



Ecuador – Enero 2017 - ISSN: 1696-8352

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

Yadira Betzabeth Bajaña Briones

Ingeniera Comercial

Asesora Comercial

ybbb_10@hotmail.es

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

Kristher Ivonne García Gutiérrez

Ingeniera Comercial

Contadora

kristher_0510@hotmail.com

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

Msc. Silvia Alxandra Espinoza Mendoza

Docente

Coautora

saespinozam@ulvr.edu.ec

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Yadira Betzabeth Bajaña Briones, Kristher Ivonne García Gutiérrez y Silvia Alxandra Espinoza Mendoza (2017): “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”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (enero 2017). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/hunting.html>

RESUMEN

El presente trabajo de investigación sirve como una propuesta de mejora continua al nivel de ventas de la compañía Hunting & Fishing frente a una deficiencia en su personal frente al tema de atención al cliente, principalmente el personal de ventas no contaba con la suficiente información para vender los artículos de pesca que no podían entablar una conversación con clientes especializados en el tema. De acuerdo a la investigación de campo realizada a los clientes, solicitaban contar con un personal que sugiera al momento de su compra, le recomiende opciones de mantenimiento y además les de opciones para satisfacer sus necesidades de incurrir en la pesca deportiva, es decir solicitar una inducción previa de los artículos de pesca antes de la compra. La solución abordada es proveer de un programa de capacitación a toda la organización sobre temas de descripción del producto, atención al cliente y alternativas de persuasión para cerrar negociaciones.

ABSTRACT

This research serves as a proposal for continuous improvement at the level of company sales Hunting & Fishing facing a deficiency in your personal address the issue of customer service , mainly sales staff did not have enough information to sell fishing articles could not

engage in conversation with customers specializing in the subject. According to field research to customers requested to have a staff to suggest at the time of purchase, we recommend maintenance options and besides them options to meet your needs incurring sport fishing , ie request a after induction of fishing articles before purchase. The solution addressed is to provide a training program to the entire organization on issues of product description, customer service and alternative persuasion to close negotiations.

1. 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 ser líder 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 se ha provisto de ningún programa de capacitaciones para ventas o administración.

1.1. Objetivo General

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.

1.2. Hipótesis

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.

2. DESARROLLO

2.1. 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 molestar 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.

2.2. La capacitación

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.

2.2.1. Tipos de capacitación

- Por su formalidad.
- Por su naturaleza.
- Por su nivel ocupacional.

2.2.2. 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.

2.2.3. Etapas del proceso de capacitación.

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"

3. METODOLOGÍA DE LA 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. Técnicas de investigación

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.

3.2. Población

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

Población	Cantidad
Personal de ventas	13
Total de población	13

Tabla 1 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.

3.3. 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.

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Dónde:

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que generalmente es un valor constante de 0,5.

Z = Nivel de confianza

e = Nivel de error

$$n = \frac{400 \cdot 0.05 \cdot 0.95 \cdot 3.8416^2}{0.0025(400 - 1) + 0.05 \cdot 0.95 \cdot 3.8416^2}$$

$$n = 61$$

3.4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

3.4.1. 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 2. Edades de los encuestados



Figura 1 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 3. Tiempo de labor en la empresa

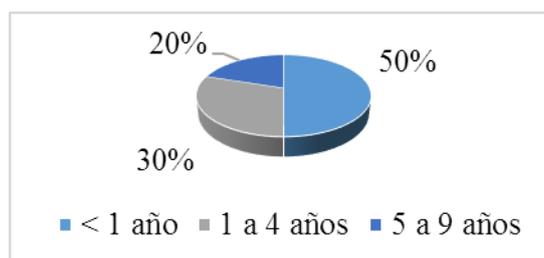


Figura 2Tiempo de labor en la empresa

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 4. Necesidad de capacitación al personal



Figura 3 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 5. Veces que la empresa capacita al personal



Figura 4 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 6. Capacitaciones constantes

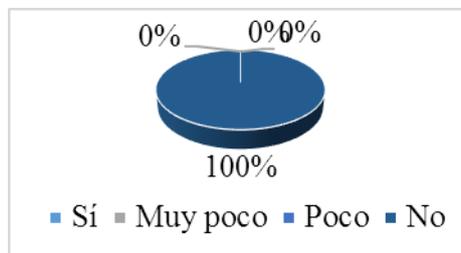


Figura 5 Capacitaciones constantes

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 7. Disposición del personal para recibir capacitaciones



Figura 6 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.

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 8. Disponibilidad de tiempo del personal



Figura 7 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 9. Percepción del personal sobre la capacitación



Figura 8 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

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.

