



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA
COMERCIAL**

TEMA

**“PROGRAMA DE CAPACITACIONES AL PERSONAL DE
VENTAS PARA INCREMENTAR LOS INGRESOS Y MEJORAR
EL SERVICIO AL CLIENTE EN HUNTING & FISHING DE LA
CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERÍODO 2016”.**

Tutor

Msc. Silvia Espinoza

Autores

**BAJAÑA BRIONES YADIRA BETZABETH
GARCÍA GUTIÉRREZ KRISTHER IVONNE**

Guayaquil, 2016

| REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA | | |
|---|--|-----------------------------|
| FICHA DE REGISTRO DE TESIS | | |
| TÍTULO Y SUBTÍTULO: “PROGRAMA DE CAPACITACIONES AL PERSONAL DE VENTAS PARA INCREMENTAR LOS INGRESOS Y MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN HUNTING & FISHING DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERÍODO 2016”. | | |
| AUTOR/ES: | REVISORES: | |
| INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL | FACULTAD: ADMINISTRACIÓN | |
| CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL | | |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | N. DE PAGS: Pág.: | |
| ÁREAS TEMÁTICAS: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN, SERVICIO AL CLIENTE | | |
| PALABRAS CLAVE: VENTAS, INGRESOS, CAPACITACIÓN, PERSONAL, SERVICIO AL CLIENTE | | |
| RESUMEN: | | |
| N. DE REGISTRO (en base de datos): | N. DE CLASIFICACIÓN: | |
| DIRECCIÓN URL (tesis en la web): | | |
| ADJUNTO URL (tesis en la web): | | |
| ADJUNTO PDF: | SI <input checked="" type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| CONTACTO CON AUTORES/ES: | Teléfono: | E-mail: |
| CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN: | MSC. ROSA HINOJOSA DE LEIMBERG, DECANA Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: rhinojosal@ulvr.edu.ec MSC. RAFAEL ITURRALDE SOLORZANO Teléfono: 2596500 EXT. 203 E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec | |

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Las estudiantes egresadas BAJAÑA BRIONES YADIRA BETZABETH y GARCÍA GUTIÉRREZ KRISTHER IVONNE, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a las suscritas y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar “PROGRAMA DE CAPACITACIONES AL PERSONAL DE VENTAS PARA INCREMENTAR LOS INGRESOS Y MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN HUNTING & FISHING DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERÍODO 2016”.

Autoras:

BAJAÑA BRIONES YADIRA BETZABETH

C.I – 0924995590

GARCÍA GUTIÉRREZ KRISTHER IVONNE

C.I – 0929685147

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación “PROGRAMA DE CAPACITACIONES AL PERSONAL DE VENTAS PARA INCREMENTAR LOS INGRESOS Y MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN HUNTING & FISHING DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERÍODO 2016”, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “*PROGRAMA DE CAPACITACIONES AL PERSONAL DE VENTAS PARA INCREMENTAR LOS INGRESOS Y MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN HUNTING & FISHING DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERÍODO 2016*”, presentado por los estudiantes **BAJAÑA BRIONES YADIRA BETZABETH** y **GARCÍA GUTIÉRREZ KRISTHER IVONNE** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERA COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación

Firma:

C.I. –

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: Tesis corregida 06.07.2016.docx (D21005794)
Submitted: 2016-07-08 14:28:00
Submitted By: saespinozam@ulvr.edu.ec
Significance: 3 %

Sources included in the report:

Tesis Carla Boderó Junio 7.docx (D20912988)

Instances where selected sources appear:

9

AGRADECIMIENTO

Para empezar agradezco a Dios quien fue mi guía espiritual, por bendecirme y llenarme de salud y sabiduría, porque hiciste este sueño realidad.

A mis padres y hermanos por la confianza y apoyo incondicional, sin duda alguna en todo este tiempo que me han demostrado su amor.

A nuestra tutora Ms. Silvia Espinoza, que sin importar las dificultades que se presentaron en el camino nos apoyó para escribir y concluir nuestra tesis.

A nuestra universidad que nos abrió las puertas para poder aprender nuestra carrera, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos.

Kristher Ivonne García Gutiérrez

En primer lugar agradezco a Dios por darme las fuerzas para no desistir y permitirme culminar mi carrera con éxito.

A la Msc. Silvia Espinoza por todo el tiempo, dedicación y paciencia para la realización de este trabajo.

A todos los que forman parte de la Directiva de la Facultad de Administración de la Universidad Laica “Vicente Rocafuerte” de Guayaquil

Finalmente a mi compañera de tesis Kristher García por su perseverancia en la realización de este proyecto.

Yadira Betzabeth Bajaña Briones

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres Yvan y Marvella quienes me enseñaron desde pequeña a luchar por alcanzar mis metas, me dieron la vida, educación, amor y consejos, sobre todo apoyo emocional y económico durante el tiempo que escribí esta tesis. ¡Mi triunfo es el de ustedes!

A mis hermanos que jamás dejaron de creer en mí y me demostraron que puedo ser un ejemplo de perseverancia.

A mi novio Michael, quien me brindo su amor, su apoyo y estímulo constante, alentándome para que continuara cuando parecía que ya me iba a rendir. ¡Gracias amor!

A Yadira Bajaña, mi gran amiga y compañera de tesis, quien deposito su confianza en mí al permitir que fuese yo la que compartiera este gran logro juntas. ¡Misión Cumplida Yadi Boba!

Y por último pero no menos importante, quiero dedicarle este logro a mi sobrino Emiliano ya que sin decir una sola palabra me inspiro a querer ser una mejor persona y profesional. ¡Gracias mi papashote!

A todos ellos que confiaron en que lo lograría, esto es para ustedes, ¡Los amo!

Kristher Ivonne García Gutiérrez

Dedico este trabajo a mi madre Vicky Briones por todo su amor, apoyo y paciencia conmigo.

A toda mi familia que de una u otra forma me han ayudado, en especial a mi abuelita María Miranda y a mis tías Mónica y Fátima Briones por todo el apoyo brindado, por su confianza puesta en mí y por motivarme a ser cada día mejor.

A todos ellos muchas gracias por formar parte de mi vida y brindarme su apoyo en todo momento.

Yadira Betzabeth Bajaña Briones

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----|
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS | |
| PATRIMONIALES | III |
| CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR | IV |
| CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO | V |
| AGRADECIMIENTO | VI |
| DEDICATORIA | VII |
| Introducción | 1 |
| Capítulo I..... | 4 |
| EL PROBLEMA A INVESTIGAR | 4 |
| 1.1 Tema..... | 4 |
| 1.2 Planteamiento del problema..... | 4 |
| 1.3 Formulación del problema | 6 |
| 1.3.1 Formulación | 6 |
| 1.4 Delimitación del problema..... | 6 |
| 1.5 Justificación de la investigación | 7 |
| 1.6 Sistematización de la investigación | 9 |
| 1.7 Objetivo general de la investigación | 9 |
| 1.8 Objetivos específicos de la investigación | 9 |

| | | |
|-----------------------------|---|----|
| 1.9 | Límites de la investigación..... | 10 |
| 1.10 | Identificación de las variables..... | 10 |
| 1.11 | Hipótesis..... | 11 |
| 1.11.1 | Hipótesis general..... | 11 |
| 1.11.2 | Hipótesis particulares..... | 11 |
| Capítulo II..... | | 13 |
| FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA..... | | 13 |
| 2.1 | Antecedentes referenciales y de investigación..... | 13 |
| 2.1.1 | Antecedentes referenciales..... | 13 |
| 2.1.2 | Antecedentes de la compañía..... | 17 |
| 2.1.2.1 | Delimitación..... | 19 |
| 2.2 | Marco teórico referencial..... | 21 |
| 2.2.1 | La capacitación, la atención al cliente y el incremento de las ventas | 21 |
| 2.2.1.1 | La capacitación..... | 21 |
| 2.2.1.2 | Tipos de capacitación..... | 26 |
| 2.2.1.2.1 | Por su formalidad..... | 26 |
| 2.2.1.2.2 | Por su naturaleza..... | 26 |
| 2.2.1.2.3 | Por su nivel ocupacional..... | 27 |
| 2.2.1.2.4 | Técnicas de capacitación..... | 29 |

| | | |
|---------------------------------|--|----|
| 2.2.1.2.5 | Importancia de la capacitación y entrenamiento en la organización | 31 |
| 2.2.1.2.6 | Etapas del proceso de un programa de capacitación para el personal | 32 |
| 2.2.1.3 | Las ventas | 33 |
| 2.3 | Marco conceptual | 36 |
| Capítulo III | | 38 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | | 38 |
| 3.1 | Métodos de investigación..... | 38 |
| 3.1.1 | Tipo de investigación | 38 |
| 3.1.2 | Enfoque de la investigación | 39 |
| 3.2 | Población y muestra | 40 |
| 3.2.1 | Población..... | 40 |
| 3.2.2 | Muestra..... | 41 |
| 3.3 | Técnicas de recolección de datos | 43 |
| 3.3.1 | La encuesta..... | 44 |
| 3.4 | Recursos: fuentes, cronograma y presupuesto para la recolección de datos | 44 |
| 3.4.1 | Recursos | 44 |
| 3.4.2 | Fuente..... | 46 |

| | | |
|--------------|---|----|
| 3.4.3 | Cronograma..... | 46 |
| 3.4.4 | Presupuesto | 47 |
| 3.5 | Tratamiento a la información.- procesamiento y análisis | 47 |
| 3.6 | Presentación de resultados | 48 |
| 3.6.1 | Enfoque cuantitativo | 48 |
| 3.6.1.1 | Encuesta a colaboradores..... | 49 |
| 3.6.1.2 | Encuesta a clientes | 62 |
| 3.7 | Análisis final | 74 |
| Capítulo IV | | 75 |
| LA PROPUESTA | | 75 |
| 4.1 | Título de la propuesta..... | 75 |
| 4.2 | Justificación de la propuesta | 75 |
| 4.3 | Objetivo general de la propuesta..... | 76 |
| 4.4 | Objetivos específicos de la propuesta | 77 |
| 4.5 | Hipótesis de la propuesta | 77 |
| 4.6 | Listado de contenidos de la propuesta | 77 |
| 4.6.1 | Contenido | 78 |
| 4.6.1.1 | Servicio al Cliente..... | 78 |
| 4.6.1.2 | Técnicas de pesca básica..... | 79 |
| 4.6.1.3 | Técnicas de ventas | 79 |

| | | |
|-------|---|----|
| 4.6.2 | Recursos | 80 |
| 4.7 | Desarrollo de la propuesta..... | 80 |
| 4.7.1 | Cronograma..... | 81 |
| 4.7.2 | Tácticas y Estrategias de la propuesta en la empresa..... | 82 |
| 4.8 | Impacto, producto o beneficio obtenido..... | 82 |
| 4.8.1 | Costo del programa. | 82 |
| 4.8.2 | Financiamiento | 83 |
| 4.8.3 | Beneficios para la empresa..... | 84 |
| 4.8.4 | Beneficios para el vendedor. | 84 |
| 4.9 | Validación de la propuesta | 84 |
| 4.9.1 | Proyección de ventas como resultado de implementar el programa de capacitación. | 88 |
| 4.9.2 | Análisis costo beneficio | 89 |
| | Conclusiones | 92 |
| | Recomendaciones..... | 93 |
| | Bibliografía | 94 |
| | Anexos | 98 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Variables generales. | 11 |
| Tabla 2. Variables específicas..... | 11 |
| Tabla 3 Población de Hunting & Fishing..... | 40 |
| Tabla 4 Valores de Z_{α} más utilizados y sus niveles de confianza..... | 41 |
| Tabla 5. Recursos a utilizar en la investigación..... | 45 |
| Tabla 6. Cronograma de recolección de la información | 46 |
| Tabla 7. Presupuesto | 47 |
| Tabla 8. Edades de los encuestados | 49 |
| Tabla 9. Tiempo de labor en la empresa | 50 |
| Tabla 10. Necesidad de capacitación al personal..... | 51 |
| Tabla 11. Veces que la empresa capacita al personal | 53 |
| Tabla 12. Capacitaciones constantes..... | 54 |
| Tabla 13. Disposición del personal para recibir capacitaciones | 55 |
| Tabla 14. Disponibilidad de tiempo del personal..... | 57 |
| Tabla 15. Percepción del personal sobre la capacitación..... | 58 |
| Tabla 16. La capacitación ayuda al cumplimiento de los objetivos..... | 59 |
| Tabla 17. Beneficio de la implementación..... | 61 |
| Tabla 18. Medio por el cual conoció a la empresa..... | 62 |
| Tabla 19. Tiempo de ser cliente | 64 |
| Tabla 20. Frecuencia de visita..... | 65 |
| Tabla 21. Grado de satisfacción al cliente | 66 |
| Tabla 22. Aceptación de servicio técnico luego de la compra..... | 68 |

| | |
|--|----|
| Tabla 23. Aceptación de servicio técnico luego de la compra..... | 69 |
| Tabla 24. Aspectos del servicio de post venta | 70 |
| Tabla 25. Recomendaría los productos a otros clientes | 72 |
| Tabla 26. Recomendaría una capacitación al personal | 73 |
| Tabla 27 Programación de las capacitaciones..... | 81 |
| Tabla 28 Costo intelectual del programa proforma..... | 83 |
| Tabla 29 Costo físico del programa proforma. | 83 |
| Tabla 30 Reportes de ventas del 2013 al 2015..... | 86 |
| Tabla 31 Cálculo el beneficio neto..... | 89 |
| Tabla 32 Flujo Proyectado | 91 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Croquis de ubicación del local..... | 19 |
| Figura 2. Logo de Huting & Fishing..... | 19 |
| Figura 3. Marcas manejadas por Huting & Fishing | 20 |
| Figura 4. Artículos de pesca de Huting & Fishing..... | 20 |
| Figura 5. Artículos de cacería de Huting & Fishing | 21 |
| Figura 6 Edades de los encuestados | 49 |
| Figura 7 Tiempo de labor en la empresa..... | 50 |
| Figura 8 Necesidad de capacitación al personal | 52 |
| Figura 9 Veces que la empresa capacita al personal | 53 |
| Figura 10 Capacitaciones constantes | 54 |
| Figura 11 Disposición del personal para recibir capacitaciones | 56 |
| Figura 12 Disposición del personal para recibir capacitaciones | 57 |
| Figura 13 Percepción del personal sobre la capacitación | 58 |
| Figura 14 La capacitación ayuda al cumplimiento de los objetivos | 60 |
| Figura 15 Beneficio de la implementación | 61 |
| Figura 16 Medio por el cual conoció a la empresa | 63 |
| Figura 17 Tiempo de ser cliente..... | 64 |
| Figura 18 Frecuencia de visita | 65 |
| Figura 19 Grado de satisfacción al cliente | 67 |
| Figura 20 Aceptación de servicio técnico luego de la compra..... | 68 |
| Figura 21 Aceptación de servicio técnico luego de la compra..... | 69 |
| Figura 22 Aspectos del servicio de post venta | 71 |

| | |
|--|----|
| Figura 23 Recomendaría los productos a otros clientes..... | 72 |
| Figura 24 Recomendaría una capacitación al personal..... | 74 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo 1 Encuesta para colaboradores | 98 |
| Anexo 2 Encuesta para clientes..... | 101 |
| Anexo 3 Formato del control de asistencia..... | 104 |

Introducción

Hoy en día la mayoría de las empresas, ya sean estas pequeñas, medianas o grandes suelen establecer metas de ventas o rendimiento de manera mensual o anual, con el fin de fijar sus costos, gastos, determinar niveles de utilidades, etc., para ello realizan pequeños presupuestos que se apegan a la realidad del negocio y el cual se ajusta a medida que se va ejecutando.

Para cualquier administrador es necesario contar con personal altamente calificado para proveer a sus clientes de bienes y servicios que los satisfagan, es por ello que la capacitación de los colaboradores es un pilar fundamental para el cumplimiento de las metas propuestas, debido a que una persona bien preparada puede aportar a la venta sus conocimientos dejando que el cliente tome una adecuada decisión al momento de la compra.

El presente proyecto de investigación se realizó con la finalidad de establecer un programa de capacitaciones para el personal de ventas de la compañía “Hunting & Fishing”, dedicada a la comercialización de productos de pesca y cacería.

En la actualidad “Hunting & Fishing” se caracteriza por especializarse en ventas de artículos de pesca y cacería, sin embargo, la administración ha decidido que para mantener las ventas e incrementarlas inclusive es necesario establecer un

programa de capacitaciones que ayude al personal mejorar en el servicio al cliente y productividad, lo cual se espera se vea reflejado en el crecimiento de los ingresos. Ésta compañía se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, y al momento no hay ningún programa de capacitaciones para ventas o administración.

