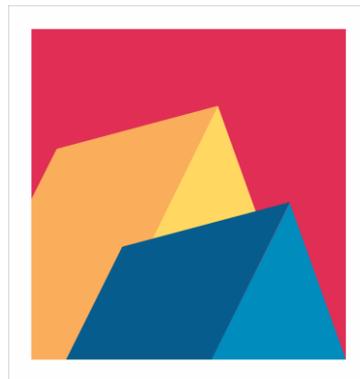


**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
TECNOLÓGICO PRIVADO  
JOHN VON NEUMANN**

**CARRERA PROFESIONAL TÉCNICA DE  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**“DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE MEJORA EN LA  
CAPACITACION DE LOS TRABAJADORES DEL AREA DE  
VENTAS EN LA EMPRESA JM AUTOMOTRIZ S.A.C. 2015”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:  
PROFESIONAL TÉCNICO EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**AUTORES:**

**NICOLE XIOMARA TICONA MEJÍA  
YAN MARCOS CHÁVEZ APAZA**

**DOCENTE GUÍA:**

**MARCO LIRA CANDIOTTI**

**TACNA – PERÚ**

**2015**

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

***Dedicamos esta obra a:***

***A Dios, por ser nuestra mayor inspiración para lograr nuestros sueños en realidad.***

***A nuestros abuelos que nos dio muchas fuerzas cuando sentíamos que debíamos abandonar y nos dio más fuerzas para seguir y cumplir nuestra meta.***

***A nuestros padres, por confiar en nosotros y motivarnos a seguir adelante.***

***A nuestros amigos, por su optimismo y ánimo para culminar todo lo que iniciamos y los buenos recuerdos que nos llevamos de esta maravillosa experiencia.***

***Agradecemos sinceramente:***

***A nuestra Institución Educativa, la Escuela de Negocios Neumann, por su labor formativa, a través de herramientas eficientes que nos es útil en el ámbito profesional.***

***A nuestros docentes, por su calidad profesional y destrezas para surcar nuestros ideales y sueños en hechos concretos para la vida.***

***A nuestros compañeros y asesores de Tesis, por su sabiduría para dar sentido y forma a nuestra obra.***

***A todos quienes fueron parte de nuestra obra, empresas privadas, y público en general, por su calidad de aporte para concretar y dar forma a nuestra investigación.***

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	7
INTRODUCCIÓN .....	9
CAPITULO I.....	10
1.1.    Título del Tema.....	10
1.2.    Planteamiento del problema.....	10
1.3.    Objetivo General y Específicos .....	12
1.4.    Justificación. ....	12
1.5.    Definiciones Operacionales .....	13
1.6.    Metodología .....	16
2.1. Antecedentes .....	17
2.2. Bases Teóricas: .....	18
2.3. Conceptos básicos de capacitación: .....	19
. Fases de cambio mediante el entrenamiento o capacitación.....	21
2.5.    Objetivos del entrenamiento o capacitación.....	23
2.6.    Proceso de la capacitación .....	24
2.7.    Desarrollo de Personas.....	35
2.8.    Desarrollo de carreras.....	36
CAPITULO III.....	40
3.1.    Marco Referencial: .....	40
CAPITULO IV .....	45

4.1.	Diagnostico.....	45
4.2.	Obtención de la Información.....	45
4.3.	Diseño de la Encuesta.....	46
4.4.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN:.....	48
1.7.	Propuesta de Plan de mejora .....	61
CAPITULO V .....		64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		64
Bibliografía .....		66

## RESUMEN EJECUTIVO

En la formulación del trabajo profesional de investigación, plantea un estudio localizado en la empresa JM AUTOMOTRIZ S.A.C. con el objetivo principal del “DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE MEJORA EN LA CAPACITACIÓN DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE VENTAS EN LA EMPRESA JM AUTOMOTRIZ S.A.C. 2015.”, que una vez implementado permita mejorar y fortalecer a la empresa. A través de la identificación y análisis de los principales problemas que se ven en la empresa. El diseño de investigación es de tipo “no experimental” ya que en vista de la propuesta de mejora no se pretende manipular ningún tipo de variable. La muestra de estudio comprende a 10 encuestados, con un nivel de confianza del 100%.

El contenido del presente estudio se estructura en cuatro capítulos, siguiendo una secuencia lógica de acuerdo a lo siguiente: En el **Capítulo I**, se describen los antecedentes generales del presente estudio, origen del problema de investigación, así como un antecedente previo que describe el origen del problema de estudio, determinando así claramente los objetivos en función al “**Problema de Investigación**”.

El contenido de **Capítulo II**, contempla el “**Marco Teórico**”, donde se abordan teóricamente los antecedentes de investigación, así como los conceptos y definiciones que tienen alcance al presente estudio. En el **Capítulo III Descripción** del ámbito de investigación, se describe los antecedentes de la empresa JM AUTOMOTRIZ SAC como objeto de estudio.

**Capítulo IV** contiene lo referente a la **metodología de investigación**, para la recolección de datos.

Dentro de lo descrito en el **Capítulo V**, se encuentran los **resultados de la investigación**, a través de cuadros de distribución de frecuencias y los gráficos estadísticos para una mejor comprensión de los resultados.

Finalmente, en las conclusiones se señalamos cuáles son los principales problemas en la empresa y también las recomendaciones obtenidas luego del análisis de los resultados.

## INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto de tesis “Diseño de una propuesta de mejora en la capacitación de los trabajadores del área de ventas en la empresa JM AUTOMOTRIZ SAC 2015” La empresa fue fundada en 2009 y desde aquel año sus ventas han incrementado debido a que Tacna se encuentra en una zona estratégica y Frontera con el país vecino de Chile. Concesionaria de marcas Hyundai y Citroen, Por los cual nuestro objetivo en el presente proyecto de tesis es poder contribuir con la empresa en el mejoramiento del Área de Ventas de la Empresa JM AUTOMOTRIZ con estrategias de mejora en la capacidad de los colaboradores del área antes mencionada. Con el cual procedimos a elaborar un cuestionario para luego hacer la encuesta al personal del Área de Ventas, también elaboramos un diagnostico q nos permite identificar los principales debilidades y amenazas de la empresa para luego plantear alternativas de solución.

## ***CAPITULO I***

### **Antecedentes del Estudio**

#### **1.1. Título del Tema**

**“Diseño de una propuesta de mejora en la capacitación de los trabajadores del área de ventas en la empresa JM AUTOMOTRIZ SAC 2015”**

#### **1.2. Planteamiento del problema**

En la empresa JM AUTOMOTRIZ Se observó que en el área de ventas existe deficiencia en la atención al cliente por parte de los trabajadores ya que el servicio es inadecuada, teniendo en cuenta que la atención personalizada deficiente y presenta ciertas diferencias entre los colaboradores generando en el los clientes desconfianza hacia los productos que brinda la empresa.

Los empleados del sector de ventas reciben capacitaciones aproximadamente una vez al mes donde los temas a tratar son: Características de las unidades, funciones técnicas de cada unidad, comparaciones con la competencia, ventajas comparativas, fortalezas, pruebas de manejo, dichas capacitaciones duran entre dos a tres días , con un promedio de 3/5 horas diarias.

Dentro de las capacitaciones se puede observar que el trabajador está apto para ofrecer y describir el producto, pero no aprovechan las potencialidades de los servicios que presta la empresa.

Se espera que en la empresa mejoren las capacitaciones en cuanto a los temas de actualización donde ellos puedan medir su nivel de competitividad, donde esperamos mejorar el servicio de ventas de la empresa, para que los ingresos que percibimos no se vean perjudicados, ya que cuando nuestros clientes visitan nuestras instalaciones para el primer mantenimiento del vehículo, también se le ofrecen accesorios y/o repuestos, los cuales represente el mayor porcentaje de ingresos netos para la organización para que los clientes se sientan satisfechos con su compra.

Vamos a realizar una propuesta de mejora para el área de servicio en la empresa JM AUTOMOTRIZ SAC, realice al personal nuevas capacitaciones para brindar un servicio de mejor atención al cliente, en la cual los colaboradores se puedan comunicar con los clientes a los que se les se les está ofreciendo el producto, mejorando la relación de cliente-vendedor y de ésta manera incentivar el retorno de nuestros clientes a nuestras instalaciones para que realicen nuevas compras o para que nos envíen a sus recomendados.

### 1.3. Objetivo General y Específicos

#### ❖ Objetivo General:

- ✓ Proporcionar a la empresa **JM AUTOMOTRIZ** una propuesta de mejora que les permita ser más eficientes en las ventas y la atención al cliente.

#### ❖ Objetivos Específicos:

- ✓ Conocer el nivel de competitividad del área de ventas de JM AUTOMOTRIZ.
- ✓ Proponer un plan de mejora para los colaboradores del área de ventas para una mejor comunicación con los clientes.
- ✓ Conocer el comportamiento de los clientes luego de haber adquirido un vehículo.

### 1.4. Justificación.

Buscamos mejorar la relación entre vendedores y clientes de la empresa JM AUTOMTRIZ SAC a través de la mejora de las capacitaciones que permitirá tener una mejor comunicación, logrando así su satisfacción no solo del cliente sino también de la empresa tomando en cuenta muchos puntos a tratar como pueden ser conocer al cliente, tener paciencia ilimitada, siempre este en control, haga que el cliente lo recuerde , que se sienta en confianza con la empresa y se sienta seguro del producto ofrecido, que lo tenga en cuenta así como al producto o servicio que

ofrece, que no muestre las deficiencias, que conozca la competencia y mencione sus fallas sin desautorizar al cliente, ya que en el mercado existen diversos tipos de cliente y aplicando algunas estrategias para la atención al cliente.

