



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

**PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN VENTAS Y SERVICIO AL
CLIENTE COMO UN ELEMENTO DETONADOR DEL ÉXITO DEL RESTAURANTE
"EL PESCADOR", VILLAHERMOSA, TABASCO, MÉXICO.**

TESIS PROFESIONAL

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:

ALEJANDRA NAYELI GUZMÁN HERNÁNDEZ

ASESOR DE TESIS:

LIC. ROSA MARÍA GARDUZA SOLÍS

VILLAHERMOSA, TABASCO 2018



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

Introducción

CAPITULO 1. Planteamiento del problema	1
1.1. Problemática a resolver	1
1.2. El problema	3
1.3. Justificación del problema	3
1.4. Hipótesis	5
1.4.1 Determinación de variables	5
1.4.2 Operalización de variables	5
1.5 Delimitación de objetivos	6
1.5.1 Objetivo general	6
1.5.2 Objetivos específicos	6
CAPITULO 2. Marco contextual de referencia	7
2.1 Antecedentes de la ubicación	7
2.2 Ubicación geográfica	7
CAPITULO 3. Marco Teórico	8
3.1. Antecedentes del servicio al cliente	8
3.1.1 Evolución del servicio al cliente	9
3.1.2. Importancia del servicio al cliente	9
3.1.3. Concepto de servicio al cliente	11
3.1.4. Objetivos del servicio al cliente	11
3.1.5. Características del servicio al cliente	14
3.2. Antecedentes de la capacitación	17
3.2.1. Definición de capacitación	20
3.2.2. Objetivos de la capacitación	21
3.2.3. Importancia de la capacitación	23
3.2.4. Tipos de capacitación	24
3.2.5. El proceso de la capacitación	26

3.2.5.1. Determinación de las necesidades de capacitación	27
3.2.5.2. Diseño del programa de capacitación	30
3.2.5.3. Ejecución del programa de capacitación	35
3.2.5.4. Control y evaluación del programa de capacitación	36
3.3. Antecedentes de la venta	37
3.3.1. Concepto de venta	40
3.3.2. Principios básicos de la venta	40
3.3.3. Reglas fundamentales de la venta	42
3.3.4. Pasos para la venta	43
3.3.5. El vendedor	49
3.3.5.1. Las funciones del vendedor	49
3.4. Antecedentes del restaurante	51
3.4.1. Tipos de servicios restauranteros	52
CAPITULO 4. Propuesta de Tesis	55
4.1 Nombre de la propuesta	56
4.2 Justificación de la propuesta	56
4.3 Objetivo	57
4.4 Población o público	57
4.5 Desarrollo de la propuesta	57
CAPITULO 5. Diseño Metodológico	65
CAPITULO 6. Resultados de la investigación	66
6.1 Tabulación	66
6.2 Interpretación de resultados gráficos	69
6.3 Conclusión del tratamiento estadístico	84
CONCLUSIÓN FINAL	85
Referencias	86
Anexos	88

INTRODUCCIÓN

En esta época es fundamental la importancia que revisten los servicios en las organizaciones, debido a que esta es parte de cualquier actividad económica, pues en ocasiones actúa como complemento o como el giro principal de las actividades. El servicio que las organizaciones desempeñan debe tener dos cualidades básicas, la eficacia y la eficiencia, estos principios son parte integral de la productividad y calidad del desarrollo de cualquier trabajo, debido a la importancia de este bien intangible, se puede apreciar la participación de los restaurantes, que representan una parte importante del servicio al cliente y las ventas ya que en ellos recae la responsabilidad de mantener un servicio que satisfaga la necesidades de los clientes.

Para satisfacer dichas necesidades es necesario que se cuente con el factor “capacitación”, la cual es la herramienta más efectiva para contribuir al cambio dirigido y mejorar el desempeño de individuos, empresas y de la sociedad en general. Es importante mencionar que gracias a la capacitación está cambiando la forma de trabajo de las empresas, por lo tanto; las organizaciones que la implantan logran ventajas competitivas al adoptarla en sus funciones. Puesto que la capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a las personas dentro de la empresa las habilidades que necesitan para realizar su trabajo, contribuyendo así a la mejora continua del propio medio laboral que permite modificar o crear nuevas formas de realizar actividades, por tanto, se considera importante que los programas de capacitación deben ser implantados de manera interna y continua en el restaurante “El Pescador”.

Debido a lo anterior se presenta una propuesta de un programa de capacitación dirigido a los empleados del “Restaurante el Pescador”, con la finalidad de mejorar el servicio al cliente y aumentar las ventas.

La presente investigación se divide en cinco capítulos:

En el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, donde se redacta la descripción del problema de investigación, se formula el problema, se justifica la investigación y se formula la hipótesis, se hace la delimitación de objetivos tanto generales como específicos.

En el segundo capítulo se elabora el marco contextual de referencia que incluye los antecedentes de ubicación del restaurante el pescador y asimismo su ubicación geográfica.

En el tercer capítulo se destaca el marco teórico que fue preciso investigar para dar un fundamento formal a la propuesta, el cual cuenta con un contenido

específico de información referente al tema a investigar y que sirve de guía para el estudio del proceso del programa de capacitación.

En el cuarto capítulo se presenta la propuesta de tesis que es precisamente un programa de capacitación en ventas y servicio al cliente, el cual busca dar a conocer las necesidades de capacitación existentes en el restaurante el pescador, así como un diseño que se crea para modificar o eliminar dichas necesidades.

En el quinto capítulo se redacta el diseño metodológico el cual indica el enfoque que tiene la investigación, el alcance y diseño que tiene; el tipo de investigación y la selección de la muestra de la población y cuáles son los instrumentos que se utilizaron para obtener información.

En el último capítulo que es el seis, se presentan los resultados de la investigación, es decir la tabulación y gráficas de la información que se obtuvo así como el análisis correspondiente y de la misma forma la conclusión de la investigación de campo y la conclusión final del trabajo de investigación.

TEMA: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN VENTAS Y SERVICIO AL CLIENTE COMO ELEMENTO DETONADOR DEL ÉXITO DEL RESTAURANTE “EL PESCADOR, VILLAHERMOSA, TABASCO, MÉXICO”.

CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Problemática a Resolver

El servicio al cliente constituye uno de los instrumentos de marketing más importantes para lograr que el consumidor o cliente compre un producto o adquiera un determinado servicio. Hoy en día el servicio al cliente se da en cualquier lugar donde se ofrezca un producto o servicio, se refiere a la experiencia en la que existe contacto entre el cliente y la organización y de la manera como se lleva a cabo esta relación ya sea de forma adecuada o no, da como resultado la conservación o pérdida de un cliente.

El Servicio al cliente es aquella actividad de interrelación que ofrece un suministrador con el propósito de que un cliente obtenga un producto o servicio, tanto en el momento como en el lugar preciso y donde se asegure un uso correcto del mismo. (Velandia Najar D. 1989).

Éste representa el elemento a través del cual toda organización consigue ser diferente de otras organizaciones que ofrecen servicios similares, no solo es importante un producto bien diseñado sino que debe ir acompañado de la optimización de aquellos factores que intervienen el proceso de satisfacción del cliente.

Muchas compañías no llegan a comprender a sus clientes con precisión debido a que su enfoque de las relaciones con el cliente es incorrecto. No obstante muchos de los clientes que llegan con deseos de comer y sentirse importantes y son tratados como uno más, no volverán. Así pues el ciclo de venta será un círculo sellado y no una espiral para volver y volver a probar, visto esto como el enganche a la fidelización del consumidor, según Gustavo Garzón Cabrera.

“La forma más fácil de lograr la permanencia, crecimiento y rentabilidad en mercados donde cada día existe más competencia, es la atracción y mantenimiento de clientes, no sólo satisfechos, sino leales. Esto se consigue más rápido y de manera permanente mediante la fidelización o el deleite, que se logra gracias a acciones decididas de orientación al mercado, pensando siempre en función del cliente y con el apoyo de una filosofía gerencial con visión de servicio”

La aplicación del servicio al cliente está presente en las diferentes organizaciones y es importante abarcar a todo el personal, ya que si no tenemos empleados contentos no

tendremos clientes contentos, es importante que el cliente interno (empleado) se sienta valorado, después de todo son ellos los que conviven día a día con el cliente externo; es simple a una empresa la hacen sus empleados y el trato que ellos le den a sus clientes hace la diferencia. Mientras más respaldados y queridos se sientan, más comprometidos se sentirán de mantener y captar clientes para la empresa.

Es por ello que se debe considerar al cliente como el punto central, sin él las empresas no tendrían razón de ser, simplemente no existirían; sin embargo cada una lleva su atención hacia el cliente de forma distinta y eso determina el éxito o fracaso de la misma.

Existen organizaciones donde lo esencial para ellos es tener nuevos clientes y vender para lograr sobrevivir, de esta manera se olvidan de lo importante que es mantener a los clientes antiguos y del mismo modo atraer nuevos clientes. Posiblemente este es el caso del Restaurante “El Pescador”, el cual brinda un deficiente servicio al cliente y lamentablemente en el tiempo que tiene de estar en el mercado no ha logrado tener la cartera de clientes que esperaba y sus ventas a pesar de que cuando inicio el restaurante hace trece años aproximadamente eran bajas, éstas han ido aumentado hasta quedarse estancadas debido a la administración empírica con la que se maneja el restaurante y al poco interés en mejorar su servicio al cliente. No existe una cultura de servicio, al personal de ventas no se les ha capacitado ni enseñado como vender y como debe ser el servicio al cliente, lo único que se les ha transmitido es que el cliente siempre tiene la razón, pero eso no basta ya que se necesita más que eso para que el cliente quede satisfecho, se necesita que los vendedores se sientan satisfechos y cómodos en su área de trabajo, no podemos hacerlos entender lo importante que es el cliente externo si no se le da la importancia que se merece al cliente interno. De igual forma el ambiente con el que cuenta no es muy agradable o llamativo, hace falta decoración ambiental; el personal es poco cortés con los clientes, no ofrece mucha variedad de platillos y la imagen que le dan al cliente no es agradable, ya que en ocasiones a un costado del lugar se lavan las camionetas del dueño y eso genera una mala imagen hacia los clientes; además que la vestimenta de los meseros no es adecuada.

Haciendo un recuento de lo antes planteado el restaurante el pescador carece de orientación de servicio, no ha logrado cubrir las expectativas de los clientes, su permanencia en el mercado es debido a que los clientes que llegan frecuentemente son conocidos del dueño y los clientes nuevos que pasan una vez difícilmente regresan, todo ello surge, por la carencia de estrategias, procedimientos de servicio al cliente que permita solucionar el problema detectado.

1.2 El Problema

- ¿El deficiente servicio al cliente en el restaurante “El Pescador” se debe a la falta de capacitación en los vendedores?

1.3 Justificación del Problema

La Presente Investigación es de mucha importancia, ya que actualmente el servicio al cliente es uno de los temas más relevantes, ahora no solo es brindar un servicio indiferente sino darle al cliente lo que está buscando, hacerlo sentir importante y que es el centro de atención; no solo cumplir con las expectativas sino superarlas, de tal manera que haya una total satisfacción y el consumidor o cliente tome la decisión de comprar un determinado producto o adquirir un servicio en relación al que le ofrece la competencia. Según estadísticas en cuanto al servicio al cliente el 91% de los clientes no volvería a comprar a una compañía que le diera mal servicio al cliente, en media, un cliente que recibe una correcta atención, se lo comenta a 10-12 personas pero un cliente que recibe una mala atención, se lo comenta a 20 personas aproximadamente. Los clientes son unos 82% más proclives a volver a comprar en una empresa con la que quedaron satisfechos y están dispuestos a gastar un 10% más por el mismo producto si se les ofrece un mejor servicio.

Efectivamente el servicio al cliente constituye un pilar fundamental de cualquier empresa y el restaurante el pescador no es la excepción y al tener un deficiente servicio al cliente no puede cumplir con las expectativas del cliente, aunque este tenga una comida de calidad u otros factores a su favor no le garantiza el éxito, ya que al no contar con estrategias de servicio al cliente adecuadas, podrían enfrentarse a varios escenarios, por ejemplo seguir con el deficiente servicio al cliente tratando de sobrevivir con los clientes actuales pero no logrará captar nuevos clientes, otro escenario un poco más pesimista se daría si la atención empeora lo cual traerá como consecuencia la deserción de clientes y por ende que el restaurante tenga que cerrar sus puertas; y un último escenario que es el más positivo aquel con el cual se logren diseñar y aplicar un programa de capacitación en ventas y servicio al cliente que incluya estrategias efectivas, lo cual traerá consigo no sólo mantener a los clientes actuales sino también captar a clientes potenciales.

Quienes están a cargo de estos negocios deben concentrarse en la satisfacción y aprender cómo darla, ello creará confianza y estimulará más satisfacción para los clientes como para ellos. Si los dueños y empleados de los restaurantes al ofrecer su servicio no satisfacen las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades del negocio. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen

compradores. Claro está sin olvidar que el cliente interno debe ir primero ya que es el que brinda el servicio al cliente externo y por tal motivo es necesario que se sienta seguro y se sienta a gusto con lo que hace para poder satisfacer las necesidades de los demás.

Es por ello que llevar a cabo esta investigación tiene múltiples beneficios, la implicación práctica radica en que el restaurante el pescador (empresa) se ve beneficiado directamente ya que el programa de capacitación en ventas y servicio al cliente es muy factible de aplicar y se beneficiarán directamente los propietarios de los restaurantes, por que contarán con una herramienta básica de servicio al cliente, la cual al ser puesta en práctica provocará resultados completamente positivos tales como: captación de nuevos clientes, mayores ingresos, asesoría para los empleados, optimización de recursos, incremento en los niveles de eficacia y eficiencia, fidelidad de los clientes actuales; entre otros beneficios.

Los beneficiarios directos serán los empleados del restaurante, debido a que en la propuesta se incluirán aspectos relacionados con la motivación, sentido de pertenencia, el trabajo en equipo para que ellos se sientan importantes y satisfechos, los empleados se beneficiarán enormemente en cuanto a la capacitación que se les impartirá y les permitirá adquirir múltiples habilidades en ventas y servicio al cliente y esto los hará más eficaces y eficientes en su trabajo; y de esta manera darle la importancia que se merecen ya que siguiendo con el lema que el cliente es lo más importante ellos son los clientes internos y si no se sienten a gusto y satisfechos no podrán satisfacer las necesidades del cliente externo. En otras palabras ayudara a resolver el problema del deficiente servicio al cliente en el restaurante el pescador.

Asimismo la relevancia social es amplia, esta implica que también serán beneficiados los clientes del restaurante el pescador, ya que lograrán evidenciar y sentir cambios tales como: trato cortés y amable, atención personalizada, mejoramiento de la imagen interna y externa del restaurante el pescador, prontitud en la entrega de sus pedidos, asesoría nutricional por parte del personal para que seleccionen adecuadamente sus pedidos, ambiente agradable, diversidad de menús, cumplimiento de normas de higiene, precios justos, oportunidad para expresar sus quejas y sugerencias; entre otros aspectos gracias al cumplimiento de los cuales se logra un servicio al cliente de calidad y con calidez.

De igual forma la conveniencia económica radica en que al aplicar el programa de capacitación en ventas y servicio al cliente se necesitara una inversión de tiempo y recursos económicos ciertamente, pero esta inversión traerá consigo buenos resultados a corto plazo y esto se verá reflejado en el aumento de ventas, aumento de la cartera de clientes, un ambiente de trabajo armonioso y sobre todo las utilidades, es más el dueño es una persona muy abierta en mejorar y está dispuesto a proporcionar los recursos necesarios para llevar a cabo la propuesta que solucionara el problema de servicio al cliente.

Cabe añadir que el presente trabajo pretende ser un antecedente y será de mucha utilidad a las personas que un momento dado quieran continuar investigando este tema y descubrir nuevos métodos, del mismo modo que se espera que el transcurso de la investigación se puedan descubrir nuevos conocimientos en cuanto al tema de servicio al cliente. El beneficio que tiene para la administración, es que a partir de esta investigación se podrá aportar nuevas formas de llevar a cabo un buen servicio al cliente y esto se podrá aplicar no solo en el restaurante el pescador sino en cualquier otro restaurante con el mismo problema.

