlearning + QR)	Diseñador instruccional
10-31	Producción de videos + simuladores + diseño de manuales y checklists	Diseñador gráfico y audiovisual
32-33	Diseño de quizzes e insignias (gamificación)	Especialista de Capacitación
34-36	Validación con usuarios + ajustes finales	Especialista de Capacitación

Nota: Elaboración propia

### **Día 1: Revisión de contenidos previos**

El Especialista de Capacitación inicia el proceso evaluando materiales existentes, lo cual es fundamental para asegurar que se construya sobre una base sólida y relevante.

### **Días 2-9: Guiones y diseño de estructura**

En esta fase, el Diseñador Instruccional se encarga de crear guiones y una estructura que incluya microlearning y códigos QR. Esta estrategia permite una capacitación más accesible y flexible, adaptada a las necesidades de los empleados.

### **Días 10-31: Producción de materiales**

Durante este extenso período, el Diseñador Gráfico y Audiovisual se centra en la creación de videos, simuladores, manuales y checklists. Este

enfoque visual y práctico es crucial para mejorar la retención del aprendizaje.

### **Días 32-33: Diseño de gamificación**

El Especialista de Capacitación desarrolla quizzes e insignias para incorporar elementos de gamificación. Esto no solo hace la capacitación más atractiva, sino que también promueve la participación activa.

### **Días 34-36: Validación y ajustes finales**

La etapa final de validación con usuarios y ajustes garantiza que el contenido sea efectivo y alineado con las expectativas de los empleados, permitiendo una última revisión crítica antes de su implementación.

#### **h) Herramientas y Recursos:**

- Video: Adobe Suite
- Manuales: Adobe Suite
- Simuladores de entorno de práctica: Sandbox
- Gamificación: Kahoot y Typeforms.
- Difusión interna: QR en materiales físicos, WhatsApp laboral.

#### **D. Fase 4: Ejecución piloto**

Objetivo de la Fase 4: Validar la eficacia del programa de inducción en un grupo reducido de colaboradores clave, identificando oportunidades de mejora antes de su implementación a gran escala.

**a) Selección de participantes piloto**

**Duración (1 día)**

- Identificación de un grupo representativo de colaboradores clave (ej. logística, administración, supervisión).
- Criterios de selección: frecuencia de uso del ERP, apertura al aprendizaje, diversidad en niveles de experiencia.
- Innovación: Aplicación de una breve autoevaluación sobre habilidades digitales para priorizar perfiles.

**b) Capacitación piloto**

**Duración (3 días)**

- Sesiones prácticas con módulos del programa usando recursos desarrollados (manuales, videos, checklists).
- Modalidad presencial o virtual según área.
- Innovación: Espacio de práctica segura con entorno simulado (sandbox ERP), sin afectar la operación real.

**c) Evaluación práctica de competencias**

**Duración (3 día)**

- Pruebas aplicadas por proceso (ej. ingreso de datos, generación de reportes).
- Uso de rúbricas para evaluar desempeño según criterios definidos.
- Innovación: Evaluación mediante formularios interactivos y simuladores con retroalimentación inmediata.

d) **Recolección de feedback cualitativo y 360°**

**Duración (2 días)**

- Encuesta de satisfacción + entrevista o focus group a los participantes.
- Feedback 360°: Recoger opinión de los supervisores directos sobre mejoras en el desempeño de los colaboradores tras la capacitación.
- Herramientas digitales (Google Forms, Padlet, Miro) para facilitar participación.

e) **Entrega de reconocimientos**

**Duración (1 día)**

- Entrega de insignias digitales o reconocimientos físicos simbólicos (ej. diploma, pin de “Usuario ERP Piloto”) a quienes completaron la fase.
- Motiva la participación y refuerza el compromiso con el programa de formación.
- Puede comunicarse por intranet, mailing interno o cartelería.

f) **Gantt**

**Tabla 22**

*Gantt Ejecución piloto*

Día	Actividad	Responsable principal
1	Selección de participantes piloto	Analista de RRHH + Especialista de capacitación
2-4	Capacitación con recursos y acompañamiento	Especialista de capacitación

5-7	Evaluación práctica de los conocimientos	Especialista de capacitación
	Recolección de feedback	
8-9	360° (colaboradores + supervisores)	Analista de RRHH
10	Entrega de reconocimientos	Jefe de RRHH

---

Nota: Elaboración propia

### **Día 1: Selección de participantes piloto**

La selección de participantes es realizada por el Analista de RRHH y el Especialista de Capacitación, lo que garantiza que se elijan individuos representativos que puedan proporcionar una visión integral del programa.

### **Días 2-4: Capacitación con recursos y acompañamiento**

Durante estos días, el Especialista de Capacitación ofrece recursos y apoyo a los participantes, lo que es crucial para facilitar un aprendizaje efectivo y asegurar que los empleados se sientan respaldados en su proceso de formación.

### **Días 5-7: Evaluación práctica de los conocimientos**

La evaluación práctica permite medir la efectividad de la capacitación y el nivel de comprensión de los participantes. Esta etapa es fundamental para identificar áreas de mejora y ajustar el contenido si es necesario.

### **Días 8-9: Recolección de feedback 360°**

La recolección de feedback de colaboradores y supervisores, liderada por el Analista de RRHH, proporciona una visión completa sobre la experiencia de

capacitación, lo que es esencial para realizar ajustes y mejorar futuros programas.

### **Día 10: Entrega de reconocimientos**

La entrega de reconocimientos por parte del Jefe de RRHH no solo motiva a los participantes, sino que también refuerza la importancia de la capacitación dentro de la cultura organizacional.

### **g) Herramientas y Recursos**

- Evaluación práctica: Formularios interactivos (Google Forms, Typeform)
- Simuladores ERP: Plataforma tipo Genially, Captivate o sandbox ERP
- Feedback 360°: Formularios, focus group grabado, Padlet
- Reconocimiento: Insignias en PDF, diseño de pines o diplomas
- Comunicación interna: WhatsApp laboral, correo, intranet, afiches

### **E. Fase 5: Evaluación y ajuste**

Objetivo de la Fase 5: Mejorar el programa de inducción al ERP en base a los aprendizajes de la ejecución piloto, optimizando contenidos, formatos, tiempos y metodologías para su implementación a gran escala.

#### **a) Análisis de resultados del piloto**

##### **Duración (2 días)**

- Revisión de evaluaciones prácticas, encuestas de satisfacción y feedback 360°.
- Identificación de patrones comunes: temas poco comprendidos, formatos poco efectivos, tiempos insuficientes.

- Innovación: Uso de herramientas de análisis de texto para detectar palabras clave en comentarios cualitativos (ej. Mentimeter, MonkeyLearn).

**b) Revisión de contenidos y metodología**  
**Duración (4 días)**

- Ajustes en los manuales, videos y checklists en base a las observaciones.
- Verificación de la alineación entre contenidos y los perfiles de usuario (operativo, administrativo, supervisor).
- Innovación: Incorporación de cápsulas de microlearning (videos de <2 min) para conceptos críticos o repetitivos.
- Inclusión de gamificación básica: trivias al final de módulos, desafíos, tableros de avance.

**c) Optimización de tiempos, formatos y canales**  
**Duración (1 día)**

- Redefinición de duración ideal de sesiones según nivel de carga laboral y complejidad.
- Cambio o diversificación de canales según preferencia (virtual sincrónico, grabado, aula presencial).