Para la mejora de estas capacitaciones se tomara en cuenta todo lo que se mencionó anteriormente para optimizar el nivel de competencias entre los trabajadores y su nivel de rendimiento ante la empresa.

Para ello emplearemos encuestas tanto para los clientes como para los colaboradores, para saber qué es lo que realmente le falta a la empresa para liderar el mercado automotor.

El presente trabajo sirve como modelo para que la empresa pueda mejorar sus capacitaciones para que los trabajadores estén aptos en su puesto de trabajo, ya que de esta manera los trabajadores estarán en comunicación con los clientes que han realizado una compra en el concesionario para que estos tengan una mejor atención personalizada en la empresa. Los beneficios se verán reflejados en los ingresos que se van a percibir por la venta de repuestos y accesorios.

## **1.5. Definiciones Operacionales**

- ❖ **Diversos tipos de clientes:** Existen diversos tipos de clientes, donde las empresas deben comprender cuales son las diferencias, para ello es necesario atender a cada grupo según sus necesidades y según la suma de dinero que aporten a la empresa.

- a) Cliente discudidor: Son agresivos por naturaleza, no estarán de acuerdo, discutirán sobre cada palabra que digamos
- ◆ Como tratarlos: solicitar su opinión, concentrar la opinión en los puntos que están de acuerdo, hablarles suavemente, pero de manera firme.
- b) Cliente enojado: No debemos intentar minimizar su enojo diciéndole “No hay motivo para enojarse” eso lo enojara más.
- ◆ Como tratarlo: No ponerse a la defensiva, negociar una solución, calmar el enojo, analizar a fondo el problema, ser solidario.
- c) Cliente conversador: Estas personas pueden ocupar mucho de nuestro tiempo, además de entrar a comprar cuentan historias o relatos que no vienen al caso
- ◆ Como tratarlo: mantener la paciencia y escucharlo, no apresurarlo ni incomodarlo, motivar a que tome una decisión, tratar de no perder el tema principal de la venta.
- d) Cliente ofensivo: Este tipo de clientes es muy difícil de tratar
- ◆ Como tratarlo: lo principal es no ponerse irónico ni confrontarlo, lo mejor es ser muy amables, has que baje su nivel de agresividad.
- e) Cliente Infeliz: Estas personas no necesariamente tienen un problema con nosotros o con nuestro negocio, su conflicto es con la vida en general.

- ◆ Como tratarlo: hay que tratar de satisfacer sus exigencias a la medida que podamos, se debe hacer saber que usted está dispuesto a brindarle la ayuda que necesite.
- f) Cliente el que siempre se queja: No hay nada que le guste el servicio es malo, los precios son caros, etc.
- ◆ Como tratarlos: escuchar atentamente a sus reclamos para detectar la queja real, tratar de encaminar al cierre de la venta, aclarar que nuestra intención es ayudarlo siempre.
- g) Cliente exigente: Es el que interrumpe y exige atención inmediata, esta reacción nace de persona que se sienten inseguras y de esta manera creen tener más control.
- ◆ Como tratarlo: debemos brindarle una atención pronta y sin crear dudas en la información, sea muy comprensivo y condúzcalo a una negociación en la que ambos queden satisfechos.
- h) Cliente seductor: Este tipo de cliente suele hacer comentario de doble sentido en medio de la compra con insinuaciones sexuales
- ◆ Como tratarlo: evite tocar temas personales o de carácter sexual, no entrar en mucha intimidad con el cliente, evitar que tenga su número privado o de domicilio
- i) Cliente que no habla e indeciso: Debemos tener mucha paciencia, no darles más de tres opciones a elegir para que de esa manera no aumenten sus indecisiones.

- ◆ Como tratarlo: preguntar qué es lo que exactamente busca, hacerle saber que estamos aquí para él y para aclarar todas sus dudas.

#### ❖ **ESTRATEGIA DEL SERVICIO AL CLIENTE**

- ✓ El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
- ✓ La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- ✓ La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- ✓ La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- ✓ La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- ✓ El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- ✓ La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- ✓ La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos.

### **1.6. Metodología**

Nuestra investigación será de nivel descriptivo y se circunscribe al enfoque cuantitativo. Donde el diseño de la investigación el procedimiento que utilizaremos para la recolección de datos es la técnica de las encuestas y la observación que es de fuente primaria en donde se realizará cuestionarios a los trabajadores del servicio de ventas del centro de automotriz. Los cuestionarios tienen un carácter descriptivo ya que describe varios aspectos reales con los que se viene tratando en la actualidad.

## ***CAPITULO II***

### **Marco Teórico**

#### **2.1. Antecedentes**

A través de la búsqueda de antecedentes sobre nuestro objeto de estudio donde podremos encontrar relación de las variables “mejora en la capacitación” y “trabajadores del área de ventas (desarrollo de las personas)”. Donde nuestro marco teórico presentado a continuación, que se realizará con el propósito de reunir los aspectos más importantes de la capacitación y de los trabajadores del área de ventas de tal forma que la información expuesta proporcione las herramientas necesarias para llevar a cabo la propuesta de mejoramiento y a su vez muestre la importancia del tema como una estrategia clave para el desarrollo de las personas y para el éxito de los objetivos de la organización, donde:

Según Chiavenato las personas tienen una increíble capacidad para aprender y para desarrollarse y la educación está en el centro de esa capacidad.

Según nuestro parecer todos estamos en la capacidad de aprender y desarrollar nuevas habilidades que nos hacen únicos al momento del desempeño

## **2.2. Bases Teóricas:**

En la actualidad las empresas necesitan capacitar a su personal para crear un ambiente de trabajo sano, sin embargo suelen olvidarlo, y es precisamente en ese momento cuando surgen problemas con la comunicación y desempeño de los empleados, dando como resultado la baja productividad. Por tal motivo las organizaciones deben realizar actividades para que los empleados logren superarse dentro de la empresa.

A través de la capacitación y el desarrollo, las organizaciones hacen frente a sus necesidades presentes y futuras utilizando mejor su potencial humano, el cual, a su vez, recibe la motivación para lograr una colaboración más eficiente, que naturalmente busca traducirse en incrementos de la productividad. En el marco de este trabajo, entenderemos por capacitación "...las actividades culturales y educativas enfocadas a lograr la superación intelectual y el desarrollo de habilidades de sus recursos humanos, por parte de las organizaciones empresariales".

Día a día con mayor convicción las empresas verifican que los recursos humanos son el activo más importante y la base cierta de la ventaja competitiva en un plan de desarrollo estratégico. Esto significa que día a día habrá mayor inversión en la capacitación, retención y sustitución del personal que conforma una organización. Los cambios se

producen cada vez en menor espacio de tiempo. La adaptación de la empresa a los mismos exige un compromiso especial de su recurso humano. La identificación del ser humano con la empresa es la única base que hará posible el cambio permanente para evitar el avance de la competencia.

### **2.3. Conceptos básicos de capacitación:**

#### **2.3.1 DEFINICIÓN:**

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización. A través de la capacitación hacemos que el perfil del trabajador se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo.

La capacitación no debe confundirse con el adiestramiento, este último que implica una transmisión de conocimientos que hacen apto al individuo ya sea para un equipo o maquinaria.

El adiestramiento se torna esencial cuando el trabajador ha tenido poca experiencia o se le contrata para ejecutar un trabajo que le es totalmente nuevo. Sin embargo una vez incorporados los trabajadores a la empresa, ésta tiene la obligación de desarrollar en ellos actitudes y conocimientos indispensables para que cumplan bien su cometido.

Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

“La capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que desempeña, y por lo tanto posibilita su desarrollo personal, así como la eficacia, eficiencia y efectividad empresarial a la cual sirve”

Según Chiavenato, el concepto de entrenamiento o capacitación tiene significados diferentes. “Anteriormente algunos especialistas en RH creían que el entrenamiento era un medio para adecuar a cada persona a su cargo y desarrollar la fuerza laboral de la organización

a partir de los cargos ocupados. Recientemente, se amplió el concepto al considerar el entrenamiento como un medio para apalancar el desempeño en el cargo. Casi siempre el entrenamiento ha sido entendido como el proceso mediante el cual la persona se prepara para desempeñar de manera excelente las tareas específicas del cargo que debe ocupar. En la actualidad, se considera un medio para desarrollar habilidades en las personas para que sean más productivas, creativas e innovadoras, puedan contribuir mejor a los objetivos organizacionales y sean cada vez más valiosas. Así se convierte en una fuente de utilidad que permite a las personas contribuir efectivamente a los resultados del negocio. En estos términos, es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. El entrenamiento enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable del capital intelectual de estas”.

#### **2.4. Fases de cambio mediante el entrenamiento o capacitación**

Las organizaciones esperan que sus empleados desarrollen actitudes, destrezas y habilidades para que aumenten sus conocimientos, y sean personas proactivas y comprometidas con los objetivos de la organización. Por ello al implementar la capacitación en las empresas, se logran cambios de comportamiento que activan estas cualidades y su nivel de creatividad e innovación.

Según Chiavenato “existen cuatro fases de cambio de comportamiento logrado mediante el entrenamiento:

- **Transmisión de información:** El elemento esencial en muchos programas de entrenamiento es el contenido: Distribuir información entre los entrenados como un cuerpo de conocimientos. A menudo, la información es genérica y referente al trabajo: Información acerca de la empresa, sus productos, sus servicios, su organización, su política, sus reglamentos, etc. Puede cobijar también la transmisión de nuevos conocimientos.
- **Desarrollo de habilidades:** Sobre todo aquellas destrezas y conocimientos relacionados directamente con el desempeño del cargo actual o de posibles ocupaciones futuras. Es un entrenamiento orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse. En ella se mejoran las habilidades y destrezas, se capacita para la ejecución y operación de tareas, manejo de equipos, máquinas y herramientas.
- **Desarrollo o modificación de actitudes:** En general se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los trabajadores, aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión, en cuanto a los

sentimientos y reacciones de las demás personas. También puede implicar adquisición de nuevos hábitos y actitudes, ante todo, relacionados con los clientes o usuarios (como en el caso de entrenamiento de vendedores, promotores, etc.), o técnicas de ventas.