En lo que se refiere al autor de la presente investigación el beneficio es basto ya que investigar este fenómeno le permitirá ampliar sus conocimientos y adquirir o descubrir nuevas habilidades en todo el proceso de investigación y de igual forma es un tema que reviste particular interés en el cual todos deben estar al día ya que el mundo moderno y las nuevas tecnologías cada vez evolucionan más rápido y los clientes se vuelven más exigentes de tal manera que si las empresas quieren sobrevivir en el mercado y en este mundo tan cambiante tienen que adaptarse buscando siempre la total satisfacción de los clientes, creando nuevos métodos y herramientas para lograrlo y esto se da a través de un buen servicio al cliente, donde se toman en cuanto todo lo que interviene en la total satisfacción del mismo.

1.4 Hipótesis

“El éxito del restaurante el Pescador, Villahermosa, Tabasco, México; depende de la capacitación en ventas y servicio al cliente de su equipo de trabajo”

1.4.1 Determinación de Variables

Se observa que en la hipótesis la variable dependiente es el éxito ya que depende de las ventas y el servicio al cliente que son las variables independientes.

1.4.2 Operalización de Variables

Variables	Dependiente	Independientes
El éxito empresarial	Con origen en el término latino <i>exitus</i> ("salida"), el concepto se refiere al efecto o la consecuencia acertada de una acción o de un emprendimiento.	
El Servicio al cliente		El Servicio al cliente involucra cualquier actividad humana o mecánica que agregue valor al producto.
Las Ventas		Las ventas son el proceso personal o impersonal de ayudar y persuadir a un cliente en perspectiva a adquirir un artículo o un servicio o un bien, de actuar favorablemente basándose en una idea que tenga importancia comercial para el vendedor.

1.5 Objetivos

1.5.1 General:

- Elaborar un programa de capacitación en ventas y servicio al cliente como un elemento detonador del éxito en el restaurante el pescador, Villahermosa, Tabasco, México.

1.5.2 Específicos:

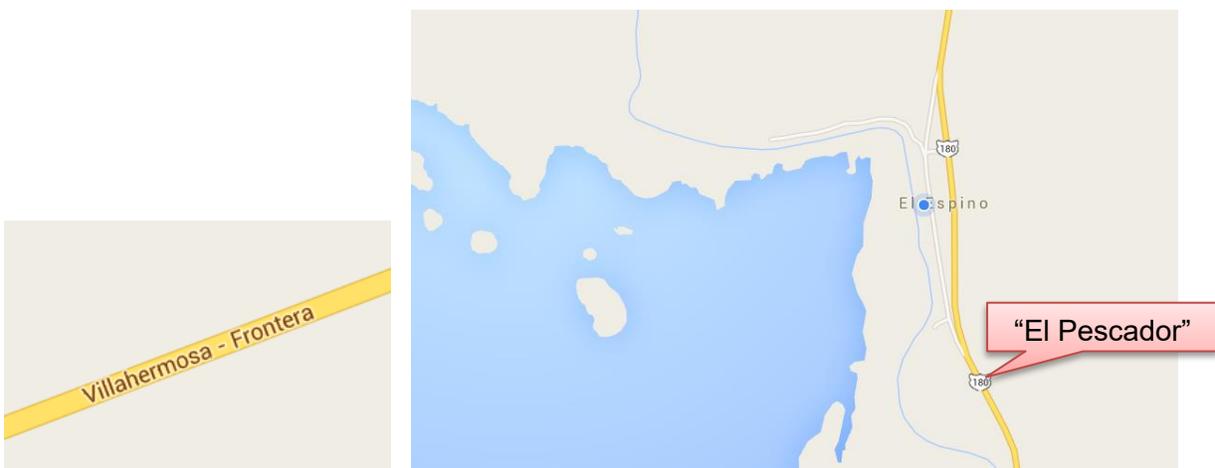
- Compilar información relativa al fenómeno planteado, misma que dará sustento al marco teórico.
- Analizar la información recopilada y elaboración del marco teórico.
- Elaborar y aplicar los instrumentos de la investigación de campo como entrevistas, cuestionarios, observación directa.
- Analizar la información recopilada a través de los instrumentos de la investigación (entrevistas, cuestionarios, observación).
- Elaborar programa de capacitación en ventas y servicio al cliente.

CAPITULO 2. MARCO CONTEXTUAL DE REFERENCIA

2.1 Antecedentes de la Ubicación

La ubicación del restaurante “El Pescador” desde sus inicios fue en la carretera Villahermosa a Frontera km. 34, ya que fue el lugar donde se fundó y hasta ahora ha permanecido allí.

2.2 Ubicación Geográfica



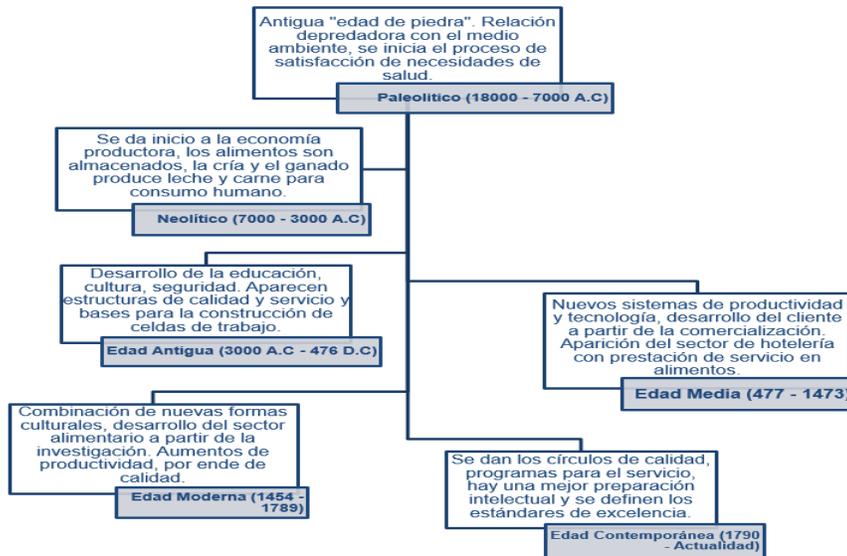
CAPITULO 3. MARCO TEÓRICO

3.1 Antecedentes Del Servicio Al Cliente

En la antigüedad el hombre buscaba satisfacer sus necesidades a través de lo que ellos mismos producían, no había nadie que le pudiera proporcionar el servicio que ellos necesitaban, al transcurrir el tiempo la forma de obtener lo que el hombre necesitaba cambio ya que surgen las escuelas, la cultura, y las personas tienen que recorrer grandes distancias para llegar hasta ciertos lugares y así satisfacer su necesidad, con el paso del tiempo aparecen los centros de abastecimientos, como por ejemplo, los mercados, en donde había más variedad de productos y las personas podían reunirse ahí para comprar lo que ellos requerían, ahora bien no había tal importancia en el servicio al cliente si las personas necesitaban algo tenían que ir en busca de eso que necesitaban.

Más adelante los agricultores mejoraron sus productos debido a la alta competitividad que surgió en los mercados ya que estos fueron creciendo, tanta era la competencia que la calidad del producto ya no era suficiente, con el avance de la tecnología y el mundo que cada día cambia de manera veloz, con la globalización que permite a los clientes estar en contacto con las empresas de cualquier parte del mundo, etc., ya no es suficiente el producto con calidad, es por ello que surge un nuevo enfoque en la venta del producto, y en la actualidad recibe el nombre del servicio al cliente. Hoy en día múltiples medios para llegar hasta los clientes, de modo que nos permite fidelizarlos, con la llegada de la tecnología y el uso del internet y las redes sociales ha revolucionado la forma de llevar a cabo las ventas y el servicio al cliente, ahora a través de los medios

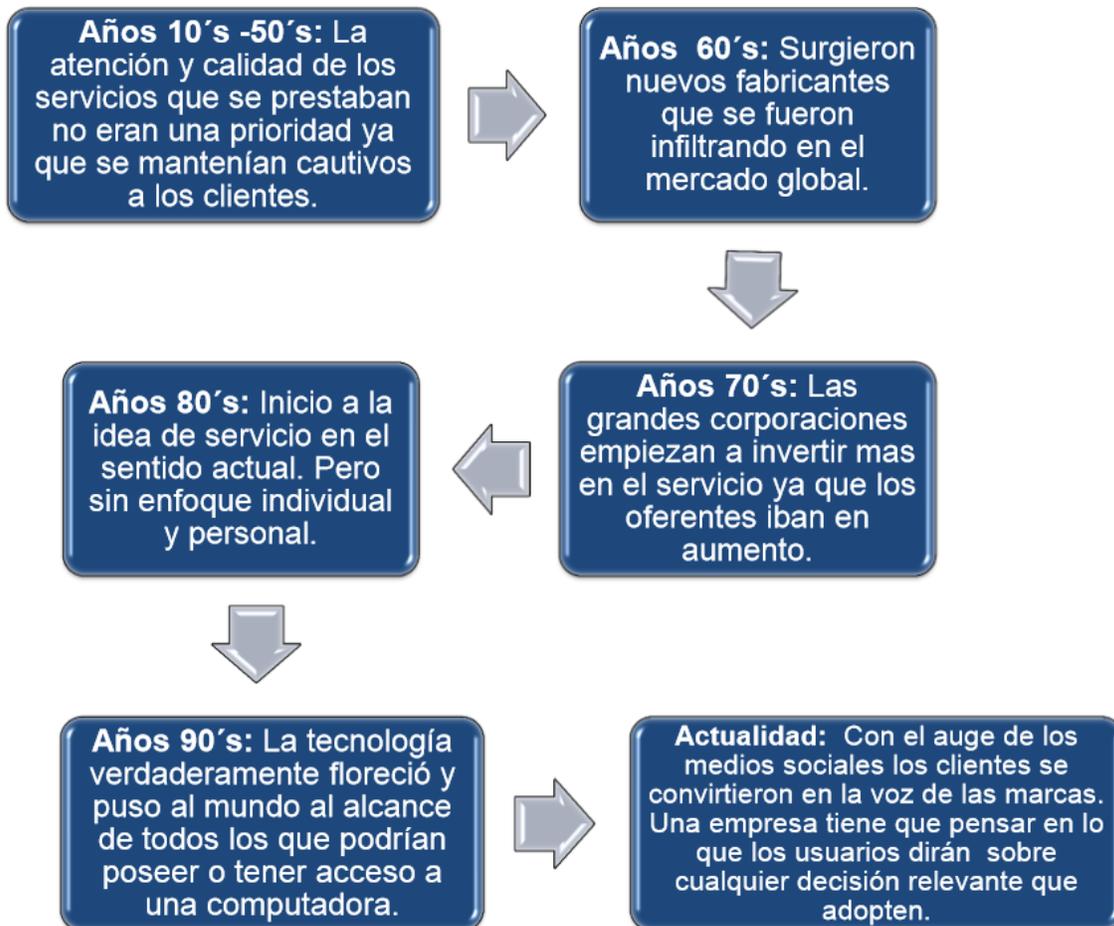
sociales se ofertan los productos y servicios, de tal manera que el cliente está al alcance de lo que necesite con solo dar un clic.



3.1.1 Evolución Del Servicio Al Cliente

La atención al cliente ha sufrido diversos cambios a lo largo del tiempo, respondiendo siempre a los acontecimientos y necesidades de la época.¹

¹ <https://prezi.com/tgzgpcbo62ni/el-origen-la-evolucion-y-desarrollo-actual-del-servicio/>



3.1.2 Importancia Del Servicio Al Cliente

Un buen servicio al cliente es un elemento promocional para las ventas, un número creciente de organizaciones están prestando mayor atención al servicio al cliente. Instituciones financieras, empresas de servicios públicos, líneas aéreas, tiendas al detalle, restaurantes, fabricantes y mayoristas enfrentan el problema de ganar y conservar el patrocinio de clientes y compradores. A la creación de asociaciones con los clientes se le ha asignado una alta prioridad por la mayoría de las empresas más exitosas de Estados Unidos.

Estas compañías creen que mantener contentos a los clientes es una buena estrategia. Volver a ganar un cliente perdido puede ser cinco o seis veces más caro que mantener satisfecho al cliente actual.

Tony Allesandra un conocido capacitador y consultor de ventas, dice que hay tres posibles resultados cuando un cliente realiza negocios con una organización:

1. **El momento de la verdad.** En estas situaciones de venta se satisfacen las expectativas del cliente. Nada sucedió que haya decepcionado al comprador ni el vendedor hizo nada para ir más allá de las expectativas del cliente. El cliente suele tener sentimientos un tanto neutrales acerca de su relación con el vendedor. El momento de la verdad suele no construir la lealtad del cliente.

2. **El momento de la desdicha.** Es resultado de una situación de venta en la que no se satisfacen las expectativas del cliente. Este puede estar decepcionado o hasta enojado. Muchos clientes que han experimentado el momento de la desdicha, comparten sus sentimientos con otras personas.

3. **El momento de la magia.** Este es resultado de una venta en la que el cliente recibió más de lo que esperaba. El vendedor sobrepasó las expectativas del cliente al caminar la milla extra y proporcionar un nivel de servicio que agregó valor a la relación entre el cliente y el vendedor. Este esfuerzo adicional probablemente establezca la base para una asociación de largo plazo. ²

“La mayoría de las empresas no comprenden que el servicio al cliente es realmente una acción de ventas”, dice N. Powell Taylor, quien fuera recientemente director de servicios al consumidor y operaciones telefónicas del centro de información de General Electric (GE) situado en Louisville, Kentucky. Servicio es “vender” puesto que estimula a los clientes a regresar a la empresa con mayor frecuencia y a comprar más. De acuerdo con un estudio realizado por American Management Association, las compras realizadas por clientes leales, quienes recurren una y otra vez a una organización porque están satisfechos con los servicios recibidos, representan un 65 por ciento del volumen de ventas promedio de una empresa.

La importancia del servicio al cliente radica en que al momento de que se brinda un buen servicio al cliente trae múltiples beneficios para la empresa ya que estas vendiendo la imagen, satisfaces al cliente y este es la razón de que exista tu empresa, si el cliente encontró lo que buscaba y aparte percibió la atención como buena va a regresar y probablemente platique su experiencia y recomiende tu empresa; es por ello que el servicio al cliente debe estar presente en todo lugar en donde haya una interacción con el cliente. También es muy importante porque actualmente la competencia es cada vez mayor y hay muchas empresas que se dedican a lo mismo, entonces una empresa que cuenta con servicio al cliente es diferenciadora de las demás y puede satisfacer las necesidades del cliente cada vez más exigente.

² Artal Castells Manuel, Dirección de ventas, organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Editorial Alfaomega, P. 351-352.

3.1.3 Concepto De Servicio Al Cliente

El Servicio al cliente involucra cualquier actividad humana o mecánica que agregue valor al producto.³

Se puede definir el servicio al cliente como aquellas actividades que mejoran o facilitan el desempeño y uso del producto.⁴

Según Álvaro García Forero, “El servicio al cliente es como una cadena con muchos eslabones, donde todos tienen que estar en perfecto estado para que el resultado sea un servicio de calidad”.⁵

Por otro lado el Señor (Velandia Najar D) dice que el servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

Mientras tanto (Damaso J 1987) argumenta que el buen servicio al cliente se trata de hacer que los clientes regresen. Y también de hacer que se vayan felices – felices lo suficiente para pasar comentarios positivos a otros, que posteriormente podrán probar tu producto o servicio y convertirse en clientes nuevos.⁶

Podemos decir que el servicio al cliente involucra todo los acontecimientos que ocurren y que llevan a cabo las personas durante el contacto con el cliente, es decir involucra los pequeños detalles que suceden al momento de satisfacer las necesidades de los clientes. El servicio al cliente es todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y a resolver sus inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos. Es decir, el servicio al cliente es todo momento de contacto entre el cliente y la empresa.

3.1.4 Objetivos Del Servicio Al Cliente

Un excelente servicio al cliente buscar brindarle al consumidor lo que necesita, en el momento que lo necesite, en el lugar adecuado y en el tiempo requerido, debemos tener presente que para fidelizar a los clientes, tenemos que comenzar con la fidelidad de la compañía a ese cliente, asesorándolo, brindándole sugerencias, responder a sus objetivos, etc. Los objetivos del servicio al cliente van enfocados directamente a que el cliente se sienta bien en el momento en que le estamos brindando dicho servicio, de igual forma que sean superadas la expectativas del

³ M. Pride William, Marketing, Conceptos y Estrategias. Editorial MC. GRAW HILL. P. 367

⁴ Artal Castells Manuel, Dirección de ventas, organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Editorial Alfaomega, P. 353

⁵ <http://www.auladeeconomia.com/articulosot-18.htm>

⁶ <http://servicioalclienteblogspot.blogspot.mx/p/conceptos-de-autores-sobre-servicio-al.html>

cliente y no solo reciba lo que él esperaba si no un plus que sea un elemento diferenciador de la compañía; el cliente agradecerá la atención y el trato amable, sentir que es escuchado y que no es uno más de tantos clientes, de igual manera el interés que tenga el vendedor por darle la información correcta, atención personalizada, es decir que no solo le venda sino que pueda generar una relación con el cliente.