**d) Validación de ajustes con usuarios clave**  
**Duración (3 día)**

- Breve sesión con los mismos colaboradores piloto o con un grupo nuevo para validar las mejoras.
- Feedback rápido para confirmar si los cambios fueron efectivos.
- Posibilidad de realizar ajustes finales mínimos antes de escalar.

e) **Adicionales**

Índice de “confianza ERP”: Encuesta breve mensual post-inducción para medir si los colaboradores se sienten seguros usando el sistema.

f) **Gantt**

**Tabla 23**

*Gantt evaluación y ajuste*

Día	Actividad	Responsable principal
1-2	Análisis de resultados del piloto	Analista de RRHH
3-6	Revisión de contenidos y metodologías	Especialista de capacitación
7	Optimización de tiempos, formatos y canales	Especialista de capacitación
8-10	Validación de ajustes con usuarios clave	Jefe de RRHH

Nota: Elaboración propia

**Días 1-2: Análisis de resultados del piloto**

El Analista de RRHH se encarga de evaluar los resultados obtenidos durante la capacitación piloto. Este análisis es crucial para identificar qué aspectos funcionaron bien y cuáles necesitan ajustes, proporcionando una base sólida para las siguientes etapas.

**Días 3-6: Revisión de contenidos y metodologías**

En esta fase, el Especialista de Capacitación revisa los contenidos y las metodologías utilizadas. Este proceso es esencial para asegurar que el material sea relevante y efectivo, adaptándose a las necesidades de los participantes y a los objetivos organizacionales.

### **Día 7: Optimización de tiempos, formatos y canales**

El Especialista de Capacitación se enfoca en mejorar la eficiencia del programa, ajustando los tiempos, formatos y canales de entrega. Esta optimización es clave para maximizar el impacto del aprendizaje y facilitar la accesibilidad para los empleados.

### **Días 8-10: Validación de ajustes con usuarios clave**

Finalmente, el Jefe de RRHH valida los ajustes realizados con usuarios clave, asegurando que las modificaciones sean pertinentes y bien recibidas. Este paso es fundamental para obtener la aceptación y el compromiso de los participantes antes de la implementación final.

### **g) Herramientas y Recursos**

- Análisis de feedback: Excel, Forms, MonkeyLearn (análisis de texto)
- Edición de contenidos: Canva, PowerPoint, Camtasia, OBS Studio
- Microlearning: Genially, EdApp, Google Slides animados
- Validación: Google Meet / Zoom / Focus group corto presencial

### **F. Fase 6: Implementación general**

Objetivo de la Fase 6: Escalar el programa de inducción sobre el sistema ERP a todos los colaboradores de Shurtape Perú, asegurando su integración sostenible dentro de los procesos organizacionales.

**a) Planificación operativa por área y turno**

**Duración (3 días)**

- Coordinar con líderes de cada área (logística, administración, producción, etc.) para adaptar horarios y evitar interferencia con operaciones críticas.
- Establecer calendario rotativo para sesiones de inducción (ej. mañanas para personal administrativo, tardes para operativos).
- Identificar necesidades específicas por tipo de contrato (nuevo ingreso, promoción, reubicación interna).

**b) Asignación de facilitadores y responsables internos**

**Duración (1 día)**

- Designar líderes internos como facilitadores formados previamente (usuarios clave).
- Asegurar su disponibilidad en los turnos planificados.
- Innovación: Crear una red de “Embajadores ERP” por área, encargados de acompañar a sus compañeros durante las primeras semanas de uso real del sistema.

**c) Integración formal del programa al proceso de RR.HH.**

**Duración (2 días)**

- Incluir el programa ERP dentro del onboarding estándar.
- Establecer hitos obligatorios (ej. el colaborador no pasa a planta sin finalizar inducción ERP).
- Innovación: Automatizar la asignación del contenido por perfil a través de una plataforma LMS (Learning Management System).

**d) Ejecución del programa a nivel organizacional**

**Duración (5 días)**

- Inicio oficial de las sesiones, según el calendario definido.
- Registro de asistencia, entregables y evaluación post-inducción.
- Seguimiento de los avances con dashboards visuales.

**e) Entrega de insignias de reconocimiento**

**Duración (1 día)**

- Recompensar la participación y el aprendizaje con insignias digitales o pines físicos.
- Visibilizar a los “colaboradores ERP certificados” en boletines internos o pantallas corporativas.
- Innovación: Incorporar insignias a la firma del correo o al perfil en el sistema interno.

**f) Monitoreo inicial (30 días post-inducción) (paralelo)**

- Seguimiento de la aplicación real del ERP en campo.
- Supervisión ligera de embajadores ERP.
- Recolección de microfeedback mediante formularios rápidos (2 preguntas semanales).

**g) Gantt**

**Tabla 24**

*Gantt implementación general*

Día	Actividad	Responsable principal
Día 1-3	Planificación por áreas y turnos	Jefe de RRHH
Día 4	Asignación de facilitadores y embajadores ERP	Especialista de Capacitación + RRHH
Día 5-6	Integración con procesos de RRHH	Jefe de RRHH
Día 7-11	Ejecución del programa en toda la empresa	Coordinadores por área
Día 12	Entrega de insignias y reconocimientos	RRHH
Día 13-42	Monitoreo inicial post-inducción (en paralelo, 30 días calendario aprox.)	Especialista de Capacitación

Nota: Elaboración propia

### **Días 1-3: Planificación por áreas y turnos**

El Jefe de RRHH lidera la planificación, lo que es crucial para garantizar que el programa se adapte a las necesidades específicas de cada área y turno, optimizando así la participación y el impacto.

### **Día 4: Asignación de facilitadores y embajadores ERP**

La colaboración entre el Especialista de Capacitación y RRHH en la asignación de facilitadores y embajadores es fundamental para asegurar que haya un soporte adecuado durante la capacitación, promoviendo un ambiente de aprendizaje efectivo.

### **Días 5-6: Integración con procesos de RRHH**

La integración del programa con los procesos de RRHH, liderada por el Jefe de RRHH, asegura que la capacitación esté alineada con las políticas y prácticas de la empresa, facilitando su aceptación y efectividad.

#### **Días 7-11: Ejecución del programa en toda la empresa**

La ejecución del programa por parte de los coordinadores por área es un paso crítico, ya que permite la implementación práctica del aprendizaje y asegura que todos los empleados participen en el proceso.

#### **Día 12: Entrega de insignias y reconocimientos**

La entrega de insignias y reconocimientos por parte de RRHH no solo motiva a los participantes, sino que también refuerza la importancia del aprendizaje continuo dentro de la cultura organizacional.

#### **Días 13-42: Monitoreo inicial post-inducción**

El Especialista de Capacitación se encargará del monitoreo durante aproximadamente 30 días, lo que es esencial para evaluar la efectividad del programa y realizar ajustes necesarios en tiempo real, asegurando así un aprendizaje continuo y adaptativo.

#### **h) Herramientas y Recursos**

- Coordinación: Excel, Google Calendar, Microsoft Teams
- Facilitación: Plataforma LMS, Genially, videos, presentaciones interactivas

- Monitoreo y seguimiento: Google Forms, Power BI, encuestas de satisfacción
- Reconocimiento: Canva (para insignias digitales), pines personalizados, certificados
- Comunicación interna: Email, pantallas corporativas, carteleras

### **G. Fase 7: Seguimiento y mejora continua**

Objetivo de la Fase 7: Evaluar el impacto de la inducción al ERP, mantener actualizados los recursos y garantizar un aprendizaje sostenido en el tiempo.

#### **a) Diseño de indicadores clave (KPI) del programa**

##### **Duración: 3 días**

- Establecer indicadores trimestrales como:
- % de tareas ERP ejecutadas sin errores.
- Tiempo promedio de ejecución por módulo.
- Participación y satisfacción en las capacitaciones ERP.
- Definir responsable de seguimiento por cada área clave (TI, RRHH, Logística, etc.).