- **Desarrollo de conceptos:** El entrenamiento puede ser dirigido a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y pensamientos, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa o para elevar el nivel de generalización, capacitando a gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios.

## **2.5. Objetivos del entrenamiento o capacitación**

En el tema anterior se logró observar las fases de cambio en el comportamiento de las personas mediante la capacitación, ahora se conocerán cuáles son sus principales objetivos:

- **Objetivos de la capacitación:**
  1. Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.
  2. Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no solo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.

3. Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia”8. Con la capacitación, además de ayudar a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral, lo cual favorece el desarrollo de la persona, para así cumplir futuras responsabilidades.

## **2.6. Proceso de la capacitación**

Para implementar la capacitación, Chiavenato plantea un proceso compuesto por cuatro (4) etapas, que ayudan a mejorar su desarrollo y consecución, de tal forma que se logre el objetivo de capacitar a todo el personal con programas que beneficien a la organización y a sus empleados.

- ✓ “Inventario de necesidades de entrenamiento o capacitación (Diagnóstico).
- ✓ Programación del entrenamiento para atender las necesidades.
- ✓ Implementación y ejecución.
- ✓ Evaluación de resultados

El entrenamiento como responsabilidad de línea y función de staff, puede asumir diversidad de configuraciones en las organizaciones, que van desde un modelo muy centralizado en el organismo de staff

hasta un modelo en extremo descentralizado en los organismos de línea. La situación preferida sería un modelo equilibrado en que el organismo de línea asume la responsabilidad del entrenamiento y obtiene asesoría especializada del organismo de staff, en forma de inventario de necesidades, diagnósticos de entrenamiento y programación del mismo”

De acuerdo con el texto Administración de Recursos Humanos, El inventario de necesidades puede efectuarse en tres niveles de análisis:

1. “Análisis de la organización total: Sistema Organizacional.
2. Análisis del talento humano: Sistema de entrenamiento.
3. Análisis de las operaciones y tareas: Sistema de adquisición de habilidades”.

- ✓ Análisis organizacional como inventario de necesidades de entrenamiento: Sistema Organizacional.

“El análisis organizacional no solo implica el estudio de la empresa como un todo (su misión, sus objetivos, sus recursos y la distribución de estos recursos para la consecución de los objetivos), sino también del ambiente socioeconómico y tecnológico en el cual está situada la organización. Este análisis ayuda a responder el interrogante acerca de lo que debe enseñarse en términos de un plan, y establece la filosofía del entrenamiento para toda la empresa.

Análisis del talento humano como inventario de necesidades de  
entrenamiento: Sistema de Entrenamiento

- ✓ “El análisis del talento humano procura verificar si los colaboradores son suficientes, tanto cuantitativamente como cualitativamente, para llevar a cabo las actividades actuales y futuras de la organización.

Aquí se trata del análisis de la fuerza laboral: el funcionamiento organizacional presupone que los empleados poseen las habilidades, los conocimientos y las actitudes deseados por la organización.

Se recomienda analizar el talento humano mediante el examen de los siguientes datos:

1. Número de empleados en la clasificación de cargos.
2. Número de empleados necesarios en la clasificación de cargos.
3. Edad de cada empleado en la clasificación de cargos.
4. Nivel de calificación exigido por el trabajo de cada empleado.
5. Nivel de conocimiento exigido por el trabajo de cada empleado.
6. Actitud de cada empleado con relación al trabajo y a la empresa.
7. Nivel de desempeño cualitativo y cuantitativo de cada empleado.
8. Nivel de habilidad de conocimientos de cada empleado para otros trabajos.
9. Potencialidades de reclutamiento interno.
10. Potencialidades de reclutamiento externo.
11. Tiempo de entrenamiento necesario para la fuerza laboral reclútable.
12. Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.

13. Índice de ausentismo.

14. Índice de rotación de fuerza laboral

15. Descripción del cargo.

✓ Análisis de las operaciones y tareas: Sistema de Adquisición de Habilidades

“Este nivel de enfoque es mucho más limitado que el inventario de necesidades de entrenamiento, puesto que se efectúa el análisis del cargo teniendo como base los requisitos que el cargo exige a su ocupante. Además de la organización y de las personas, el entrenamiento debe tener en cuenta también los cargos para los cuales las personas deben ser entrenadas. El análisis de los cargos sirve para determinar los tipos de habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos y las características de personalidad exigidas para el desempeño de los cargos.

El análisis de operaciones son estudios definidos para determinar qué tipos de comportamiento deben adoptar los empleados para desempeñar con eficacia las funciones de sus cargos. En general, el análisis de operaciones consta de los siguientes datos relacionados con una tarea o un conjunto de tareas:

1. Patrones de desempeño para la tarea o cargo.

2. Identificación de tareas que componen el cargo.

3. Cómo deberá desempeñarse cada tarea para cumplir los patrones de desempeño.

4. Habilidades, conocimientos y actitudes básicos para el desempeño de cada tarea.

✓ Medios para inventariar necesidades de entrenamiento

“El inventario de necesidades de entrenamiento es un diagnóstico que debe basarse en información pertinente, gran parte de la cual debe ser agrupada de modo sistemático, en tanto que otra reposa disponible en manos de ciertos administradores de línea. El inventario de necesidades de entrenamiento es una responsabilidad de línea y una función de staff: corresponde al administrador de línea la responsabilidad de detectar los problemas provocados por la carencia de entrenamiento. A él le competen todas las decisiones referentes a este tema, bien sea que utilicen o no los servicios de asesoría prestados por especialistas en el área.

Los principales medios utilizados para efectuar el inventario de necesidades de entrenamiento son:

1. Evaluación del desempeño: Mediante ésta, no sólo es posible descubrir a los empleados que vienen ejecutando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino averiguar también qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.

2. Observación: Verificar donde hay evidencia de trabajo ineficiente, como daño de equipo, atraso en el cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número elevado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, rotación elevada, etc.
3. Cuestionarios: Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación (Check list) que evidencien las necesidades de entrenamiento.
4. Solicitud de supervisores y gerentes: Cuando la necesidad de entrenamiento apunta a un nivel más alto, los propios gerentes y supervisores son propensos a solicitar entrenamiento para su personal.
5. Entrevista con supervisores y gerentes: Contactos directos con supervisores y gerentes respecto de problemas solucionables mediante entrenamiento, que se descubren en las entrevistas con los responsables de los diversos sectores.
6. Reuniones interdepartamentales: Discusiones interdepartamentales acerca de asuntos concernientes a objetivos organizacionales, problemas operativos, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
7. Examen de empleados: Resultados de los exámenes de selección de empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.
8. Modificación del trabajo: Cuando se introduzcan modificaciones parciales o totales en las rutinas de trabajo, es necesario entrenar

previamente a los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.

9. Entrevista de salida: Cuando el empleado va a retirarse de la empresa es el momento más apropiado para conocer su opinión sincera acerca de la empresa y las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir deficiencias de la organización, susceptibles de corrección.
10. Análisis de cargos: Cuadro de las tareas que debe cumplir el ocupante y de las habilidades que debe poseer.
11. Informes periódicos: Que muestran las deficiencias por falta de "entrenamiento".

Además de los medios antes relacionados, existen algunos indicadores de necesidades de entrenamiento que sirven para identificar eventos que provocan futuras necesidades de entrenamiento (indicadores a priori) o de necesidades ya existentes (indicadores a posteriori).

Indicadores de necesidades:

"Indicadores a priori: Eventos que, si ocurrieran, proporcionarían necesidades futuras de entrenamiento fácilmente previsibles:

- a. Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados.
- b. Reducción del número de empleados.
- c. Cambio de métodos y procesos de trabajo.
- d. Sustituciones o movimientos de personal.

- e. Ausencias, licencias y vacaciones del personal.
- f. Expansión de los servicios.
- g. Cambios de los programas de trabajo o de producción.
- h. Modernización de los equipos y nuevas tecnologías.
- i. Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

Indicadores a posteriori: Problemas provocados por necesidades de entrenamiento no atendidas. Estos problemas están relacionados con la producción o con el personal, y sirven como diagnóstico de entrenamiento:

#### **A. Problemas de producción**

- Calidad inadecuada de la producción
- Baja productividad
- Averías frecuentes en equipos e instalaciones
- Comunicaciones defectuosas
- Muy prolongando tiempo de aprendizaje e integración en el cargo
- Gastos excesivos en el mantenimiento de máquinas y equipos
- Poca versatilidad de los empleados
- Mal aprovechamiento del espacio disponible, etc.

#### **B. Problemas de personal:**

- Relaciones deficientes entre el personal
- Número excesivo de quejas
- Poco o ningún interés por el trabajo

- Falta de cooperación
- Demasiadas ausencias y sustituciones
- Dificultades en la obtención de buenos elementos
- Tendencia a atribuir faltas a los demás
- Errores en la ejecución de órdenes, etc.”