Es por ello que, en el presente proyecto de titulación se realizará un programa de capacitaciones con proyecciones de ventas, para que la administración pueda contar con una guía acerca de este tipo de planificaciones y pueda ponerla en práctica, para esto se ha dividido el documento de la siguiente manera:

Capítulo I, se desarrollará a profundidad el problema que se espera resolver, esto es, la falta de conocimientos que el personal de ventas presenta, se plantea el establecimiento de un programa de capacitaciones acorde con las necesidades del personal.

Capítulo II, en este punto se establecerán las referencias de otros trabajos o proyectos relacionados al tema tratado, así mismo las teorías sobre las cuales se basa la investigación, los términos más utilizados y el marco legal sobre el cual se desarrolla el proyecto.

Capítulo III, se propone la metodología de la investigación, con la selección del tipo, diseño y enfoque que se le dará a fin de conocer a la población y

determinar qué herramientas de recolección de datos son las más oportunas para obtener la información que se requiere.

Capítulo IV, se desarrolla la propuesta del programa de capacitaciones, destacando sus ventajas, beneficios y proyectando las ventas de acuerdo al retorno de la inversión esperada, finalmente se concretan las conclusiones y recomendaciones del caso.

Capítulo I

EL PROBLEMA A INVESTIGAR

A continuación se desarrollará el problema de la investigación, se plantearán objetivos generales y específicos, variables, etc.

1.1 Tema

El tema propuesto en el siguiente trabajo de investigación es *“Programa de capacitaciones al personal de ventas para incrementar los ingresos y mejorar el servicio al cliente en Hunting & Fishing de la ciudad de Guayaquil, período 2016”*.

1.2 Planteamiento del problema

De acuerdo a lo señalado en las diez claves del servicio al cliente, *“un cliente satisfecho con el producto pero insatisfecho con la atención, puede dejar de ser cliente en cualquier momento”*,(Buenos negocios, 2013). Es decir, no basta con ofrecer el producto y saber el funcionamiento del mismo si no va acompañada de una buena actitud del vendedor hacia el cliente, lo cual es muy importante, ya que

un cliente satisfecho con el producto y con la buena atención brindada será fiel a la empresa.

Adicionalmente, se debe mencionar que no hay situación más incómoda como cuando el vendedor no tiene idea de lo que está vendiendo, o de lo cual debe consultar a sus compañeros. Por esto, es indispensable que la capacitación de servicio al cliente vaya de la mano con el conocimiento adecuado sobre los productos y servicios que ofrece la compañía para la cual se trabaja. Si el cliente se encuentra indeciso, es posible que cuando la persona que le atiende domina el uso y manejo del producto, termine por cerrar la venta, ya que sentirá que se encuentra su necesidad en manos expertas.

La compañía Hunting & Fishing, dedicada a la venta al por mayor y menor de artículos de cacería y pesca, comercializa cañas de pescar, nylon, señuelos y demás artículos. Sus actividades se iniciaron en el año 2006, con sede matriz en la ciudad de Cuenca, sobre las calles Avda. Felipe II s/n y Avda. Circunvalación Sur. Debido a la gran acogida se logró la apertura de sucursales en las ciudades de Machala, Manta y Guayaquil.

Debido a la falta de conocimiento y mala manipulación de los equipos y accesorios por parte del personal de ventas, produce que el cliente que se acerca a observar los artículos desista de la compra debido a la poca información que se le brinda. Se suelen dar en otras ocasiones que, el cliente es un novato de la caza y

pesca y requiere de una breve inducción acerca del tema, es por esto que se ve la necesidad de que el personal de ventas conozca acerca del manejo y uso de los productos que se expenden.

Durante el año 2015, la compañía percibió ingresos de USD \$441.963,28, sólo en la ciudad de Guayaquil. La administración considera que este valor puede llegar a incrementarse hasta un 25% adicional, siempre que el personal se encuentre debidamente capacitado para el efecto.

1.3 Formulación del problema

1.3.1 Formulación

- ¿De qué manera la elaboración de un programa de capacitación para el personal de ventas permitirá a la empresa Hunting & Fishing incrementar los ingresos y mejorar el servicio al cliente?

1.4 Delimitación del problema

El presente proyecto de investigación pretende establecer un programa de capacitación al personal de ventas de la empresa Hunting & Fishing. La duración de la investigación será del primer semestre del período 2016; luego de la obtención de los datos se procederá al análisis e interpretación de los resultados,

con el objetivo de aclarar cuál es el programa de capacitación más adecuado para el modelo de negocio. Así mismo, determinar de qué manera retornará la inversión con el incremento de las ventas.

La fuente de información de la investigación será primaria, debido a que se realizarán encuestas a los colaboradores de la compañía y clientes de la misma con la finalidad de determinar sus necesidades o puntos críticos.

1.5 Justificación de la investigación

“Hunting & Fishing” es una compañía dedicada a la venta de productos especializados en actividades como la caza y pesca, uno de los problemas existentes es el proceso de ventas, el personal encargado no cuenta con la suficiente preparación sobre el manejo, cuidado y uso de los artículos que se venden. El presente proyecto busca establecer un programa de capacitaciones para el personal de ventas, con el fin de que la administración lo considere para su implementación, y de ésta manera ver un incremento de las ventas de por lo menos un 25% y mejorar el servicio al cliente.

Esta investigación deja al descubierto que el talento humano es fundamental al momento de generar la empatía con el cliente. Por lo tanto, es indispensable desarrollar un programa de capacitación que aborde aspectos relevantes en cuanto a ventas y servicio al cliente.

Muchas empresas desconocen la importancia de contar con personal altamente entrenado, lo que trae consigo que se dificulte la comercialización de los productos o servicios, y aumenta el número de reclamos por parte del cliente.

En muchas ocasiones, la alta gerencia descuida la parte operativa o los procesos que conllevan la actividad de vender, atenuando los niveles de ingresos por venta y por ende los rendimientos económicos de la gestión gerencial, es por esto que se hace hincapié en la mejora continua del área de ventas como prioridad dado que al estar en contacto diario con los clientes, se podrá potencializar la calidad e imagen empresarial.

El objetivo de este proyecto es ayudar a la empresa y a un grupo minoritario que se dedica a la práctica de estas actividades de pesca y cacería, brindando una buena imagen al cliente y generando la fidelidad del mismo mediante los conocimientos de la empresa hacia sus productos. Cada uno de los vendedores capacitados puede ofrecer un producto adecuado según las necesidades del consumidor.

Este proyecto de investigación brindará una visión más amplia y actualizada sobre el tema de la capacitación.

1.6 Sistematización de la investigación

- ¿De qué manera se pueden identificar las necesidades del personal en cuanto a la capacitación en el proceso de ventas de la compañía Hunting & Fishing?
- ¿Cuáles son los recursos que se necesitan para la implementación del programa de capacitaciones propuesto?
- ¿Qué puntos se deben abordar dentro del programa de capacitaciones como respuesta a la necesidades del personal de la compañía Hunting & Fishing?
- ¿Qué factores internos y externos deben cumplirse para garantizar el retorno de la inversión?

1.7 Objetivo general de la investigación

Elaborar un programa de capacitación para el personal de administración y ventas de la empresa Hunting & Fishing con base en las necesidades identificadas que permita incrementar los ingresos y mejorar el servicio al cliente.

1.8 Objetivos específicos de la investigación

- I. Identificar las necesidades de capacitación del personal de ventas de la empresa Hunting & Fishing a través de una investigación de campo.

- II. Determinar los recursos necesarios para implementar el programa de capacitación propuesto.
- III. Establecer un programa de capacitación para el personal de administración y ventas de Hunting & Fishing.
- IV. Evaluar el retorno de la inversión sobre el gasto de capacitación del personal.

1.9 Límites de la investigación

Como limitación de la investigación se puede mencionar que se desconoce el monto y tiempo del retorno de la inversión en la capacitación, adicionalmente, se procederá a elaborar encuestas a los clientes y empleados del negocio a fin de establecer cuáles son los factores que afectan de manera interna y externa al cumplimiento de las metas de ventas.

Es importante resaltar que el proyecto busca establecer el mejor programa de capacitación en relación al servicio al cliente y manejo de artículos de caza y pesca, con el objetivo de incrementar en un 25% el valor de los ingresos del negocio.

1.10 Identificación de las variables

| Variable Independiente | Variable Dependiente |
|-------------------------------|---|
| Programa de capacitación | Incremento de las ventas y mejora del servicio al cliente |

Tabla 1. Variables generales.

| Variable Independiente | Variable Dependiente |
|-------------------------------|---|
| Investigación de campo | Necesidades de capacitación. |
| Recursos | Implementación del programa de capacitación |
| Programa de capacitación | Incremento de las ventas |
| Inversión en capacitación | Retorno de la inversión |

Tabla 2. Variables específicas.

1.11 Hipótesis

1.11.1 Hipótesis general

Los programas de capacitación del personal pueden ser una herramienta adicional para que el personal de ventas y administración para que puedan persuadir al cliente, dando un ambiente de confianza y con ello aumentando la probabilidad de ventas.

1.11.2 Hipótesis particulares

- Por medio de una investigación de campo se logrará determinar las necesidades de capacitación que tiene el personal de la empresa.
- Si se establecen los recursos necesarios para la implementación de un programa de capacitación para el personal de la compañía será posible evaluar el costo del mismo.
- Con la implementación de un programa de capacitaciones para el personal de administración y ventas en la compañía es posible obtener un incremento en las ventas.
- Si se establece el costo de la inversión en capacitación al personal se podrá determinar el tiempo y monto del retorno de dicha inversión.

Capítulo II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En el capítulo a continuación se establecerán los antecedentes referenciales y de investigación del proyecto, así como el marco legal y conceptual sobre el cual se basa el mismo.

2.1 Antecedentes referenciales y de investigación

2.1.1 Antecedentes referenciales

De acuerdo con estudios previamente realizados por autores como Ortega, (2013), quien en su trabajo de titulación denominado “*Programa de capacitación sobre la técnica de ventas AIDA para mejorar el proceso de ventas en una empresa comercializadora de vidrios y aluminios*”, cuyo objetivo consistía en la creación de un curso de capacitación con la aplicación de la técnica de ventas A.I.D.A (Atención, Interés, Deseo, Acción) en la empresa “Vidrios y Aluminios Martínez” para incrementar sus ventas. Con el fin de determinar el programa de capacitación más adecuado, se siguió una serie de pasos, tales como, recabar información de la empresa en base a entrevistas y cuestionarios con los empleados de la misma empresa, luego realizó un diagnóstico donde detectó la falta de técnicas de ventas, por lo cual decidió proponer la técnica A.I.D.A.

Como principal conclusión se obtuvo la comprensión por parte de la mayoría de los empleados capacitados para adquirir habilidades y con la aplicación de esta técnica la importancia de llevar un proceso para llegar a obtener una venta. Debido a que algunos empleados no estaban familiarizados con los puntos vistos en la capacitación, no lograron comprender la importancia de llevar un proceso y utilizar una técnica.

Mientras que Simba, (2014) en su proyecto denominado *“La capacitación al personal de ventas y su incidencia en la atención al cliente del Comercial Lascano Sánchez en la Ciudad de Ambato”*, cuyo objetivo principal consistía en aplicar un programa de capacitación, con base en los problemas identificados y la detección de necesidades del personal de ventas de la empresa sujeta de estudio, dedicada a la distribución y comercialización de electrodomésticos para el hogar.

La idea de aplicar este programa, se daba con el fin de lograr una atención al cliente eficiente capaz de llegar a la satisfacción del mismo, por lo cual el autor consideró que la base para obtener un buen rendimiento del trabajador es la capacitación, la cual va acompañada de un proceso de aprendizaje que el empleador debe otorgar a fin que el empleado adquiriera experiencia y realice más rápido el trabajo.

Otro estudio, realizado por Altamirano & Carriel, (2013) cuyo título era *“Diseño de un programa de capacitación formativa dirigido al talento humano de*

la comercializadora auto repuestos tunning, ubicada en el cantón Milagro para mejorar la atención y servicio brindado a los clientes”, cuyo objetivo era determinar de qué manera incide en el servicio que se le brinda a los clientes la falta de capacitación del talento humano en la empresa examinada.

En ésta investigación los autores decidieron recolectar la información por medio de las encuestas a los clientes y vendedores, con el propósito de examinar las actitudes, creencias y opiniones de los mismos y para aportar al mejoramiento del talento humano en su productividad en la Comercializadora.

Por otro lado, el autor Broggi, (2010), en su trabajo que se denomina *“Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración”*, en el cual se plantea el objetivo de determinar la metodología que permita estimar el aporte del talento humano a las empresas de servicio en etapa de maduración. La metodología que aplicó fue la cualitativa, la cual permite a los investigadores estudiar los comportamientos sociales y culturales.

La tecnología que propuso para implementar un sistema de apoyo en la toma de decisiones a nivel gerencial en el área de Recursos Humanos, fue la utilización de un Tablero de Comando Operativo exclusivo para el área y orientado a la evaluación del personal de toda la empresa. El autor, también menciona que es necesario evitar la rotación del personal dado que en ocasiones se presta más

atención en incorporar al personal que en retenerlo, esto permite que los conocimientos adquiridos en las capacitaciones sea una inversión a largo plazo para la organización.

Si una empresa tiene un alto índice de rotación de personal, la inversión que se realiza para la capacitación no es retribuida con el trabajo de la persona, ya que el tiempo de trabajo a alto nivel será de corto plazo y habrá utilizado a la empresa como una organización capacitadora, las capacitaciones deben contribuir al desarrollo personal y profesional del empleado y al crecimiento de la organización.

Otro trabajo, del autor Rada, (2013), denominado *“Propuesta para aumentar la cobertura de ventas de generadores, el caso de Caterpillar en el mercado ecuatoriano en una importadora comercializadora”*, cuyo objetivo era instruir a los instaladores eléctricos sobre los beneficios de la marca para incrementar la cobertura de ventas logrando la fidelización e incentivando a su uso, se desarrolló por medio del enfoque cualitativo, obteniendo datos por medio de las opiniones habladas o escritas de expertos en el tema de generadores en el Ecuador y de los conocedores de la marca Caterpillar.

Las personas que formaron parte de esta investigación son representantes de ventas de generadores de la marca Caterpillar y el Gerente Regional de

Generadores Caterpillar, y para el desarrollo de la investigación se realizaron encuestas a un total de 25 empresas de Guayaquil y 13 empresas de Quito.

Para obtener una información más real y profunda sobre la incidencia de la capacitación de ventas realizó 2 entrevistas a personal de la empresa y llegó a la conclusión de que un programa de capacitación serviría para generar relaciones comerciales con nuevos clientes y mantener a los actuales e impulsar el nivel de ventas de los generadores Caterpillar.

Todos estos proyectos se relacionan con el que se está desarrollando en la presente tesis, debido a que resaltan la capacitación del personal como un plus para el incremento de las ventas en las compañías.

2.1.2 Antecedentes de la compañía

Hunting & Fishing, es una entidad dedicada a la venta de artículos de caza y pesca, inició sus actividades desde hace nueve años atrás, los señores Alfredo y Javier Larrea Nieto son los dueños de la compañía, que tiene sucursales en las provincias de Guayaquil, Machala y Manta. Ésta empresa es familiar y sus inicios se dieron en ese sentido, es decir, se esperaba que la familia pueda laborar dentro de la misma.

La experiencia ganada con respecto al manejo de los artículos, atención al cliente, etc., se da por la pericia que han desarrollado los colaboradores, no por ningún tipo de capacitación.

Siendo una empresa dedicada a la venta de accesorios para la pesca y cacería; entre ellos están: caña de pescar, carretes, señuelos, anzuelos, redes, playos, balanzas, etc. Entre los productos de cacería tenemos: pistolas de CO2, holster, chalecos, navajas, cuchillos, ropa y zapatos camuflados, etc.

A lo largo del tiempo, los clientes han sabido manifestar su malestar o inconformidad por el poco o casi escaso conocimiento de los vendedores acerca de los productos que se expenden en el local. A la presente fecha se ha determinado que el personal que labora no ha recibido capacitación alguna, los conocimientos adquiridos han sido producto de la experiencia desarrollada en el día a día, dentro de la empresa y la gestión de venta.

La experiencia a la que se hace referencia es entorno al manejo de los componentes del producto, su funcionamiento y el cuidado del mismo, esto con el afán de prolongar la vida útil del producto. No obstante de esto, la permanente adquisición de artículos nuevos, modernos e innovadores propios de la actividad de pesca, se convierte en un limitante para el colaborador de Hunting & Fishing que desconocen el funcionamiento del artículo, lo cual repercute directamente en la atención al cliente ante todo poder satisfacer sus necesidades de compra.

2.1.2.1 Delimitación

El punto de venta en Guayaquil se encuentra en la Avda. Juan Tanca Marengo #100 y Avda. Joaquín José Orrantia González, dentro del Centro Comercial Mall del Sol.



Figura 1. Croquis de ubicación del local

El logo manejado por la compañía es el que se expone a continuación:



Figura 2. Logo de Hunting & Fishing

Las marcas que la compañía comercializa son Columbia, Penn, Remington, River Monsters, etc., como se observa en la figura:



Figura 3. Marcas manejadas por Hunting & Fishing

Entre los artículos más vendidos para las actividades de pesca se encuentran los carretes, destorcedores, el nylon, las moscas, el flotador y los anzuelos.