#### **b) Aplicación de encuestas breves post-inducción**

##### **Duración: Cada fin de mes (10-15 min por encuesta, automatizada)**

- Automatizar encuestas en Google Forms o Microsoft Forms.
- Consultar aspectos clave como claridad del material, aplicabilidad y confianza en el uso del ERP.
- Resultados enviados automáticamente a los líderes responsables.

c) **Reuniones bimestrales de retroalimentación con usuarios clave**

**Duración: 1 día cada 2 meses**

- Convocar a embajadores ERP por área.
- Analizar problemas detectados, mejoras aplicadas, nuevas necesidades.
- Documentar acuerdos para la siguiente fase de ajustes.

d) **Revisión y actualización anual de materiales**

**Duración: 1 semana (cada enero)**

- Evaluar vigencia de módulos (videos, guías, simuladores).
- Incluir novedades o cambios del sistema ERP.
- Rediseñar formatos si se detecta pérdida de atención o efectividad (puede incluir microlearning, storytelling o gamificación).

e) **Refuerzo periódico y recordatorios prácticos**

**Duración: Permanente (cada mes)**

- Enviar tips mensuales por correo o WhatsApp corporativo.
- Difundir buenas prácticas aprendidas entre áreas.
- Publicar casos de éxito o errores comunes y cómo solucionarlos.

f) **Reconocimiento por mejora continua (opcional)**

Duración: Trimestral

- Otorgar insignias digitales o físicas a usuarios con buen desempeño ERP (según KPIs).
- Publicarlos en la intranet o boletines corporativos.

- Estimular el aprendizaje mediante recompensas simbólicas.

**g) Gantt**

**Tabla 25**

*Gantt seguimiento y mejora continua*

Día	Actividad	Responsable principal
Mes 1	Diseño de KPIs y automatización de encuestas	Analista de RRHH + TI
Mensual	Aplicación de encuestas post-inducción	Especialista de capacitación
Cada 2 meses	Reuniones de retroalimentación con usuarios clave	Coordinadores por área
Mensual	Envío de tips ERP y refuerzo de aprendizajes	Coordinadores por área + RRHH
Enero	Revisión y actualización anual de materiales	Especialista de capacitación
Trimestral	Reconocimiento a usuarios destacados por desempeño ERP	Área de RRHH

Nota: Elaboración propia

**Mes 1: Diseño de KPIs y automatización de encuestas**

La colaboración entre el Analista de RRHH y TI para diseñar KPIs y automatizar encuestas es fundamental. Esto permitirá medir la efectividad del programa de manera objetiva y facilitará la recolección de datos para futuras evaluaciones.

**Mensual: Aplicación de encuestas post-inducción**

El Especialista de Capacitación aplica encuestas mensuales para obtener retroalimentación inmediata de los participantes. Esto es crucial para identificar áreas de mejora y ajustar el contenido según las necesidades de los empleados.

**Cada 2 meses: Reuniones de retroalimentación con usuarios clave**

Las reuniones bimensuales con coordinadores por área permiten una comunicación continua y el intercambio de experiencias. Este enfoque fomenta un ambiente colaborativo y asegura que las inquietudes de los usuarios sean atendidas.

**Mensual: Envío de tips ERP y refuerzo de aprendizajes**

La iniciativa de enviar tips y refuerzos mensuales por parte de los coordinadores y RRHH ayuda a mantener el aprendizaje fresco y relevante, promoviendo la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

**Enero: Revisión y actualización anual de materiales**

La revisión anual de materiales por parte del Especialista de Capacitación es esencial para garantizar que el contenido se mantenga actualizado y alineado con las mejores prácticas y necesidades del mercado.

**Trimestral: Reconocimiento a usuarios destacados por desempeño ERP**

El reconocimiento trimestral de usuarios destacados por parte del Área de RRHH no solo motiva a los empleados, sino que también refuerza la importancia del aprendizaje y el desempeño dentro de la cultura organizacional.

#### **h) Herramientas y Recursos**

- Evaluación: Google Forms, Microsoft Forms, Power BI (para analizar KPIs)
- Comunicación: Correo interno, WhatsApp corporativo, intranet
- Gestión del aprendizaje: Plataforma Kahoot (para refuerzos gamificados), Panel de aprendizaje ERP
- Seguimiento y reuniones: Microsoft Teams, actas compartidas en OneDrive o Google Drive
- Reconocimiento: Canva (diseño de insignias), impresión de certificados, intranet

#### **i) Adicionales**

Panel de aprendizaje ERP por área: tableros visibles donde se muestren los avances, buenas prácticas y errores comunes.

#### **¿Qué es el panel de aprendizaje ERP?**

1. Un espacio físico o digital, ubicado en cada área operativa (como logística, contabilidad, compras, etc.), que visibiliza el aprendizaje relacionado al ERP: avances, logros, errores comunes y tips prácticos.

### Sección I.01 Elementos que incluye el panel

- Buenas prácticas del mes: Casos reales del área donde se usó el ERP con eficiencia.
- Errores frecuentes: 2-3 errores comunes detectados ese mes y cómo evitarlos.
- Tip del mes: Atajo, consejo o funcionalidad poco conocida del ERP.
- Reconocimiento ERP: Fotos o nombres de colaboradores destacados (uso eficaz del ERP).
- Indicador visible: Un KPI del área: Ej. "90% de pedidos registrados sin errores este mes."
- Calendario de refuerzos: Fechas de las siguientes capacitaciones, tips o recordatorios.

### Sección I.02 Formato y ubicación

- **Físico (en planta/oficina)**
  - Ubicación: Cerca del área operativa (por ejemplo, al costado del reloj de asistencia o cafetería del área).
  - Formato: Pizarra blanca, corcho mural o acrílico impreso.
  - Tamaño sugerido: A2 o A1, según visibilidad.
  - Estilo: Colores corporativos de Shurtape Perú, diseño sencillo e icónico (con íconos o emojis).

- **Digital (en intranet o Teams)**
  - Ubicación: Canal fijo de Teams, página en la intranet o presentación editable en PowerPoint/Genially.
  - Acceso: Visible para todos, editable por embajadores ERP o líderes de cada área.
  - Actualización mensual: Notificación por correo o mensaje breve anunciando las novedades.
  
- Programación de actualización
  - Responsable: Líder de área
  - Frecuencia: Mensual.
  - Insumo: Datos del sistema, encuestas, reuniones bimestrales, feedback continuo.
  - Tiempo estimado de actualización: 1 hora al mes.

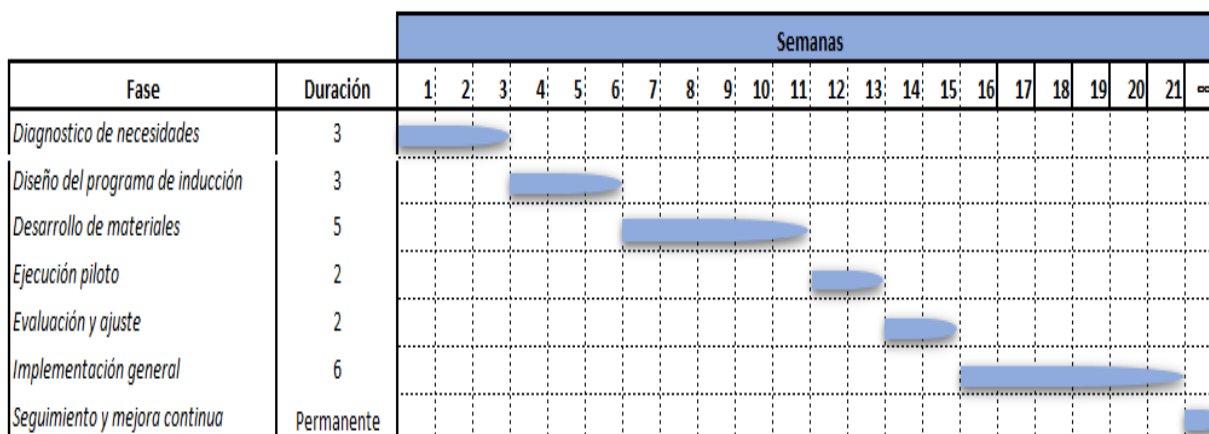
### **Sección I.03 BENEFICIOS**

- Refuerza el aprendizaje continuo.
- Democratiza la información (todos pueden ver, no solo los líderes).
- Motiva al equipo (por reconocimiento).
- Facilita que el área sea parte activa del cambio tecnológico.