✓ Programación del entrenamiento o capacitación

“Una vez se han inventariado y determinado las necesidades de entrenamiento, se procede a la programación del entrenamiento, sistematizada y fundamentada en los siguientes aspectos, que deben analizarse durante el inventario:

1. ¿Cuál es la necesidad?
2. ¿Dónde fue señalada por primera vez?
3. ¿Ocurre en otra área o en otro sector?
4. ¿Cuál es su causa?
5. ¿Es parte de una necesidad mayor?
6. Cómo satisfacerla, ¿por separado o en conjunto?
7. ¿Se necesita alguna indicación inicial antes de satisfacerla?
8. Si la necesidad es inmediata, ¿Cuál es su prioridad con respecto a las demás?
9. ¿La necesidad es permanente o temporal?
10. ¿A cuántas personas y cuántos servicios alcanzará?
11. ¿Cuál es el tiempo disponible para el entrenamiento?
12. ¿Cuál es el costo probable del entrenamiento?

### 13. ¿Quién va a impartir en entrenamiento?

#### ✓ Planeación del entrenamiento

El programa de entrenamiento exige una planeación que incluye los siguientes aspectos:

1. Enfoque de una necesidad específica cada vez
2. Definición clara del objeto de entrenamiento.
3. División del trabajo por desarrollar, en módulos, paquetes o ciclos.
4. Determinación del contenido del entrenamiento.
5. Elección de los métodos de entrenamiento y de la tecnología disponible.
6. Definición de los recursos necesarios para la implementación del entrenamiento, como tipo de entrenador o instructor, recursos audiovisuales, máquinas, equipos o herramientas necesarios, materiales manuales, etc.
7. Definición de la población objetivo, es decir, el personal que va a ser entrenado, considerando:
  - Número de personas
  - Disponibilidad de tiempo
  - Grado de habilidad, conocimientos y tipo de actitudes
  - Características personales de comportamiento

8. Lugar donde se efectuará el entrenamiento, considerando las alternativas: en el puesto de trabajo o fuera del mismo, en la empresa o fuera de ella.
  9. Época o periodicidad del entrenamiento, considerando también el horario más oportuno o la ocasión más propicia.
  10. Cálculo de la relación costo – beneficio del programa.
  11. Control y evaluación de los resultados, considerando la verificación de puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones en el programa para mejorar su eficacia”.
- ✓ La evaluación de los resultados del entrenamiento puede hacerse en tres niveles:

1. En el nivel organizacional.

En este nivel, el entrenamiento debe proporcionar resultados como:

- a. Aumento de la eficacia organizacional
- b. Mejoramiento de la imagen de la empresa
- c. Mejoramiento del clima organizacional
- d. Mejores relaciones entre empresa y empleado
- e. Facilidad en los cambios y en la innovación
- f. Aumento de la eficiencia, etc.

2. En el nivel del talento humano.
  - a. Reducción de la rotación del personal
  - b. Disminución del ausentismo
  - c. Aumento de la eficiencia individual de los empleados
  - d. Aumento de las habilidades de las personas
  - e. Elevación del conocimiento de las personas
  - f. Cambio de actitudes y de comportamientos de las personas, etc.
  
3. En el nivel de las tareas operacionales.
  - a. Aumento de la productividad
  - b. Mejoramiento de la calidad de los productos y servicios
  - c. Reducción del ciclo de la producción
  - d. Mejoramiento de la atención al cliente
  - e. Reducción del índice de accidentes
  - f. Disminución del índice de mantenimiento de máquinas y equipos, etc.

## **2.7. Desarrollo de Personas**

A hora bien, una vez reunidos los aspectos más importantes de la capacitación, a continuación se incursionará en un contexto, que será de gran utilidad para el presente proyecto, pues dadas las observaciones y experiencias de una de las investigadoras con

respecto al tema, se podrán plantear mejoras interesantes, que le permitirán a la organización aumentar el nivel de compromiso, lealtad y motivación de los empleados. Este tema es el Plan Carrera, que se ha convertido en una estrategia clave, que puede ser utilizada conjuntamente con los procesos de capacitación de la organización, para lograr el desarrollo de los empleados como parte fundamental de su proyecto de carrera dentro de la empresa.

## **2.8. Desarrollo de carreras**

Según Chiavenato, “el desarrollo de las personas se halla estrechamente relacionado con el desarrollo de sus carreras. Carrera es una sucesión o secuencia de cargos ocupados por una persona a lo largo de su vida profesional. La carrera presupone desarrollo profesional gradual y cargos cada vez más elevados y complejos. El desarrollo de la carrera es un proceso formalizado y secuencial que se concentra en la planeación de la carrera futura de los empleados que tienen potencial para ocupar cargos más elevados.

Las principales herramientas utilizadas por las organizaciones para el desarrollo de carreras según Chiavenato son:

- ✓ Centros de Evaluación: Técnicas de selección de talentos humanos, como entrevistas, ejercicios dirigidos y juegos de empresas utilizados en centros de evaluación. Estos centros

proporcionan retroalimentación sobre las fortalezas y debilidades de los candidatos y la comprensión de sus habilidades, ayudándolos a desarrollar objetivos y planes de carrera adecuados y reales.

- ✓ Pruebas psicotécnicas: Utilizadas en la selección de personal, sirven para ayudar a los empleados a comprender mejor sus intereses y habilidades.
  - ✓ Evaluación del desempeño: Otra fuente de información valiosa sobre el desarrollo de la carrera.
  - ✓ Proyecciones de ascenso: Juicios hechos por los gerentes respecto del avance potencial de los subordinados. Estas proyecciones ayudan a la organización a identificar las personas que presenten gran potencial de progreso y también ayudan a los empleados a mejorar sus conocimientos y experiencias.
  - ✓ Planeación de reemplazo: Se concentra en la preparación de las personas para cubrir posiciones más complejas.
  - ✓ Además de estas herramientas, existen los siguientes esquemas de concentración para los empleados:
1. Asesoría individual de carreras: Ayuda a cada empleado a examinar sus aspiraciones de carrera. Incluye la responsabilidad del cargo actual, intereses y objetivos del empleado.
  2. Servicios de información a los empleados: Ofrecen a los empleados información con respecto de las oportunidades internas.

Este enfoque permite ofrecer diversidad de intereses y aspiraciones de la organización que puedan servir a las personas. Los más comunes son:

- Sistemas de información sobre vacantes: En los cuales la organización anuncia la oferta de cargos y refuerza la noción de que la organización promueve desde el interior.
- Inventarios de habilidades: Banco centralizado de datos de las habilidades, capacidades conocimientos y educación de los empleados, utilizando para proporcionar una idea de las necesidades de entrenamiento y desarrollo de la fuerza laboral e identificar los talentos existentes (Banco de Talentos)
- Mapa de carreras: Especie de organigrama que muestra las posibles direcciones y oportunidades de carrera disponibles en la organización, así como las etapas y los peldaños existentes y los medios para llegar hasta allá.
- Centro de recursos de carrera: Colección de materiales para el desarrollo de carrera; por ejemplo biblioteca, casos, CD-ROM, DVD, cintas y software”.

Alrededor de todo el marco teórico, puede concluirse que la capacitación se ha convertido en una de las fuentes de inversión más importantes en cuanto al tema de personas, pues con ella se logra obtener un beneficio mutuo y recíproco al hacer que los colaboradores entiendan del negocio, ya que permite formarlos y especializarlos, de tal forma que sus conocimientos sean fuente de desarrollo y resultados tangibles para la organización.

## **CAPITULO III**

### **Marco Referencial:**

#### **3.1. Reseña histórica:**

JM AUTOMOTRIZ S.AC. Es una entidad del sector privado, constituida el 18 de febrero del 2009 bajo el régimen de sociedad anónima cerrada. Actualmente se dedica a la comercialización de vehículos automotores en el ámbito de la región Tacna. Su cede principal se ubica en la AV. BILLINGURTS NRO. 800 de la ciudad de Tacna.

#### **A. ACTIVIDADES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS:**

**a) ACTIVIDAD PRINCIPAL:** Compra y venta de vehículos automotores cero km. De las marcas HYUNDAI, FORD, MAHINDRA, entre otras, autorizadas por nuestros concesionarios automotores Gildemeizter S.A.C. y Motor Mundo S.A.C.

**b) ACTIVIDAD SECUNDARIA:** Servicios relacionados a la actividad principal

**b.1)** Mantenimiento y reparación de motores y partes estructurales.

**b.2)** Lavado y lubricación.

b.3) Planchado y pintado de carrocerías.

### **3.2. *Visión y Misión Como Hyundai***

#### **a) Visión**

Nuestra visión es ser la empresa más admirada por su responsabilidad social en la industria del transporte, construida sobre la satisfacción del cliente, relaciones de negocio firmes, el éxito del empleado y productos innovadores.

#### **b) Misión**

Nuestra misión es ofrecer los productos y servicios más confiables e innovadores en la industria del transporte. Nuestro éxito se medirá mediante la satisfacción de nuestros clientes.

#### **c) Valores**

Los valores de Hyundai Translead son una extensión de los valores de Hyundai Motor Group. Estos valores viven a través de nuestra filosofía, principios administrativos, responsabilidad social, responsabilidad medio ambientalista y cultura corporativa. Cada uno de estos valores es de gran importancia aquí en Hyundai Translead y promueven el bien en todas nuestras interacciones día con día.

### **C.1) Filosofía**

Como parte de Hyundai Motor Group, Hyundai Translead comparte la Filosofía Hyundai sobre la Diligencia, dando la bienvenida a los retos y trabajando con la certeza de que nada es imposible; la Mesura, siempre manteniendo en mente nuestro núcleo de valores y nunca perder de vista nuestros humildes comienzos; y la Armonía, promoviendo un ambiente amistoso y abierto para el mejoramiento de nuestras relaciones cotidianas.

### **C.2) Principios de la Gerencia**

**Creíble. Pro-activo. Abierto.**

Estos son los principios de la gerencia de Hyundai Translead que guían a nuestro equipo directivo y a todos los empleados aquí, en Hyundai Translead.