El cumplimiento de estos objetivos demuestra la intención de la compañía en satisfacer a los clientes, aumenta la lealtad de los mismos y optimiza los resultados obtenidos transformándolos en los esperados al momento de la definición de la estrategia de la compañía:

- ✚ **Escuchar al cliente activamente** entendiendo sus necesidades y atendiendo sus requerimientos. Comprender cuáles son sus expectativas

- ✚ **Asesorar** y presentarle la mejor opción disponible, producto o servicio, que responda a sus necesidades y deseos.

- ✚ Definir con él aquellos **beneficios del producto** o servicio se dirigen mejor a **cubrir sus deseos y necesidades.**

- ✚ **Responder todas sus inquietudes** acerca de la adquisición y mejor uso del producto o servicio.

- ✚ **Aclarar sus dudas** y objeciones para que el cliente siente el placer y la satisfacción de lo adquirido.

- ✚ **Ofrecer todas las garantías** y referencias que aseguren al cliente que su decisión es la más correcta.

- ✚ Comprometer con el cliente un **seguimiento de satisfacción.**

- ✚ Efectuar ese **seguimiento** del producto o servicio para conocer si alcanzó los resultados esperados.

- ✚ Realizar una **actualización** del historial de interacciones con el cliente para conocerlo cada vez más y mejor para hacerlo sentir que ese conocimiento permite asesorarlo y darle siempre lo mejor y lo más adecuado para él.

- ✚ Brindar **continuidad y seguimiento** a la relación con el cliente, tanto se trate de sugerencias sobre el uso de lo adquirido como actualizaciones acerca de nuevos productos y servicios que por su perfil de consumidor le podrán interesar.⁷

⁷<http://www.luxortec.com/blog/los-objetivos-principales-del-servicio-de-atencion-al-cliente/>

✚ **Mejorar ventas**, uno de los objetivos principales del servicio al cliente es cerrar una venta y ganar clientes. Casi cualquier empresa tiene este objetivo principal con la posible excepción de los proveedores de servicios que confían en la experiencia en la especialidad. Así todo, una sonrisa cálida y un saludo amistoso harán mucho para tener clientes en la puerta. Al mejorar la figura de ventas, el servicio al cliente comienza con la recepción de la primera llamada telefónica o el primer paso en el establecimiento. Una meta simple es saludar a todo el que entra por la puerta con "Bienvenidas" y decir "Gracias por visitarnos" cuando la gente sale. Los objetivos del servicio al cliente más elaborados que se relacionan con cerrar ventas es proveerle a los clientes opciones y escuchar atentamente sus necesidades y las preguntas que podrían hacer los posibles clientes. Los posibles clientes que sienten que sus necesidades son escuchadas se convertirán en clientes, si no es hoy, eventualmente.

✚ **Resolver problemas**, sin importar cuán buenos sean tus productos o servicios, siempre habrá problemas que solucionar. Un objetivo del servicio al cliente debería ser escuchar y resolver problemas de manera que sea una situación en la que todos ganan para el cliente y la compañía. Esto significa escuchar al cliente, tomar la información proporcionada sobre el problema y encontrar una solución para reemplazar el producto o mejorar el servicio. La mayoría de los clientes, aunque no todos, son razonables cuando se trata de problemas y seguirán siendo clientes leales si éste se soluciona y se trata con rapidez. Los administradores del servicio al cliente inteligentes escuchan la retroalimentación de los representantes del servicio para seguir problemas comunes y solucionarlos en la fase de venta inicial. El objetivo aquí es reducir el número de problemas que se presentan, proporcionando un mejor servicio desde el comienzo.

✚ **Control de costos**, el servicio al cliente debe ser efectivo sin romper el banco de la organización o departamento. Esto significa que las llamadas del servicio al cliente deben ser lo más cortas posibles, las reparaciones deberían ser exploradas antes que los reemplazos y las llamadas de ventas deberían maximizar los dólares gastados por interacción con cualquier cliente. Una fuerza de ventas o centro de llamados que pasa una hora con el problema de un cliente no sirve eficientemente a su base de clientes. El resultado de pasar mucho tiempo con una persona es un cliente potencialmente feliz con docenas, sino cientos, de clientes infelices que no obtuvieron el servicio. Los administradores deben establecer marcos temporales objetivos con cada interacción, dejándole claro a los representantes del servicio cuánto tiempo se espera con cada interacción.⁸

⁸ <http://pyme.lavoctx.com/cules-son-buenos-objetivos-del-servicio-al-cliente-4674.html>

3.1.5 Características Del Servicio Al Cliente

La prestación de servicios de calidad es uno de los desafíos más importantes y difíciles que enfrentan las empresas que brindan servicios. Debido a que las características únicas que poseen los servicios son muy difíciles de evaluar. Por lo tanto los clientes son quienes tienen que percibir el servicio al cliente y son ellos quienes evalúan y juzgan la calidad del servicio y no la organización. Es por ello que los vendedores que tienen contacto cara a cara con el cliente tienen el desafío y la tarea de brindar un servicio de calidad y que el cliente lo perciba como bueno, uno de los obstáculos que encuentran los consumidores al evaluar un servicio es que no lo pueden tocar, ver o tener físicamente ni saber si les gustara, por esta razón es importante tomar en cuenta las características de los servicios y tener una orientación total hacia el cliente, que es quien percibe el servicio al cliente.

Las características de los servicios son las siguientes:

Intangibilidad: Como ya se observó, la característica principal que diferencia un servicio de un bien es la intangibilidad, la cual significa que un servicio no puede verse, tocarse, saborearse u olerse. Por ejemplo, es imposible ver, tocar, saborear u oler la educación que los estudiantes obtienen al asistir a las clases. Además, los consumidores no pueden poseer físicamente los servicios como se posee un bien. Por tanto los estudiantes no pueden poseer la educación del mismo modo como poseen un estéreo o un automóvil.

Inseparabilidad: Otra característica importante de los servicios, la inseparabilidad, se refiere al hecho de que los consumidores no pueden separar la producción de un servicio de su consumo. En otras palabras, los servicios se producen y se consumen de manera simultánea. En el marketing de bienes, los consumidores pueden comprar el bien en una tienda, llevarlo a casa y guardarlo hasta que llegue el momento de consumirlo. Este no es el caso con el marketing de servicios. Por ejemplo un consumidor no puede hacer que un corte de cabello se produzca hoy para consumirlo en un tiempo posterior. Esta naturaleza inseparable o indivisible de los servicios es causa de muchos problemas para los comercializadores.

Percibibilidad: Debido a que su producción y consumo son simultáneos, los servicios también se caracterizan por su percibibilidad; es decir, la capacidad no utilizada del servicio en un periodo dado no puede almacenarse para su utilización en periodos futuros. Por esta razón, los comercializadores de servicio afrontan enormes obstáculos al tratar de equilibrar la oferta y la demanda. Los comercializadores de bienes manejan el problema de la oferta y la demanda mediante la programación de la producción y las técnicas de inventario. En cambio, los comercializadores de bienes no cuentan con la misma ventaja.

Heterogeneidad: Como la mayor parte de los servicios se basan en las personas, estos son susceptibles a la heterogeneidad o variación en la calidad. Debido a la naturaleza del comportamiento humano, a los proveedores de servicios les es muy difícil prestar siempre un servicio de manera consistente. Esta variación en la calidad puede ocurrir al menos en cuatro formas diferentes:

1. De una organización a otra
2. De un servicio a otro en la misma organización
3. De un punto de venta al por menor a otro en la misma organización
4. El servicio que presta un mismo empleado puede variar de un cliente a otro o de una hora a otra.

En consecuencia, es muy difícil controlar la estandarización y la calidad del servicio.

Relaciones basadas en el cliente: El éxito de muchos servicios depende de crear y mantener relaciones basadas en el cliente, o una interacción con los clientes que da como resultado clientes satisfechos que utilizan repetidamente un servicio con el transcurso del tiempo. En efecto, los proveedores de servicios como abogados, contadores y asesores financieros, en realidad llaman clientes a las personas que acuden a ellos. Estos proveedores de servicio tendrán éxito solo hasta donde puedan conservar un grupo de clientes que utilice sus servicios de manera progresiva. Si a la familia le agrada la calidad de los servicios que presta el médico, quizá lo recomiende a otras familias. Una vez que se haya repetido verbalmente esta opinión positiva entre varias familias diferentes, no pasara mucho tiempo antes del que el medico tenga una larga lista de clientes satisfechos. Este proceso constituye la esencia misma de crear y mantener relaciones con base en el cliente. Sin embargo, el proveedor del servicio debe emprender los pasos necesarios para asegurarse de que ocurra realmente el proceso. El proceso de crear y mantener relaciones basadas en el cliente se conoce como marketing de relaciones, y su objetivo es satisfacer s los clientes de modo que se conviertan en personas muy leales al proveedor y no haya probabilidad de que se cambien a un competidor.

Contacto con el cliente: No todos los servicios requieren un alto grado de contacto con el cliente, pero muchos su lo requieren. El contacto con el cliente se refiere a la interacción necesaria entre el proveedor de servicio y el cliente con el fin de que se preste el servicio. Por esta razón, los empleados de servicio se convierten en un ingrediente muy importante para la creación de clientes satisfechos. Uno de los principios básicos del contacto con el cliente es que los empleados satisfechos producen clientes satisfechos y viceversa. En efecto, las investigaciones recientes revelan que la satisfacción del empleado es el factor más importante en el suministro

de una alta calidad en el servicio. Por tanto, para minimizar los problemas ocasionados por el contacto con el cliente, las organizaciones de servicios deben emprender los pasos necesarios para comprender y satisfacer las necesidades de los empleados, entrenándolos, dándoles mayor libertad para la toma de decisiones y recompensándolos por su comportamiento orientado hacia el cliente. La importancia de los empleados también plantea un segundo problema relacionado con el contacto con el cliente: la prestación de servicios de estrecho contacto es muy costosa por cuanto estos son intensivos en mano de obra.⁹

Las características que tiene el servicio al cliente deben tomarse muy en cuenta, la primera que es la intangibilidad es muy importante ya que al no poderse tocar es difícil de evaluar por parte del consumidor, prácticamente es una promesa que se la hace al cliente antes de que pueda brindarle el servicio, es por ello que tiene que ser un excelente servicio si quiere que el cliente regrese. De la misma manera inseparabilidad del servicio significa que este se produce y consume al mismo tiempo, por lo tanto el cliente está involucrado, y al involucrarse; otros clientes se pueden ver afectados por ejemplo en el restaurante el pescador no se tiene un área donde puedan estar los clientes que fuman, entonces estos pueden afectar a los clientes que no fuman pero de igual forma se pierde a los clientes que si lo hacen si se prohíbe fumar. La siguiente característica que es la perecibilidad también tiene que dársele importancia ya que lo que no se vendió es pérdida para la empresa al no poder almacenar el servicio o la capacidad para un uso posterior. De la misma forma la heterogeneidad del servicio, es muy difícil estandarizar y mantener la calidad del servicio, como una empresa puede suministrar un servicio estandarizado y eficaz a un nivel de calidad aceptable, al tiempo que trata al cliente como único, este es precisamente uno de los retos que tienen las empresas que brindan servicio al cliente. Y por último las relaciones basadas en el cliente y el contacto con el cliente; sabemos que vender es uno de los objetivos del servicio al cliente pero es igual de importante crear relaciones con los clientes, de que sirve que le vendas en el momento y lo consideras como ganancia para la empresa cuando en realidad es pérdida, sino superaste las expectativas del cliente y no existió esa relación no volverá y en realidad habrás perdido muchos clientes; de ahí la importancia que dar al servicio y al cliente.

3.2 Antecedentes Históricos De La Capacitación

La capacitación fue evolucionando significativamente hasta llegar a tener la importancia que tiene, permitiendo de esta manera aportar de manera significativa mejoras a las actividades que realizan los colaboradores en la organización. Así lo

⁹ M. Pride William, Marketing, Conceptos y Estrategias. Editorial MC. GRAW HILL. P. 373-378

observa Rodríguez Valencia, ordenándolos como una serie de eventos hasta llegar a nuestra legislación mexicana.

En el periodo de las civilizaciones antiguas, como Egipto y Babilonia, la capacitación era organizada para mantener una cantidad adecuada de artesanos. Las leyes del código Hammurabi hacían referencia a la petición para que los artesanos enseñaran sus artes y oficios a los jóvenes.

En el siglo XII, con la creación de los gremios de artesanos, estos supervisaban y aseguraban la destreza y la capacitación de cada uno de los recién integrados, supervisando la calidad, las herramientas y los métodos de trabajo, y regulando las condiciones de empleo de cada grupo de artesanos de una ciudad. Los gremios eran controlados por el maestro artesano, y los recién llegados se integraban después de un periodo de capacitación como aprendices, el cual duraba de cinco a siete años. Al maestro no le era permitido tener más aprendices de los que pudiera capacitar en forma efectiva; el aprendiz era aceptado como maestro artesano después de que completaba toda la capacitación y demostraba su habilidad mediante un examen práctico.

La revolución industrial que se produjo en Europa a fines del siglo XVIII provocó grandes cambios en el ámbito comercial y en las estructuras sociales. Las principales características de la revolución industrial, es decir, el paso de la capacitación y la energía humana del hombre a la máquina tuvieron enormes consecuencias en la administración.

La revolución industrial alteró el método de capacitación existente; ahora el personal con poca experiencia podía operar las máquinas y, en consecuencia, los gremios empezaron a decaer. Más tarde, cuando el proceso fabril reemplazó al proceso doméstico, asimiló a los aprendices provocando un nuevo tipo de aprendizaje, en donde el dueño de la maquinaria era también el propietario de la factoría, y el aprendiz, después del periodo de capacitación, se convertía en un trabajador de ella.

La capacitación llegó a Estados Unidos durante el siglo XVII, en donde desempeñó un papel menos importante que en Europa, sobre todo porque entre los inmigrantes a este país venía un gran número de trabajadores expertos.

En México el desarrollo de la industria dio lugar a la creación de grandes fábricas o regiones en donde se concreta la actividad económica, las cuales constituyen la base de un proceso natural de agrupación de los trabajadores; en donde se divide el trabajo entre las ramas de la producción y en donde se ponen en contacto los diferentes oficios.

La división del trabajo en la propia fábrica propicia que los trabajadores estén en contacto continuo, pues la producción es resultado del trabajo de una gran cadena de obreros que no ejecutan todas las actividades de la producción de un bien o servicio sino que participan solo en parte, y al hacerlo ponen en evidencia la necesidad del trabajo especializado de cada uno en el proceso productivo moderno. Esta necesidad de especialización resalta la importancia del adiestramiento y la capacitación del personal en los diversos niveles de la organización con el fin de aumentar su efectividad.

En nuestro país se tienen antecedentes de una estructura aplicada de capacitación. Las empresas grandes y muy grandes dieron gran importancia a la capacitación del personal, aunque de manera individual analizaron y diseñaron sus propios subsistemas de capacitación. Las empresas medianas, aunque conscientes de la necesidad e importancia de la capacitación, no lograron diseñar ningún subsistema de capacitación, así que optaron por recurrir a enviar cursos de capacitación a personal preseleccionado de manera no programada.

Posteriormente, aparecieron los lineamientos normativos. En México, tenemos una de las legislaciones más avanzadas del mundo, dichas leyes están consignadas en nuestra constitución política y en la ley federal del trabajo.

La ley que rige la obligación de la capacitación, fue promulgada en 1970, cuando fue incluida en la fracción xv del artículo 132 de las reformas a la Ley Federal del Trabajo. Para supervisar el cumplimiento de esta obligación patronal se creó, en el mismo año, el Departamento de Vigilancia de la Capacitación de los Trabajadores, dependiente de la dirección general de trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión social (STPS). La supervisión consiste en recabar información de los programas de capacitación que realizan las empresas, así como de sus resultados.