### 4.2.3. Gantt general de las fases del plan de inducción

Figura 18

Gantt general del plan de inducción



Nota: Elaboración propia

El diagrama de Gantt general muestra como se llevarán a cabo las 7 fases propuestas del plan de inducción y el plazo que tomará realizar cada una de ellas. Se ha estimado un plazo total de 21 semanas para las 6 fases desde el diagnostico de necesidades hasta la implementación general. Cabe precisar que la fase 7, al estar enfocada en seguimiento y mejora continua, no cuenta con una duración determinada ya que su naturaleza implica una ejecución constante a lo largo del tiempo.

#### Diagnóstico de Necesidades (3 semanas)

Esta fase inicial es crucial, ya que permite identificar las áreas que requieren atención y formación. Un diagnóstico efectivo sentará las bases para el diseño del programa, asegurando que se aborden las necesidades reales de los empleados.

### **Diseño del Programa de Inducción (3 semanas)**

Durante esta fase, se desarrollará el contenido y la estructura del programa. Es fundamental que el diseño sea atractivo y relevante para maximizar la participación y el aprendizaje.

### **Desarrollo de Materiales (5 semanas)**

Esta fase se extiende por un período más largo, lo que indica la importancia de crear materiales de calidad, como manuales, videos y recursos interactivos. Un buen desarrollo de materiales es esencial para facilitar el aprendizaje efectivo.

### **Ejecución Piloto (2 semanas)**

La implementación de un piloto permite probar el programa en un entorno controlado, lo que ayuda a identificar posibles fallos y áreas de mejora antes de la implementación general.

### **Evaluación y Ajuste (2 semanas)**

Esta fase es crítica para realizar ajustes basados en la retroalimentación obtenida durante el piloto. La evaluación asegura que el programa se refine y se adapte a las necesidades de los usuarios.

### **Implementación General (6 semanas)**

La fase de implementación general es donde el programa se despliega a toda la organización. Un período de seis semanas sugiere un enfoque cuidadoso para asegurar que todos los empleados tengan la oportunidad de participar.

### Seguimiento y Mejora Continua (Permanente)

La inclusión de un seguimiento permanente es fundamental para garantizar que el programa se mantenga relevante y efectivo a lo largo del tiempo. Esto permitirá realizar ajustes continuos basados en la retroalimentación y el desempeño de los empleados.

#### 4.2.2. Indicadores de evaluación propuestos

**Tabla 26**

*Indicadores de evaluación presupuestos*

Indicador	Meta	Frecuencia	Herramienta
Participación en las sesiones de capacitación	≥ 95%	Trimestral	Lista de asistencia
Dominio de las funciones básicas del ERP	≥ 80%	Semestral	Test práctico
Reducción de los errores operativos	-20%	Anual	Reportes de incidencias
Satisfacción con el programa de inducción	≥ 85%	Trimestral	Encuesta
Acceso a materiales actualizados	100%	Trimestral	Revisión de repositorio

Nota: Elaboración propia

La tabla sintetiza los indicadores del plan de inducción al ERP, detallando metas y frecuencias de evaluación para medir participación, dominio del sistema, reducción de errores, satisfacción del personal y acceso a materiales, usando herramientas como listas de asistencia, test, encuestas y reportes.

#### 4.2.5 Diseño del Programa de Inducción al Sistema ERP

##### a) Estructura del programa

El programa estará compuesto por tres niveles de formación y se organizará en módulos temáticos, adaptados a los perfiles funcionales de los colaboradores.

##### b) Niveles de capacitación propuestos

**Tabla 27**

*Niveles de capacitación propuestos*

Nivel	Descripción	Público objetivo
<b>Básico</b>	Introducción general al ERP, navegación, acceso y conceptos clave.	Personal nuevo o sin experiencia previa en ERP.
<b>Intermedio</b>	Uso de funciones específicas por área (compras, ventas, logística, RRHH).	Personal operativo y administrativo con experiencia previa.
<b>Avanzado</b>	Análisis de datos, generación de reportes, indicadores y configuración de usuarios.	Supervisores, analistas y jefes de área.

---

Nota: Elaboración propia

El plan propuesto considera tres niveles de capacitación según el perfil del colaborador: **básico**, para familiarizar a los nuevos colaboradores con el ERP; **intermedio**, dirigido a usuarios con experiencia que requieren operar funciones específicas; y **avanzado**, enfocado a mandos medios y altos que requieren mayor análisis y gestión del sistema.

**Tabla 28**

*Estructura modular de la formación propuesta*

---

Módulo	Nombre	Contenido principal	Modalidad
<b>M1</b>	Introducción al sistema ERP	¿Qué es un ERP?, beneficios, interfaz general, accesos seguros	Taller presencial + video
<b>M2</b>	Procesos de logística	Registro de productos, órdenes de compra, control de inventarios	Simulador + guía práctica
<b>M3</b>	Gestión de recursos humanos	Control de asistencia, vacaciones, consultas de planilla	Guía PDF + caso aplicado
<b>M4</b>	Gestión de ventas y facturación	Emisión de facturas, seguimiento de clientes, reportes	Práctica en entorno demo

<b>M5</b>	Reportes y análisis	Generación de dashboards, uso de filtros y KPIs	Laboratorio práctico
<b>M6</b>	Buenas prácticas y solución de errores	Errores frecuentes, validación de datos, soporte técnico	Taller participativo

---

Nota: Elaboración propia

La formación propuesta incluye seis módulos que abarcan: introducción al ERP, logística, recursos humanos, ventas, reportes y solución de errores. Cada módulo propuesto combina teoría y práctica mediante talleres, simuladores, guías y entornos de prueba.

Tener en cuenta que cada módulo incluiría lo siguiente:

- Pretest diagnóstico
- Ejercicios prácticos evaluables
- Test final
- Feedback individual o grupal

Ejemplo

Módulo 1: Video

**Figura 19**

Módulo 2: Guía de navegación ERP



Figura 20

Módulo 2: Guía práctica

**MANUAL OPERATIVO ERP**

**REGISTRO DE ÓRDENES DE COMPRA**

**1. Objetivo del procedimiento:** Guiar al usuario en registro correcto de órdenes de compra en el sistema ERP.

**2. Requisitos previos**

1. Contar con usuario y clave activos.
2. Ir a acceso al módulo de Compras.
3. Ingresar productos: código, cantidad y unidad.
5. Verificar el dato y presionar Guardar.
6. El sistema generara un número runero duplicadas.