Figura 4. Artículos de pesca de Hunting & Fishing

Entre los productos de cacería más vendidos se encuentran las botas, carpas, linternas, mochilas, gorras y binoculares, etc.



Figura 5. Artículos de cacería de Hunting & Fishing

2.2 Marco teórico referencial

A continuación se expondrán teorías relacionadas a la atención al cliente y su relación al incremento de las ventas:

2.2.1 La capacitación, la atención al cliente y el incremento de las ventas

2.2.1.1 La capacitación

La mayoría de los gerentes de ventas considera que, la capacitación es una actividad importante e imprescindible en cualquier puesto que se encuentre el colaborador en la organización. Tal vez uno de los temas más relevantes, sea el conocimiento que debe tener el vendedor con respecto a los productos que tiene

en stock, las técnicas de ventas, la orientación a la industria o el mercado y la orientación de la compañía.

Uno de los objetivos que persigue la implementación de las capacitaciones en el área de ventas, es lograr la eficiencia y aumento de la productividad, con la finalidad de mejorar el servicio al cliente, que los empleados se sientan motivados y que se reduzcan sustancialmente la rotación del personal. Actualmente, las capacitaciones pueden darse por internet inclusive, generando la reducción de costos por movilización o alquiler de espacios, ya que pueden realizarse videoconferencias con profesionales y expertos.

Una vez que se capacita al personal, los gerentes suelen tener una alta expectativa en el desempeño de la fuerza de ventas, ya que deben practicar sus habilidades, (Johnston & Marshall, 2009, págs. 303 - 327).

De acuerdo con otras teorías, la capacitación es un proceso que consta de cuatro etapas que generan cambios de conductas, tales como:

- La detección de las necesidades;
- Programas de capacitación;
- Ejecución de la capacitación;
- Evaluación de los resultados.

En cuanto a la detección de las necesidades, éste es un diagnóstico sobre los problemas de la capacitación, los cuales forman tres niveles que son, el organizacional, el de los recursos humanos, y finalmente el de las operaciones y las tareas por realizar.

La etapa de los programas de capacitación, es en donde se plantean las formas en las que se pueden atender las necesidades que se han detectado en el personal, para ello se deben establecer las siguientes preguntas: ¿Qué capacitar? ¿A quién? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Y dónde?

La ejecución de la capacitación, es la etapa en la cual el instructor entrega los conocimientos como tal a los aprendices, con el fin de realizar el programa de acuerdo a las necesidades que se han detectado.

La evaluación de los resultados, se obtiene básicamente de la retroalimentación del sistema de capacitaciones que se ha implementado para validar si se ha llegado a los resultados esperados o no,(Chiavenato, 2011, págs. 321 - 346).

El desarrollo de un programa de capacitación para el departamento de ventas se ha convertido en un elemento fundamental del trabajo del gerente de área, debido a que ayudan de forma continua al personal a impulsar sus conocimientos,

hábitos, técnicas de ventas, ayudan a tener actitudes positivas hacia ellos mismos, hacia su trabajo, empresa y clientes.

Una vez que la administración ha considerado la posibilidad de implementar un programa de capacitaciones, en primera instancia se deben evaluar las necesidades del personal, para detectar aquellos conocimientos faltantes en la fuerza de ventas. Los programas de capacitación bien diseñados, cuentan también con evaluaciones que permiten constatar si se han cumplido o no con los objetivos del programa.

Existen muchos métodos de programas de capacitación entre ellos: sesiones especializadas, discursos grupales, conferencias en la web, etc. Luego de que el personal es capacitado, es necesario el reforzamiento de los conceptos de la capacitación en ventas, la solución de problemas y mejora de habilidades, es por ello que para medir la efectividad de un programa de capacitación se utilizan cuatro niveles de evaluación:

- Nivel de la reacción: medir actitudes y sentimientos del personal hacia el programa de capacitación.
- Evaluación en el nivel del aprendizaje: evaluar que tan bien aprendieron.
- Evaluación en el nivel del comportamiento: mide el cambio del comportamiento, como resultado de la capacitación.

- El nivel de los resultados: comparar el nivel del antes y después de la capacitación. (Hair, Anderson, Mehta, & Babin, 2010, págs. 248 - 287)

Las organizaciones esperan que una vez contratado el personal más adecuado, de acuerdo a perfiles, para ello se pretende que desarrollen habilidades, conocimientos y actitudes con el fin de que puedan desenvolverse de manera adecuada. Las capacitaciones, sirven para preparar al trabajador de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje. (Werther & Davis, 2008, págs. 251 - 279).

De acuerdo a Chiavenato, (2007, pág. 386) la capacitación es *“el proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”*, es por ello que capacitar es transmitir los conocimientos relacionados al trabajo, y otras actitudes relacionadas al trabajo que se realizará.

Por otro lado Silíceo, (2006, pág. 25) menciona acerca de la capacitación, que *“la capacitación es una herramienta de apoyo para alcanzar un determinado objetivo ya que transforma a las personas en recursos humanos calificados para realizar un trabajo”*. Es por ello que, se considera que la capacitación debe estar en función a los clientes, esto debido a que las técnicas que se instruyan van dirigidas a ser aplicadas a un consumidor o prospecto que cada vez es más exigente antes de convertirse en cliente de una organización.

2.2.1.2 Tipos de capacitación

Con respecto a los tipos y modalidades de capacitación, se puede encontrar de diversos tipos y con una clasificación que corresponde a algunos criterios, como se menciona a continuación:

2.2.1.2.1 Por su formalidad

Se puede tratar de la capacitación informal, la cual es relacionada con instrucciones que se producen en la operatividad de las organizaciones, como es el caso de un superior o persona idónea que explica a otro de menor calificación cómo realizar una determinada tarea. La capacitación formal, es uno de los tipos y modalidades de capacitación que programa la empresa considerando las necesidades de capacitación del personal. La duración de este tipo de capacitaciones puede ser desde un día o de varios meses.

2.2.1.2.2 Por su naturaleza

Podemos mencionar la capacitación orientada, la cual pretende familiarizar a los nuevos colaboradores de la empresa, como es el caso de aquellos que ingresan en la organización.

- *La capacitación vestibular*, se refiere a un sistema de simulación realizado en el ámbito laboral.
- *La capacitación en el trabajo*, es la práctica laboral que se desarrolla en el mismo ámbito laboral.
- *El entrenamiento de aprendices*, se trata del período en el cual los aprendices se encuentran aprendiendo un oficio.
- *El entrenamiento técnico*, es una capacitación específica para una determinada actividad laboral.
- *La capacitación de los supervisores*, es donde se prepara al personal de supervisión para el desempeño de sus funciones gerenciales.

2.2.1.2.3 Por su nivel ocupacional

Los tipos y modalidades de capacitación pueden ser:

- Capacitación de operarios
- Capacitación de obreros calificados
- Capacitación de supervisores
- Capacitación de jefes de línea

- Capacitación de gerentes

Los programas de capacitación que lleven a cabo las organizaciones pueden tener otras modalidades según sean las necesidades que tenga la empresa. Como es el caso de la inducción, la capacitación en el puesto de trabajo, los cursos internos, los seminarios y talleres, los cursos de actualización, entre otros.

En la etapa de inducción el objetivo es la ambientación inicial del trabajador a la empresa, la cual será ejecutada por el mismo jefe inmediato. En la capacitación en el puesto de trabajo, es un proceso que se lleva a cabo en el mismo puesto de trabajo en donde la persona encargada de hacerlo será el jefe inmediato, siendo la instrucción individual o grupal. Con respecto a los cursos internos, se trata de eventos de capacitación sobre determinadas técnicas o temas de interés general que se organizan y llevan a cabo en la empresa. Los seminarios y los talleres, son eventos que tiene corta duración, tratándose de temas puntuales. Los cursos de actualización, son generalmente programas realizados por las universidades o escuelas especializadas en donde se les brinda conocimientos a los colaboradores de la empresa. (Ventura, 2016).

2.2.1.2.4 Técnicas de capacitación

Las técnicas de capacitación están en función al tipo de empleado al cual va dirigido, ya que importa la transmisión del mensaje y con ello lograr que el mismo se sienta especializado, para lo cual se muestran las siguientes características.

- La eficiencia y eficacia respecto a la inversión.
- Evaluación del contenido en el cual se desarrolla el programa.
- La capacidad de las instalaciones para permitir un trabajo sin interrupciones.
- Los gustos y preferencias de las personas que serán el objeto de ventas.
- La perspectiva del capacitador.
- Los temas de aprendizaje que se aplican en la evaluación.

Para realizar una capacitación a continuación se describen algunas técnicas, que sirven como base.

Capacitación en el lugar de trabajo: Aquí el trabajador a través de un capacitador o experto en el área trata de realizar su trabajo adaptando sus actividades a los reglamentos de la empresa. Esto se realiza los primeros tres meses de puesto a prueba, donde el cliente o capacitador debe de observar todo lo relacionado a su trabajo. Entre los capacitadores se encuentran los siguientes:

Capacitación directa en el puesto: Aquí el capacitador se vuelve un supervisor en las actividades realizadas, ya que busca identificar los puntos débiles del

mismo. Este proceso puede ser un poco tedioso sin embargo es necesario a fin que el mismo no sea puesto a prueba.

Rotación en el lugar de trabajo: El empleado a su vez se convierte en supervisor y en lapsos de períodos pasa por cada uno de los puestos de los aprendices a fin que el mismo pueda ser sujeto a una evaluación previa tomando como referencia los conocimientos adquiridos en sus capacitaciones previas.

Entre los puntos positivos de las capacitaciones en el puesto de trabajo se tiene:

Ahorro de capacitación: En este punto los capacitadores pueden ser los propios empleados, por la cual la administración puede ahorrarse en la contratación de alguien externo.

Las conferencias, son aquellas que a su vez se constituyen métodos o alternativas sencillas para ejecutar una tarea y los empleados que recién entra pueden tomar como referencia el mismo cuando realicen su diario laboral.

Juego de roles: Aquí se expone al empleado a realizar una serie de eventos en las cuales estará expuesto y que debe manejar, esto con la finalidad de evitar algunos puntos en contra como por ejemplo no saber qué hacer o cómo tratar un cliente.

2.2.1.2.5 Importancia de la capacitación y entrenamiento en la organización

Las capacitaciones en una empresa pueden incurrir una ventaja a corto, mediano o largo plazo, dependiendo de la adaptación del cliente y además su prontitud de asimilar los conocimientos impartidos, todos estos beneficios serán recibidos en términos monetarios, por lo tanto la administración debe tener en cuenta en el momento que los reciben.

Entre los beneficios que reciben las empresas se tiene:

- La capacitación mejora un proceso y disminuye tiempos.
- El empleado podrá realizar actividades al mismo tiempo y con ello se ahorra dinero en contratar otros elementos.
- Crear un mejor aspecto ante los prospectos.
- Mejorar los canales de comunicación.
- Facilita la coordinación de toda la organización.
- Reduce de manera considerable la incidencia de conflictos.
- Ayuda a resolver problemas.

Como beneficia la capacitación al personal:

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.

- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

(Carlos, 2011)

2.2.1.2.6 Etapas del proceso de un programa de capacitación para el personal

Este proceso va desde la detección de necesidades hasta la evaluación de resultados. El siguiente diagrama te dará un panorama general del proceso y posteriormente encontrarás una explicación de cada etapa. Pasos para elaborar un programa de capacitación:

Primer paso: “Detección de las necesidades”

Segundo paso: “Clasificación y jerarquización de las necesidades de capacitación”

Tercer paso: “Definición de objetivos”

Cuarto paso: “Elaboración del programa”

Quinto paso: “Ejecución”

Sexto paso: “Evaluación de resultados”

Para elaborar un programa de capacitación el primer paso es detectar las necesidades de la empresa. Aplicar técnicas adecuadas para este fin elimina las pérdidas de tiempo. El segundo paso es clasificar y jerarquizar esas necesidades. Es decir, se tienen que clasificar y ordenar para decidir cuáles son las más urgentes, o más importantes, o cuáles requieren atención inmediata y cuáles se tienen que programar a largo plazo.

El tercer paso es definir los objetivos de capacitación, es decir, motivos de llevar adelante el programa. Estos objetivos tienen que formularse de manera clara, precisa y medible para más adelante, después de aplicar el programa, poder evaluar los resultados. El cuarto paso es elaborar el programa de capacitación. En este momento se determina qué (contenido), cómo (técnicas y ayudas), cuándo (fechas, horarios), a quién (el grupo), quién (instructores), cuánto (presupuesto).

El quinto paso es ejecutar el programa, es decir, llevarlo a la práctica. El sexto paso es evaluar los resultados del programa. Esto debe hacerse antes, durante y después de ejecutarlo. (Emprende Pyme, 2016)

2.2.1.3 Las ventas

De acuerdo con Prieto, (2010, pág. 4):

“El vendedor debe ser un verdadero ejecutivo que conoce el mercado, sus productos, su empresa, la competencia y se conoce a él mismo. Debe ser analítico, estratega y un buscador y realizador de oportunidades. Debe amar en vez de odiar a sus clientes, debe reír en vez de causar llanto, debe crear en vez de destruir, debe perseverar en vez de renunciar, debe alabar en vez de criticar, debe valorar en vez de despreciar debe actuar en vez de pronosticar, debe perdonar en vez de vengar y debe bendecir en vez de blasfemar”.

Para que el vendedor se convierta en lo que la empresa requiere, es importante que la administración considere las necesidades del personal, tal como lo menciona Maslow, (1954, págs. 59 - 60) sobre su pirámide de las necesidades, en donde en el último escalón se encuentran las necesidades básicas, que son necesidades referentes a la supervivencia; en el segundo escalón están las necesidades de seguridad y protección; en el tercero están las relacionadas con nuestro carácter social, llamadas necesidades de afiliación; en el cuarto escalón se encuentran aquéllas relacionadas con la estima hacia uno mismo, llamadas necesidades de reconocimiento, y en último término, en la cúspide, están las necesidades de autorrealización.

Lo que el autor trata de decir, es principalmente que sólo se satisfacen las necesidades superiores cuando se han satisfecho las de más abajo, es decir, no puedes pasar a la siguiente hasta que no hayas satisfecho las anteriores.

Cuando se satisfacen estas necesidades, se logra un factor importante como es la motivación. Éste es uno de los factores internos que requiere mayor atención ya que es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o por lo menos que origina una propensión hacia un comportamiento específico. En este sentido, existen tres premisas que explican el comportamiento humano.

- El comportamiento es causado. Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en estímulos internos o externos.
- El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio; siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.
- El comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe un “impulso”, un “deseo”, una “necesidad”, una “tendencia”, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

Los factores de la motivación, entre los cuales se encuentran los logros, el reconocimiento, la responsabilidad, los incentivos, etc., que son los que aportan a la satisfacción de los trabajadores, a pesar de esto, si los factores de motivación como son el sueldo, el ambiente físico, las relaciones personales, el status, el

ambiente de trabajo inclusive, fallan o son inadecuados, causan insatisfacción para el colaborador.

2.3 Marco conceptual

Los principales conceptos que se manejarán durante el desarrollo de este proyecto son los que a continuación se exponen:

Vendedor.-

“Aquella persona que ofrece un producto o servicio a cambio de un valor monetario”.

Capacitación.-

“Es una actividad que se desarrolla para que el talento humano adquiera conocimientos prácticos y teóricos, acerca del producto o servicio que vende para que logre desarrollarse en el área que labora”

Servicio al cliente.-

“Es la atención que brinda una empresa tratando de ser mejor que la competencia, para satisfacer al cliente ofreciendo un buen servicio, atendiendo sus consultas, reclamos y al venderle el producto o servicio”.

Incremento de ingresos.-

“Es el aumento de cantidades de dinero, al incrementarse el volumen de ventas de productos o servicios”.

Servicio post-venta.-

“Servicio que se ofrece a los clientes luego de que hayan realizado una adquisición”.

Capítulo III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se establecerá la metodología de la investigación más compatible con el tema propuesto a fin de conocer la percepción de los clientes y colaboradores, y detectar las necesidades de capacitación que existe en el personal de ventas.

3.1 Métodos de investigación

El método utilizado para el desarrollo de éste proyecto es el método inductivo dado que se basa en la observación y estudio de sucesos u hechos para poder llegar a una conclusión y obtener datos reales. Éste método va de lo particular a lo general, al basarse en la observación, estudio y experimentación de los sucesos reales es posible lograr una conclusión real que se apegue a todos los casos. (concepto.de, 2015)

3.1.1 Tipo de investigación

Se utilizará el tipo de investigación descriptiva ya que es por medio de ella que se buscará la percepción de los colaboradores del área de ventas con respecto

al nivel de capacitación brindada por la empresa a lo largo de los años de funcionamiento.