Sin embargo, fue necesario implantar un modelo que no solo considere las necesidades del sector productivo y de la fuerza de trabajo, sino de las necesidades existentes y los recursos disponibles, y que además fuera variable técnicamente y propiciara la intervención de los factores de la producción. Por lo tanto por decreto del 9 de enero de 1978 se adiciona la fracción XIII del artículo 123 constitucional. Y por decreto que entro en vigor el 1 de mayo del mismo año, se reforma la Ley Federal del Trabajo agregándose el capítulo III bis del título IV, de la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, en donde las autoridades de STPS se dedican a formular leyes secundarias que reglamentan el cumplimiento del decreto.¹⁰

¹⁰ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA p. 245-247

A través del tiempo se observa como la capacitación ha evolucionado en las etapas del trabajo, permitiendo de esta forma mejorar significativamente en las actividades que el ser humano realiza. Se puede decir que la capacitación formo parte indispensable en la vida de civilizaciones como Egipto y Babilonia ya que la utilizaban para mantener cierto número de artesanos, los cuales de alguna manera dieron origen a los gremios de artesanos que se encargaban de supervisar y asegurar que se capacitara a cada artesano de nuevo ingreso. Se puede notar que en los principios de la capacitación los gremios eran controlados por el maestro artesano el cual no podía tener a su cargo más aprendices de los que pudieran capacitar de manera efectiva, en esos tiempos se manejaba un periodo bastante largo de capacitación que comprendía de cinco a siete años, los cuales finalizaban con una evaluación práctica del trabajo que demostraba si el aprendiz había adquirido las habilidades y si era apto para ejercer el papel de maestro artesano.

Con el surgimiento de la revolución industrial se produjo un gran cambio en la capacitación, ya que se alteraron los métodos de capacitación y ahora el personal aunque no tuviera experiencia podía apearar la maquinaria y de esta manera decayeron los gremios ya que se remplazaron las técnicas domesticas de capacitación por una que solo permitía al empleado ser trabajador de las maquinas. Cuando la capacitación llega a Estados Unidos fue menos importante que en Europa debido a que las industrias contrataban a trabajadores expertos que venían de inmigrantes.

Cuando la capacitación llega a nuestro país se crean grandes fábricas y se divide el trabajo lo cual obliga a los trabajadores a estar en contacto continuo, pues la producción se lleva a cabo por un cierto número de trabajadores y el trabajo total no es de uno solo sino del grupo completo, es decir cada obrero hacia una parte del trabajo. Esta necesidad de especialización resalta la importancia de la capacitación y el adiestramiento en los diversos niveles de las organizaciones para incrementar la efectividad en la productividad.

Más tarde nuestra legislación crea leyes y reglamentos que rigen la obligación de la capacitación en las empresas, como son las Ley Federal del Trabajo y el departamento de Vigilancia de la Capacitación de los Trabajadores en 1970 y posteriormente en 1978 se adiciona la fracción XIII del apartado A del artículo 123 constitucional y entro en vigor el 1 de mayo del mismo año y se reformo la Ley Federal del Trabajo, agregándose el capítulo III bis del título cuarto; de la capacitación y adiestramiento.

Cabe recalcar que actualmente la capacitación es muy diferente en comparación como se hacía antes, ahora hay un departamento encargado de realizar todas las actividades de capacitación y es una obligación de parte del patrón brindarles

capacitación a sus trabajadores, esta busca la eficiencia del trabajador en su área de trabajo actual y también para el futuro.

3.2.1 Definición De Capacitación

Se puede decir que la capacitación es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal; concretamente la capacitación busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa, en un proceso estructurado con metas bien definidas.

La Capacitación es un proceso que posibilita al capacitando la apropiación de ciertos conocimientos, capaces de modificar los comportamientos propios de las personas y de la organización a la que pertenecen. La capacitación es una herramienta que posibilita el aprendizaje y por esto contribuye a la corrección de actitudes del personal en el puesto de trabajo.

La capacitación se torna una necesidad cuando existe una brecha que impide, dificulta o atrasa el logro de metas, propósitos y objetivos de una organización y esta es atribuible al desarrollo de las actividades del personal. Los nuevos conocimientos implican siempre, nuevas responsabilidades en todas y cada una de las acciones inherentes al rol que desarrolla la persona en la organización. Estas nuevas responsabilidades están en general relacionadas con la posibilidad que le dan los conocimientos a las personas que puedan tomar decisiones propias, que antes dependían de un superior o de una persona que hubiera sido capacitado anteriormente, siempre dentro de la función específica que desempeña en la organización y para la cual está siendo capacitado.

A continuación tenemos algunas definiciones de lo que es capacitación.

Para Byars y Rue la capacitación es:

“Un proceso que se relaciona con el mejoramiento y crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de la organización”.

Según Reyes Ponce A. F. Sikila la define como:

“El proceso educativo a corto plazo en que se utiliza un procedimiento sistemático por medio del cual el personal obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para en propósito en particular”

Para Amaro Guzman es:

El proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad para aumentar la eficiencia en la ejecución de sus tareas.¹¹

“La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”¹²

Se observa que los autores coinciden en sus definiciones en que la capacitación es un proceso, a través de ese proceso incrementan, obtienen, desarrollan habilidades, destrezas, conocimientos, aptitudes y actitudes para realizar sus trabajos.

Se puede decir que la capacitación es una actividad que se lleva a cabo de manera sistemática, planificada y permanente, con el fin de preparar, desarrollar e integrar a las personas al proceso productivo de la empresa a través de transmitirle conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para que se desempeñen de manera más eficaz y eficiente en sus actuales y futuros puestos de trabajo y de la misma manera adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

Cabe recalcar que la capacitación es sistemática por que se lleva a cabo a través de un proceso y este consta de una serie de pasos, de la misma forma es planificada por que antes de llevarla a cabo se tiene que tener claro lo que se quiere lograr y si realmente se necesita capacitar y es permanente porque tiene que estar en constante actualización; todo esto con el fin de mejorar las habilidades, conocimientos y actitudes del colaborador y hacerlo más productivo y eficiente en función de las necesidades de la empresa; pero sobre todo que este se encuentre preparado para los cambios que se presenten en su área de trabajo o empresa.

3.2.2 Objetivos De La Capacitación

En la última década se ha advertido gran interés por llevar a cabo programas de capacitación de personal, tanto en el sector privado como en el público. En toda organización es necesario un esfuerzo continuo de educación, de renovación y de actualización de conocimientos y actitudes.

La capacitación busca lograr ciertos objetivos, los cuales se detallan a continuación.

Objetivo general de la capacitación: Conseguir adaptar al personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de una tarea específica en una empresa determinada.

¹¹ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA p. 247-248

¹² Siliceo A. Alfonso, Capacitación y Desarrollo de Personal. Editorial LIMUSA, P. 20

Objetivos particulares de la capacitación:

- ✚ Incrementar la productividad
- ✚ Promover la eficiencia del trabajador, sea obrero, empleado o funcionario.
- ✚ Proporcionar al trabajador una preparación para desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
- ✚ Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- ✚ Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias mediante el intercambio personal que surgen durante la capacitación.
- ✚ Promover el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.
- ✚ Promover ascensos con base en el mérito personal
- ✚ Contribuir a la reducción del movimiento de personal
- ✚ Contribuir a la reducción de los accidentes de trabajo
- ✚ Contribuir a la reducción de los costos de operación
- ✚ Promover el mejoramiento de las relaciones humanas en la organización y de la comunidad interna¹³

Los objetivos se refieren a lo que se quiere lograr de la capacitación en los distintos niveles de la organización, es decir que sea capaz de lograr algún cambio después de terminar con el programa de capacitación, como ser más productivo ya que tiene los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios y le permite tener la seguridad a la hora de ejecutar sus tareas y/o responsabilidades, de igual forma le da la oportunidad al trabajador tener acceso a un puesto de mayor rango por que ya tiene la capacidad que el puesto exige, entre más conocimientos y habilidades se le proporcionen al trabajador, tendrá la oportunidad de aspirar a un nivel mayor aunque este implique mayor responsabilidad; de igual manera la capacitación le permitirá ser más eficiente y tener un ambiente de realización de tareas más agradable y seguro con sus demás compañeros; así como disminuir el número de accidentes de trabajo al no cometer los mismos errores y por consiguiente reducir los costos de volver a hacer el trabajo porque hubo errores o los costos de que los trabajadores tengan que requerir atención medica por los accidentes de trabajo. Principalmente estos son los objetivos que tiene que cumplir la capacitación, es decir implica un cambio positivo para la organización, para los empleados y lo más importante para los clientes que podrán percibir a colaboradores bien preparados y que hacen bien su trabajo.

3.2.3 Importancia De La Capacitación

La capacitación de personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos que forman parte de la

¹³ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA p. 249-250

organización. La importancia de la capacitación de personal no se puede subestimar. Con frecuencia los directivos consideran que es viable en tiempos de bonanza económica, pero que es lo primero que se debe reducir o eliminar cuando hay problemas económicos, a menudo esta visión a corto plazo ocasiona que las organizaciones sufran las consecuencias a largo plazo.

Casi todas las organizaciones progresivas invierten gran cantidad de dinero en recursos humanos, sin embargo, no se ocupan de ellos tanto como debieran. Este es un error que puede eliminarse mediante la capacitación; es decir, mediante el perfeccionamiento de las aptitudes del personal de todos los niveles. Tanto el sector privado como el público y otros segmentos de nuestra sociedad están reconociendo cada vez más la importancia de capacitar e impulsar el desarrollo de los recursos humanos.

Es evidente que la capacitación puede ser importante durante toda la carrera, pues ayuda a los aprendices a prepararse para asumir responsabilidades futuras. La importancia de la capacitación radica en que ésta:

Ayuda a la organización. Conduce a una mayor rentabilidad y fomenta actitudes hacia el logro de los objetivos organizacionales.

Ayuda al individuo. Da lugar a que el trabajador interiorice y ponga en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso.

Ayuda a las relaciones humanas en el grupo de trabajo. Fomenta la cohesión en los grupos de trabajo mediante la mejora de las comunicaciones entre los grupos e individuos.

Tal vez la manera más simple de resumir la importancia de la capacitación sea considerarla como una inversión que hace la empresa en su personal. Esa inversión paga dividendos al patrón, a la organización y a los demás trabajadores.¹⁴

En la actualidad la capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas de contar con un personal bien preparado y que sea productivo en cada una de sus respectivas áreas, pues esta como ya pudimos observar en la lectura se relacionan con el mejoramiento y crecimiento, es por ello que se puede considerar que la importancia de la capacitación radica en que proporciona al personal las herramientas necesarias como; conocimientos, habilidades y actitudes que logran que la organización crezca, mejorando las relaciones humanas en el trabajo de la misma manera beneficiando al individuo a tener un crecimiento.

¹⁴ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA p. 252-253

Es de vital importancia que se lleva a cabo la capacitación en las distintas organizaciones, ya sea comerciales o de servicios como en el caso del Restaurante “El Pescador” y que esta no sea menospreciada debido a la inversión de tiempo y dinero, ya que esta visión errónea de la capacitación repercute a largo plazo en la empresa. La capacitación se debe apreciar como una inversión que generara ganancias y no pérdidas.

3.2.4 Tipos De Capacitación

Como en la educación tradicional, la capacitación se imparte en clase. Las organizaciones grandes pueden organizar sus propias clases, que celebran antes o después de las horas regulare de trabajo. Sin embargo, cuando la administración superior considera que la clase es de suficiente importancia, permite a los empleados que la tomen en horas de trabajo. La capacitación en clase fuera del trabajo se puede tomar en escuelas cercanas, en instituciones de estudios profesionales o en institutos de enseñanza. En las últimas décadas han surgido empresas privadas que se dedican a impartir cursos para la industria, el comercio y las organizaciones de servicio.

La gerencia de personal, y más específicamente su departamento de capacitación, son los encargados de administrar a los diferentes tipos de programas de capacitación derivados de las necesidades de la empresa y de las disposiciones legales al respecto. De acuerdo con Calderón Córdova, la capacitación se divide en tres áreas.

Tipos	Contenido
Capacitación para el trabajo	Capacitación de pre ingreso Inducción Capacitación promocional
Capacitación en el trabajo	Adiestramiento Capacitación específica y humana
Desarrollo	Educación formal para adultos Integración de la personalidad Actividades recreativas y culturales

Tabla 1. Tipos de Capacitación

1. Capacitación para el trabajo. Se imparte al trabajador que ve a desempeñar una nueva función por ser de nuevo ingreso, o por promoción o reubicación dentro de la misma empresa.

a) Capacitación de pre ingreso. Se realiza con fines de selección, por lo que se enfoca en proporcionar al nuevo personal los conocimientos necesarios y desarrollar

las habilidades y/o destrezas que necesita para desempeñar las actividades del puesto.

b) Inducción. Consiste en un conjunto de actividades para informar al trabajador sobre los planes, los objetivos y las políticas de la organización para que se integre al puesto, al grupo de trabajo y a la organización lo más rápido posible.

c) Capacitación promocional. Es el conjunto de acciones de capacitación que dan al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel de autoridad, responsabilidad y remuneración.

2. Capacitación en el trabajo. La conforman diversas actividades enfocadas a desarrollar habilidades y mejorar actitudes del personal respecto a las tareas que realizan. En ellas se conjuga la realización individual con la consecución de los objetivos organizacionales.

a) Adiestramiento. Consiste en una acción destinada al desarrollo de las habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

b) capacitación específica y humana. Consiste en un proceso educativo, aplicado de manera sistemática, mediante el cual las personas adquieren conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

3. Desarrollo. Este comprende la formación integral del individuo y específicamente la que puede hacer la empresa para contribuir a esta formación.

a) Educación formal para adultos. Son las acciones realizadas por la organización para apoyar al personal en su desarrollo en el marco de la educación escolarizada.

b) Integración de la personalidad. La conforman los eventos organizados para desarrollar y mejorar las actitudes del personal, hacia sí mismos y hacia su grupo de trabajo.

c) Actividades recreativas y culturales. Son las acciones de esparcimiento que propicia la empresa para los trabajadores y su familia con el fin de que se integren al grupo de trabajo, así como el de que desarrollen su sensibilidad y capacidad de creación intelectual y artística.¹⁵

Se observa que existen diversos tipos de capacitación, sin embargo la empresa tendrá que escoger la que realmente necesite en ese momento; no le puede impartir el tipo de capacitación de desarrollo a un nuevo trabajador que necesita una inducción

¹⁵ Calderón Córdova, Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de Personal. Editorial LIMUSA, P. 22

para que se adapte a la empresa y a su puesto de trabajo, es por esto que la empresa tiene que adaptarse al tipo de capacitación que requiera de acuerdo a sus necesidades.

3.2.5 El Proceso De La Capacitación

El propósito de la capacitación es influir en el comportamiento del trabajador con el fin de elevar la productividad. La capacitación en si es un proceso mediante el cual se proporcionan los medios para hacer posible el aprendizaje.

El **aprendizaje** es la manifestación que surge del individuo como resultado de sus esfuerzos. Con la capacitación se busca orientar esas expectativas de aprendizaje en sentido positivo y benéfico, así como complementarlas y reforzarlas con una actividad planeada para que el personal de todos los niveles de la empresa pueda incrementar sus conocimientos más rápidamente y adoptar las actitudes y habilidades que requiere tanto para su propio beneficio como para el de la organización.

El enfoque de sistemas en situaciones pedagógicas, aplicado a la capacitación de un dirigente, nos permite ver los componentes de la capacitación, comprender la situación educativa que se presenta y analizar el proceso de enseñanza-aprendizaje en toda su dimensión, en sus múltiples y complejas relaciones con los diferentes elementos que la conforman.

El enfoque de sistema nos permite observar los procesos como una suma integrada de partes y ver la totalidad de cada proceso en relación con el medio. Nos proporciona, además, una conciencia mayor de la complejidad del aprendizaje. También nos permite percibir y evaluar la interacción entre los procesos y los niveles de responsabilidad y, por lo tanto, resolver problemas de manera creadora.¹⁶

Es así como el proceso de capacitación sigue una secuencia lógica de eventos, los cuales constituyen un proceso continuo centrado en los objetivos básicos de la capacitación de personal:

- Enseñanza orientada a los objetivos organizacionales.
- Cambio de comportamiento.