**4. Buenas prácticas**

- Validar que no haya órdenes duplicadas.
- Revisar los precios con la area de compras teconfirmar.
- Usar el campo de notas para observaciones inte

**5. Errores frecuentes**

Error	Causa	Solución
El sistema no guarda	Campo cantidad vacíos	Verificar que todos los campos estén comple-
Proveedor no aparece	Código mal digitado	Buscar por nombre parcial usando filtro

**Contacto de soporte**  
 soporte.erp@shurtape.pe  
 Anexo 213 - Area de Tecnología

Fuente: OpenAI. (2025). Registro de productos, órdenes de compra y control de inventarios

Módulo 3: Caso aplicado

Figura 21

Caso aplicado

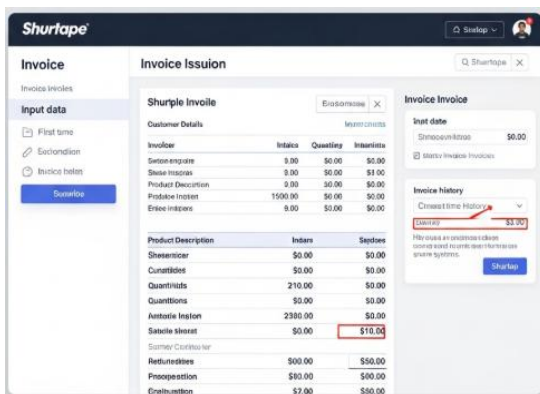


Fuente: OpenAI. (2025). Consulta de planillas en un ERP

Módulo 4: Práctica en entorno demo

Figura 22

Práctica en entorno demo



Fuente: Gemini. (2025). Entorno demo de emisión de facturas en Shurtape

Módulo 5: Laboratorio práctico

Figura 23

Laboratorio práctico



Fuente: Gemini. (2025). Entorno demo de laboratorio práctico

Módulo 6: Taller participativo

**Figura 24**

*Taller participativo*



Fuente: Gemini. (2025). Entorno demo de taller participativo

### **Ejemplo aplicado a un área específica**

**Colaborador del área de logística asignado a almacén:**

- Nivel: Intermedio
- Módulos: M1, M2, M6

- Materiales: Video “Ingreso de órdenes en ERP”, guía de códigos de productos, checklist de despacho.
- Evaluación: Registro correcto de 5 órdenes de compra simuladas.

#### **Duración estimada del programa**

- Básico: 4 horas
- Intermedio: 6 horas
- Avanzado: 8 horas (modular)
- **Total estimado del programa completo (por persona): 18 horas**

### **4.3 Características del plan de mejora**

#### **a) Viabilidad técnica**

La propuesta presenta una alta viabilidad técnica, ya que no requiere la implementación de nueva infraestructura ni adquisición de herramientas costosas. Se apoya en sistemas existentes en la organización, como el ERP actual, y en plataformas accesibles y conocidas como Google Forms, Canva y entornos colaborativos en línea. Asimismo, el equipo de Tecnología de la Información (TI) puede habilitar un entorno de prueba (sandbox) que permita a los colaboradores realizar prácticas sin comprometer la operación real. Esto permite implementar el plan con tecnología asequible, adaptable y familiar para los usuarios.

#### **b) Viabilidad económica**

Desde una perspectiva financiera, el plan es factible y se adapta a un presupuesto moderado. La mayoría de las acciones propuestas se ejecutarán utilizando recursos internos, como personal previamente capacitado que asumirá roles de facilitador, así como materiales instruccionales que podrán ser utilizados de forma recurrente. Se prioriza el uso de herramientas digitales gratuitas o de bajo costo, lo cual reduce significativamente los gastos operativos. Este enfoque garantiza

una inversión inicial sostenible y no representa una carga para el presupuesto general de capacitación.

**c) Sostenibilidad**

El plan está pensado para mantenerse en el tiempo sin depender de proveedores externos o recursos complejos. Una vez creados los módulos, manuales y materiales audiovisuales, estos pueden utilizarse de manera continua para todos los nuevos ingresos o rotaciones internas. Además, se incluye un esquema de seguimiento y actualización anual, lo cual garantiza que los contenidos no queden obsoletos. Se busca que los propios líderes y usuarios clave se encarguen de mantener activo y vigente el programa.

**d) Beneficios esperados**

Se espera que la implementación de este plan mejore notablemente el uso del ERP en todas las áreas. Al recibir una capacitación más clara y práctica, los colaboradores podrán trabajar con mayor autonomía, cometerán menos errores y comprenderán mejor cómo sus funciones se integran dentro del sistema. También se logrará un proceso de inducción más ordenado, igual para todos, y una cultura de mejora continua gracias al seguimiento, la retroalimentación y el reconocimiento al buen desempeño.

**e) Alineación con el diagnóstico**

El contenido y enfoque del plan responden directamente a los problemas detectados en el diagnóstico aplicado. Por ejemplo, varios trabajadores mencionaron no haber recibido materiales de apoyo o haber tenido acceso limitado a herramientas prácticas durante la capacitación. También se identificó que no todos participaron en las mismas condiciones. El plan busca corregir esas falencias, brindando recursos accesibles, rutas de aprendizaje diferenciadas y oportunidades de retroalimentación constante.

**f) Grado de innovación**

Aunque se trata de un plan funcional y aplicable, incorpora elementos innovadores con alto potencial de impacto. Entre ellos destacan el uso de simuladores interactivos para práctica segura, la integración de cápsulas de microlearning, actividades gamificadas como trivias y retos, y la implementación de tableros de aprendizaje visibles por área. Estas herramientas buscan dinamizar el proceso formativo, hacerlo más participativo y adaptado a las necesidades específicas de los colaboradores, elevando así su nivel de motivación y compromiso.

## V. Estimación de los costos

### 5.1. Tabla de estimación de costos

Tabla 29

*Estimación de los costos*

Rubro	Detalle	Cantidad / Frecuencia	Costo unitario	Subtotal
<b>1. Diagnóstico inicial</b>	Aplicación de encuestas y entrevistas (tiempo de recursos internos o externos)	1 vez	S/ 500.00	S/ 500.00
<b>2. Diseño instruccional</b>	Elaboración de módulos, cronogramas y contenidos	1 paquete (externo o con apoyo de RRHH)	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
<b>3. Desarrollo de materiales</b>	Guías PDF, presentaciones y videos explicativos	6 módulos	S/ 350.00 c/u	S/ 2,100.00
<b>4. Plataforma de capacitación / ERP demo</b>	Configuración de entorno demo	1 configuración	S/ 800.00	S/ 800.00
<b>5. Facilitadores / instructores</b>	Honorarios por sesiones prácticas presenciales	3 sesiones x 2 horas c/u	S/ 300.00 por sesión	S/ 900.00
<b>6. Material impreso</b>	Manuales y checklists para personal	50 copias	S/ 8.00 c/u	S/ 400.00

<b>7. Evaluaciones y certificación interna</b>	Elaboración de pruebas, rúbricas y certificados	1 diseño general	S/ 250.00	S/ 250.00
<b>8. Seguimiento y retroalimentación</b>	Aplicación de encuestas post-formación + reuniones de mejora	Trimestral (1 año)	S/ 200.00 x 4	S/ 800.00
<b>9. Contingencias / adicionales</b>	Margen para ajustes, reuniones, coffe break u otros	10% del total	—	S/ 695.00

Nota: Elaboración propia

**Total estimado del plan de inducción:**

S/ 7,645.00 (siete mil seiscientos cuarenta y cinco soles)

Se recomienda aprovechar el conocimiento del personal interno con experiencia, designándolos como facilitadores o usuarios clave para las capacitaciones. Asimismo, es conveniente utilizar herramientas gratuitas como Google Forms y Canva para optimizar recursos, digitalizar la mayor parte del material a fin de reducir costos de impresión y registrar los contenidos una sola vez, de modo que puedan ser reutilizados en futuras inducciones sin necesidad de rehacerlos desde cero.