### **C.3) Cultura**

La cultura única de Hyundai Translead ha evolucionado significativamente durante los años. Cuando la compañía se constituyó, una diversa mezcla de empleados de diferentes nacionalidades y culturas

empezaron a trabajar conjuntamente bajo un mismo techo. A través del trabajo cercano cotidiano en un ambiente de equipo, hemos aprendido a trabajar conjuntamente bajo un mismo techo. A través del trabajo cercano cotidiano aprendimos a adoptar y a aceptar las diferentes culturas de cada uno, lo cual ha resultado en una cultura Hyundai Translead unificada. Nuestra diversidad se ha convertido en una de nuestras más grandes fortalezas. Ahora utilizamos el amplio conocimiento y sabiduría de todas nuestras culturas de manera conjunta y en armonía.

La Cultura Hyundai Translead es la forma en que nos impulsamos como empresa y estamos orgullosos de eso.

#### **C.4) Identidad Corporativa HT**

El nuevo símbolo y concepto de Hyundai Translead Hyundai Translead rediseñó su nuevo símbolo corporativo que visualmente expresa la comunicación corporativa dentro de sus operaciones.

Como una subsidiaria de Hyundai Motor Company, el sexto productor de autos en el mundo, el logotipo azul clásico de Hyundai y el símbolo de la "H" ondulante son combinados con la palabra "Translead" que en

español se traduce en "Liderazgo en la Transportación".

El color azul y verde son los colores oficiales mientras el azul significa competencia y estabilidad el verde significa sinceridad, cooperación y conciencia hacia el medio ambiente.

**A) Marcas ofrecidas**

**B)**



## **CAPITULO IV**

### **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

#### **4.1. Diagnostico**

Podemos observar que una de las principales desventajas son que no saben cómo tratar a los clientes y es debido a que no llevan una capacitación constante en el trato al cliente, lo cual molesta e incomoda a los trabajadores del área de Venta, es fundamental conocer las necesidades es por ello que mediante el desarrollo del tema notaremos cuales son las fallas que tienen los vendedores del área de ventas de la Empresa JM Automotriz SAC

#### **Obtención de la Información**

a) Métodos y Técnicas de recolección y Análisis de datos:

✓ Cuestionario:

Se usó un cuestionario estructurado con preguntas relacionadas a la capacitación y la integración laboral usando las escalas de Likert para obtener así respuestas para facilitar la tabulación.

Este instrumento permitirá identificar el nivel de desenvolvimiento de los trabajadores y ver cuán importante consideran la

capacitación y medir como se relacionan con los clientes diariamente.

### **Diseño de la Encuesta**

Esta encuesta fue hecha a 10 trabajadores del área de ventas entre hombres y mujeres

- 1. Muy desacuerdo**
- 2. Desacuerdo**
- 3. ni deacuerdo ni desacuerdo**
- 4. Deacuerdo**
- 5. Muy deacuerdo**

## ENCUESTA

Encuesta para los trabajadores del área	1	2	3	4	5
1. ¿Recibiste capacitación al momento de ingresar a la empresa?					
2. ¿Crees necesaria la capacitación en tu área de trabajo?					
3. ¿Crees que tú necesitas capacitación?					
4. ¿Te han impartido algún curso de capacitación fuera de la empresa?					
5. ¿Consideras importante la capacitación?					
6. ¿Existe buena relación entre trabajadores?					
7. ¿Se siente integrado en la empresa?					
8. ¿Sientes que tu opinión es factible para la empresa?					
9. ¿Cuentan con buenas condiciones físicas en el trabajo?					
10. ¿Con el reconocimiento que obtengo por el trabajo bien hecho, estoy...?					
11. Recibo instrucciones necesarias para desempeñar ,correctamente mi trabajo, estoy					
12. Con las actitudes de los clientes, estoy					

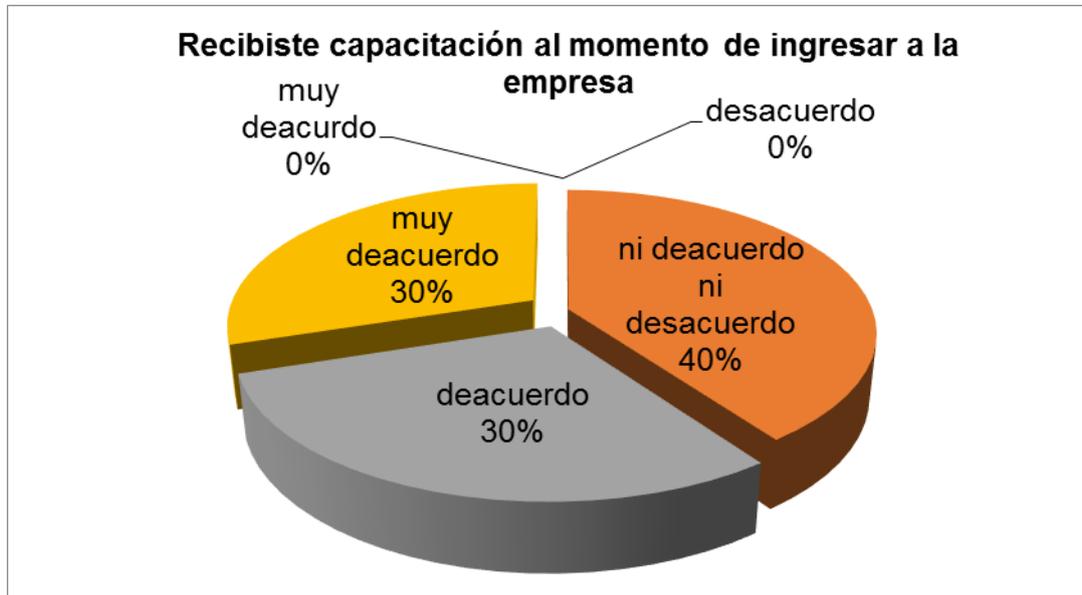
## **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

### **Resultados del análisis de información:**

La presentación de los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la empresa, estas muestras fueron tomadas en el mismo centro de trabajo de la empresa JM AUTOMOTRIZ S.A.C. Por otro lado, para evitar problemas con la información, se procedió a efectuar la encuesta en un solo día. A continuación se muestran de manera gráfica con las respectivas tablas estadísticas de distribución de frecuencias y la representación gráfica de los resultados:

A las preguntas realizadas, las respuestas obtenidas fueron las siguientes:

1. ¿RECIBISTE CAPACITACIÓN AL MOMENTO DE INGRESAR A LA EMPRESA?

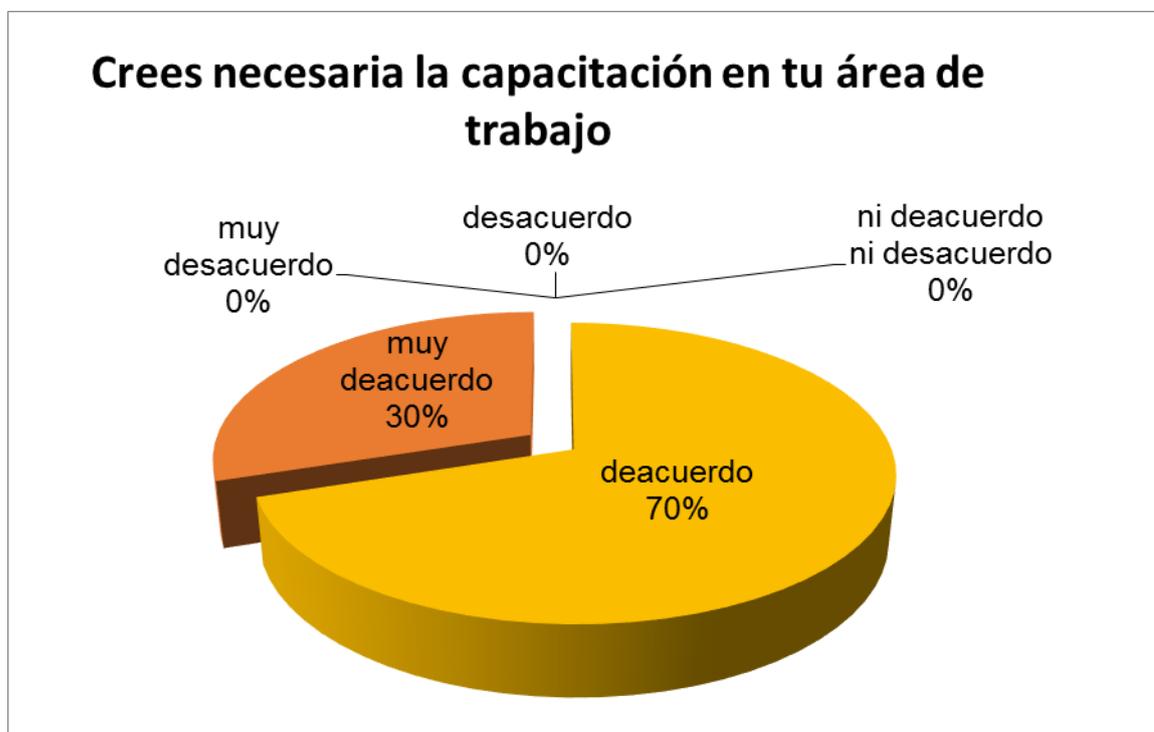


FUENTE: ELABORACION PROPIA

INTERPRETACIÓN:

Según la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa JM AUTOMOTRIZ SAC, los trabajadores están ni de acuerdo ni desacuerdo en un 40% acerca de recibir capacitaciones al momento de ingresar a laborar a la empresa, el 30% está en desacuerdo y el 30% está muy de acuerdo, en cual nos da a conocer que la empresa está funcionando de manera regular según los resultados obtenidos.