¹⁶ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA p. 257



Figura 2. El proceso de capacitación

2.2.5.1 Determinación De Las Necesidades De Capacitación

El primer paso del proceso de capacitación consiste en detectar las necesidades de información de un área de habilidades de un trabajador o grupo de trabajadores de la empresa, con el fin de determinar en donde o quien requiere más conocimientos para aumentar las productividad organizacional.

Análisis de las necesidades de capacitación

La capacitación eficaz se relaciona con el logro de objetivos predeterminados. Se necesita cierto tipo de desempeño para ayudar a que la organización logre sus objetivos, y la capacitación colabora proporcionando a los miembros de la empresa las herramientas para lograrlo. W. McGehee y P. Thayer sugieren que la determinación de necesidades de capacitación en una empresa contenga tres tipos de análisis:¹⁷

¹⁷ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA p. 258-259

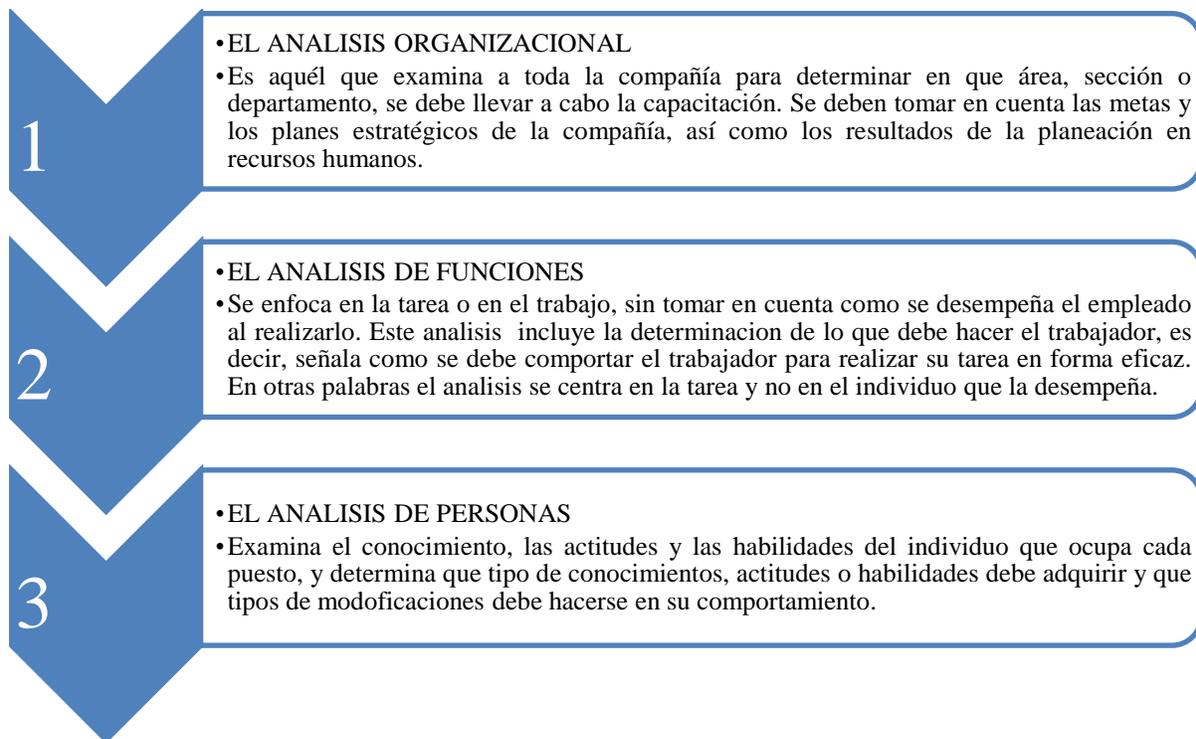


Figura 2. Análisis de las Necesidades de Capacitación

Proceso De Determinación De Las Necesidades

La investigación para obtener los medios que nos permitan realizar un análisis más específico del comportamiento real (realización actual) y el comportamiento que desempeña un importante papel en la dirección del proceso de aprendizaje.

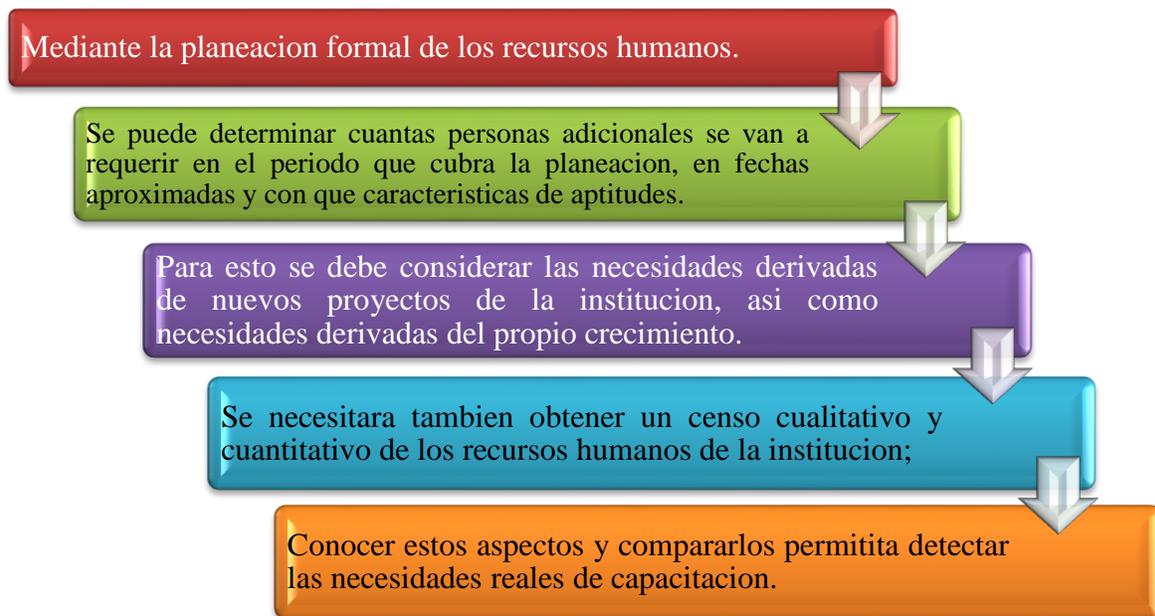
Este trabajo de investigación se relaciona directamente con la efectividad del programa de capacitación que se desarrolle. La determinación de las necesidades de capacitación es de gran importancia a la hora de proyectar un programa de este tipo.

La elaboración y ejecución de programas de capacitación requiere realizar un estudio en la empresa para conocer los antecedentes en los que se basaran, de tal manera que se logre el objetivo de incrementar la productividad, el cual influirá en la reducción de tiempos y costos, y en el aumento en la calidad del trabajo, así como en el desarrollo óptimo de los recursos humanos.

Para conocer con precisión las deficiencias actuales, así como las necesidades futuras del personal, es necesario responder a las siguientes preguntas: ¿Cuáles y cuantos trabajadores necesitan la capacitación? ¿En qué aspectos se considera que tiene deficiencias el personal? Y ¿Qué tan urgente es impartir la capacitación?

Las necesidades de capacitación se pueden determinar de dos maneras:

1. Mediante la planeación formal de los recursos humanos.¹⁸



2. Reunir la información que pueda manejar como indicador de las necesidades de capacitación.¹⁹

- Entrevistas
- Análisis de actividades
- Calificación de mérito
- Observación directa
- Pruebas o exámenes
- Reuniones de grupo
- Tarjetas de opinión
- Encuestas a través de cuestionarios
- Lluvia de ideas
- Registro de quejas

De las dos maneras para determinar las necesidades, la más económica es la segunda, por eso es la que se usa con más frecuencia, aunque lo ideal es que se utilicen las dos. Ahora bien, sin importar cuál de las dos maneras se utilice, el primer paso consiste en recabar información.

¹⁸ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA p. 260

¹⁹ Rodríguez Estrada Mauro, Ramírez Buen Día Patricia. Administración de la capacitación. Editorial Mc Graw Hill. P. 66

Una vez que se ha recabado la información, se clasifica para codificar la información útil y desechar la que no lo sea; posteriormente se elaborara un diagnostico tentativo, el cual se validara con los jefes de las áreas afectadas y se realizaran los ajustes necesarios. Una vez que este diagnóstico tentativo haya sido validado, se procederá a elaborar el diagnóstico definitivo. Después de identificar las necesidades de capacitación de organizar en orden de importancia y, una vez realizada esta jerarquización, se procederá a elaborar los programas de capacitación.

3.2.5.2 Diseño Del Programa De Capacitación

Una vez que se conocen las necesidades específicas de capacitación para cada persona o grupo, se procede a la siguiente fase del proceso, la elaboración de uno o varios programas de capacitación planeados especialmente para cubrir estas necesidades.

Crear el deseo por la capacitación

Consiste en cambiar comportamientos, lo que se puede lograr siguiendo los pasos que se enlistan a continuación:

1. convencer al trabajador de que los cambios en su comportamiento favorecerán sus intereses.
2. Crear conciencia en los trabajadores de que los cambios en su comportamiento y el convertir este en un hábito redundara en un mejor desempeño (formas más productivas o satisfactorias de realizar su actividad).
3. Decirle al trabajador que tiene que aceptar la capacitación si así se lo ordena su jefe inmediato o sus superiores de más alto nivel.

Principios del aprendizaje

El aprendizaje es un cambio en el comportamiento, basado en la experiencia recibida, de ahí su importancia en la vida del ser humano; pues este influye poderosamente no solo en la manera como las personas piensan, sienten y hacen, sino también sus creencias, valores y objetivos.

Existen un gran número de principios universales que fundamentan el aprendizaje, los cuales deben ser tomados en cuenta en la elaboración de los programas de capacitación, como lo describieran los autores Barry J. Smith y Brian L. Delahaye, “un capacitador debe aplicar de manera práctica los principios fundamentales para el aprendizaje eficaz”.²⁰

²⁰ J. Smith Barry, L. Delahaye Brian. El ABC de la Capacitación Práctica. Editorial Mc Graw Hill. P. 11

Participación: El aprendizaje suele ser más rápido y de efectos más duraderos cuando quien aprende puede participar en forma activa.

Repetición: Es posible que la repetición deje trazos más o menos permanentes en la memoria.

Relevancia: El aprendizaje adquiere relevancia cuando el material que se va a estudiar tiene sentido e importancia para quien recibe la capacitación.

Transferencia: A mayor concordancia del programa de capacitación con las demandas del puesto, corresponde mayor velocidad en el proceso de dominar el puesto y las tareas.

Retroalimentación: Proporciona a las personas que aprenden, información sobre su progreso.

Principios de la capacitación

1. El aprendizaje debe perseguir un objetivo que constituya el centro del proceso y que responda a las necesidades de los participantes.
2. La elección de los métodos a utilizar se debe basar en el cambio que se pretende lograr, ningún método es bueno o malo por sí mismo, su efectividad depende de cual sea su objetivo.
3. Al enseñar algo nuevo se debe partir de las experiencias anteriores de los participantes, pues aprenderán con mayor facilidad si las nuevas enseñanzas se asocian con las necesidades, conocimientos, valores, actitudes y creencias que ya poseen como resultado de su experiencia.
4. Se debe pedir al trabajador que aplique los conocimientos y las habilidades aprendidas en la capacitación en situaciones prácticas de su actividad laboral con el fin de que pueda evaluar su grado de aprovechamiento.
5. Se debe disminuir la resistencia del individuo a aprender. Esta resistencia al aprendizaje por parte del trabajador que está recibiendo capacitación se puede presentar cuando se le enfrente a informaciones, hechos o situaciones contrarias a sus creencias, pues las personas tienden a seleccionar la información que confirma sus creencias y actitudes, y a rechazar la que se opone a estas mediante el olvido o la deformación.

6. La capacitación debe fomentar la independencia del participante, pues este necesita desarrollar su iniciativa y ser muy independiente durante el proceso de aprendizaje.

7. Se debe dedicar el tiempo necesario para procesar la información, ya que las personas solo pueden comprender y retener una determinada cantidad de la información que reciben.

8. Hay que tomar en cuenta que los procesos de solución de problemas y aprendizaje son únicos e individuales, al igual que la personalidad de cada individuo es única e irrepetible. Aunque los estilos y métodos para enfrentar los problemas y aprender de todas las personas aparentemente son iguales, siempre existe una particularidad que los diferencia.

9. El aprendizaje es un proceso interno que ocurre en la psique de cada individuo, por lo tanto, sin restar importancia al papel del instructor, que solo puede activar las potencialidades del trabajador bajo la capacitación, es necesario en primer lugar lograr que la persona se involucre personalmente en el proceso.

10. Se debe evaluar en grupo a los trabajadores que recibieron la capacitación y pedirle que se autoevalúen para darles la oportunidad de formular los criterios de evaluación y medir sus progresos.²¹

Desarrollo de un programa de capacitación

El éxito de un programa de capacitación depende de que se haya planeado y preparado adecuadamente. La preparación cuidadosa ayudara a:

-  Lograr el máximo beneficio para los participantes.
-  Darle al programa importancia y validez.
-  Aumentar la seguridad en sí mismos a los instructores encargados de impartir el programa.

Objetivos

El primer paso para elaborar un programa de capacitación consiste en determinar los objetivos del programa.

²¹ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA p. 264-265

Los objetivos deben expresarse, por escrito, en términos de desarrollo de habilidades, conocimientos, comprensión, apreciación y actitudes, de manera que los participantes comprendan lo que se espera de ellos. Además de los objetivos generales se deben fijar los objetivos específicos para cada sesión, esto permitirá presentar el programa de una manera lógica.

El tema a exponer debe contener toda la información necesaria por escrito. Ayudará a ordenar las sesiones individuales a partir de lo que los participantes ya conocen, para luego avanzar con base a los objetivos determinados.

Selección de medios y material

Una vez que los objetivos generales y específicos del programa, así como el orden de las sesiones, se han definido perfectamente, se debe establecer:

Quiénes deben asistir al programa. Lo ideal es formar un grupo constituido por individuos que tengan las mismas necesidades y educación, experiencia y antecedentes similares, o bien por personas relacionadas e interesadas en el tema a tratar.

Las instalaciones que se van a necesitar. Se debe seleccionar un local de tamaño adecuado para comodidad del grupo, ventilación satisfactoria, buena iluminación, pantalla para proyección, instalaciones eléctricas adecuadas, buena disposición de asientos y mesas, sistema de sonido.

Los materiales que se van a necesitar. Antes de cada sesión se deben preparar las gráficas, material para distribución, material para demostración, material para anotar datos y registros, películas, transparencias, dispositivos visuales y audiovisuales y, se desea que los integrantes del grupo tomen apuntes, blocks de papel y lápices.

Las ayudas visuales más utilizadas son:

-  Pizarrón
-  Rotafolios
-  Graficas
-  Proyector
-  Maquetas
-  Computadoras
-  Videocaseteras

Selección de métodos y técnicas de enseñanza

Entre los diversos métodos que se pueden aplicar para el desarrollo de un programa de capacitación tenemos los siguientes:

Conferencia: Este es un método muy común para la enseñanza, ya que como no da lugar a interrupciones, preguntas ni discusiones, y no permite desviarse del tema, permite exponer mucha información en poco tiempo y alcanzar directamente el objeto deseado. La conferencia se puede usar para presentar un tema nuevo o un resumen final en cada sesión.

Cuando utilice este método el capacitador debe empezar motivando a los participantes exponiendo la introducción de manera que constituya un desafío. Debe utilizar un lenguaje sencillo y fácil de comprender, de preferencia con frases breves y concretas, ya que el propósito principal del conferencista es el de comunicar sus ideas a otras personas. La desventaja de este método es que los individuos forman un grupo pasivo en el que no hay intercambio de ideas, no hay participación ni práctica, ni tampoco oportunidades para evaluar la reacción del grupo.

Mesa redonda: Es un método de discusión informal e intercambio de ideas y de información en el que participan tanto los miembros del grupo como el instructor. Se basa sobre todo en la participación del grupo, pero quien dirige a este hacia el objetivo predeterminado es el instructor. Si se dirige bien puede dar buen resultado.

La mesa redonda estimula el pensamiento y las ideas, y relaciona a todos los miembros del grupo. Para emplearlo el capacitador debe dominar el tema y tener la habilidad para plantear preguntas de manera que todos los miembros del grupo participen. La mesa redonda se puede utilizar para despejar dudas después de una conferencia, una película o demostración. La única desventaja de este método es que exige más tiempo en comparación con la conferencia.