3.1.2 Enfoque de la investigación

Existen dos tipos de enfoques aplicables a la presente investigación: el enfoque cuantitativo, que de acuerdo con Hernández Sampieri & otros, (2010)“comprueba la hipótesis a través de la relación de datos y evalúa su acierto a través de una propuesta”

También el enfoque cualitativo porque *“utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”*, (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010). Es decir, se dará un enfoque mixto, en el sentido cualitativo porque se observaron las conductas y las expresiones para determinar cuáles son las falencias de los vendedores al ofrecer un producto. Cuantitativo porque nos basamos en datos numéricos como las encuestas realizadas a clientes y personal de Hunting & Fishing.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población de acuerdo con Tomás, (2010), corresponde al “conjunto de todos los individuos que cumplen ciertas propiedades y de quienes deseamos estudiar ciertos datos”, es por ello que la población que se ha escogido son los clientes y colaboradores de la compañía.

Para sustentar la investigación aquí propuesta, se procederá a hacer entrevistas al personal de ventas que conforma la empresa, la empresa se encuentra compuesta de acuerdo con la siguiente distribución:

| Población | Cantidad |
|---------------------------------|-----------------|
| Personal de ventas Mall del Sol | 13 |
| Total de población | 13 |

Tabla 3 Población de Hunting & Fishing

Mientras que para los clientes se considerará la población existente de 400 clientes de acuerdo a reportes facilitados por la administración de la compañía en un promedio de 6 meses, de los cuales se seleccionará una muestra representativa utilizando la fórmula del muestreo probabilístico.

3.2.2 Muestra

León (2011), menciona que la muestra debe obtenerse siempre que “*no se pueda tener acceso a todos los elementos de la población*”, en relación al proyecto, la muestra se definirá por el número de clientes que tiene la compañía. La población en lo que se refiere a clientes es de 400, por lo que para el cálculo se ha considerado un 95 % de nivel de confianza y el 5 % de margen de error.

- **N:** es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).
- **Z_α :** es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%. Los valores de Z_α se obtienen de la [tabla de la distribución normal estándar N \(0,1\)](#).

| | | | | | | | |
|---------------------|------|------|------|------|------|-------|------|
| Valor de Z_α | 1,15 | 1,28 | 1,44 | 1,65 | 1,96 | 2,24 | 2,58 |
| Nivel de confianza | 75% | 80% | 85% | 90% | 95% | 97,5% | 99% |

Tabla 4 Valores de Z_α más utilizados y sus niveles de confianza

(Por tanto si pretendemos obtener un nivel de confianza del 95% necesitamos poner en la fórmula $Z_{\alpha}=1.96$)

- **e** = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.
- **p**: proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.
- **q**: proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.
- **n**: tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Dónde:

n = tamaño de la muestra

$z^2=(1.96)^2 =3.8416$ nivel de confianza 95%

p = probabilidad que ocurra el evento (0.95%)

q =probabilidad que no ocurra el evento ($1-p=1-0.95=0.05\%$)

$e^2= 5\% (0.05)^2$

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q}$$

N= tamaño de la población 400

La empresa Hunting & Fishing tendrá que encuestar a 61 clientes.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q} = \frac{(400) (3.8416) (0.05) (.95)}{(0.0025) (400-1) + (3.8416) (0.05) (0.95)}$$

R//. 61 clientes a encuestar

3.3 Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de investigación utilizadas en este proyecto para la recolección de información se realizan a través de una investigación de campo e investigación bibliográfica.

La investigación de campo, se realizará por medio de la realización de encuestas a los colaboradores y clientes de Hunting & Fishing, las cuales son fuentes primarias.

A través de la investigación bibliográfica – documental, se logró obtener datos de otros proyectos relacionados con el tema, además de validar información

acerca de las ventas de la compañía para la elaboración de las proyecciones financieras.

3.3.1 La encuesta

De acuerdo con la página Crece Negocios,(2014)la encuesta es *“una técnica de investigación que consisten en una interrogación verbal o escrita que se le realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación”*, es por ello que, ésta técnica se aplica cuando la población tiene muchas características en común.

3.4 Recursos: fuentes, cronograma y presupuesto para la recolección de datos

En éste punto se detallarán los recursos, materiales, humanos y otros que se requerirán al momento de la realización de la investigación, es decir al realizar las encuestas a colaboradores y clientes.

3.4.1 Recursos

Es necesario que se realice un listado de los recursos que se utilizarán durante la recolección de los datos, por ello se ha elaborado la siguiente tabla de acuerdo a un estimado que se ha obtenido:

| Recursos | Unidad | Cantidad |
|--------------------------------------|---------------|-----------------|
| Recursos Humanos | | |
| Investigador | Unid | 1 |
| Asesor | Unid | 1 |
| Personal de apoyo (Encuestadores) | Unid | 2 |
| Recursos materiales | | |
| Salas de trabajo | Unid | 1 |
| Computadores | Unid | 2 |
| Impresora | Unid | 1 |
| Oficina para grupo focal | Unid | 1 |
| Papel / hojas A4 | Resma | 2 |
| CD | Unid | 1 |
| USB | Unid | 1 |
| Lápices | caja | 1 |
| Esferos | caja | 1 |
| Otros Recursos | | |
| Fotocopias | Unid | 300 |
| Internet | horas | 15 |
| Impresiones | Unid | 20 |
| Viáticos | Unid | 2 |
| Imprevisto | Unid | 1 |

Tabla 5. Recursos a utilizar en la investigación

3.4.2 Fuente

Como fuente de información se ha considerado a los clientes y colaboradores. Los clientes para detectar las falencias en cuanto al servicio al cliente, mientras que los colaboradores para determinar los conocimientos faltantes de la fuerza de ventas.

3.4.3 Cronograma

El cronograma de trabajo servirá de ayuda para definir el tiempo que se invertirá en la recolección de la información, de esta manera se organiza de mejor forma el trabajo a realizar:

| CRONOGRAMA DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|-------|---|---|---|---|---|----|---|
| ACTIVIDADES | MAYO | | | | | | | | | | | JUNIO | | | | | | | |
| | 18 | 19 | 20 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 30 | 31 | 1 | 2 | 3 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Elaboración de las encuestas | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Planificación de la obtención de la información | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ejecución de las encuestas | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Procesamiento de la información | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| Evaluación de los resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ |

Tabla 6. Cronograma de recolección de la información

3.4.4 Presupuesto

Con respecto al presupuesto asignado para el presente proyecto, se detallan a continuación los gastos en los cuales se incurrirá para la obtención de la información por medio de las encuestas:

| Partidas | Total |
|--|------------------|
| 1 Personal | \$ 200.00 |
| Personal interno de la organización como apoyo (Encuestadores) | |
| 2 Bienes | \$ 85.00 |
| Papel / hojas A4 | |
| CD | |
| USB | |
| Lápices | |
| Esferos | |
| 3 Servicios | \$ 200.00 |
| Fotocopias | |
| Internet | |
| Impresiones | |
| Viáticos | |
| 4 Otros Imprevistos | \$ 115.00 |
| Total | \$ 600.00 |

Tabla 7. Presupuesto

3.5 Tratamiento a la información.- procesamiento y análisis

Para determinar las falencias de la fuerza de ventas de la compañía se utilizará a la encuesta como herramienta de recolección de datos, es por ello que

se tabularán los datos a través de tablas y figuras que permitan la comprensión del lector, así mismo que faciliten la interpretación de las causas y factores que podrían ayudar a la empresa a incrementar el nivel de ventas esperado por la administración con la aplicación del programa de capacitaciones.

Se procesarán los datos con la ayuda del excel, para tener con exactitud un reflejo de lo recolectado en las encuestas, además servirá de apoyo para la construcción de los gráficos. En el análisis de los datos se utilizará el word como forma de presentación de los resultados.

3.6 Presentación de resultados

Se procedió a segregar los datos de acuerdo a los enfoques cuantitativos y cualitativos de la información:

3.6.1 Enfoque cuantitativo

A continuación se exponen los principales resultados de la encuesta que se aplicó al personal de la empresa Hunting & Fishing, los cuales servirán como base para la realización del programa de capacitación.

3.6.1.1 Encuesta a colaboradores

1.-Edad de los encuestados

| Descripción | Porcentaje | Población |
|---------------|-------------|-----------|
| < 24 años | 60% | 6 |
| Entre 25 y 29 | 20% | 2 |
| Entre 30 y 39 | 20% | 2 |
| > 40 años | 0% | 0 |
| Total | 100% | 10 |

Tabla 8. Edades de los encuestados

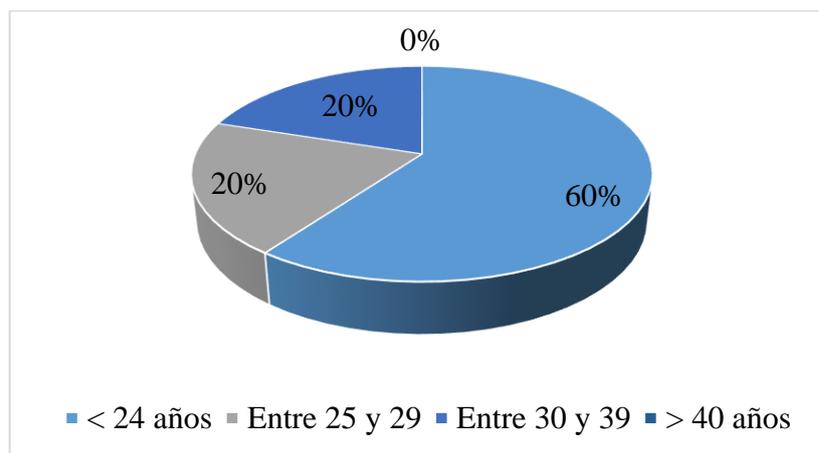


Figura 6 Edades de los encuestados

Análisis:

Los resultados obtenidos en la encuesta indican que el 60% de los empleados se encuentran en un rango de edades tanto de 24 años y menores a esta edad, el rango entre 25 y 29 años se refleja un 20% igual que el rango entre 30 y 39 años.

Interpretación:

Considerando esta respuesta se vislumbra necesaria la capacitación en el departamento de venta puesto que el personal oscila en edades donde recién inician su experiencia laboral, y aún no han realizado actualizaciones en el cargo que desempeña.

2:-¿Cuánto tiempo tiene usted trabajando en Hunting & Fishing?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------|-------------|-----------|
| < 1 año | 50% | 5 |
| 1 a 4 años | 30% | 3 |
| 5 a 9 años | 20% | 2 |
| Total | 100% | 10 |

Tabla 9. Tiempo de labor en la empresa

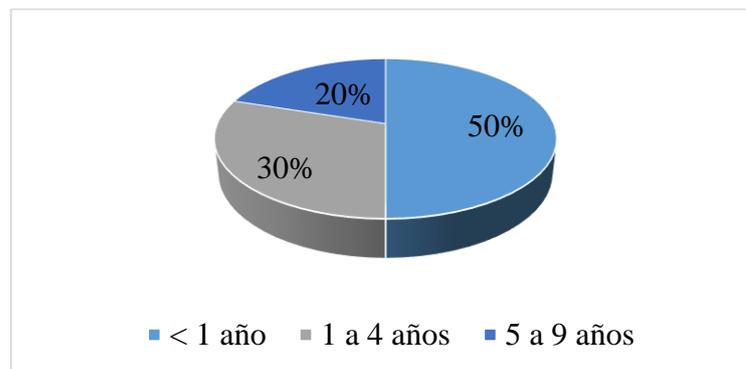


Figura 7Tiempo de labor en la empresa

Análisis:

Mediante este cuestionario se puede percibir que el 30% de los encuestados presentan una antigüedad entre 1 y 4 años de tiempo trabajando en la empresa,

mientras que un 20% de los encuestados presentan una antigüedad de 5 a 9 años y 50% pertenecen aquellos que tienen menos de 1 año laborando.

Interpretación:

Dado el escaso tiempo de antigüedad se prevé la necesidad de capacitar a los empleados en venta, debido a la poca experiencia que cada uno posee. Por este motivo es necesario implementar capacitaciones para ofrecerles un crecimiento personal, profesional y laboral. Es importante resaltar que la capacitación proporcionará a la empresa mayores niveles de competitividad.

3.- ¿En alguna ocasión los clientes le han manifestado que es necesario que se los capacite en calidad y atención al servicio?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------------|-------------------|------------------|
| Muchas veces | 70% | 7 |
| Algunas veces | 30% | 3 |
| Pocas veces | 0% | 0 |
| Ni una vez | 0% | 0 |
| Total | 100% | 10 |

Tabla 10. Necesidad de capacitación al personal

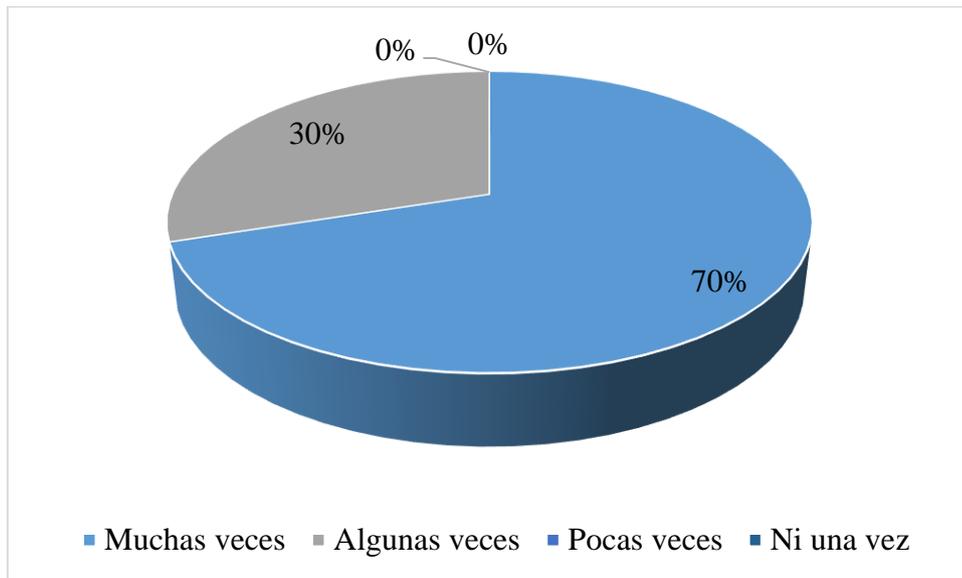


Figura 8 Necesidad de capacitación al personal

Análisis:

Según los datos obtenidos el 70% del personal encuestado indica que los clientes le han manifestado que necesitan ser capacitados, mientras que un 30% algunas veces los clientes le han manifestado acerca de la necesidad de capacitación.

Interpretación:

Ésta pregunta permite conocer la percepción o el punto de vista del cliente, que en su gran mayoría considera imprescindible la capacitación al segmento de ventas para así lograr mejorar sus deficiencias y brindar un mejor servicio al cliente.

4.- ¿Hunting & Fishing promueve el que usted siga mejorando su desempeño para ofrecer un buen servicio a los clientes a través de la capacitación?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------|-------------|-----------|
| Totalmente | 0% | 0 |
| En ocasiones | 0% | 0 |
| Rara vez | 0% | 0 |
| Nunca | 100% | 10 |
| Total | 100% | 10 |

Tabla 11. Veces que la empresa capacita al personal

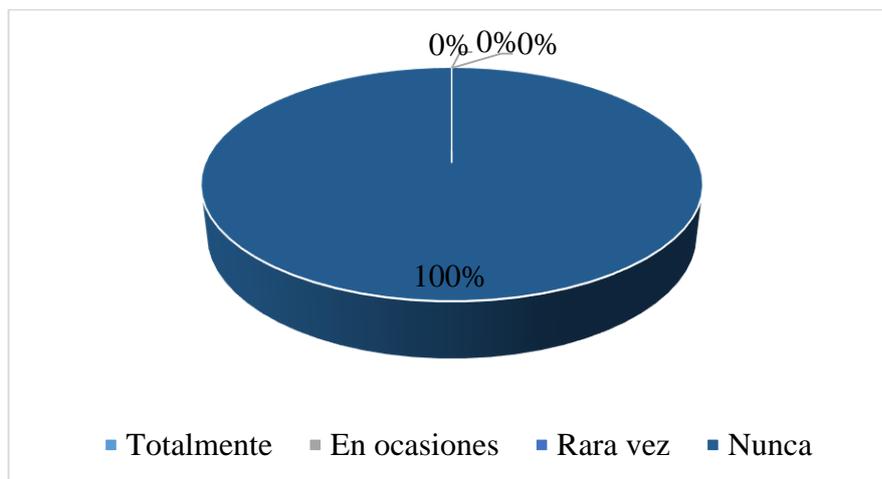


Figura 9 Veces que la empresa capacita al personal

Análisis:

El 100% de los encuestados concuerdan con el hecho de no haber sido motivados para tomar un curso de capacitación que les permita mejorar su desempeño.

Interpretación:

Ésta pregunta deja entrever el alto grado de necesidad que tienen los colaboradores de Hunting & Fishing en cuanto a capacitaciones que ayuden a elevar su nivel de desempeño.