2. ¿Crees necesaria la capacitación en tu área de trabajo?



FUENTE: ELABORACION PROPIA

#### INTERPRETACIÓN:

Según los resultados obtenidos a los trabajadores de la empresa JM AUTOMOTRIZ SAC, están de acuerdo en un 70% acerca de recibir capacitaciones para el área de trabajo en el que laboran, el 40% está muy de acuerdo en recibir la capacitación para poder desenvolverse de una mejor manera, según los resultados obtenidos.

### 3. ¿Crees que tú necesitas capacitación?

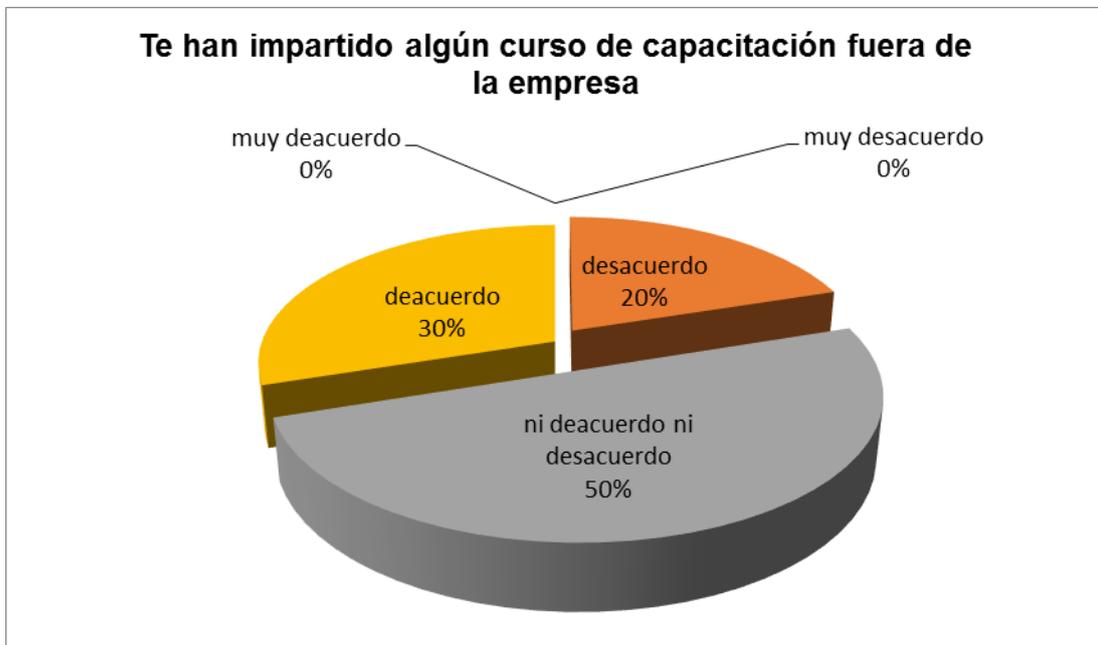


FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

#### INTERPRETACIÓN:

Según los trabajadores, el 60% de los colaboradores respondieron al cuestionario que reconocen la falta de capacitación en la empresa JM Automotriz SAC y algunos trabajadores están ni de acuerdo y ni desacuerdo el cual equivale a un 40%.

**4. ¿Te han impartido algún curso de capacitación fuera de la empresa?**

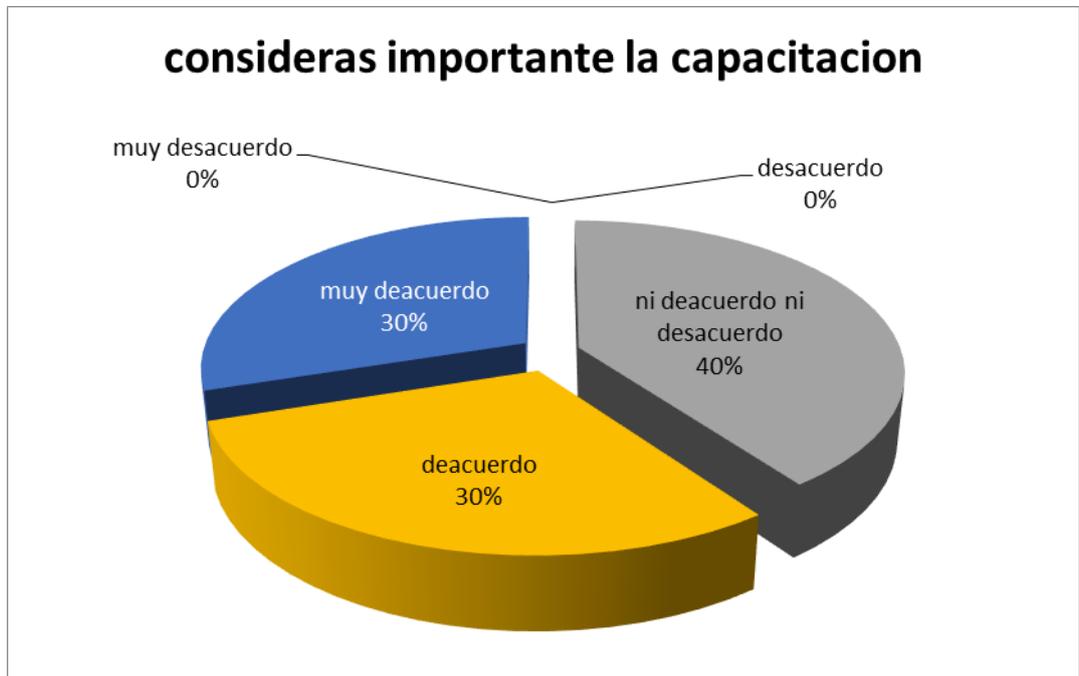


FUENTE: ELABORACION PROPIA

**INTERPRETACIÓN:**

Según los encuestados en un 50% (ni deacuerdo ni desacuerdo) nos dijeron que algunos si habían recibido capacitaciones fuera de la empresa pero no estaban relacionadas al tema, mientras que en un 20% no han recibido capacitaciones fuera de la empresa, y el 30% si ha recibido capacitaciones, según los resultados obtenidos.

## 5. ¿Consideras importante la capacitación?

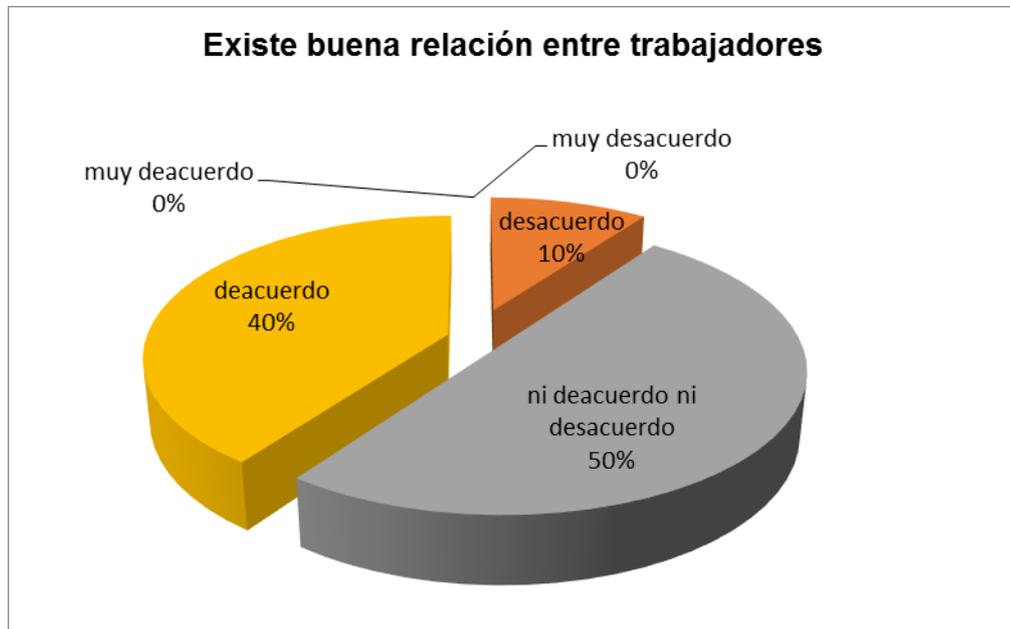


FUENTE: ELABORACION PROPIA

### INTERPRETACIÓN:

Según los encuestados en un 40% (ni de acuerdo ni desacuerdo), mientras que en un 30% está de acuerdo en que las capacitaciones son importantes y beneficiosas para ellos y para la empresa, y el otro 30% está muy de acuerdo en que las capacitaciones son un punto favorable para todo aquel que quiere salir a delante y quiere conocer más sobre los diferentes temas que se pueden tratar en las capacitaciones, según los resultados obtenidos.