Demostración-Ejecución: Este método incluye la presentación de procedimientos u operaciones por parte del capacitador, y la ejecución de lo aprendido por parte del trabajador que está recibiendo la capacitación. En otras palabras, se enseña al trabajador lo que tiene que hacer, como debe hacerlo y después se le pide que lo haga.

La demostración, para que sea efectiva, se debe planear y ejecutar con pericia. Por consiguiente, el instructor que emplee este método tiene que asegurarse de que la práctica se realice en condiciones reales y demostrar las etapas del proceso en una forma realista para estimular el interés y mantener la atención.

Método de dramatización: Una forma de estimular la participación y el interés del grupo es utilizando dramatizaciones o representaciones de tipo teatral. En este método se combinan los métodos de discusión y demostración, para la dramatización es hasta cierto punto una demostración sin planeación, pero aun así debe orientar de alguna manera a quienes participen.

Representación: Este método es similar a la dramatización, incluso suelen confundirse, la única diferencia es que en la representación el director no determina previamente el resultado. En vez de eso les pide a los actores que representen sus sentimientos y que traten de comportarse de acuerdo con estos. Las emociones de los actores determinan el resultado del papel que representen. Debido a esto las representaciones se utilizan para comprender el comportamiento humano y capacitar al trabajador para realizar trabajos en equipo.

Grupos de discusión: Son grupos de tres a seis personas que se constituyen generalmente para resolver un problema fácil o para una sesión informal corta. En este caso los grupos trabajan solos, pero el instructor debe estar presente.

Método de casos: Este método da a los participantes la oportunidad de aplicar nuevos conocimientos a situaciones específicas. Para construir un caso se deben seguir ciertos lineamientos básicos. En primer lugar, el problema o caso que se construya debe ser realista, de modo que los participantes consideren que se relaciona con ellos y con su trabajo.²²

3.2.5.3 Ejecución Del Programa De Capacitación

La fase que sigue a la especificación del programa consiste en aplicar el programa de capacitación, lo que se puede hacer por medio de diversos métodos. H. Wilson menciona que a nivel operativo (supervisor de línea) los cinco métodos que se pueden utilizar son los siguientes:

1. El supervisor hace todo. En algunas empresas el supervisor es el único responsable de la capacitación.
2. El supervisor delega autoridad en un asistente. El asistente ejecuta completamente la capacitación por su cuenta o con ayuda del supervisor.
3. El supervisor orienta. Algunas empresas asignan al supervisor la responsabilidad de impartir la capacitación, pero lo instruyen adecuadamente para que oriente al trabajador respecto a la realización efectiva de su tarea.
4. El supervisor asesora. Otras empresas facultan al supervisor para que aplique la capacitación, pero le ofrecen asesoría con especialistas de capacitación externos.
5. El supervisor no participa. Algunas empresas le quitan al supervisor la responsabilidad de impartir la capacitación y la delegan en un administrador de capacitación.

²² Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA. P. 266-273

En México las empresas medianas y grandes suelen combinar los métodos citados, sin embargo, la responsabilidad de la capacitación casi siempre le corresponde a la gerencia de personal.

Éxito en la ejecución de un programa de capacitación

La aplicación de un programa de capacitación comienza estableciendo los objetivos de aprendizaje y determinando el contenido del programa; después se eligen los métodos y técnicas de capacitación a emplear y, finalmente, se procede a capacitar al trabajador. El éxito de la capacitación dependerá de que se cumplan los siguientes lineamientos:

1. Adecuar el programa a las necesidades de la organización.
2. Presentar material de capacitación de buena calidad.
3. Conseguir la cooperación de los jefes y directivos de la empresa.
4. Contar con instructores preparados y de buena calidad.
5. Seleccionar adecuadamente a los trabajadores que se capacitarán.

Otro factor a considerar al aplicar un programa de capacitación de personal es el contenido del programa, el cual es determinado básicamente por lo que se debe enseñar. Este contenido incluye el material a utilizar ordenado en la secuencia en que se debe presentar.²³

3.2.5.4 Control y Evaluación Del Programa De Capacitación

La última fase del proceso de capacitación es la evaluación de la calidad del programa por parte de la unidad de capacitación. El propósito de esto es recibir de los participantes retroalimentación que sea útil para mejorar los contenidos educativos del programa que se aplicó.

Control del programa de capacitación

El propósito de la unidad de capacitación al controlar el programa es obtener las herramientas necesarias para conocer como funciona por medio de las opiniones de los empleados capacitados respecto al instructor, la administración y el curso en el que participaron.

²³ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA p. 277-278

Reacción del participante: El modo más fácil de controlar los programas de capacitación y desarrollo es preguntado a los participantes si aprendieron algo. Esta información por lo general se recaba en forma de cuestionario.

Pruebas antes y después: Un método efectivo para controlar es aplicar pruebas antes y después del curso de capacitación.

Evaluación del programa específico

Para determinar la eficacia de los programas habrá que someterlos a evaluación, lo que se reafirmara respondiendo a las siguientes preguntas. ¿Cuántos cambios ocurrieron en los conocimientos, actitudes, habilidades, comportamiento en el puesto o en los objetivos organizacionales que intento efectuar el programa? ¿Es razonable atribuir estos cambios al programa? Estas preguntas deberán ser contestadas de manera que proporcionen la mayor información para el mejoramiento de los programas futuros.²⁴

3.3 Antecedentes De La Venta

La actividad de la venta inicia en el periodo pleistoceno, donde el hombre primitivo efectuaba el trueque de modo que realizaban un intercambio de artículos que necesitaban por otras mercancías sobrantes.

Más tarde comenzó una forma de actividad sencilla, cuando algunas comunidades desarrollaron un talento especial en la confección de vestimentas; en tanto, otros se especializaban en la casa y más tarde se iniciaron actividades agrícolas. En la era neolítica se descubre la cerámica y más tarde se inicia la edad de Bronce donde aparecen ciertas actividades comerciales mejor configuradas.

Alrededor del año 2000 A. de C., aparecen los fenicios, quienes fueron grandes transportistas de la época y se dedicaron al comercio intermediario múltiple. La necesidad de controlar sus operaciones comerciales en tan extenso espacio de actividad, contribuyo a que crearan el alfabeto y difundieran el uso de la moneda.

Posteriormente se encuentra el comercio en Grecia, el cual presenta dos periodos:

Del año 800 al 500 A.C. En esta época aparece el primer sistema monetario y crediticio, y surge toda una organización tributaria organizada.

Del año 500 al 200 A.C., periodo en que los griegos manejaron con éxito el comercio de la alfarería, los mármoles y los cobres.

²⁴ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA. P. 285

En la edad media se generalizó el sistema monetario metálico, reservándose los monarcas y los feudales el derecho de emitir la moneda. En esta misma época se perfeccionan los sistemas para contar y medir, facilitándose así las transacciones comerciales. La iglesia fomentó el comercio, debido a las festividades religiosas que celebraba, en las que se reunían un gran número de personas. Esto permitía la realización de ferias que produjeron un renacimiento de la actividad comercial.

Un paso importante en la Edad Media fue la aparición de una nueva institución mercantil: los gremios. Los gremios llegan a adquirir tanto poder, que obtienen el monopolio de la venta en ciertos productos, y prohíben su venta a quien no perteneciera al gremio correspondiente.

En la cultura Azteca la actividad de vendedor se dividió en dos grandes grupos: Tlanamac que era el vendedor no especializado, que ejercía la actividad con los productos que el mismo obtenía, cosechaba o manufacturaba y actuaba solo en los mercados. Y el otro grupo se encontraba formado por Ponchtecatl, vendedor especializado cuya actividad única era la venta y preferentemente el comercio exterior.

Al llegar los españoles, este tipo de comercio desapareció y transcurrieron varios años antes de que el caos de la guerra surgiera una organización para distribuir los productos dentro del país.

En los siglos XVI a XIX inicia la actividad de mayoreo, con vendedores que compran y acaparan los productos mediante transacciones por documentos, sin ver el producto. Los vendedores intermedios empleados por los grandes mayoristas se inician en esta actividad, obteniendo comisiones de un promedio de 5%. Se regularizan y reglamentan las empresas. La revolución industrial aparece con la creación de almacenistas, mayoristas y detallistas que organizan y encauzan los productos hacia el consumidor final.

Hace su aparición el vendedor viajero, que lleva consigo la mercancía para su venta, también aparece el vendedor de puerta en puerta, y aun de pueblo en pueblo. Un vendedor especial de esa época es el moscardón, que esperan a los posibles prospectos a la entrada de la ciudad o en las hostelerías o mesones para llevarlos a los almacenes en los que prestaba sus servicios y por los que a través de la actividad mencionada obtenía un porcentaje.

Ya en el siglo XX, se estructura la actividad del vendedor comisionista. Durante el periodo de 1914 a 1920, correspondiente a la primera Guerra Mundial, se carece de casi todo y se consume todo lo que se produce.

En 1929, la época de la depresión económica de la post-guerra, ante la dificultad de realizar ventas y la urgencia de llevarlas a cabo, se estudian y depuran los métodos de promoción y venta.

De 1939 a 1945, el mundo se halla en un nuevo colapso, a causa de la segunda guerra mundial, después de la cual se extiende y difunde el concepto de marketing.

La actual tendencia a la profesionalización de la actividad de ventas y estímulo comercial, a través de la difusión de las tarjetas de crédito, marcan la tónica de la última década. Los negocios han cambiado en forma dramática durante los últimos 20 años. Hoy las empresas compiten en mercados globales armados con sistemas sofisticados de comunicaciones, transportes y sistemas de administración de la información. Los clientes exigen que las empresas estén disponibles las 24 horas del día, 7 días por semana. Estos cambios en el ambiente comercial han aumentado las responsabilidades de los vendedores, así como su importancia en el éxito de las empresas. Hoy en día los vendedores profesionales coordinan los recursos de sus empresas para ayudar a sus clientes a resolver sus problemas. Usan correo electrónico, fax y videoconferencias para comunicarse con sus clientes y con el personal de apoyo en todo el mundo, bajan información de bases de datos de sus empresas y desarrollan presentaciones para clientes específicos con el objeto de ilustrar las ventajas y los beneficios de los productos y/o servicios.²⁵

Como podemos observar en la historia de la venta ha ido evolucionando desde el intercambio que hacían las personas en especie; donde hacían un intercambio de lo que ellos mismos producían; al cual se le llamo trueque, pasando por los que confeccionaron vestuarios, los que se dedicaban a la caza de animales, los fenicios que transportaban productos, de igual forma la aparición del sistema monetario y en la edad media un acontecimiento importante que fue la aparición de los gremios que eran tan poderosos que otras personas que no fueran parte de esos gremios no podían vender, la cultura azteca donde hubo vendedores no especializados y los especializados, el vendedor viajero que llevaba la mercancía con él para su venta hasta la era del conocimiento donde a través de la tecnología y de las redes sociales se puede tener acceso a los mercados y de esa manera sin necesidad de interactuar con el cliente se puede efectuar la venta.

²⁵ Llamas Olan Jose Maria. Estructura Científica de la Venta. Editorial LIMUSA. P. 39-50

3.3.1 Conceptos De Venta

“Las ventas son el proceso personal o impersonal de ayudar y persuadir a un cliente en perspectiva a adquirir un artículo o un servicio o un bien, de actuar favorablemente basándose en una idea que tenga importancia comercial para el vendedor”.²⁶

“La venta es la ciencia de interpretar características del producto servicio, en términos de satisfacción del consumidor, para actuar después mediante técnicas adecuadas, sobre el convencimiento de sus beneficios y la persuasión de la conveniencia de su posesión o disfrute inmediato”.²⁷

La venta es el proceso que puede ser de manera personal ya que tanto el vendedor como el cliente tienen contacto cara a cara en el momento de adquirir un producto o servicio y puede ser impersonal por que el cliente a través del internet por ejemplo, puede realizar su compra al vendedor a la empresa sin necesidad de tener contacto físicamente.

La venta incluye todas las herramientas que utiliza el vendedor para persuadir al cliente a adquirir un producto o servicio, con la intención de satisfacer sus necesidades y al mismo tiempo generar utilidad para la empresa y por ende para él.

3.3.2 Principios Básicos De La Venta

Los principios básicos existen en toda operación de venta, no importa quien la efectúe, sobre que sea, en donde se haga o cuando se lleva a cabo. Y están presentes y rigen en general a la venta en el tiempo y el espacio. A continuación se muestran estos 3 principios

1. El rechazo proviene del temor, este de la ignorancia

Se teme lo que no se entiende y en consecuencia, se rechaza lo que se teme.

El hombre de hoy como el de ayer, en tanto su ignorancia no se ha desvanecido por el conocimiento directo, la explicación, o la teorización aceptables, rechaza y se defiende de lo desconocido.

Por lo tanto es lógico y natural, que al principio de toda entrevista de venta, comience con uno o varios “NO”. Y dice “NO”, como expresión de rechazo porque no conoce aún nuestra proposición o producto. Porque ignora los beneficios y servicios que puede obtener del producto. Por lo que el vendedor con todo profesionalismo debe,

²⁶ Schewe Charles D., Smith Reuben M. Mercadotecnia, Conceptos y Aplicaciones. Editorial McGraw Hill. P. 560

²⁷ Llamas Olaran José María. Estructura Científica de la Venta. Editorial LIMUSA. P. 70

explicar, aclarar y enseñar acerca de los que es el producto y los beneficios que este le proporcionara.

2. *Contradecir y convencer, se excluyen.*

Donde hay contradicciones, no puede haber convicción. El fin y el objetivo del vendedor es convencer a su prospecto, de la bondad del producto o servicio que les ofrece y persuadirlo de la conveniencia de su compra.

La función del vendedor es eliminar en la mente del prospecto las ideas confusas. Hacer que descubra en el mismo ideas positivas, cambiar las objeciones e ideas que obstaculizan, por las que pueden crear actitudes más abiertas. Es una realidad psicológica que la contradicción provoca siempre una reacción de autodefensa.

3. *El hombre es evidentemente egoísta*

Para no herir el egocentrismo del prospecto y para tomar a esté a nuestro favor es importante hablarle de sus intereses y propósitos, jamás de los de la empresa.

Háblese siempre al prospecto de los beneficios y servicios que nuestra oferta va a proporcionarle, en relación con sus necesidades y gustos o convivencias.

Si el hombre es fundamentalmente egocéntrico, hay que tener presente siempre los intereses, los deseos y los temores del prospecto, anteponiéndolos a cualquier otra consideración personal, de producto o empresa.²⁸

Es importante que el vendedor tome en cuenta estos principios a la hora de efectuar la venta el primero nos diga que al cliente hay que darle a conocer nuestro producto o servicio y todos los beneficios que le brindara, al cliente le debe quedar claro todas lo positivo y benéfico que puede ser dicho producto o servicio de tal manera que no lo rechace.

En el segundo principio el vendedor tiene que persuadir al cliente y tiene que tener un amplio conocimiento del producto o servicio para no equivocarse y contradecir ya que el cliente se podría confundir y cerrarse a no escuchar más sobre nuestro producto o servicio.

Y por último el tercer principio básico de la venta nos dice que al cliente siempre le va a gustar que le digan en que le va ayudar nuestro producto o servicio en las necesidades que él tiene, al cliente le gusta que le hablen de él y solo de él, entonces el vendedor tiene que tener claro que no le va hablar o tratar de convencer al cliente de lo que la empresa es o necesita o de sus mismas necesidades si no le hablara de lo que al cliente le gusta escuchar.

²⁸ Llamas Olan José María. Estructura Científica de la Venta. Editorial LIMUSA. P. 75-78

3.3.3 Reglas Fundamentales De La Venta

Estas reglas fundamentales forman junto con los tres principios básicos anteriores, algo así como el armazón o esqueleto de toda venta técnicamente realizada.

Se enumeran seis reglas fundamentales que a continuación se presentan:

1. Antes de convencer, este convencido.

Es importante que el vendedor este plenamente convencido de lo que dice, ya que así su expresión, su entusiasmo, y su ardor convertirán la lógica fría de los argumentos en algo cálido que se transmite, y se comunica contagiando convicción y persuasión.

El vendedor tiene que estar absolutamente convencido de la bondad del producto, de la posición y la ética de su empresa; fanáticamente convencido de la excelencia de su labor.

2. Diga siempre la verdad

Si se miente tarde o temprano se perderá la confianza del prospecto.