3.4.2. 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 12. Medio por el cual conoció a la empresa

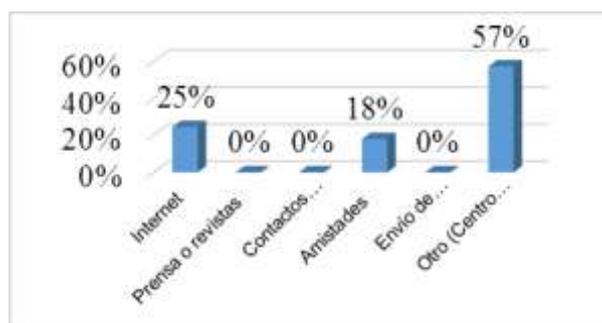


Figura 11 Medio por el cual conoció a la empresa

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 13. Tiempo de ser cliente



Figura 12 Tiempo 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 14. Frecuencia de visita



Figura 13 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 15. Grado de satisfacción al cliente

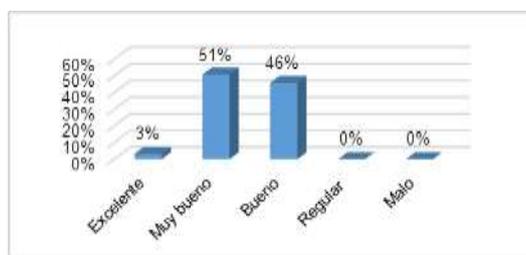


Figura 14 Grado de satisfacción al cliente

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 índice 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 16. Aceptación de servicio técnico luego de la compra

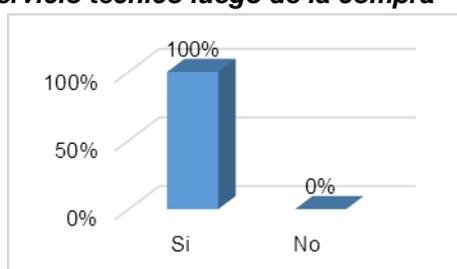


Figura 15 Aceptación de servicio técnico luego de la compra

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 17. Aceptación de servicio técnico luego de la compra

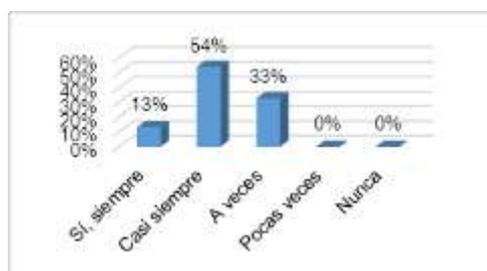


Figura 16 Aceptación de servicio técnico luego de la compra

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 18. Aspectos del servicio de post venta

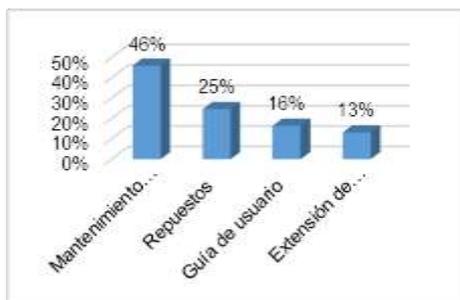


Figura 17 Aspectos del servicio de post venta

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 pos 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 19. Recomendaría los productos a otros clientes

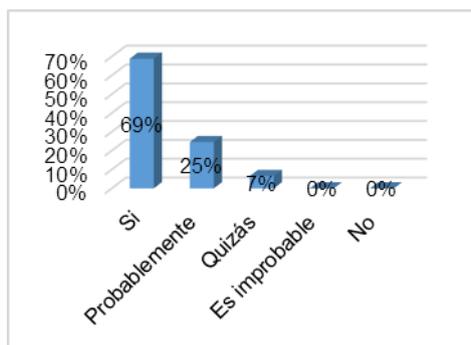


Figura 18 Recomendaría los productos a otros clientes

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 20. Recomendaría una capacitación al personal

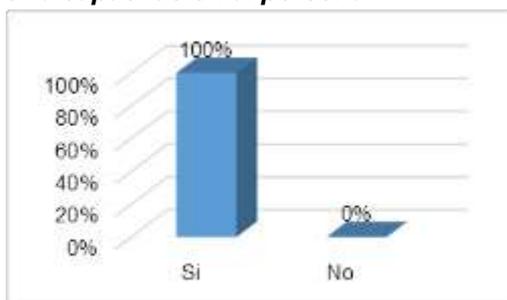


Figura 19 Recomendaría una capacitación al personal

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.

4. 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. 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.

4.3. 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.

4.4. 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.

4.5. Capacitaciones contenido

4.5.1. 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

4.5.2. Módulo II

- Transmita 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.

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.

4.6. Cronograma

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

Tabla 21 Programación de las capacitaciones.

4.6.1. 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.

4.6.2. Modalidades:

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

4.7. Impacto, producto o beneficio obtenido

4.7.1. 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	Capitador	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 22 Costo intelectual del programa proforma.

Proveedor	Descripción	Costo	Cantidad	Tiempo	Total
Mobisol	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 23 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.

4.7.2. Financiamiento

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

4.7.3. Beneficios para la empresa.

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

4.7.4. Beneficios para el vendedor.

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

4.8. 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 24 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.

4.8.1. 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 25 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.

4.8.2. 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		
Año 1		- 16,877.92	
	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 26 Flujo Projectado

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

- 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

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.*

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>

Crece Negocios. (01 de Junio de 2014). *CreceNegocios.* Obtenido de CreceNegocios:

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.

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

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

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*.