## VI. Conclusiones

### 6.1. Conclusiones generales

La investigación realizada permitió identificar que, si bien el sistema ERP ha sido implementado en Shurtape Perú como parte de la transformación digital de sus procesos, el proceso de inducción al sistema no ha sido abordado con una estrategia clara ni homogénea. Esta falta de estructura ha generado desigualdad en el aprendizaje, dudas operativas frecuentes y un uso poco estandarizado de la herramienta. Ante ello, se ha planteado un plan de mejora que busca ordenar y fortalecer la formación del personal, con actividades prácticas, recursos accesibles y seguimiento permanente.

### 6.2. Conclusiones específicas

1. Una parte importante de los colaboradores manifestó no haber recibido materiales adecuados ni una capacitación completa sobre el uso del ERP, lo que ha limitado su confianza y eficiencia al momento de utilizar el sistema.
2. Aunque algunos trabajadores indicaron que manejan bien las funciones básicas del ERP, otros aún dependen de compañeros o del área de soporte, lo que genera retrasos y errores en tareas rutinarias.
3. Se evidenció que el uso de herramientas prácticas durante la formación, como simuladores o ejercicios aplicados, ha sido ocasional o inexistente en algunos casos, lo que reduce la efectividad del aprendizaje.
4. No existen mecanismos formales para recoger la opinión de los trabajadores sobre el proceso de capacitación, lo que impide detectar a tiempo los puntos débiles o necesidades de mejora.

5. Si bien se percibe una actitud positiva hacia el sistema, aún no hay una cultura sólida que promueva el aprendizaje digital continuo ni la actualización periódica de los contenidos de inducción.

## VII. Recomendaciones

### 7.1 Recomendaciones generales

Es fundamental implementar un programa de inducción al ERP que sea claro, progresivo y aplicable a todos los niveles de la organización. Este programa debe adaptarse al perfil de cada trabajador y estar orientado a brindar herramientas prácticas, reforzar conocimientos y asegurar que todos puedan desenvolverse de forma autónoma dentro del sistema.

### 7.2. Recomendaciones específicas

1. Incorporar la inducción al ERP como parte obligatoria del proceso de ingreso, reubicación o promoción de personal, asegurando que todos los colaboradores reciban la misma información base.
2. Organizar la capacitación por niveles (básico, intermedio y avanzado), según el rol del trabajador y sus funciones, para que el contenido sea realmente útil y aplicado.
3. Identificar personal con experiencia para que actúe como facilitador dentro de su propia área, brindando apoyo práctico a sus compañeros y ayudando a resolver dudas comunes.
4. Desarrollar materiales de apoyo como manuales, guías rápidas y cápsulas en video, que puedan ser consultados en cualquier momento y desde distintos dispositivos.
5. Incluir ejercicios prácticos con simuladores del ERP, de modo que el personal pueda entrenar sin temor a cometer errores reales en el sistema.
6. Establecer espacios formales para que los trabajadores puedan dar su opinión sobre el proceso de capacitación, ya sea mediante encuestas o reuniones breves de retroalimentación.
7. Realizar evaluaciones al inicio y al final de la capacitación para conocer el nivel de avance y detectar si es necesario reforzar algunos temas.

8. Mantener actualizados los contenidos del programa de inducción, revisándolos al menos una vez al año o cada vez que se realicen cambios importantes en el sistema.

## VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Abas ERP (2024, 17 de octubre). *La clave del éxito en la implantación de ERP industrial: El factor humano por encima de la tecnología*. [https://abas-erp.com/es/blog/la-clave-del-exito-en-la-implantacion-de-erp-industrial-el-factor-humano-por-encima-de-la?utm\\_source=](https://abas-erp.com/es/blog/la-clave-del-exito-en-la-implantacion-de-erp-industrial-el-factor-humano-por-encima-de-la?utm_source=)
- Álvarez, C. (2021). *Propuesta de implementación de un sistema ERP para la mejora de la gestión del almacén en la empresa Maks Maquinarias Andinas S.A.C.* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional UPN. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/30422>
- Álvarez, E. (2021, 28 de julio). *Gestión del cambio organizacional*. Revista Empresarial & Laboral. <https://revistaempresarial.com/empresas/liderazgo/gestion-del-cambio-organizacional/>
- Arias, J. (2021). Adaptabilidad a las tecnologías de la información, comunicación y procrastinación laboral en colaboradores del sector público en Arequipa. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 77–89. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.348>
- Axial ERP (2022). *Estudios de caso de implementación de ERP impulsado por IA – Estudio de caso 2. Axial ERP*. [https://axial-erp.co/info/la-empresa-impulsada-por-ia-infundir-automatizacion-en-todas-partes/estudios-de-caso-de-implementacion-de-erp-impulsado-por-ia-estudio-de-caso-2/?utm\\_source](https://axial-erp.co/info/la-empresa-impulsada-por-ia-infundir-automatizacion-en-todas-partes/estudios-de-caso-de-implementacion-de-erp-impulsado-por-ia-estudio-de-caso-2/?utm_source)
- Banco Interamericano de Desarrollo. BID. (2018). *La gestión del conocimiento: recursos y oportunidades [BLOG]*. <https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/gestion-conocimiento-recursos/>
- Belloch, C. (2007). *Las tecnologías de la información y comunicación en el desarrollo de la sociedad del conocimiento*. Universidad de Valencia. <https://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf>
- Brazzolotto, M. (2012). *Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias*. Universidad Nacional de Cuyo.

[https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitaes/5289/brazzotto-trabajo-de-investigacion.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitaes/5289/brazzotto-trabajo-de-investigacion.pdf)

Cortese, D. (2021). *Estudio descriptivo del rol de Recursos Humanos en la gestión de un proceso de socialización organizacional en una empresa multinacional de T.I.* San Pablo [Tesis de maestría, Universidad de Ciencias Empresariales Y Sociales]. Repositorio de la UCES. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/221/2213811024/html/>

Cursalab. (2023). *¿Qué es una inducción laboral?*. <https://cursalab.io/blog/que-es-induccion-laboral/>

Edith, C. (2023). *Sistema ERP y su relación con la satisfacción del usuario interno en empresas del sector automotriz de Lima Metropolitana – 2023* [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio institucional USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/13609>

Erazo, O. (2020). *Análisis del impacto organizacional en el proceso de implementación de los sistemas de información ERP: Caso de estudio* [Tesis de maestría, Universidad Ean]. Repositorio Universidad Ean. <https://repository.universidadean.edu.co/items/13d2775d-1bfb-4783-924f-f33a930d750c>

González, V. (2023). *Impacto de un Sistema ERP en las Pymes para el Crecimiento Empresarial y Optimización de Procesos* [Tesis de pregrado, Corporación Unificada Nacional de educación superior]. Repositorio institucional CUN. <https://repositorio.cun.edu.co/handle/cun/7119>

Heredia, M. (2020). *Análisis de los factores que influyen en la implementación, uso y desarrollo de los sistemas ERP en las pymes: impacto en el rendimiento de la organización* [Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Cartagena]. Repositorio institucional UPC. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=286474>

Holguín, J., López, D. y Muñiz, L. (2021). *Sistema de planificación de recursos empresariales: Una estrategia que optimiza los procesos de las MIPYMES*