## 6. ¿Existe buena relación entre trabajadores?

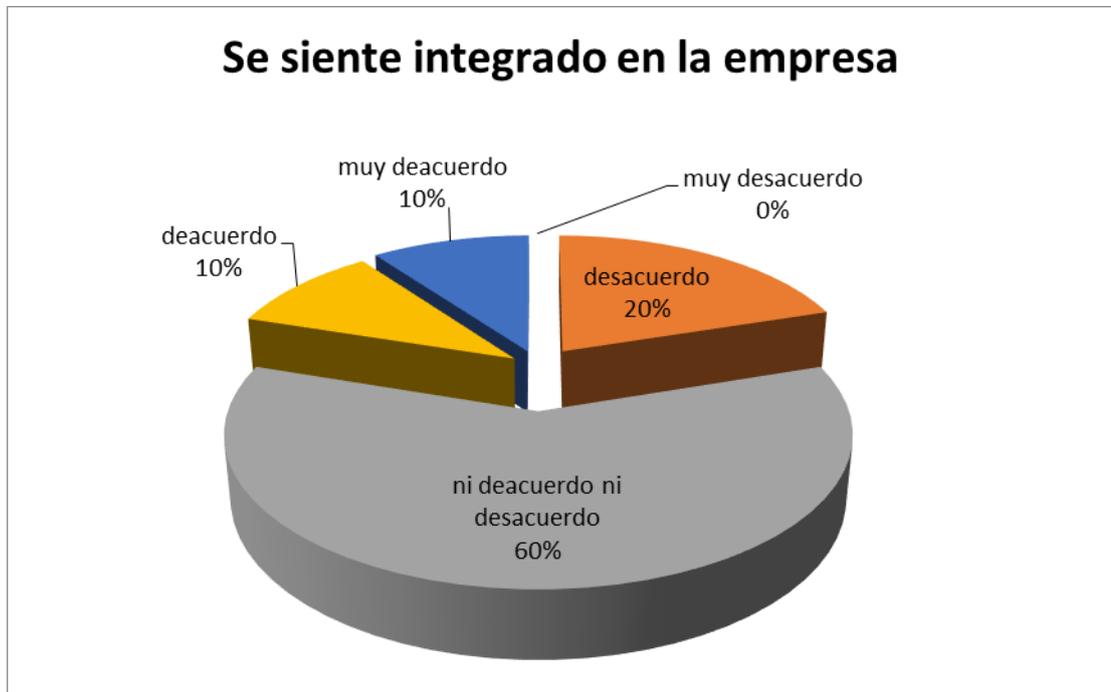


FUENTE: ELABORACION PROPIA

### INTERPRETACIÓN:

Según los encuestados en un 50% (ni de acuerdo ni desacuerdo) dicen que las relaciones entre los trabajadores no es ni buena ni mala ya que en la empresa tratan de que se integren mediante actividades, mientras que en un 40% esta de acuerdo en que la relación es buena ente los trabajadores de la empresa, y el otro 10% está en desacuerdo ya que por diferencias entre ellos no congenian muy bien, estos son los resultados obtenidos según la encuesta elaborada.

## 7. ¿Se siente integrado en la empresa?

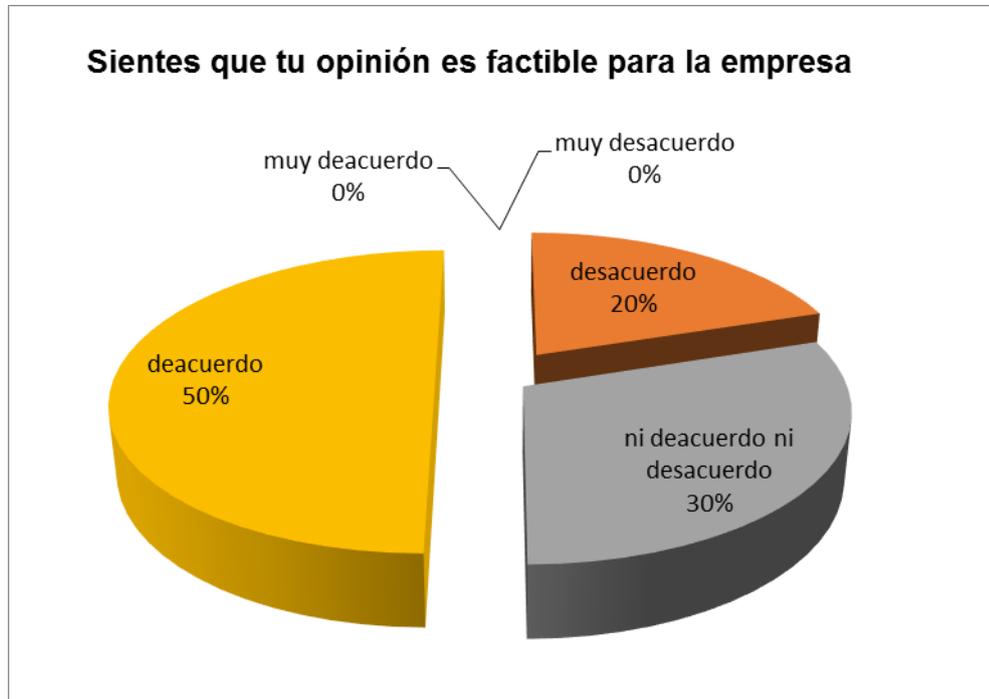


FUENTE: ELABORACION PROPIA

### INTERPRETACIÓN:

Según los encuestados en un 60% (ni deacuerdo ni desacuerdo) se siente integrado en la empresa ya que ellos realizan actividades para que haya una mejor comunicación entre ellos, mientras que en un 10% esta deacuerdo en que si está integrado en la empresa, 20% está en desacuerdo ya que por diferentes razones no puede integrarse de manera fácil entre ellos y el 10% está muy deacuerdo ya que congenian muy bien, estos son los resultados obtenidos según la encuesta elaborada.

## 8. Sientes que tu opinión es factible para la empresa

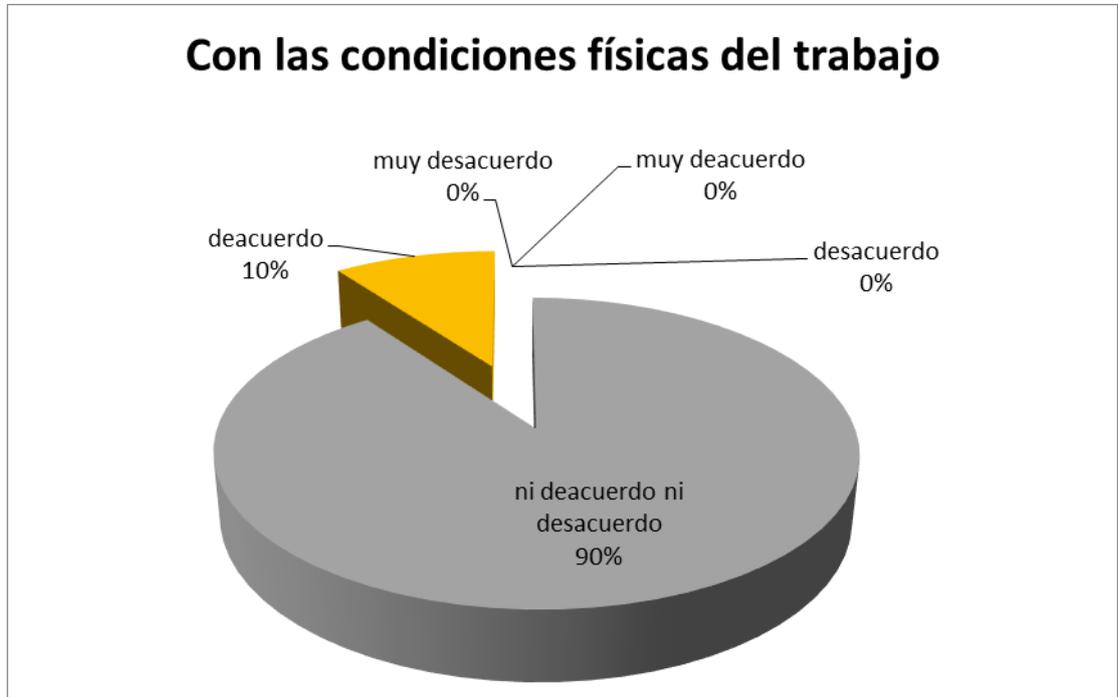


FUENTE: ELABORACION PROPIA

### INTERPRETACIÓN:

Según los encuestados en un 50% está deacuerdo en que se acepta sus opiniones y que ellas ayudan a una mejoría como empresa, mientras que en un 20% está en desacuerdo en que sus opiniones no han sido escuchadas por la empresa, y el 30% está (ni deacuerdo ni desacuerdo) en que si son escuchados o no para ellos con el solo hecho de dar su opinión es suficiente, estos son los resultados obtenidos según la encuesta elaborada.

9. ¿Con las condiciones físicas del trabajo?

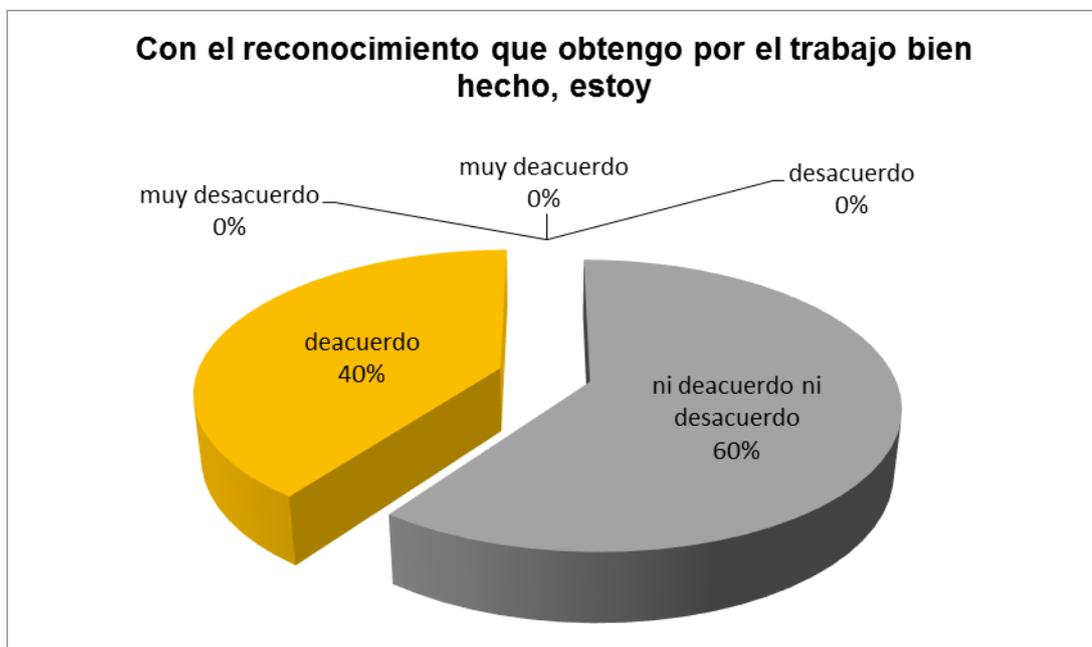


FUENTE: ELABORACION PROPIA

INTERPRETACIÓN:

Según los encuestados en un 50% está (ni deacuerdo ni desacuerdo) en otras palabras se sienten satisfechos en el ambiente en el que laboran, y el 10% está deacuerdo en que sus condiciones físicas son buenas al momento de laborar, estos son los resultados obtenidos según la encuesta elaborada.