Cuando el prospecto presenta una objeción cuya contestación se ignora, nada es tan peligroso como querer inventarla en ese momento. Ante una pregunta cuya contestación se ignora, es preferible una sincera confesión: “no se” y el vendedor debe comunicarse con la persona idónea de la empresa que pueda darle la información fidedigna y amplia.

3. Dramatice la oferta

La venta además de ser una ciencia, es un arte. Consecuencia, el vendedor debe actuar y buscar efectos dramáticos en su trabajo.

La dramatización en la actuación del vendedor, tiene que entenderse en su sentido más amplio y noble; es decir, dramatizar es el arte de interesar y conmover intensamente. Hay que buscar efectos dramáticos en la entrevista de venta, porque estos influyen en la mente del prospecto, dando más fuerza a las sugerencias.

4. Limite la atención a un solo tema.

La atención no puede proyectarse a dos puntos, a dos situaciones, o a dos ideas al mismo tiempo.

El vendedor técnico debe lograr que la atención del prospecto se concentre sobre todos y cada uno de los aspectos de la oferta. Lógicamente, para lograrlo es indispensable que se limite a un solo tema, exponiéndolo desde lo más general hasta el detalle, de acuerdo con un plan bien elaborado.

No se puede entrevistar a un prospecto y tras las primeras referencias exhibir todo el muestrario. Con anticipación, se habrá debido estudiar si es realmente prospecto para uno o bien varios productos de la empresa y entonces enfocar exclusivamente la argumentación sobre ellos.

5. Diga siempre el porqué de cada cosa

En esta regla fundamental se condensa otra: Si no puede explicar y demostrar él porque, no haga ninguna afirmación.

Para evitar que en la mente del prospecto surjan ideas negativas que al final obstaculizarán el cierre, hay que evitar rotundamente afirmaciones gratuitas, que no tengan inmediata explicación.

El vendedor debe tener la preparación y los conocimientos como para estar en posibilidad de contestar todos los “como y porque” que la entrevista de venta pueda reproducir. Solo así tendrá la seguridad de que, por muy preparado, por muy capacitado que este un prospecto a quien visite, en los productos que maneja, el vendedor conoce más.

6. De preferencia a la argumentación visual

La demostración objetiva, grafica, escrita o dibujada, se entiende más, se asimila mejor, y se retiene por más tiempo, que la que entra por la vía auditiva, no importa lo extensa y clara que ella sea y la facilidad de palabra a la que se haya recurrido.

Es pues evidente la prioridad que la vista tiene en el hombre. De ahí que el vendedor, no debe fiarse solo de la palabra por elocuente y brillante que esta sea, sino que tiene que reforzar su argumento y actuación con imágenes visuales.²⁹

Estas reglas se refieren a que el vendedor siempre debe tener la convicción de lo que está diciendo y haciendo para poderse transmitir al cliente, no debe nunca decir mentiras o inventar cosas para no quedar mal, sino ser sincero y buscar siempre resolver el problema, y de esta manera siempre tener el sustento de lo que dice para poder explicar o argumentar el porqué de cada cosa.

3.3.4 Pasos Para La Venta

Pasos de la venta (El Prain Codereci)

La mente humana no puede actuar a saltos, ni en forma desordenada, ni imprevista. Por el contrario, desde la aparición del Homo Sapiens, sus procesos transcurren en forma ordenada y cada vez más perfeccionada, prevista y estudiada.

²⁹ Llamas Olaran José María. Estructura Científica de la Venta. Editorial LIMUSA. P. 80-85

Es por ello que los pasos de la venta, no constituyen unas reglas artificiosamente elaboradas, sino que son, en realidad “el cambio de una idea en la mente” como procesos psicológicos. Constituyen así el orden lógico de ideas que debe seguir el vendedor, en cada transacción que realice y precisamente en el orden previsto.

Antes de presentar los siete pasos de la venta es importante mencionar el pre contacto, que es el paso preliminar del proceso de la venta. Se lleva a cabo en forma anticipada y supone la obtención del mayor acumulo posible de datos sobre el prospecto, a fin de conocerlo mejor y asegurar las posibilidades de éxito de la operación.

1. La presentación

Es el primer paso de la venta Personal y esta tiene dos connotaciones

La Presentación Personal

Los vendedores profesionales deben preocuparse de su presentación Personal, de su aspecto y de su pulcritud. Toda venta se debe iniciar con la aproximación de dos personas, una que ofrece un producto o servicio y otra que requiere los productos y servicios. Pero esta aproximación requiere generar las confianzas entre ambos, para que se pueda producir el intercambio.

En la medida que el vendedor tenga una presentación personal y proyectar una imagen que cause impacto favorable y acorde al trabajo que realiza, su aspecto en esta función debe verse a la altura de las exigencias del mercado y además su indumentaria debe demostrar pulcritud, es decir, limpieza y cuidado de su ropa y calzado, esto generará un nivel de confianza en el posible cliente que es muy necesaria establecer el vínculo que se requiere para los pasos siguientes.

La presentación Técnica: (Verbal)

Se denomina a esto la puesta a disposición del posible cliente, toda la información inicial que se requiere para que el cliente o cliente potencial necesite para formarse una idea de la seriedad de la empresa y de la calidad del producto servicio que se ofrece y que él puede adquirir para satisfacer sus necesidades.

Esta presentación se debe hacer con mucha energía y seguridad por parte del vendedor, de tal manera que deje entrever al cliente potencial que la empresa que representa y el producto o servicio que se ofrece dan garantías y seguridad, deben ir dirigidos a provocar curiosidad al cliente.

Pasos de la presentación Técnica (Verbal)

1. Saludo inicial
2. Identificación (Nombre del Vendedor)
3. Nombre de la empresa que representa
4. Objetivos de la visita (informar, ofrecer) nunca vender
5. Descripción del Producto (con este paso se da inicio la etapa siguiente que es llamar la Atención)³⁰

2. La Atención

La Atención constituye el segundo paso del proceso técnico de la venta y procede de la curiosidad lograda en la presentación. En una buena presentación el prospecto llega a desarrollar cierto grado de atención llamada curiosidad que es "el deseo del prospecto de saber y averiguar alguna cosa", a esto desde el punto de vista psicológico se le conoce como pre-atención.

La curiosidad primero y la atención después, preparan y condicionan al prospecto para aceptar e intervenir en los otros cinco pasos subsecuentes de la entrevista de venta. Un vendedor Profesional debe preparar su entrevista de ventas al punto que en la presentación ya se inicie este segundo paso, que para el profesional de ventas es imperceptible pasar de un paso a otro, puesto que en una entrevista de ventas los vendedores preparados, que planifican su trabajo compatibilizan todas las posibilidades de desarrollar su entrevista lo más fluida posible, no obstante se debe tomar conciencia que al prospecto se le debe estimular y causar un impacto de tal manera que se atención se centre en el desarrollo de nuestro trabajo.

Para Llamar la atención en ventas se pueden utilizar algunas técnicas muy sencillas que sirven al propósito.

- 1.- El manejo del tono de voz
- 2.- El manejo Técnico de mis argumentos
- 3.- Contar con material de apoyo de buena calidad (Catálogos, Fotografías etc.)
- 4.- El material de trabajo del vendedor también son fuentes de curiosidad que sirve para llamar la atención del cliente.

³⁰ Llamas Olan José María. Estructura Científica de la Venta. Editorial LIMUSA. P. 235

En la medida que la intensidad del estímulo se aumente más se afectarán los órganos sensoriales del posible cliente y esto mantendrá centrada la atención en nuestra oferta.³¹

3. El Interés

El Interés es el Tercer paso del proceso de ventas, podemos señalar la importancia que reviste para los vendedores despertar el interés en los posibles clientes. El interés es cambiante, y mantener el interés en nuestra oferta no es una tarea fácil para los vendedores. En este paso es el momento de la presentación inteligente de los argumentos de la oferta, es una condición psicológica motivacional que se manifiesta hacia el cliente con el propósito de que este se incline por nuestra oferta. El interés se despierta en la medida que tengamos una posibilidad cierta de satisfacer las necesidades de nuestro cliente.

Por tanto para despertar el interés se debe:

- ✚ Tener clara la oferta que estoy entregando
- ✚ Entregar toda la información necesaria con entusiasmo
- ✚ Hacer preguntas y pedir sugerencias a nuestros entrevistados
- ✚ Tener presente siempre que el interés es cambiante porque cambia con las circunstancias.
- ✚ La circunstancia cambian con el tiempo por tanto el interés cambia con el tiempo.

Por tanto, lo que interesa hoy, mañana ya no puede interesar al cliente o lo contrario, lo que no interesa hoy, mañana puede interesar al cliente, por tanto nunca hay que dar por cerrado nuestro trabajo de ventas.

4. La Convicción

“En la convicción es el momento de presentar pruebas, hechos y demostraciones que corroboren las afirmaciones de las argumentaciones presentadas” (José María Llamas)

En una definición genérica, la convicción es “El acto de obligar con razones eficaces a un cambio de opinión respecto a la oferta que se presenta al cliente”

³¹ Llamas Olaran José María. Estructura Científica de la Venta. Editorial LIMUSA. P. 257, 273

Para convencer a un cliente se debe probar toda la argumentación presentada de modo que este no pueda negar los resultados y los beneficios del producto, el vendedor profesional debe presentar la argumentación suficiente para convencer a nuestros futuros clientes, de las ventajas comparativas que tiene nuestro producto para satisfacer sus necesidades y deseos. Es el momento de presentar las pruebas y demostraciones de los argumentos presentados

La argumentación presentada en la demostración, por parte del vendedor debe ser:

- Clara y sencilla.
- Suficiente como para que el cliente se dé cuenta de su validez
- Las ventajas que tienen nuestro producto en comparación a otro.
- Sirvió de pos-venta, (después de la venta.).³²

4. El Deseo

Constituye el quinto paso del proceso de ventas y es el momento de manejar adecuadamente las motivaciones del cliente, aunque se haya logrado la convicción del cliente frente a la oferta de nuestro producto servicio, la venta no se logrará si no se despierta el deseo de obtener los disfrutes o bondades de la oferta.

Algunas estrategias para lograr el deseo de compra:

- ❖ La oferta debe presentarse según la naturaleza humana (que sea creíble y realizable)
- ❖ La oferta debe buscar satisfacciones agradables (asociarse a la búsqueda del placer o situaciones gratas)
- ❖ La oferta debe presentarse de tal manera que no saque al cliente de sus costumbres y hábitos que los caractericen.
- ❖ Las ofertas deben orientarse a la satisfacción de las motivaciones

5. La Resolución

Es el momento en la entrevista de ventas en que el vendedor debe buscar que el cliente tome la decisión de compra.

³² Llamas Olanar José María. Estructura Científica de la Venta. Editorial LIMUSA. P. 289, 311

En esta etapa deben resolverse algunas situaciones que impiden que el cliente tome la decisión en forma inmediata, por tanto deben resolverse algunas situaciones que impiden su compra inmediata.

Cuáles son estas situaciones:

- Las costumbres de los clientes
- Afán de obtener ventajas (no perder)
- Posponer la decisión (no lo necesita ahora)
- Por temor (a una mala decisión)

En esta etapa aparecen las excusas y las objeciones por parte de los clientes que demoran la última etapa que es el cierre.³³

6. El Cierre De Ventas

Todos los pasos anteriores pueden realizarse a través de una campaña publicitaria o una gran campaña de promoción, donde los futuros clientes pueden obtener la suficiente información para formarse una idea del producto o servicio, pero por si solos no podrán obtener lo que desean sin la presencia del vendedor

Lograr que los clientes compren es la verdadera función del vendedor, ya que su habilidad debe orientarse a lograr resultados satisfactorios tanto para la empresa como para él, ya que su éxito dependerá de las ventas, sabiendo que su sueldo dependerá de esto, sobre todo si es en base a comisiones.

Para cerrar una venta debe tener presente lo siguiente:

- No apure a su cliente a tomar la decisión
- Ofrezca todas las alternativas de productos y servicios que su empresa disponga
- Actúe con naturalidad, que el cliente no se dé cuenta que usted está apurado
- Utilice el servicio post venta como argumento para cerrar
- Entregue al cliente seguridad que la decisión que ha tomado es la más correcta

Cerrar la venta significa que ya hemos llegado a la parte final de nuestra entrevista de ventas es aquí donde debemos actuar con celeridad y prestancia con nuestro futuro cliente, es el momento de concordar en el precio, las condiciones de pago y la entrega del producto.

³³ Llamas Olanan José María. Estructura Científica de la Venta. Editorial LIMUSA. P. 329,359

Se debe llenar la documentación necesaria para formalizar la compra, notas de ventas, facturas o boletas según corresponda.³⁴

3.3.5 El Vendedor

Ciertamente se puede dar una definición muy genérica de vendedor, por ejemplo, la de Ortega en su Diccionario de Marketing:

- Persona física o jurídica que se dedica a la venta de bienes o servicios.
- La persona en la empresa que dedica la mayor parte de su tiempo a la venta y actividades relacionadas con ella.
- Vendedor es quien mediante sus conocimientos, experiencia e información, prepara, desarrolla y culmina contratos de compra-venta con compradores potenciales o reales, utilizando estrategias y tácticas éticas, negociando y creando algún tipo de valor para dichos compradores y para su mismo y la empresa que representa, y fijando relaciones positivas de continuidad.
- Vendedor es quien trafica, cobra y mantiene la clientela.³⁵

Podemos decir que el vendedor es la persona que utilizando todas las herramientas que posee, se predispone y se prepara para persuadir y convencer a los posibles compradores de adquirir un determinado producto o servicio, a través de negociar con ellos de manera ética y con estrategias y darle valor al producto o servicio que ofrece con el fin de lograr que los clientes lo compren y de la misma manera darle un seguimiento.

3.4.5.1 Las Funciones De Un Vendedor Son Las Siguietes

✚ Realizar labor de Prospección

Implica en el vendedor la preocupación constante de la búsqueda de nuevos prospectos, para sustituir a los prospectos que mueren, que cambian de ramo, que fracasan.

✚ Obtener datos de pre contacto

No se debe realizar una visita al prospecto potencial, sin antes haber detectado sus necesidades, para ofrecerle aquello que sabe que le falta.

³⁴ Llamas Olaran José María. Estructura Científica de la Venta. Editorial LIMUSA. P. 359

³⁵ Artal Castells Manuel, Dirección de ventas, organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Editorial Alfaomega, P. 226-227

✚ Concertar citas

Para evitar pérdida de tiempo del vendedor y el prospecto es importante fijar una cita previa, profesionalmente concertada.

✚ Realizar visitas

A mayor número de visitas, mayor número de probabilidades y oportunidades.

✚ Llevar a cabo entrevistas de venta

Si la visita representa la oportunidad, la entrevista supone el logro. La exposición de venta solo puede lograrse a partir del momento en el que el prospecto concede la entrada al vendedor, mediante una entrevista.

✚ Crear una curiosidad inicial en el prospecto

El vendedor tiene que provocar curiosidad en el momento mismo de la presentación, que debe ser más una sugerencia de oferta de presentación personal de índole social.

✚ Obtener su atención

El vendedor debe poseer los recursos profesionales para crear y mantener la atención del prospecto.

✚ Provocar el interés del prospecto

Cuando la atención conseguida se madura y se mantiene se convierte en interés.

✚ Adecuar la oferta a las necesidades del prospecto

Cada prospecto requiere un enfoque especial, interpretando los argumentos de la oferta en función de sus muy particulares necesidades y circunstancias.

✚ Explicar claramente los puntos de venta

Si es posible en forma tan clara que el prospecto no tenga duda de los beneficios y servicios de la oferta para él, hasta llegar a la convicción de lo que el producto puede hacer por él.

✚ Hacer demostraciones y presentar pruebas

Esto permite corroborar todas las afirmaciones de la argumentación para consultar la convicción del prospecto.

✚ Reconocer las motivaciones del prospecto

Puesto que cada prospecto actúa en función de sus motivaciones personales, el vendedor tendrá la preparación profesional adecuada para identificar y manejar dichas operaciones.

✚ Sugerir y crear deseos

Debe ser capacidad profesional de vendedor crear en el prospecto deseos potenciales que posteriormente se conviertan en deseo de posesión o disfrute de la oferta.

✚ Contestar preguntas y desvanecer objeciones

Es decir, eliminar obstáculos que el prospecto pone para tomar una decisión, que le permita la posesión o disfrute de la oferta.

✚ Explicar normas de la empresa

El labor del vendedor obtener del prospecto la información que la empresa requiere, así como de proporcionar al prospecto la información que falta acerca de la empresa.