- ecuatorianas. *Revista UNESUM Ciencias*, 5(5), 15–24.  
<https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n5.2021.587Revistas>  
UNESUM+1Revistas UNESUM+1
- Huamani, A. (2024). *Implementación de un sistema integrado de gestión ERP, para la toma de decisiones gerenciales en una empresa ladrillera, Lima Perú 2024*. [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional USIL. [https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/47a95337-a34f-46cc-b4c4-6e648a3fc6bc?utm\\_source](https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/47a95337-a34f-46cc-b4c4-6e648a3fc6bc?utm_source)
- International Business Machines Corporation. IBM. (s.f.). *¿Qué es la planificación de recursos empresariales (ERP)?*. <https://www.ibm.com/mx-es/topics/enterprise-resource-planning>
- Luna, R. (2022). *Manual práctico de planeación estratégica*. Ediciones Díaz de Santos. <https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788490522424.pdf>
- Mora, D. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* [Trabajo de pregrado, Universidad de Medellín]. Repositorio Institucional UdeM. <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf>
- Ofisis. (2024). *Programa ERP: “Impacto de la implementación en la empresa”*. <https://ofisis.com.pe/blog/impacto-programa-erp-eficiencia-empresarial/>
- Rebolledo-Domínguez, J., García-López, T. y Ortiz-García, J. (2020). La resistencia al cambio durante la implementación de un sistema ERP. *Vinculatégica EFAN*, 6(2), 1428–1446. <https://doi.org/10.29105/vtga6.2-620>
- Reyes, C., Valencia, A. y Minga, F. (2024, 30 de septiembre). Seguridad industrial y la resistencia al cambio en las organizaciones. *Ibero-American Journal of Engineering & Technology Studies*, 4(2) <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.56183/iberotecs.v4i2.646>

RSM Peru. (2020). *La importancia de la inducción de personal en la gestión de talento.*

<https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/la-importancia-de-la-induccion-de-personal-en-la-gestion-de-talento>

Sánchez, V. (s. f.). *Vista de Enterprise resource planning (ERP) procesos para una implementación óptima y eficiente.*

<https://prometeojournal.com.ar/index.php/prometeo/article/view/21/28>

Sanoja, F. (2021). La gestión del cambio organizacional. *Revista Científica Global Negotium*, 4(2). [https://www.sciencegate.app/source/619841902?utm\\_source=](https://www.sciencegate.app/source/619841902?utm_source=)

Schein, E. (2004). La cultura organizacional y el liderazgo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20(1), 45-58.

<https://journals.copmadrid.org/jwop/files/101846.pdf>

Silvia, R. (2020). *Costos ocultos y sus causas en la implementación de un sistema de planeación de recursos empresariales (ERP): Estudio de caso en una corporación autónoma regional* [Tesis de maestría, Universidad de Antioquia]. Repositorio institucional UDEA.

<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/server/api/core/bitstreams/83e8cfd8-1ade-4556-99bf-17a7745bfb7a/content>

Sinforoso, M. (2022). *Implementación de un sistema ERP en la empresa Italpet S.A.C.* [Tesis de pregrado, Universidad de Lima]. Repositorio institucional ULIMA.

<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/16267>

Stagnaro, C. (2017). *El manual de procedimientos: ¿Quién, qué, cómo y por qué?*. Colorado State University.

<https://wac.colostate.edu/docs/books/encarrera/stagnaro.pdf>

Tapia, C. (2019). *Implementación de una ERP y sus beneficios en la facturación y ecoeficiencia de la empresa Productos Superiores Para Uva SAC, Trujillo periodos 2016 – 2018.* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV.

<https://hdl.handle.net/20.500.12692/46232>

- Talla, J. (2021). *Implementación de sistema ERP en la empresa "Agroexportadora"* [Tesis de maestría, Universidad de Piura, PAD-Escuela de Dirección]. Repositorio institucional UDEP. <https://hdl.handle.net/11042/5336>
- Taruchaín-Pozo, L. y Revelo-Oña, R. (2023). Gestión de la atracción y retención del talento humano en el siglo XXI: Una revisión bibliográfica sistemática de la literatura latinoamericana. *Digital Publisher CEIT*, 8(3-1), 749–756. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1920>
- Ultreras-Rodríguez, A., Olgúin-Martínez, C., Cervantes-Martínez, L. y Chávez-Hernández, A. (2024). La planificación de recursos empresariales y su incidencia en la gestión organizacional en empresas mexicanas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(18), 119–137. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i18.4194>
- Universidad Nacional de Cuyo (2020). *Teorías de la motivación: Aplicación práctica*. [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-prctica.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-prctica.pdf)
- Vera, M. (2023). *Sistema de planificación de recursos empresariales y su incidencia en los procesos operativos de las MYPES, Cajamarca - 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego]. Repositorio institucional UPAO. <https://hdl.handle.net/20.500.12759/10762Alicia+1Alicia+1>
- Villafuerte, C. (2024). *Competencias digitales en la educación: De la teoría a las buenas prácticas*. CIDE Editorial. [https://www.researchgate.net/publication/379999129\\_Competencias\\_digitales\\_en\\_la\\_educacion\\_De\\_la\\_teor%C3%ADa\\_a\\_las\\_buenas\\_practicas](https://www.researchgate.net/publication/379999129_Competencias_digitales_en_la_educacion_De_la_teor%C3%ADa_a_las_buenas_practicas)
- Zendesk. A. (2023). *¿Qué es un indicador de desempeño en educación?* [Blog]. <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-un-indicador-de-desempeno-en-educacion-5-pasos-para-medir/>

## IX. Anexos

### ANEXO 01: Informe Turnitin

# MILQUER SHON ALVARADO LOZANO

## Trabajo de investigación

Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

### Detalles del documento

Identificador de la entrega  
trn:oid:::30163:471662928

Fecha de entrega  
3 jul 2025, 11:11 p.m. GMT-5

Fecha de descarga  
5 jul 2025, 11:29 a.m. GMT-5

Nombre de archivo  
Trabajo de investigación - Shurtape 0307.docx

Tamaño de archivo  
7.3 MB

123 Páginas

19.213 Palabras

112.837 Caracteres

## 10% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

### Fuentes principales

- 9% Fuentes de Internet
- 5% Publicaciones
- 10% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo. Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Milquer Shon, Alvarado  
Lozano (Autor)



Melannie Jahaira,  
Granados Reynaga  
(Autor)



Julissa, Ortiz Rivera  
(Autor)



Luis Alejandro, Peña  
Nuñez (Autor)



Sam Anlas, Carlos  
Antonio (Asesor)

## ANEXO 02: Registro de impacto y resultados

### Registro de impacto y resultados

**Tipo de documento:** Trabajo de investigación.

**Título del Trabajo de Investigación o Tesis**

Plan de inducción al sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) en la empresa Shurtape, Lima 2025.

**Integrantes:**

1. Alvarado Lozano, Milquer Shon
2. Granados Reynaga, Melannie Jahaira
3. Ortiz Rivera, Julissa
4. Peña Nuñez Luis Alejandro

**Asesor:** Sam Anlas, Carlos Antonio

#### **Impacto de la investigación**

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

La investigación genera un impacto organizacional significativo, ya que se propone un plan de inducción estructurado que mejora la adaptación de los colaboradores al sistema ERP en la empresa Shurtape Perú. Este impacto se evidencia en varias aristas:

- Tecnología: Fortalece la adopción de tecnologías de planificación empresarial, promoviendo el uso eficiente del ERP implementado.
- Social y organizacional: Contribuye a una cultura de aprendizaje continuo, mejora la comunicación interna y reduce la resistencia al cambio.
- Económica: Optimiza procesos internos, disminuye errores operativos y mejora la productividad, lo que se traduce en eficiencia y ahorro de recursos para la empresa.
- Educativa: Sirve como modelo replicable en otras organizaciones que enfrentan retos similares de digitalización y capacitación tecnológica.