10. Con el reconocimiento que obtengo por el trabajo bien hecho, estoy

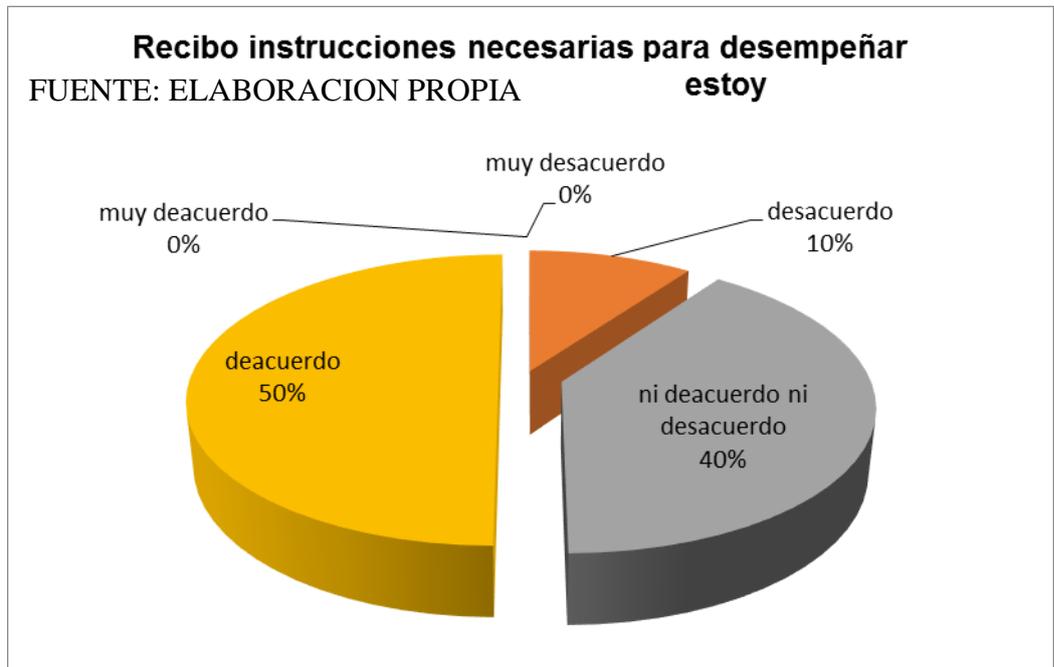


FUENTE: ELABORACION PROPIA

INTERPRETACIÓN:

Según los encuestados en un 50% está (ni de acuerdo ni desacuerdo) en otras palabras se sienten satisfechos en el ambiente en el que laboran, y el 10% está de acuerdo en que sus condiciones físicas son buenas al momento de laborar, estos son los resultados obtenidos según la encuesta elaborada.

11. Recibo instrucciones necesarias para desempeñar ,correctamente mi trabajo, estoy



FUENTE: ELABORACION PROPIA

INTERPRETACIÓN:

Según los encuestados en un 50% está deacuerdo en que recibe correctamente las instrucciones para poder realizar bien su trabajo, mientras que un 10% está en desacuerdo en que recibió mal las órdenes para realizar su labor en la empresa, y el 40% está (ni deacuerdo ni desacuerdo) en que ellos reciban o no las ordenes tratan de desempeñarse de buena manera en la empresa, estos son los resultados obtenidos según la encuesta elaborada.

## 12. Con las actitudes del cliente, estoy



FUENTE: ELABORACION PROPIA

### INTERPRETACIÓN:

Según los encuestados en un 50% (ni deacuerdo ni desacuerdo) no opina ni comenta en cuanto a la actitud de los clientes ya que llegan diferentes clientes con diferentes actitudes, mientras que en un 20% esta deacuerdo ante la actitud de los de la empresa, 20% está en desacuerdo ya que hay clientes que solo vienen y a veces tienen malos comportamientos o su carácter es muy agresivo y no saben cómo clamarlos o tratarlos y el 10% están muy desacuerdo y creen por conveniente pedir a los clientes que se retiren del establecimiento, estos son los resultados obtenidos según la encuesta elaborada.

## **Propuesta de Plan de mejora**

### **Objetivo:**

- Mejor comunicación entre colaborador-cliente.
- Conseguir un mejor nivel de eficiencia.
- Lograr una mejor calidad en la atención de los clientes.

### **❖ Estrategias**

- Desarrollar cursos de capacitación especializada (4 capacitaciones por año)
- Implementar la etapa de inducción en los procesos de selección de personal.
- Evaluar a los trabajadores y ver el nivel de desempeño hacia los clientes del establecimiento.

### **❖ Actividades**

- Se establecerán fechas para llevar a cabo el programa de capacitaciones establecidas siendo desarrolladas cada tres meses y tocando los temas con más relevancias entre colaborador-cliente.
- La inducción que se realizara es la siguiente:
  - Inducción general: información general, proceso productivo y las políticas generales de la organización.
  - Inducción específica: orientación al trabajador sobre aspectos específicos y relevantes del oficio a desempeñar.
  - Esta se llevara a cabo a cada colaborador nuevo que ingrese.

- A través de la evaluación buscamos sacar los resultados óptimos obtenidos en las capacitaciones y estos se pueden conseguir a través de encuestas, entrevistas, simulación de los eventos, siendo así evaluados y obteniendo los resultados esperados

❖ **Cronograma**

	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep
Desarrollar cursos de capacitación especializada	x			x			x			x		
Etapa de inducción	SE REALIZARA CADA VEZ QUE INGRESE UN NUEVO COLABORADOR EN EL PERIODO DE UNA SEMANA											
Periodo de Evaluación (encuestas, entrevistas, simulación de los eventos, siendo así evaluados y obteniendo los resultados esperados=	x			x			x			x		

**Responsabilidad**

- Área de Recursos Humanos
- Capacitadores especializados

## ❖ Presupuesto

JM AUTOMOTRIZ SAC PROYECTO DE MEJORA PLAN DE INVERSION (en Soles) Anual	
Equipos de Computación	S/ 2.000.00
Muebles de Oficina	S/ 1.500.00
Adecuación Oficina	S/ 500.00
Servicios de Capacitación	S/ 4.000.00
<b>INVERSION TOTAL:</b>	<b>S/ 8.000.00</b>

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES:**

- ✓ Los empleados del área de ventas no cuentan con capacitaciones especializadas en atención al cliente y sus necesidades y comportamientos.
  
- ✓ El mercado de venta de autos aumenta y los indicadores muestran que la falta de capacitación puede afectar una disminución en las ventas.
  
- ✓ Los Trabajadores del área de venta de JM AUTOMOTRIZ no cuentan con capacitaciones internas y externas sobre el cliente, sus necesidades y percepciones.
  
- ✓ La Empresa JM AUTOMOTRIZ SAC no cuenta con un registro del comportamiento del cliente luego de haber obtenido un automóvil.

## **RECOMENDACIONES**

- ✓ Los colaboradores necesitan estar orientados de acuerdo a una propuesta de plan de Mejora de acuerdo a la visión de la empresa.
  
- ✓ La empresa se deberá preocupar por una adecuada y constante capacitación al personal del área de ventas para el buen desempeño en el mercado y aumentar las ventas.
  
- ✓ Realizar las capacitaciones correspondientes y adecuadas para lograr un servicio de calidad de vendedores a clientes, lo que esto conllevara a lograr una relación amical entre ambos.
  
- ✓ Dar a conocer los diferentes tipos de clientes que existen y como se van desarrollando cada uno de ellos motivándolos a la fidelización y así obtener mejores resultados.

## Bibliografía

- BOLÍVAR, M. I. (2007). Obtenido de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4836/17001336.pdf?sequence=2>
- CHIAVENATO, I. (2008). *Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones. Octava edición.*
- Chiavenato, I. *gestion del talento humano.*
- *construya una fuerza de excelencia* . punto y coma editores sac.
- DOWLING, J. R. *COMO DESARROLLAR UN PROGRAMA DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO.*
- Hill, M. E. (15 de julio de 2003). *monografias*. Obtenido de Formación, Capacitación, Desarrollo de RR.HH. y su importancia en las organizaciones:  
<http://www.monografias.com/trabajos14/formacionrrhh/formacionrrhh.shtml>
- Martorell, A. (24 de MARZO de 2015). (N. X. Mejía, Entrevistador)
- S.A.C, J. A. (2006). Obtenido de <http://www.jmautomotriz.com/>
- Naranjo A. Bernardo. (2007, febrero 1). *El proceso de inducción de personal*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/el-proceso-de-induccion-de-personal/>
- Calderón Neyra Presentación. (2002, mayo 19). *Teoría y elementos del servicio al cliente*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/teoria-y-elementos-del-servicio-al-cliente/>