5.- ¿En Hunting & Fishing les brindan capacitaciones constantemente?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------|-------------|-----------|
| Sí | 0% | 0 |
| Muy poco | 0% | 0 |
| Poco | 0% | 0 |
| No | 100% | 10 |
| Total | 100% | 10 |

Tabla 12. Capacitaciones constantes

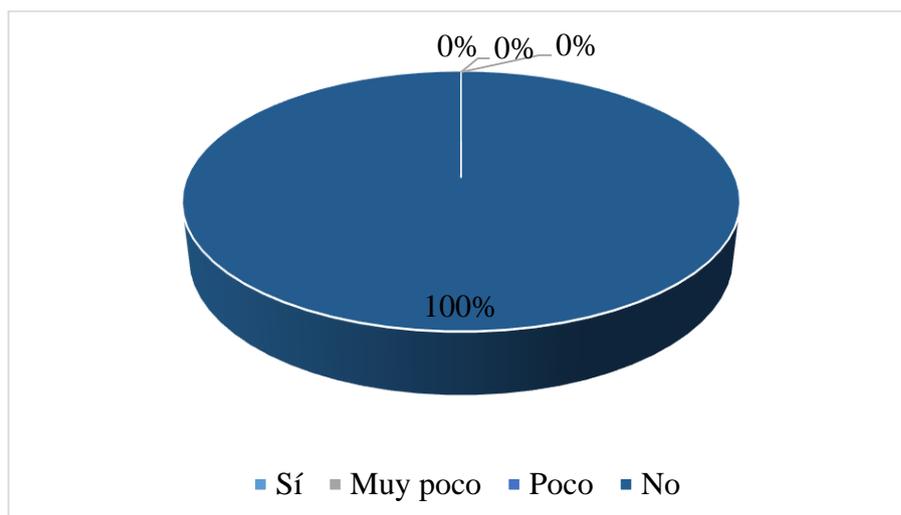


Figura 10 Capacitaciones constantes

Análisis:

El 100% de los encuestados aseguran no haber recibido capacitación alguna.

Interpretación:

Los datos obtenidos en el cuestionario, revelan que la empresa no ha brindado últimamente cursos de capacitación, por lo tanto es inminente implementar cursos en la empresa referentes al área de ventas que permita aumentar el nivel de habilidades y destrezas.

6.- ¿Está dispuesto a participar en un programa de capacitación?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|----------------------|-------------------|------------------|
| Sí | 100% | 10 |
| No | 0% | 0 |
| Sólo si se lo exigen | 0% | 0 |
| Total | 100% | 10 |

Tabla 13. Disposición del personal para recibir capacitaciones

Análisis:

Según el cuestionario realizado se observó a través de la recolección de datos que el 100 % de los empleados de Hunting & Fishing opinan que participar en un programa de capacitación les servirá para su bienestar laboral y personal.

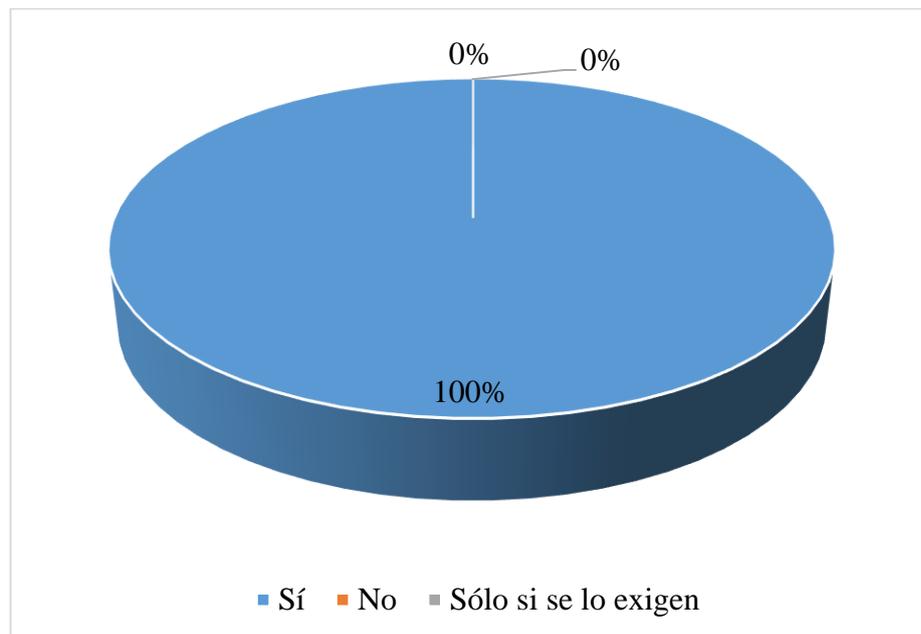


Figura 11 Disposición del personal para recibir capacitaciones

Interpretación:

La totalidad del personal encuestado está de acuerdo en recibir capacitación, lo cual es muy importante dado que el colaborador va con una actitud positiva y será de utilidad para la empresa porque produce actitudes positivas, ayuda a solucionar problemas e incrementa la productividad y calidad del trabajo.

7.- ¿Estaría dispuesto a realizar cursos de capacitación y adiestramiento fuera de su horario de trabajo?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|---------------|-------------|-----------|
| Sí | 80% | 8 |
| Probablemente | 20% | 2 |
| Quizás | 0% | 0 |
| Es imposible | 0% | 0 |
| No | 0% | 0 |
| Total | 100% | 10 |

Tabla 14. Disponibilidad de tiempo del personal

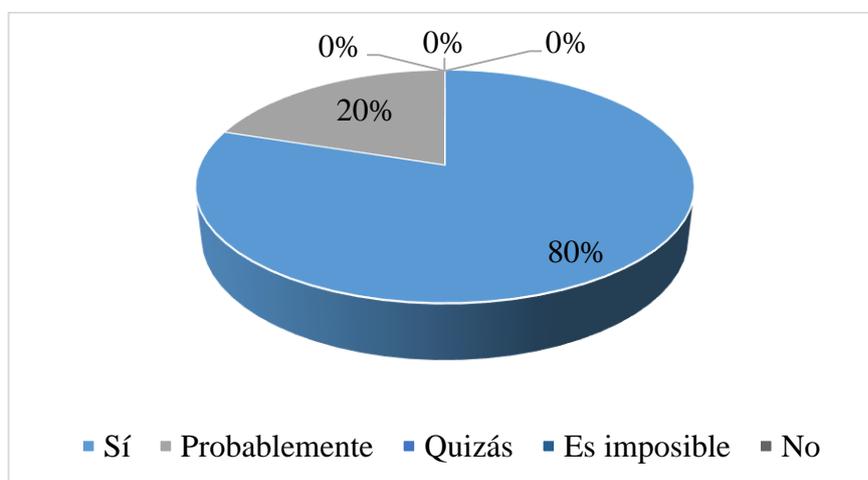


Figura 12 Disposición del personal para recibir capacitaciones

Análisis:

El 80% de los encuestados estarían de acuerdo en recibir la capacitación aún si esta se llevara a cabo fuera de su horario de trabajo, mientras que el 20% indican que probablemente aceptarían recibir la capacitación fuera de su horario normal de trabajo.

Interpretación:

La mayor parte del personal está dispuesto a participar en la capacitación fuera de su horario normal, lo cual es de gran ayuda para poder llevar a cabo este programa de capacitación dado que puede haber una flexibilidad de horario.

8.- ¿Cómo considera la capacitación?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------------|-------------|-----------|
| Pérdida de tiempo | 0% | 0 |
| Resuelve problemas | 50% | 5 |
| Mejora el personal | 50% | 5 |
| Total | 100% | 10 |

Tabla 15. Percepción del personal sobre la capacitación

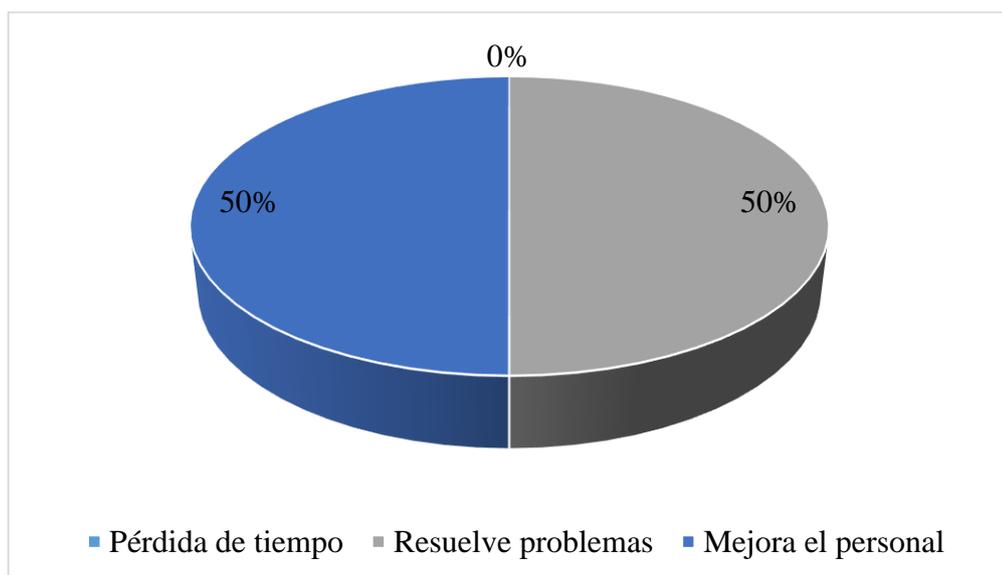


Figura 13 Percepción del personal sobre la capacitación

Análisis:

De forma equitativa en un 50% de los empleados que forman parte de Hunting & Fishing consideran que la capacitación les ayudará al mejoramiento tanto personal como laboral así como una ayuda en la resolución de problemas dentro del ambiente de trabajo, es decir les proporcionaría una actitud proactiva a la hora de cumplir con sus responsabilidades laborales.

Interpretación:

Al ser capacitados se obtendrá un mayor nivel de formación referente al departamento de ventas, que es el espacio principal en el que desempeñan sus labores diarias, aportando con ideas innovadoras en la toma de decisiones.

9.- ¿Cree que la capacitación que va a recibir ayudará al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------------|-------------------|------------------|
| Sí | 80% | 8 |
| Probablemente | 20% | 2 |
| Quizás | 0% | 0 |
| Es imposible | 0% | 0 |
| No | 0% | 0 |
| Total | 100% | 10 |

Tabla 16. La capacitación ayuda al cumplimiento de los objetivos

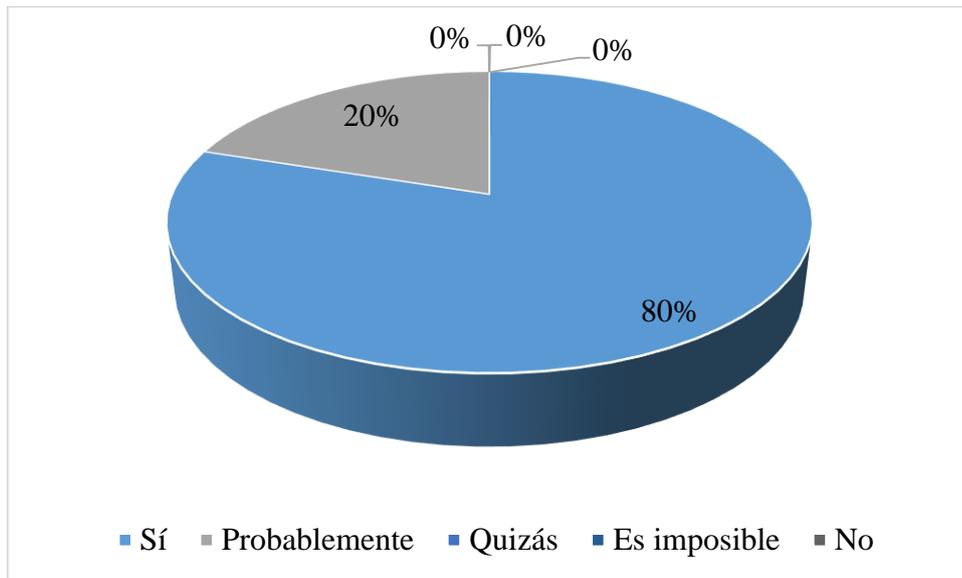


Figura 14 La capacitación ayuda al cumplimiento de los objetivos

Análisis:

El 80% de los encuestados están de acuerdo en que estas capacitaciones ayudarían a los objetivos de la empresa de incrementar las ventas, mientras que el 20% indican que probablemente esto ayudaría a dichos objetivos.

Interpretación:

La mayor parte del personal está de acuerdo en que esto ayudaría a incrementar objetivos y demás para la empresa lo cual sería muy bueno ya que todos tendrían un mejor ambiente laboral.

10.- ¿Qué beneficios le traería obtener esta capacitación?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--|-------------------|------------------|
| Logro de metas individuales | 70% | 7 |
| Mejorar habilidades de la resolución de conflictos | 0% | 0 |
| Aumento del nivel de producción | 30% | 3 |
| Total | 100% | 10 |

Tabla 17. Beneficio de la implementación

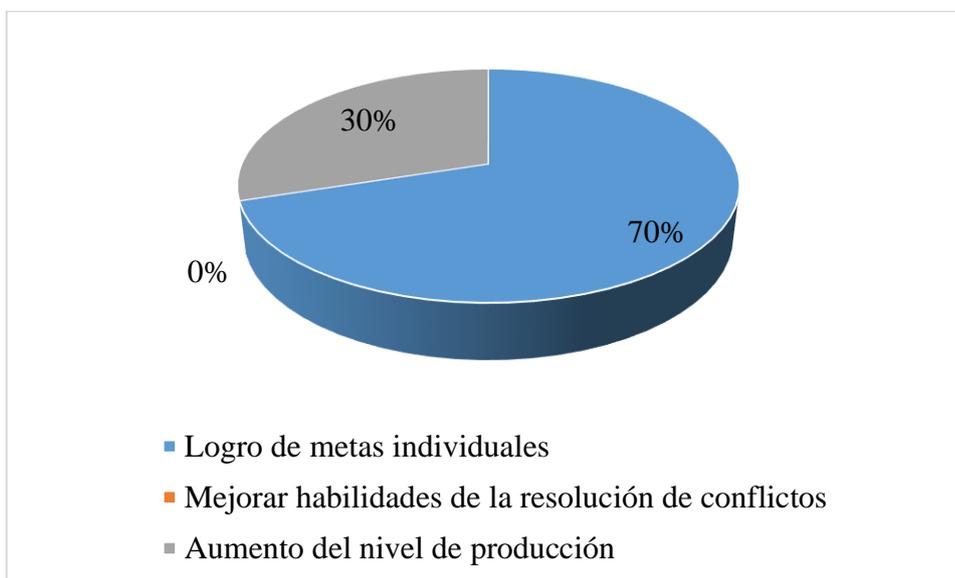


Figura 15 Beneficio de la implementación

Análisis:

El 70% de la población considera que al ser capacitados tendrían como beneficio el logro de metas personales mientras que el 30% considera que tendría como beneficio el incremento del nivel de producción de la empresa.

Interpretación:

La mayor parte de la población considera que el principal beneficio sería el logro de metas personales, aunque este no es uno de los objetivos principales, sin embargo esta mejoría tendría como consecuencia el incremento de las ventas y así la producción de la empresa, es decir incrementará el rendimiento procesualmente, siendo este el objetivo principal.

3.6.1.2 Encuesta a clientes

A continuación se detallará la tabulación de los datos recolectados en las encuestas a los clientes:

1.- ¿Cómo nos conoció?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|---|-------------------|------------------|
| Internet | 25% | 15 |
| Prensa o revistas | 0% | 0 |
| Contactos empresariales | 0% | 0 |
| Amistades | 18% | 11 |
| Envío de información (Publicidad directa) | 0% | 0 |
| Otro (Centro Comercial) | 57% | 35 |
| Total | 100% | 61 |

Tabla 18. Medio por el cual conoció a la empresa

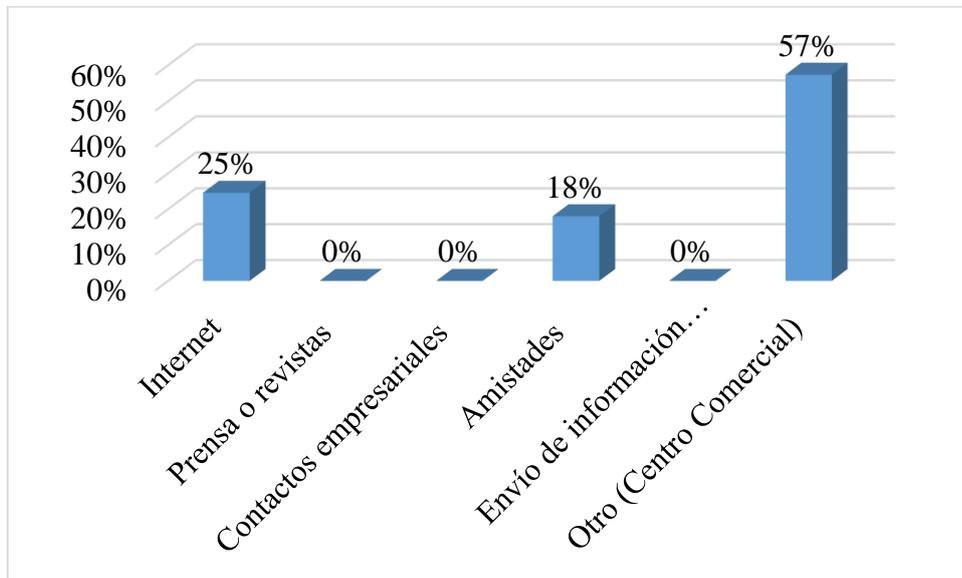


Figura 16 Medio por el cual conoció a la empresa

Análisis:

En esta pregunta se percibe que el 57% de los clientes reconocen los productos y la empresa por visita en Centros comerciales, el 18% al ser recomendados por sus amistades y el 25% en internet.