#### **Resultado del proceso de investigación**

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

El estudio mostró que, aunque los colaboradores tienen un dominio aceptable del ERP, existen deficiencias en las capacitaciones, los materiales didácticos y el seguimiento posterior. Por ello, se elaboró un plan de inducción integral con módulos de formación, herramientas prácticas y retroalimentación continua, orientado a estandarizar el proceso, mejorar las competencias del personal y optimizar la implementación del ERP. En conjunto, la investigación alcanzó sus objetivos y propuso una solución efectiva para mejorar la eficiencia operativa y la gestión del cambio en Shurtape Perú.

**ANEXO 03: Matriz de consistencia**

Plan de para la inducción al sistema de Planificación de Recursos Empresariales "Procesos & Sistemas" en Shurtape			
Formulación del problema	Objetivos	Variable y dimensiones	Metodología
Problema general	Objetivo general		
¿Cómo mejorar el uso del sistema de Planificación de Recursos Empresariales en Shurtape, basado en el diagnóstico de su situación actual?	Elaborar una propuesta de inducción para el sistema de Planificación de Recursos Empresariales en Shurtape.	Inducción al sistema de Planificación de Recursos Empresariales <b>Formación Técnica sobre el ERP</b> - Incluye capacitación al personal - Las funcionalidades del sistema y procesos - Herramientas específicas que se utilizarán <b>Integración Cultural y Organizacional</b> - Se enfoca en cómo el sistema ERP se alinea con los objetivos de la empresa. - Cómo los empleados pueden contribuir en la empresa a través de su uso. <b>Evaluación y Retroalimentación Continua</b> - Evaluar la efectividad del proceso de inducción y el uso del ERP. - Incluye encuestas de satisfacción - Sesiones de retroalimentación y seguimiento del desempeño de los colaboradores en el uso del sistema	<b>Tipo de investigación: Aplicada</b>  <b>Enfoque: Cuantitativo</b>  <b>Diseño de investigación: No experimental transversal</b>  <b>Población: 40 colaboradores de Shurtape</b>  <b>Diseño muestral: Censal</b>  <b>Muestra: 40 colaboradores de Shurtape</b> <b>Técnica: Encuesta</b>  <b>Instrumento: Cuestionario</b>  <b>Métodos:</b>
Problemas específicos	Objetivos específicos		
P1: ¿Cuál es el nivel actual del proceso de inducción al sistema ERP en Shurtape Perú?	<b>O1:</b> Identificar el nivel actual del proceso de inducción al sistema ERP en Shurtape Perú.		
P2: ¿Cómo perciben los colaboradores el proceso actual de inducción al sistema ERP en Shurtape Perú?	<b>O2:</b> Diagnosticar la percepción de los colaboradores respecto al proceso actual de inducción al sistema ERP en Shurtape Perú.		
P3: ¿Qué estrategias y procesos podrían proponerse para mejorar la inducción al sistema ERP en Shurtape Perú?	<b>O3:</b> Proponer estrategias y procesos de mejora para optimizar la inducción al sistema ERP en Shurtape Perú.		

#### ANEXO 04: Instrumentos de recolección de datos

##### Cuestionario sobre el Proceso de Inducción al Sistema ERP en Shurtape

Este cuestionario forma parte del estudio titulado “*Plan para la inducción al sistema de Planificación de Recursos Empresariales ‘Procesos & Sistemas’ en Shurtape, 2025*”. El objetivo es recopilar su experiencia y percepción sobre el proceso de inducción al nuevo sistema ERP implementado en la empresa.

Sus respuestas son confidenciales y serán utilizadas únicamente con fines académicos. No existen respuestas correctas o incorrectas; agradecemos su sinceridad y compromiso al responder.

Marque la opción que refleje con mayor precisión la **frecuencia** con la que ha experimentado cada situación.

##### Sexo

Femenino

masculino

##### Edad

18 a 25

26 a 35

36 a 45

46 a 55

Mayor a 56

##### Puesto de trabajo

Tu respuesta

**Área de trabajo**

Tu respuesta

1. ¿He recibido materiales didácticos (manuales, guías, instructivos) sobre el uso del sistema ERP?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

2. ¿Participo en sesiones de capacitación técnica relacionadas con el uso del sistema ERP?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

3. ¿Domino las funciones básicas necesarias para operar el sistema ERP en mi puesto de trabajo?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

4. ¿La explicación de los procesos del sistema ERP fue clara durante la capacitación?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

5. ¿Durante la formación se utilizaron herramientas prácticas como simuladores, videos o ejercicios aplicados??

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

6. ¿El sistema ERP se alinea con la forma de trabajar y la cultura organizacional de la empresa??

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

7. ¿Sentí el apoyo de mi equipo o supervisores durante la implementación del ERP?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

8. ¿Me involucraron activamente en el proceso de inducción al nuevo sistema ERP?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

9. ¿La empresa realizó ajustes en sus procesos internos para facilitar el uso del ERP?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

10. ¿Recibí información clara sobre los objetivos y beneficios de implementar el sistema ERP?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

11. ¿El tiempo que me tomó adaptarme al uso del sistema ERP fue razonable?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

12. ¿Después de la inducción inicial, se aplicaron mecanismos de evaluación sobre mi aprendizaje?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

13. ¿Tuve la oportunidad de brindar retroalimentación sobre el proceso de inducción?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

14. ¿La empresa ha revisado y mejorado el proceso de inducción con base en la retroalimentación del personal?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

15. ¿Mis dudas o dificultades respecto al uso del ERP fueron atendidas de forma oportuna?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

16. ¿He notado una reducción en los errores operativos desde que uso el sistema ERP??

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

17. ¿La retroalimentación que recibí me ayudó a mejorar mi uso del sistema ERP??

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

### Cuestionario

	ÍTEMS	s	cs	av	c n	n
1	¿He recibido materiales didácticos (manuales, guías, instructivos) sobre el uso del sistema ERP?	7	11	13	6	2
2	¿Participación en sesiones de capacitación técnica sobre el sistema ERP?	8	9	12	4	6
3	¿Dominio de funciones básicas para operar el sistema ERP en mi puesto de trabajo?	24	7	6	1	1
4	¿La explicación de los procesos del sistema ERP fue clara durante la capacitación?	13	17	4	3	2
5	¿Durante la formación se utilizaron herramientas prácticas como simuladores, videos o ejercicios aplicados.?	8	16	11	1	3
6	¿El sistema ERP se alinea con la forma de trabajar y la cultura organizacional de la empresa.?	13	15	6	2	3
7	¿Sentí el apoyo de mi equipo o supervisores durante la implementación del ERP?	16	13	7	1	2
8	¿Me involucraron activamente en el proceso de inducción al nuevo sistema ERP?	14	17	5	2	1
9	¿La empresa realizó ajustes en sus procesos internos para facilitar el uso del ERP?	23	13	3	-	-
10	¿Recibí información clara sobre los objetivos y beneficios de implementar el sistema ERP?	17	19	3	-	-
11	¿El tiempo que me tomó adaptarme al uso del sistema ERP fue razonable?	13	22	3	1	-
12	¿Después de la inducción inicial, se aplicaron mecanismos de evaluación sobre mi aprendizaje?	9	21	7	2	-
13	¿Tuve la oportunidad de brindar retroalimentación sobre el proceso de inducción?	6	21	9	1	2
14	¿La empresa ha revisado y mejorado el proceso de inducción con base en la retroalimentación del personal?	14	21	4	-	-
15	¿Mis dudas o dificultades respecto al uso del ERP fueron atendidas de forma oportuna?	20	16	3	-	-
16	¿He notado una reducción en los errores operativos desde que uso el sistema ERP.?	7	23	9	-	-

17	¿La retroalimentación que recibí me ayudó a mejorar mi uso del sistema ERP. ?	23	14	2	-	-
----	---	----	----	---	---	---

### Plantilla

[PLANTILLA ISIL PROYECTOS 202510.docx](#)