Interpretación:

Estos datos nos permiten relacionar que los clientes necesitan ver el producto para comprarlo, creando la necesidad de que el personal de venta tenga información exacta sobre los productos ofrecidos.

2.- ¿Desde cuándo es usted cliente?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------------|-------------------|------------------|
| Menos de un año | 10% | 6 |
| Entre 1 - 3 años | 52% | 32 |
| Entre 4 - 6 años | 38% | 23 |
| Total | 100% | 61 |

Tabla 19. Tiempo de ser cliente

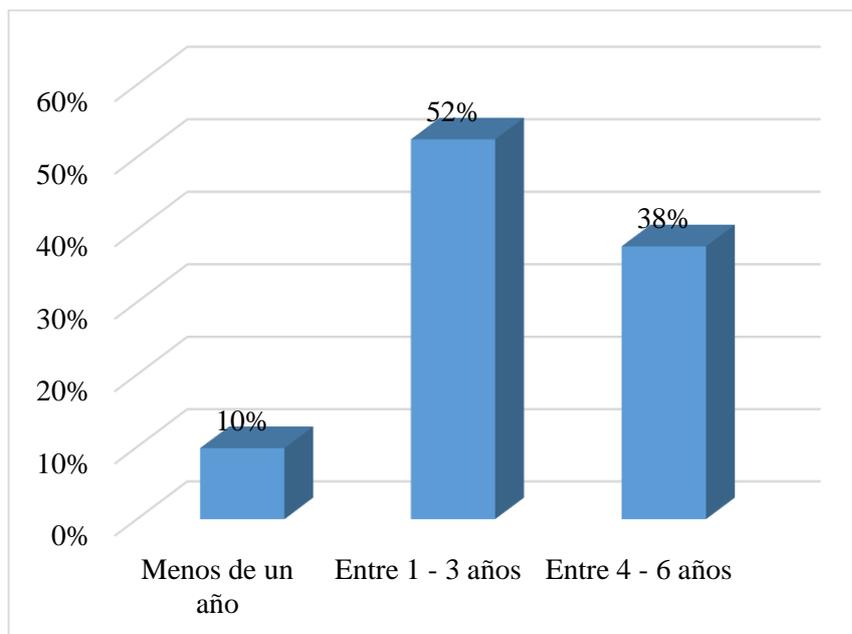


Figura 17Tiempo de ser cliente

Análisis:

En este dato el porcentaje del tiempo como clientes es alto. Tenemos así que el 52% lleva siendo clientes de la empresa entre 1 – 3 años y el 38% más de 4 años y el 10% menos de un año.

Interpretación:

A pesar de ser una empresa joven, Hunting & Fishing ha logrado fidelizar a los clientes, lo cual es una motivación para mejorar y ofrecer un buen servicio.

3.- ¿Con qué frecuencia visita Hunting & Fishing?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|-----------------------------|-------------|-----------|
| Una o más veces a la semana | 54% | 33 |
| Dos o tres veces al mes | 36% | 22 |
| Una vez al mes | 10% | 6 |
| Nunca lo he utilizado | 0% | 0 |
| Total | 100% | 61 |

Tabla 20. Frecuencia de visita

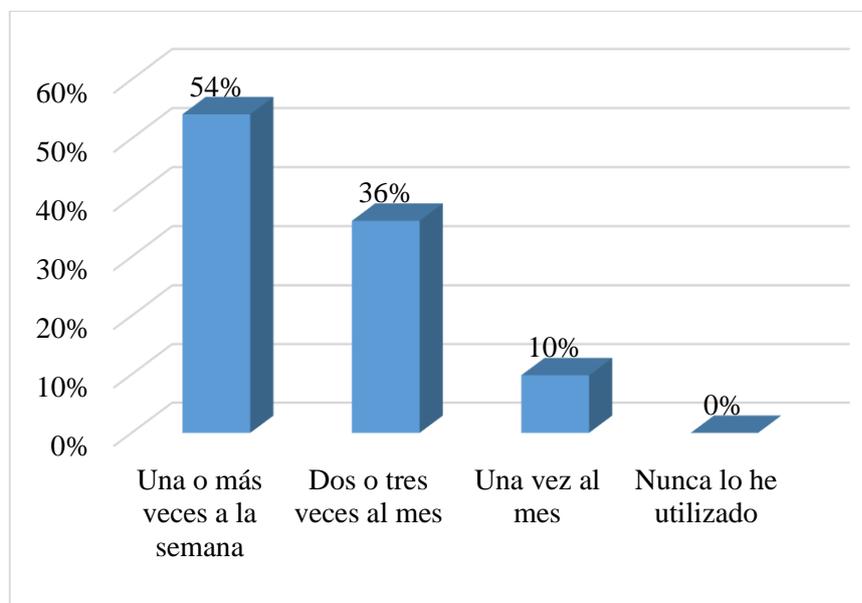


Figura 18 Frecuencia de visita

Análisis:

El gráfico muestra cómo se mantiene la tendencia y la necesidad de visitar una vez o más a la semana con el 54%, dos o tres veces al mes el 36% de clientes y el 10% una vez al mes.

Interpretación:

Dado que más del 50% de los encuestados afirman visitar periódicamente la tienda, es oportuno que el personal de ventas cuente con capacitación adecuada para que esas visitas se concreten en ventas seguras.

4 - ¿Cuál es su grado de satisfacción en cuanto a la atención recibida por parte del personal de ventas de Hunting & Fishing?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------------|-------------------|------------------|
| Excelente | 3% | 2 |
| Muy bueno | 51% | 31 |
| Bueno | 46% | 28 |
| Regular | 0% | 0 |
| Malo | 0% | 0 |
| Total | 100% | 61 |

Tabla 21. Grado de satisfacción al cliente

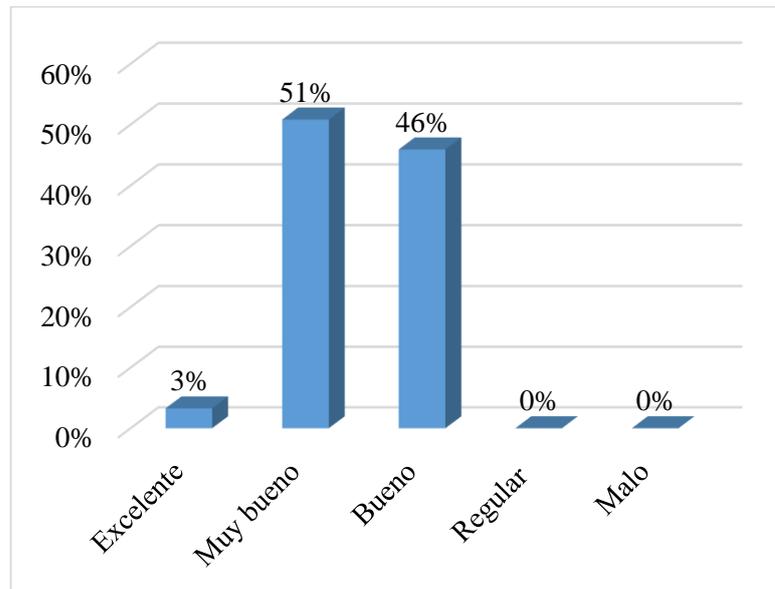


Figura 19 Grado de satisfacción al cliente

Análisis:

Estos datos nos permiten identificar que el 46% de la clientela considera bueno el servicio, el 51% considera muy bueno y que solo el 3% lo considera excelente.

Interpretación:

Aunque es alto el porcentaje que califica el servicio que es muy bueno, también es preocupante el porcentaje del 3% que califica el servicio de excelente, por lo cual es necesario que se implemente las capacitaciones para elevar el porcentaje que indique un nivel de servicio al cliente excelente.

5.- ¿Aceptaría que nuestro soporte técnico tome contacto con usted, después de la adquisición de nuestros equipos?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------------|-------------------|------------------|
| Si | 100% | 61 |
| No | 0% | 0 |
| Total | 100% | 61 |

Tabla 22. Aceptación de servicio técnico luego de la compra

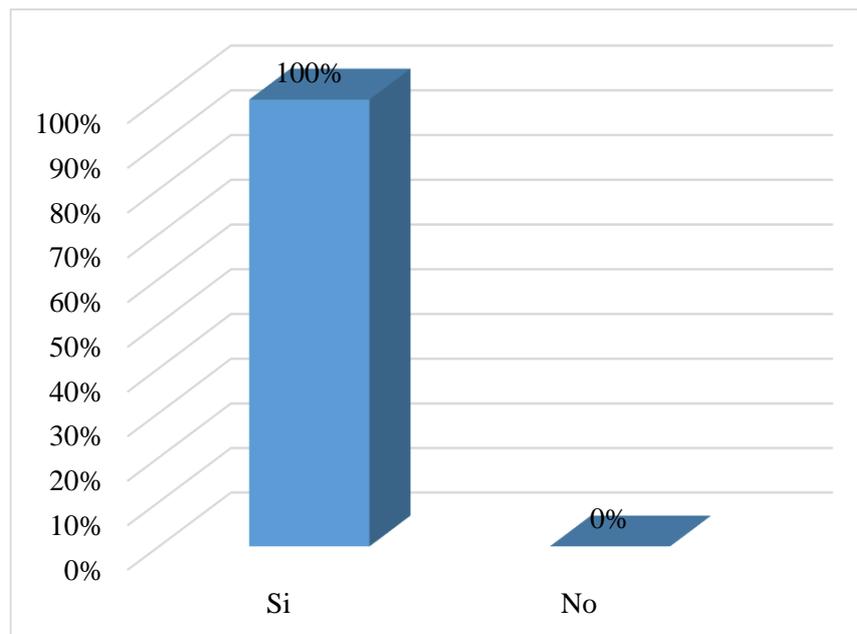


Figura 20 Aceptación de servicio técnico luego de la compra

Análisis:

El 100% de los clientes encuestados aceptarían ser contactados luego de haber realizado una adquisición en Hunting & Fishing.

Interpretación:

Es decir los clientes están dispuestos a contar con acompañamiento y seguimiento sobre sus compras, como parte de brindar servicio de calidad, ya que el 100% desearía contar con este servicio técnico después de sus adquisiciones.

6. - ¿Considera que el personal que le atiende le proporciona un servicio fiable y adecuado a las necesidades?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------|-------------|-----------|
| Sí, siempre | 13% | 8 |
| Casi siempre | 54% | 33 |
| A veces | 33% | 20 |
| Pocas veces | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| Total | 100% | 61 |

Tabla 23. Aceptación de servicio técnico luego de la compra

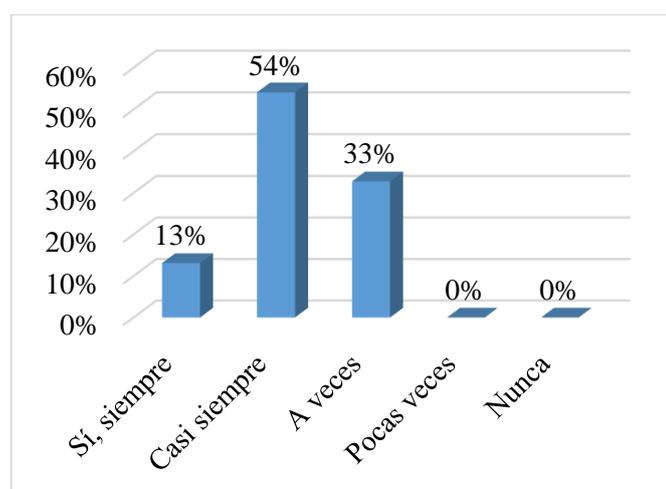


Figura 21 Aceptación de servicio técnico luego de la compra

Análisis:

El 54% de clientes responde que casi siempre el personal de ventas responde a sus necesidades; el 13% siempre y 33% a veces.

Interpretación:

El dato confirma la necesidad de contar con personal calificado y mejor entrenado en relación a los productos ofrecidos dado que solo el 13% representa a que siempre proporcionan el servicio adecuado.

7. -¿De existir el servicio de Post venta en Hunting & Fishing, que aspectos le gustaría que abarque?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------------------|-------------------|------------------|
| Mantenimiento de equipos | 46% | 28 |
| Repuestos | 25% | 15 |
| Guía de usuario | 16% | 10 |
| Extensión de garantía | 13% | 8 |
| Total | 100% | 61 |

Tabla 24. Aspectos del servicio de post venta

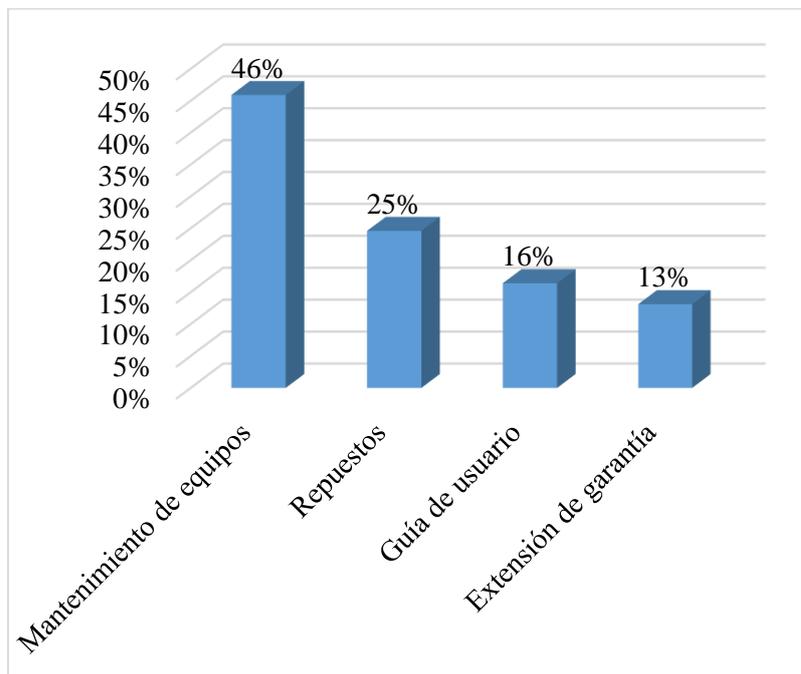


Figura 22 Aspectos del servicio de post venta

Análisis:

El 46% de los encuestados indican que de existir el servicio post-venta les gustaría que abarcara el mantenimiento de equipos, el 25% indica que sea en repuestos, el 16% en una guía para el usuario y el 13% que exista una extensión en la garantía del producto.

Interpretación:

Con esta información se confirma el dato anterior, sobre el soporte técnico después de las adquisiciones de los productos de parte de los clientes, ya que el 46% desea acompañamiento sobre el mantenimiento de los productos, es decir

que se puede mejorar no sólo las ventas sino también el servicio brindado post ventas y mantener una relación con el cliente.

8.- ¿Recomendaría los productos a otras personas/empresas?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|---------------|-------------|-----------|
| Si | 69% | 42 |
| Probablemente | 25% | 15 |
| Quizás | 7% | 4 |
| Es improbable | 0% | 0 |
| No | 0% | 0 |
| Total | 100% | 61 |

Tabla 25. Recomendaría los productos a otros clientes

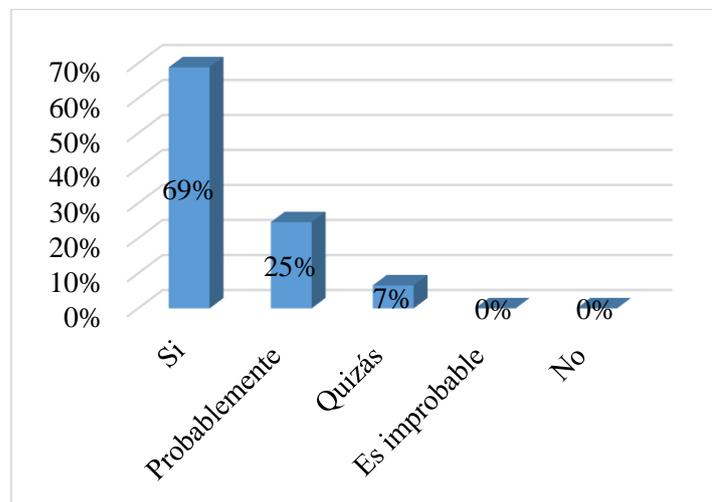


Figura 23 Recomendaría los productos a otros clientes

Análisis:

El 69% afirma que recomendaría los productos, el 25% que probablemente y un 7% que quizás.

Interpretación:

El fortalecimiento de las habilidades del personal de ventas permitirá aumentar las ventas y los clientes, ya que en esta gráfica confirma que el 69% recomendaría el producto y la empresa a otras personas.

9.- Si estuviera a su alcance ¿recomendaría un curso de capacitación para el personal?

| Descripción | Porcentaje | Población |
|--------------------|-------------------|------------------|
| Si | 100% | 61 |
| No | 0% | 0 |
| Total | 100% | 61 |

Tabla 26. Recomendaría una capacitación al personal

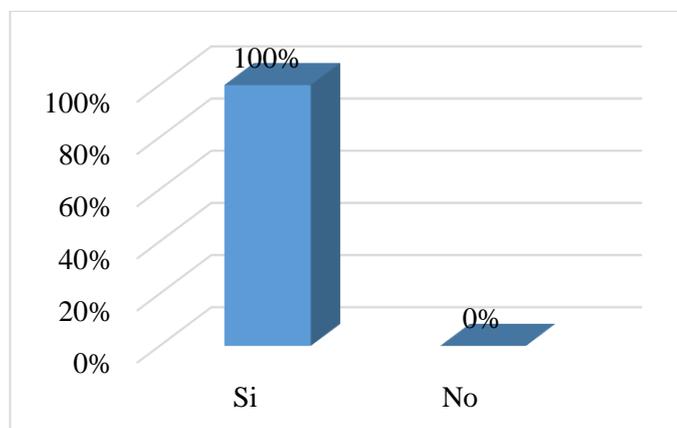


Figura 24 Recomendaría una capacitación al personal

Análisis:

El 100% de los encuestados recomendarían un curso de capacitación al personal de ventas.

Interpretación:

El dato final confirma nuestra hipótesis, la necesidad de capacitar al personal de ventas, ya que esta gráfica nos dice que el 100% de los clientes recomiendan cursos de capacitación al personal de ventas.

3.7 Análisis final

Los clientes tienen el siguiente perfil del consumidor:

- Cliente conoce a la empresa a través del local del centro comercial.
- Los clientes tienen un tiempo de permanencia en la compañía de 1 a 3 años.
- Cliente visita el local una vez a la semana.
- Catalogan el servicio como muy bueno.
- Requiere una opción de soporte técnico.
- Los clientes perciben que casi siempre el servicio es fiable.
- El cliente demanda un servicio de mantenimiento de equipos que compra en el local.
- El cliente si recomendaría al local.
- Si recomendaría una capacitación al personal.

Capítulo IV

LA PROPUESTA

4.1 Título de la propuesta

Programa de Capacitaciones para la formación del personal de ventas que permita incrementar los ingresos y mejorar el servicio al cliente en la empresa Hunting & Fishing de la ciudad de Guayaquil, período 2016.

4.2 Justificación de la propuesta

La propuesta tiene como finalidad otorgar herramientas que sirvan para persuadir a los clientes, de manera que los vendedores puedan tener un proceso de ventas más efectivo; por otro lado manifiesten al cliente respuestas que cubran sus necesidades y que al final de la venta la compañía sea catalogada como una empresa especialista en materia de venta de artículos de pesca.

El principal beneficiario en la aplicación de este curso de capacitación será la alta gerencia de la empresa, ya que obtendrá como beneficios mayores ingresos, mejor posicionamiento de la marca y por ende crecerán las utilidades. Otros beneficiarios serán el departamento de ventas a través de sus asesores

comerciales, ya que a función de la especialización en temas de pesca pueden responder a un cliente que desea tener la experiencia en la materia.

La utilidad que generará esta capacitación será que los empleados tendrán facilidad de atender y comprender las necesidades del cliente para generar una venta, mediante este comprenderán que la empatía es la principal característica del vendedor y llegarán a obtenerla. La importancia de una técnica de ventas radica en que no se debe insistir demasiado, porque se terminará irritando el cliente y no se hará el cierre de la venta.

Una de las mejores herramientas para persuadir al cliente es conocer sus gustos y preferencias, es decir determinar el perfil del consumidor, de tal manera que el vendedor sepa lo que el usuario desea oír, cuanto está dispuesto a pagar y que aspectos adicionales desea cubrir para adicionarle algún accesorio a su venta. Es decir poner en la venta la mayor cantidad de artículos con el fin que el vendedor pueda aumentar su comisión con el fin que sea motivado.

4.3 Objetivo general de la propuesta

- Diseñar e implementar un programa de capacitación del personal de ventas que permitirá incrementar los ingresos y mejorar el servicio al cliente en la empresa Hunting & Fishing de la ciudad de Guayaquil, período 2016.

4.4 Objetivos específicos de la propuesta

- Elaborar el esquema de contenidos que deben desarrollarse en el programa de capacitación.
- Informar al cliente cuál es la debida forma de uso y mantenimiento del producto para que tenga una mayor vida útil.
- Establecer mecanismos, monitoreo y evaluación que permita verificar los avances y el logro de objetivos del programa de capacitación.

4.5 Hipótesis de la propuesta

Con un programa de capacitaciones los vendedores dispondrán de herramientas de persuasión que le permite realizar una venta más efectiva y mejorar su imagen frente al cliente a través de la especialización en temas de pesca.

4.6 Listado de contenidos de la propuesta

A continuación se detalla los puntos a tratar en cada área de capacitación:

4.6.1 Contenido

4.6.1.1 Servicio al Cliente

Objetivo:

Lograr crear conciencia de servicio en las personas que tienen trato con el cliente.

Contenido:

Módulo I

- ¿Qué es un Cliente?
- Entre el Servicio y la Productividad
- Niveles de Servicios
- Costos de calidad en el servicio
- Primero es el Cliente
- ¿Cómo entender a los Clientes?
- Criterios del Servicio
- 10 formas de facilitar el acceso del Cliente
- Determinantes de la calidad en el Servicio

Módulo II

- Transmite una actitud positiva

- Apariencias
- Lenguaje Corporal
- Identifique las necesidades del Cliente
- Ocúpese de las necesidades del Cliente

Dirigido a:

Jefes de áreas, personal de ventas y colaboradores que tengan contacto con el cliente.

4.6.1.2 Técnicas de pesca básica

- Manejo de equipos básicos (vara, carrete, plomos, anzuelos, nylon, flotador)
- Conocimientos básicos en técnicas de pesca: (nudos, lanzamientos)
- Tipos de señuelos o carnadas según el tipo de pez.
- Tipos de varas (cañas) y carretes según el tipo de pesca.
- Cuidados y Mantenimientos de los equipos.

4.6.1.3 Técnicas de ventas

- Técnicas generales de venta.
- Técnicas de cierre de ventas
- La respuesta a las objeciones

- Calificación de clientes potenciales

4.6.2 Recursos

- **Humanos:** conformado por los capacitadores en técnicas de ventas, servicio al cliente y técnicas de pesca además del personal de ventas de Hunting & Fishing.
- **Materiales:** Infraestructura: Espacio adecuado para realizar las jornadas. Salón Ámbar (Mall del Sol)
- **Equipos y otros:** Computadora, marcadores, pizarra, proyector, diapositivas con imágenes, videos explicativos, equipos y accesorios de pesca (cañas, anzuelos, pesas, flotadores, etc.).
- **Documentos:** Certificados y encuestas.

4.7 Desarrollo de la propuesta

El presente programa es de aplicación 100% para todo el personal de ventas. Con el resultado de las encuestas realizadas al personal y clientes de Hunting & Fishing, se concluyó que es necesario la implementación de un programa de

capacitación para lograr el incremento de los ingresos y mejorar el servicio al cliente.

Los programas de capacitación son la respuesta a los problemas que se encuentran en los diagnósticos previos a su elaboración y son la base para orientar las acciones. Éstos son utilizados para lograr objetivos y metas de las empresas así como aprovechar óptimamente los recursos de que se disponen, además adquieren mayor importancia para la empresa u organización cuándo estos son aprovechados al máximo por el empleado dando como resultado una mayor eficiencia y calidad en su trabajo.

El objetivo principal de éste programa, es ayudar a contribuir con el cumplimiento de metas planeadas de la organización así como un mejor crecimiento interno y externo. La importancia de contar con un programa de capacitación es además de contribuir con un personal idóneo en los puestos, ayuda que toda la producción de la empresa sea más eficiente, por lo que se eleva y se disminuyen los errores, aumentando así la calidad del servicio.

4.7.1 Cronograma

| Curso de capacitación | Horas | Capacitador | Institución | Lugar |
|-----------------------|-------|----------------------------|----------------|---------------------------|
| Servicio al cliente | 21 | Ing. Jaime Benalcazar | Training Group | Salón Ámbar, Mall del Sol |
| Técnica de venta | 21 | Ing. Jaime Benalcazar | Training Group | Salón Ámbar, Mall del Sol |
| Técnica de pesca | 22 | Sr. Carlos Jiménez Tabares | Los Corales | Salón Ámbar, Mall del Sol |
| | 64 | | | |

Tabla 27 Programación de las capacitaciones.

4.7.2 Tácticas y Estrategias de la propuesta en la empresa

Las estrategias a utilizarse son:

- Capacitación a través de talleres práctico – teóricos.
- Análisis de casos reales en procesos de ventas.

Modalidades:

La modalidad será tipo talleres teóricos – prácticos de actualización y complementación. Siendo los niveles esperados en trabajar de Nivel Básico a Intermedio.

4.8 Impacto, producto o beneficio obtenido

4.8.1 Costo del programa.

Corresponde a los capacitadores que instruirán al personal en cada uno de los sumarios descritos en la propuesta. Estos capacitadores tienen la misión de impartir conocimiento a los vendedores, de manera que les faciliten técnicas de persuasión; se tiene la hipótesis que al conocer el perfil del consumidor, el vendedor podrá responder a las necesidades manifestadas al momento que el usuario se acerca al local y consulta sobre el uso de los artículos de pesca.

El costo de los servicios profesionales se los realiza a continuación:

| Curso de capacitación | Horas | Capacitador | Institución | Costo/inversión |
|-----------------------|-------|----------------------------|----------------|-----------------|
| Servicio al cliente | 21 | Ing. Jaime Benalcazar | Training Group | 1,346.63 |
| Técnica de venta | 21 | Ing. Jaime Benalcazar | Training Group | 1,346.63 |
| Técnica de pesca | 22 | Sr. Carlos Jiménez Tabares | Los Corales | 5,756.67 |
| | 64 | | | 8,449.92 |

Tabla 28 Costo intelectual del programa proforma.

| Proveedor | Descripción | Costo | Cantidad | Tiempo | Total |
|----------------------------------|-----------------------|--------|----------|-----------|-----------------|
| Mobilsol | Alquiler del salón | 750.00 | 1 | 8 semanas | 6,000.00 |
| Audio Videosystem S.A. | Computadoras | 15.00 | 15 | 8 semanas | 1,800.00 |
| SUPERPACO | Marcadores de pizarra | 8.00 | 6 | 8 semanas | 48.00 |
| SUPERPACO | Pizarra | 120.00 | 1 | 8 semanas | 120.00 |
| M&T SOLUCIONES INFORMATICAS | Proyector | 460.00 | 1 | 8 semanas | 460.00 |
| Total de inversión física | | | | | 8,428.00 |

Tabla 29 Costo físico del programa proforma.

En la tabla se muestra que el costo del programa es de \$8,449.92 para 13 personas, los cuales están cubiertos para 8 semanas. En el caso de las computadoras el costo es de \$15.00 por cada máquina, se tiene previsto que cada empleado tenga su propia máquina para un aprendizaje más efectivo, este costo asciende a \$1,800.00 dólares.

4.8.2 Financiamiento

El monto de inversión para este programa de capacitación, se financiará con el capital propio de Hunting & Fishing.

4.8.3 Beneficios para la empresa.

- Mejora la imagen de la empresa.
- Incrementa el nivel de venta.
- Mejora de las relaciones entre empleador y vendedor.

4.8.4 Beneficios para el vendedor.

- Obtención de metas individuales.
- Respuesta inmediata y oportuna a las necesidades del cliente.
- Mejoría en las aptitudes del vendedor.

4.9 Validación de la propuesta

En la validación de la propuesta se proyecta un beneficio lo suficiente rentable para garantizar el retorno de la inversión y al mismo tiempo que los inversionistas saquen provecho a la mejora continua. Al inicio del proyecto se estableció una meta de ventas del 25% adicional, es decir que al tener un personal capacitado, el cliente tendrá la confianza suficiente para contarle al vendedor sus necesidades y de las cuales espera obtener una satisfacción. En la encuesta se pudo identificar un perfil del consumidor el cual no está siendo satisfecho, y tenía el siguiente comportamiento:

- Los clientes se acercan al local por la publicidad en el mismo.
- Los clientes que visitan la tienda en un 52% tienen historial de compras de 1 a 3 años.
- Los clientes visitan la tienda por lo menos una vez por semana.
- Los clientes piensan que su satisfacción es muy buena en un 51%.
- No existe un servicio de post venta, es decir un asesor que lo instruya en cuanto al mantenimiento de su equipo y facilidades de repuestos.
- El 54% de los clientes indican que sus necesidades están siendo satisfechas.

Las metas a conseguir por el departamento de ventas son:

- Que del 46% de los clientes que indican que sus necesidades no están siendo satisfechas el 25% de ellos despierte un interés de satisfacción por la asesoría especializada del vendedor.
- El vendedor se convierta en un consultor de servicio de post venta ya que el cliente sentiría que se complementa la venta.
- Si bien es cierto que los clientes que mantienen una fidelidad a la tienda no pueden comprar más, el vendedor tendrá que realizar un trato mejor en la atención al cliente. Para que el vendedor sepa que un cliente es nuevo, se recomienda que la tienda efectúe descuentos especiales a clientes

reiterativo o con historial, para que de esa manera se pueda crear una experiencia única donde el vendedor platique sobre las actividades que el cliente puede realizar con los materiales de pesca.

A continuación se muestra las ventas mensuales de los años 2013 a 2015 para calcular el incremento de porcentaje que ha tenido de manera anual. Esto con la finalidad de evidenciar un incremento que no sea inalcanzable para el departamento de ventas, ya que además de la capacitación influye otros factores como por ejemplo la tasa de inflación o el nivel de desempleo que influyen también en la decisión de compra.

Para validar que el 25% de incremento no sea una meta difícil de alcanzar para los vendedores y que este apegado a la realidad del negocio porque se necesita que el departamento de ventas posicione mejor a la empresa, a continuación se muestra los reportes de ventas de los años 2013, 2014, y 2015.

| MESES | VENTAS | Variación mensual | VENTAS | Variación mensual | VENTAS | Variación mensual |
|--------------|----------------------|-------------------|----------------------|-------------------|----------------------|-------------------|
| | 2013 | | 2014 | | 2015 | |
| ENERO | \$ 41,918.67 | | \$ 42,260.01 | | \$ 40,953.13 | |
| FEBRERO | \$ 34,180.13 | -18.46% | \$ 36,320.20 | -14.06% | \$ 33,866.22 | -17.30% |
| MARZO | \$ 37,992.82 | 11.15% | \$ 40,090.54 | 10.38% | \$ 38,178.03 | 12.73% |
| ABRIL | \$ 37,119.70 | -2.30% | \$ 37,478.08 | -6.52% | \$ 34,999.41 | -8.33% |
| MAYO | \$ 36,740.23 | -1.02% | \$ 36,155.62 | -3.53% | \$ 34,804.12 | -0.56% |
| JUNIO | \$ 42,172.43 | 14.79% | \$ 42,019.46 | 16.22% | \$ 40,144.31 | 15.34% |
| JULIO | \$ 36,154.60 | -14.27% | \$ 37,341.77 | -11.13% | \$ 34,676.82 | -13.62% |
| AGOSTO | \$ 37,970.32 | 5.02% | \$ 38,473.09 | 3.03% | \$ 37,772.47 | 8.93% |
| SEPTIEMBRE | \$ 34,545.57 | -9.02% | \$ 34,733.80 | -9.72% | \$ 32,629.70 | -13.62% |
| OCTUBRE | \$ 33,782.98 | -2.21% | \$ 33,350.19 | -3.98% | \$ 32,290.17 | -1.04% |
| NOVIEMBRE | \$ 35,829.64 | 6.06% | \$ 34,812.89 | 4.39% | \$ 33,265.19 | 3.02% |
| DICIEMBRE | \$ 48,208.91 | 34.55% | \$ 48,632.07 | 39.70% | \$ 48,383.71 | 45.45% |
| TOTAL | \$ 456,616.00 | 2.21% | \$ 461,667.72 | 2.25% | \$ 441,963.28 | 2.82% |

Tabla 30 Reportes de ventas del 2013 al 2015.

En la tabla se observa que en las ventas se ha realizado un análisis de variación porcentual, esto con la finalidad de determinar picos de crecimiento y descenso de las ventas. Se nota que en el mes de noviembre y diciembre los saldos pasan de negativos a positivos ya que es una época de festividades y regalos, lo que sugiere que es un negocio comprendido en ciclos. A esta variación se le saca un promedio para conocer el grado de incremento en ventas de enero hasta diciembre lo cual se obtuvo los siguientes resultados: año 2013 2.21% de incremento, año 2014 2.25% de incremento, año 2015 2.82% de incremento, quiere decir que comenzando el año el departamento de ventas trata de llegar un poco más a la meta de ventas.

Sin embargo al realizar el cálculo de la variación porcentual en ventas, se observa la siguiente variación: del año 2013 al año 2014 el porcentaje de incremento fue del 1.11% mientras que del año 2014 al año 2015 hubo un descenso del 4.27% es decir que la compañía pese a alcanzar su meta de ventas en diciembre ha perdido participación de mercado porque ha vendido menos que en el año 2013, siendo un poco preocupante para la administración ya que los salarios mínimos de sus empleados han generado un crecimiento conforme a la tasa de inflación, según estipulado por el Gobierno Nacional.

Aquí se puede evidenciar la necesidad de disponer de un programa de capacitaciones para agregarle un servicio de asesoría al cliente antes de comprar. Al comparar la meta del 25% a alcanzar en un año, parece un poco irreal ya que

no se ha propuesto un programa de marketing o un programa de posicionamiento de marca para atraer los clientes, sin embargo el beneficio a obtener en términos monetarios para la Gerencia General, es plantear un 5% de incremento en ventas por el lapso u horizonte de planificación de 5 años, con la finalidad que de manera acumulada se logre un 25% de ingresos adicionales como respuesta al programa de capacitación.

4.9.1 Proyección de ventas como resultado de implementar el programa de capacitación.

Como se describió en el párrafo anterior se tiene considerado alcanzar un 5% de margen de ventas adicional por el lapso de 5 años, para lo cual se muestra el cálculo a realizar para sacar dicho beneficio:

Beneficio primer año: Promedio de ventas años 2013 al 2015 x (1 + 0.05)

Beneficio primer año: \$453,415.67 x (1 + 0.05)

- Beneficio primer año: \$476,086.45

Beneficio segundo año: Beneficio primer año x (1+0.05)

- Beneficio segundo año: \$499,890.77

Beneficio tercer año: Beneficio segundo año x (1+0.05)

- Beneficio tercer año: \$524,885.31

Beneficio cuarto año: Beneficio tercer año x (1+0.05)

- Beneficio cuarto año: \$551,129.58

Beneficio quinto año: Beneficio cuarto año x (1+0.05)

- Beneficio quinto año: \$578,686.05

Luego se procede a restar los beneficios obtenidos cada año menos su ingreso inmediato anterior, esto con la finalidad de disponer del remanente de crecimiento en ventas, esto se muestra a continuación.

| Años | Metas | | Beneficio Neto |
|------|--------------|--------------|----------------|
| | Año anterior | Año en curso | |
| 2016 | 453,415.67 | 476,086.45 | 22,670.78 |
| 2017 | 476,086.45 | 499,890.77 | 23,804.32 |
| 2018 | 499,890.77 | 524,885.31 | 24,994.54 |
| 2019 | 524,885.31 | 551,129.58 | 26,244.27 |
| 2020 | 551,129.58 | 578,686.06 | 27,556.48 |

Tabla 31 Cálculo el beneficio neto

En la tabla se muestra que el beneficio adicional en cada año es de \$25,000 en promedio, lo que indica que al disponer de una capacitación el presupuesto de ventas se estaría ajustando a la realidad del negocio, ya que sin publicidad tenía un porcentaje de variación del 1.11% de acuerdo a lo calculado entre los años 2013 al 2014.

4.9.2 Análisis costo beneficio

En un negocio pequeño como el de Hunting & Fishing, tiene su flujo comprometido con el abastecimiento de inventario, por lo que un gasto extraordinario en capacitación representa un desfase considerable para la compañía, ya que necesita primero exhibir la mercadería para luego ser vendida, por lo tanto lo ideal sería que la empresa recupere su inversión en el corto plazo, es decir un año.

El tiempo de duración de la capacitación es de dos meses, por lo que no es posible obtener un resultado inmediato ya que los vendedores están asimilando las nuevas técnicas aprendidas, para demostrar a la administración que la inversión en capacitación es rentable, se simula un análisis económico con proyección de un año para luego exponerla a indicadores de evaluación de proyecto como son Tasa Interna de Retorno, Valor Actual Neto y Tiempo de Recuperación de Capital, los cuales se muestran a continuación.

| Horizonte de planificación | | Beneficio | Comportamiento de ventas |
|----------------------------|-----------|-------------|--------------------------|
| | Inversión | - 16,877.92 | |
| Año 1 | Mes 1 | - | 9.20% |
| | Mes 2 | - | 7.67% |
| | Mes 3 | 1,937.80 | 8.55% |
| | Mes 4 | 1,826.23 | 8.06% |
| | Mes 5 | 1,794.97 | 7.92% |
| | Mes 6 | 2,072.16 | 9.14% |
| | Mes 7 | 1,802.51 | 7.95% |
| | Mes 8 | 1,904.01 | 8.40% |
| | Mes 9 | 1,698.19 | 7.49% |
| | Mes 10 | 1,657.12 | 7.31% |
| | Mes 11 | 1,731.61 | 7.64% |
| | Mes 12 | 2,421.19 | 10.68% |
| Año 2 | Mes 1 | 2,190.02 | 9.20% |
| | Mes 2 | 1,826.22 | 7.67% |
| | Mes 3 | 2,034.69 | 8.55% |
| | Mes 4 | 1,917.55 | 8.06% |

Tabla 32 Flujo Proyectado

En la tabla se muestra el comportamiento del beneficio obtenido de manera mensual, aplicando la tasa interna de retorno el resultado arrojado es de 5.16% con un valor actual neto de \$6,128.44 dólares en función a la tasa de inflación. El tiempo de recuperación de la inversión es de 11 meses y de 6 días, por lo cual la administración tendrá que esperar hasta recuperar la inversión de capacitación, los dos primeros meses tienen beneficio cero porque estarán en capacitación los vendedores, con esto se garantiza una recuperación en el corto plazo.

Conclusiones

En el presente capítulo se presentan las conclusiones a las que se llegaron al haber realizado la investigación, así mismo se muestran las recomendaciones que la empresa debe tomar en cuenta para llevar a cabo la implementación de las capacitaciones:

- Dentro de las necesidades de los clientes es obtener una atención personalizada por parte del personal de ventas, ya que al momento de acudir al local existe una falta de asesoramiento que impide que el cliente pueda identificar artículos necesarios para su deporte de pesca.
- Un personal con falta de capacitación difícilmente puede proyectar el mensaje de la compañía, por lo tanto si se trata de ventas el número de prospectos a los cuales cerrar el negocio disminuyen y con ello no llegar a la meta de ventas. La compañía debe alcanzar sus objetivos ya que de esta manera puede cubrir el sueldo de sus vendedores y personal administrativo.
- Para justificar la inversión de las ventas es necesario que la organización incremente su meta a un 5% en los próximos cinco años, de manera proporcional en cada año.

Recomendaciones

- Realizar evaluaciones constantes sobre el rendimiento de los vendedores de manera mensual frente a la meta de ventas planteadas, si el personal las supera entonces ofrecer incentivos como días libres o reconcomiendo frente a sus compañeros de trabajo.
- Cada vez que exista un nuevo producto la administración debe capacitar a su personal para que lo pueda vender, mostrando sus ventajas y desventajas del producto. Es necesario que la administración realice este proceso debido a que de esta manera el cliente pueda identificar qué tipo de productos está adquiriendo y además recibir recomendaciones sobre el uso del mismo.
- Proporcionar a los empleados planes de crecimiento y desarrollo de carreras, para incrementar la motivación individual y grupal de los trabajadores.

Bibliografía

Altamirano Calderón, A. M., & Carriel Quishpe, N. A. (abril de 2013). Diseño de un programa de capacitación formativa dirigido al talento humano de la comercializadora auto repuestos tunning, ubicada en el cantón Milagro para mejorar la atención y servicio brindado a los clientes. *Diseño de un plan de capacitación formativa dirigido al talento humano de la comercializadora auto repuestos tunning, ubicada en el cantón Milagro para mejorar la atención y servicio brindado a los clientes*. Milagro, Ecuador.

Alto nivel. (15 de 08 de 2011). Obtenido de <http://www.altonivel.com.mx/11998-la-importancia-de-capacitar-a-tus-vendedores.html>

Anderson, R., Hair, J., & Bush, A. (2010). *Administración de ventas-2da.edición*.

Broggi, A. (diciembre de 2010). “Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración”. *“Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración”*. Buenos Aires, Argentina.

Buenos negocios. (18 de 06 de 2013). *buenos negocios.com*. Obtenido de <http://www.buenosnegocios.com/notas/423-10-claves-la-atencion-al-cliente>

Carlos, J. (23 de febrero de 2011). *Psicología y Empresa*. Obtenido de Psicología y Empresa: <http://psicologiayempresa.com/tecnicas-de-capacitacion-y-entrenamiento.html>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos – Octava Edición*.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos-El capital humano de las organizaciones-novena edición*.

concepto.de. (2015). Obtenido de concepto.de: <http://concepto.de/metodo-inductivo/>

Crece Negocios. (01 de Junio de 2014). *CreceNegocios*. Obtenido de CreceNegocios: <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-encuesta/>

Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano- quinta edición*.

Emprende Pyme. (2016). *empleare.com*. Obtenido de <http://www.emprendepyme.net/los-pasos-del-proceso-de-capacitacion.htm>

Hair, Anderson, Mehta, & Babin. (2010). *Administración de ventas-Relaciones y sociedades con el cliente*.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D. F, México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. .

Johnston, M. D., & Marshall, G. D. (2009). *Administración de ventas* .

León García, O. G., & Montero García-Celay, I. (2011). *Metodologías científicas en Psicología*. Barcelona, España: Editorial UOC.

Maslow, A. (1954). *Jerarquía de las Necesidades de Maslow*.

Ortega Valencia, A. G. (noviembre de 2013). Programa de capacitación sobre la técnica de ventas AIDA para mejorar el proceso de ventas en una empresa comercializadora de vidrios y aluminios. *Programa de capacitación sobre la técnica de ventas AIDA para mejorar el proceso de ventas en una empresa comercializadora de vidrios y aluminios*. Obregón, Sonora, México.

Prieto Herrera, J. E. (2010). *Las ventas: una profesión para gente superior*.

Rada Yela, F. A. (octubre de 2013). Propuesta para aumentar la cobertura de ventas de generadores. “El caso de Caterpillar en el mercado ecuatoriano en una importadora comercializadora”. *Propuesta para aumentar la cobertura de ventas de generadores. “El caso de Caterpillar en el mercado ecuatoriano en una importadora comercializadora”*. Guayaquil, Ecuador.

Silíceo Aguilar, A. (2006). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. Cuarta Edición.

Simba Falcón, G. A. (julio de 2014). : “La Capacitación al personal de ventas y su incidencia en la atención al cliente del Comercial Lascano Sánchez en la Ciudad de

”.: “*La Capacitación al personal de ventas y su incidencia en la atención al cliente del Comercial Lascano Sánchez en la Ciudad de Ambato*”.

Ambato, Ecuador.

tesis de investigación. (27 de 06 de 2011). Obtenido de

<http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>

Tomás-Sábado, J. (2010). *Fundamentos de bioestadística y análisis de datos*.

Barcelona, España: Univ. Autònoma de Barcelona.

Ventura, S. (2016). *Gestión Formación*. Obtenido de Gestión Formación:

<http://www.gestion.org/economia-empresa/2896/tipos-y-modalidades-de-capacitacion/>

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos-El capital humano de las empresas-Sexta edición*.

Anexos

Anexo 1 Encuesta para colaboradores

La meta de este estudio es conocer la percepción que tienen los Colaboradores de Hunting & Fishing, acerca del nivel de conocimiento y capacitaciones que se imparten dentro de la compañía, por lo tanto constituye un diagnostico que permitirá potenciar al equipo que conforma la fuerza de venta. La información aquí escrita se maneja de forma confidencial. Por lo tanto usted no tiene obligación de completar la presente encuesta de considerarlo pertinente. En caso de que participe la persona debe contestar lo más sincera posible para obtener unos datos correctos.

La encuesta dirigida a los empleados, la misma que omita su nombre para garantizar que el trabajador no reciba represalias y determinar la verdadera situación de la compañía. El objetivo es identificar falencias en la comunicación y la ausencia de herramientas para cumplir la meta de ventas.

Colocar una X junto a las alternativas que se relacionan a su trabajo.

1. Edad:

- A. 24 años y menor
- B. Entre 25 y 29
- C. Entre 30 y 39
- D. 40 años y mayor

2.-Yo he trabajado en Hunting & Fishing aproximadamente:

- A. Menos de 1 año
- B. 1 a 4 años
- C. 5 a 9 años

3.- ¿En alguna ocasión los clientes le han expresado que es necesario que se los capacite en atención y calidad del servicio?

- A.-Muchas veces
- B.-Algunas veces
- C.-Pocas veces
- D.-Ni una vez

4. ¿Hunting & Fishing promueve el que usted siga mejorando su desempeño para ofrecer un buen servicio a los clientes a través de la capacitación?

- A.-Totalmente
- B.-En ocasiones
- C.-Rara vez
- D.-Nunca

5.- ¿En Hunting & Fishing les brindan capacitaciones constantemente?

- A. No
- B. Poco
- C. Muy poco
- D. Si

6.- ¿Está dispuesto a participar en un programa de capacitación?

- A. Si
- B. Solo si le exigen
- C. No

7.- ¿Estaría dispuesto a realizar cursos de capacitación y adiestramiento fuera de su horario de trabajo?

- A: Si
- B: Probablemente
- C. Quizás
- D. Es improbable
- E. No

8.- ¿Cómo considera la capacitación?

- A. Pérdida de tiempo
- B. Resuelve problemas
- C. Mejora el personal

9.- ¿Qué técnicas implementaría para la capacitación?

- A. Puesto de trabajo
- B. Foros
- C. Conferencia
- D. Taller
- E. Seminario

10.- ¿Qué beneficios le traería obtener esta capacitación?

- A. Logro de metas individuales

- () B. Mejora de habilidades en la resolución de conflictos.
- () C. Aumento del nivel de producción.

Anexo 2 Encuesta para clientes

La meta de este estudio es conocer la percepción que tienen los clientes de HUNTING & FISHING, acerca del nivel de conocimiento por parte de la fuerza de venta de los productos y servicios que vendemos en nuestros locales

1.- ¿Cómo nos conoció?

- Internet
- Prensa o revistas
- Contactos empresariales
- Amistades
- Envío de información (Publicidad directa)
- Otro _____

2.- ¿Desde cuándo es usted cliente?

- Menos de un año
- Entre 1 - 3 años
- Entre 4 - 8 años
-

3. ¿Con qué frecuencia visita Hunting & Fishing?

- Una o más veces a la semana
- Dos o tres veces al mes
- Una vez al mes
- Nunca lo he utilizado

4 - ¿Cuál es su grado de satisfacción con los productos y servicios?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

5. - ¿Considera que el personal que le atiende le proporciona un servicio fiable y adecuado a las necesidades?

- Sí, siempre
- Casi siempre
- A veces
- Pocas veces
- Nunca

6.- ¿Aceptaría que nuestro soporte técnico tome contacto con usted, después de la adquisición de nuestros equipos?

- Si
- No

7. - ¿De existir el servicio de Post venta en Hunting & Fishing, que aspectos le gustaría que abarque.

- Mantenimiento de Equipos
- Repuestos
- Guía de uso
- Extensión de garantía

8.- ¿Recomendaría los productos a otras personas/empresas?

- Si
- Probablemente
- Quizás
- Es improbable
- No

9.- Si estuviera a su alcance recomendaría un curso de capacitación para el personal

- Sí
- No

Anexo 3 Formato del control de asistencia

| | | | | | | | | | | | Capacitación servicio al cliente | | | | | Firma |
|-------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----------------------------------|----|----|----|----|-------|
| ASISTENCIA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | |
| Grupo #1 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| vendedor 1 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| vendedor 2 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| vendedor 3 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| vendedor 4 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| vendedor 5 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gerente de ventas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gerente General | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grupo #2 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Administradora | | | | | | | | | | | | | | | | |
| vendedor 6 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| vendedor 7 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| vendedor 8 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| vendedor 9 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| vendedor 10 | | | | | | | | | | | | | | | | |