✚ Facilitar el oportuno cierre

Es el momento en el que el prospecto adopta una decisión positiva, para el disfrute o posesión inmediatos de la oferta.³⁶

3.4 Restaurante

En la antigua Roma existieron los thermopoliums algo así como un snack-bar así como las tabernas para público en General, donde servían un menú básico convino para los huéspedes. En este país se adoraba a varios dioses, entre los que se encontraban Gasteria (que significa gastronomía) Oinos, Dios del vino. A los hongos los llamaban “carne de los dioses”. Era toda una ceremonia cuando se tenía algún invitado a comer, pues se desnudaban y comían con una bata blanca, supuestamente para que les cupiera más. Al regreso victorioso de julio cesar desde oriente, por primera vez, se dio a comer a 260000 personas en varias jornadas en las cuales se sirvieron 22000 mesas. Como vemos desde la antigüedad han existido un sin número de establecimientos que ofrecían alimentos y bebidas para los viajeros, pero sí queremos hablar de los antecedentes del restaurante propiamente dicho, tenemos que mencionar el primer restaurante del mundo: el champú d’ Oiseau un cuyo dueño era el francés Monsieeur Boulanger

En 1785, Monsieeur Boulanger Carpentier abrió el primer establecimiento restaurantero en la calle de Poulies en París, donde sólo se admitía a gente que fuese a comer. En tal institución servían en mesas de mármol, aves muy condimentadas, huevos y consomés. Boulanger hizo pintar en la puerta: “Venid ad me ommis qui

³⁶ Llamas Olan José María. Estructura Científica de la Venta. Editorial LIMUSA. P. 377-379

stomacho laboratis, ego restaurabo vos”, que significa Venid a mí los que sufrís del estómago, que yo os restauraré.

A partir de 1800 comenzó a ser popular el comer fuera de casa, por comodidad y porque estaba la moda establecida por el hotelero César Ritz. Tuvo éxito gracias a la observación de los detalles, halagos y gusto por satisfacer a sus clientes; dejándolos su gran escuela de ofrecer y fomentar siempre una especialización del servicio.

La palabra restaurante llegó a estados unidos en 1774, traída por el francés refugiado de la revolución Jean Baptiste Gilbert Paypalt; sin embargo a pesar de haber formado un establecimiento de esta índole, el restaurante que generalmente se considera como el primero en estados unidos se estableció en la ciudad de nueva York en 1826 llamado Delmonico's, con un menú sencillo que ofrecía vinos, pasteles de chocolate y helados; su fundador John Delmonico.

En 1832, Lorenzo Delmonico funda banquetes Delmonico's; este brindaba el primer menú impreso en inglés y francés, el cual contenía 371 platillos para ordenar. En 1876 se instaló el primer servicio rápido con el nombre de Harvey Girls. Este concepto fue adaptado por lo que ahora conocemos como de establecimientos de comida rápida Fast Food; actualmente su principal representante es la cadena restaurantera McDonald's

El primer antecedente que se tiene en México data del 1.º De diciembre de 1525 cuando el ayuntamiento de la ciudad de México autorizó a Pedro Hernández Paniagua para que abriera en su casa un mesón, el primero de la nueva España, “donde pueda acoger a los que a él vinieren y les venda pan y vino, y carne, y todas las dos cosas necesarias”.³⁷

3.4.1 Tipos De Servicios Restauranteros

Existen tres principales tipo de servicio en restaurantes, aunque hay más, poco conocidos o utilizados. Aquí se mencionan los que se utilizan para ocasiones y/o eventos especiales, que son: el francés, ruso y americano, también el autoservicio buffet.

Servicio francés

Este servicio significa lujo, excelencia; y se ofrece sólo en restaurantes de lujo o en los conocidos como los de cinco tenedores. La comida se lleva a la vista en platonos de plata (viandas) adornados cuidadosamente. Se muestra primero al comensal la

³⁷<http://tallerdeturismopractico2.blogspot.mx/p/antecedentes-historicos-del-restaurante.html>

fuente completa y después se le permite que por sí mismo se sirva lo que desee comer de los platillos ofrecidos. Este tipo de servicio requiere de gran conocimiento para meseros, capitán o maître ya que deben ser muy atentos en el servicio y tener experiencia la elaboración de ensaladas frente al comensal. Aquí se ocupa mucho el guerdón para elaborar platillos flameantes delante del comensal. La comida debe estar bien presentada por la variedad de cubiertos, copas y loza requerida para este servicio de lujo. El precio o bien la cuenta debe considerarse con gran cautela.

Su secuencia es la siguiente:

- Se trae la fuente de la cocina sosteniéndola con la mano izquierda.
- Cuando son platillos calientes, se coloca una servilleta sobre la Palma de su mano, para protegerla.
- Presenta una fuente por el lado izquierdo del comensal inclinando poco el cuerpo para que la fuente que de casi al mismo nivel de la mesa, mientras el comensal se sirve.
- Después de que comenzase ha servido, se acomodan los cubiertos del servicio en forma paralela.
- Para el servicio de una sopa, se aproximará o de lado izquierdo del comensal y él mismo la cucharea al plato; cuando se sirve consomé, se presenta ya servida en un tazón individual y lo coloca por el lado izquierdo del comensal.
- Los postres se sirven en forma individual generalmente.

Servicio ruso

Los platillos a presentan en fuentes desde la cocina, listos para servir y ser cucharea han por el lado izquierdo directamente de la fuente al plato. Una variante de este servicio, se asemeja al servicio francés, consiste en que las aldeas y los pescados se muestran al comensal antes de colocarlos, pero el mesero se encarga de servirlos. Los platos sucios (muertos) se retiran por el lado derecho. Este servicio es propio para banquetes, bodas y eventos especiales.

Los alimentos se traen de la cocina en porciones en las fuentes de servicio, y se sirve al comensal lo que desee, y lo presenta a cada persona por el lado izquierdo sirviendo con la mano derecha la porción que le corresponde, usando pinzas o cuchara y tenedor de servicio para colocar la ración en el plato individual (a esta actividad se le llama cuchareo). Este servicio requiere de personal capacitado en el mismo

Servicio americano

Se dice que ese servicio más utilizado en la mayoría de los restaurantes, porque los platillos se emplatan (sirven) desde la cocina con la porción individual para cada comensal logrando uniformidad. Los platillos se presentan por el lado izquierdo y los cubiertos sucios o muertos los retira con la mano derecha por el lado derecho del cliente. Las bebidas se sirven con la mano derecha y por el lado derecho del comensal; por lo cómodo y lo práctico de este servicio puede adaptarse a banquetes de todo tipo.

Observación: este servicio es el más aplicado en nuestro país, es rápido y permite llevar un completo control de reacciones/proporciones, ya que se concentran emplatados en la cocina. Para este servicio se requiere gran habilidad manual y rapidez.³⁸

³⁸ <http://tallerdeturismopractico2.blogspot.mx/p/servicios-y-funciones-basicas-del.html>

CAPITULO 4. PROPUESTA DE TESIS

Presentación del programa

Los programas de capacitación representan una herramienta de conocimientos y superación constante en la fuerza laboral, debido a ello las organizaciones tanto públicas como privadas, están obligadas a proporcionarlas como una modalidad de progreso dentro o fuera de sus instalaciones. Debido a esta situación, es recomendable que el restaurante “El Pescador” cuente con su propio programa de capacitación que le ayude a mantener a sus recursos humanos capacitados y actualizados en el desarrollo de sus actividades, lo cual mejorara la productividad y calidad del servicio que actualmente ofrece y le permitirá aumentar sus ventas.

El programa de capacitación propuesto trata de identificar las situaciones que dan origen a la necesidad de implementar dicho programa, al mismo tiempo que diseña los objetivos claramente de los logros que persigue dentro de su diseño. Por otra parte se busca que el restaurante el pescador tome en cuenta los beneficios que tendrá con la aplicación de dicho programa.

Para observar de manera más clara el desarrollo de la propuesta, el programa se ha dividido en cuatro etapas, las cuales corresponden al proceso de capacitación.

En la primera etapa se determinaron las necesidades de capacitación a través de cuestionarios y observación directa a los vendedores que mostraron las deficiencias en el servicio al cliente y ventas.

En la segunda etapa se procedió a diseñar el programa con la finalidad de plasmar las carencias que se desean eliminar a través de la capacitación, pues estas se desarrollaran buscando mantener presente la importancia de cada una de las necesidades.

La tercera etapa es la implementación del programa la cual no se ha llevado a cabo debido a que todavía es una propuesta.

En la cuarta y última etapa se presenta la forma de evaluar dicho programa para saber cuál es el impacto que tuvo en los vendedores.

Es importante mencionar que este programa de capacitación en ventas y servicio al cliente sigue objetivos precisos en la formación técnica y humana de los vendedores del restaurante el pescador. Es por ello que fue elaborado con apego a la realidad, naturalmente el programa puede sufrir modificaciones que lo enriquezcan o que lo actualicen de acuerdo a las nuevas necesidades que se vayan presentando en los vendedores.

4.1 Nombre de la propuesta

Programa de Capacitación en Ventas y Servicio al cliente como un elemento detonador del éxito del Restaurante “El Pescador”.

4.2 Justificación de la propuesta de tesis

El servicio al cliente constituye una herramienta poderosa de la mercadotecnia y de cualquier organización que quiera lograr el éxito y una aceptación por parte de sus clientes. La presente propuesta es necesaria para brindarle un mejor servicio al cliente, ya que los clientes internos y externos son los más importante para que una empresa pueda seguir en el mercado, cabe recalcar que el cliente debe ser el punto central de cualquier empresa, es decir, darle la importancia que se merecen los colaboradores de la empresa (los vendedores); mejorando sus habilidades a través de un programa de capacitación que les permita mejorar sus actitudes y aptitudes y adquirir nuevos conocimientos en el área en la cual se desenvuelven y de esta manera el resultado se verá reflejado en el aumento de ventas y en el mejor trato al cliente externo.

Por lo que después de haber observado las necesidades del restaurante “El Pescador” y algunas deficiencias en los vendedores y en la forma en que ellos atienden al cliente, se ha elaborado un programa de capacitación en ventas y servicio al cliente con el propósito de que los vendedores mejoren actitudes y obtengan conocimientos y habilidades para su desempeño dentro del Restaurante.

El diseño del programa de capacitación en ventas y servicio al cliente constituye el mecanismo más viable para lograr mejorar el nivel de servicio que ofrece el restaurante “El Pescador”

La finalidad primordial del mismo es conseguir la satisfacción total de los clientes actuales y la captación de clientes potenciales, con el mismo se pretende crear una cultura de servicio con un enfoque hacia el cliente y de igual manera que los vendedores pueda adquirir conocimientos, habilidades y aptitudes suficientes para realizar su trabajo y que ellos también se sientan a gusto y adquieran el sentido de pertenencia que tanto les hace falta.

Dicho programa cumple con las características necesarias para satisfacer las necesidades de la empresa, puesto que fue elaborado tomando en cuenta varios aspectos, como el presupuesto con el que cuenta la empresa, la disponibilidad de horarios de los trabajadores, etc.

Los beneficios del programa serán directamente para los trabajadores del restaurante “El Pescador” ya que le permitirá adquirir las habilidades y conocimientos adecuados para realizar su trabajo de manera más eficaz y eficiente; y se tendrán más seguridad cuando tengan contacto con el cliente y de igual forma puedan ayudar al cliente a

elegir el platillo que requieran; esto permitirá que los vendedores sean más productivos y que mejore la relación con el cliente al no solo venderle un determinado menú sino darle un trato amable y que el cliente se sienta cómodo y pase una estancia agradable y sobre todo pueda percibir un buen servicio y recomendar a otras personas en el restaurante.

De igual forma este programa beneficiara al dueño del restaurante ya que su mercado crecerá y las utilidades serán mayores, y un elemento importante que estará preparado para el futuro, para cuando exista competencia directa sus trabajadores estarán preparados y tendrán la ventaja de ser reconocidos por el buen servicio que les brinda a los clientes; el programa de capacitación en ventas y servicio al cliente representa una herramienta de conocimientos y superación de constante en la fuerza laboral ya que les permite tener un avance progresivo.

Los clientes serán otro grupo beneficiado del programa ya que ellos se sentirán a gusto y podrán satisfacerse sus necesidades al percibir la mejora en el trato en el restaurante el pescador.

4.3 Objetivos

Proporcionar a la fuerza laboral del restaurante “El Pescador” los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias en materia de ventas y servicio al cliente promoviendo una cultura de servicio enfocada al cliente y lograr el éxito del restaurante “EL Pescador”.

4.4 Población o público

La propuesta está dirigida al Restaurante “El pescador”.

4.5 Desarrollo de la propuesta

1. Determinación de las necesidades de capacitación

Análisis de las necesidades de capacitación en el Restaurante “El Pescador”.

Después de aplicar los instrumentos de investigación, como la entrevista al dueño del restaurante, las encuestas a través de los cuestionarios a todos los vendedores, y llevar a cabo la observación se directa, los resultados nos indican que las carencias de capacitación están latentes e ellos y suelen ser las siguientes:

El trato con el cliente: Los vendedores no se sienten seguro al momento de relacionarse con el cliente, y no en ocasiones no saben que decir o que hacer para tratarlo bien.

La falta de conocimiento en cuanto que el cliente es primero: ya que el vendedor no está dispuesto a darle en todo el momento la razón al cliente y no hubo unanimidad

en cuanto a que siente se trata al cliente con amabilidad y esmerarse por hacerlo sentir cómodo, ya que si el empleado no se siente a gusto y comprometido con la empresa como para esforzarse en tratar bien al cliente.

Desconocimiento en ventas: Los vendedores no saben cómo debe ser un vendedor excelente y la mayor parte de las veces su estado de ánimo influye en la forma de como tratan al cliente y sobre todo no es importante al 100% lograr una venta.

Desconocimiento del sabor de todos los platillos del restaurante: Es importante que todos la fuerza laboral tenga un total conocimiento de lo que ofrece, ya que como va a tratar de venderle al cliente algo de lo cual él no está seguro para recomendarle un platillo.

De acuerdo al resultado de la encuesta los el 90% de los vendedores necesita recibir capacitación en servicio al cliente y ventas y ellos estarían dispuestos a ser capacitados; es por ello que es importante que se elabore un programa que vaya de acuerdo a las necesidades detectadas en el restaurante “El Pescador”.

2. Diseño del programa de capacitación

Cuando ya se han detectado las necesidades de capacitación en el restaurante el pescador se procede a elaborar la estructura del programa de capacitación en ventas y servicio al cliente tomando en cuenta los horarios disponibles de los trabajadores y sobre todo la disposición de ellos al estar motivados a capacitarse.

El programa consta de tres cursos:

Nombre del curso	Conociendo tu empresa	
Periodo	1 día	
Horario	De 7:00 am. a 12:50 pm.	
Sede	A un costado del restaurante	
Duración	6 horas	
Número de participantes	5 vendedores	
No. Del curso	Tema	Subtemas
1	1. Inducción a la empresa	1.1 Bienvenida de 1.1.1 Manual de bienvenida
1	1.2 Antecedentes de la empresa	1.2.1 Fundadores de 1.2.2 Crecimiento de

		la empresa
1	1.3 Filosofía de la empresa	1.3.1 Misión 1.3.2 Visión 1.3.3 Objetivos 1.3.4 Valores
1	1.4 Giro de la empresa	1.4.1 Actividad principal de la empresa 1.4.2 Conocimiento de los productos
1	1.5 Políticas de ventas	

Nombre del curso	El vendedor Productivo	
Periodo	2 días	
Horario	De 7:00 am. a 1:20 pm	
Sede	A un costado del restaurante	
Duración	12 horas	
Número de participantes	5 vendedores	
No. Del curso	Tema	Subtemas
2	1. La venta	1.1 Concepto de venta 1.1.1 Principios básicos de la venta 1.1.2 Reglas fundamentales de la venta
2	1.2 Pasos para la venta	1.2.1 pasos para la realización de una venta exitosa 1.2.2 Métodos de venta 1.2.3 Técnicas de venta
2	1.3 El vendedor	1.3.1 Concepto de vendedor 1.3.2 Características de un buen vendedor 1.3.3 Funciones del

		vendedor
2	1.4 Prospección	1.4.1 Concepto de prospección 1.4.2 Forma en que se lleva a cabo la prospección 1.4.3 Técnicas de prospección

Nombre del curso	Servicio al cliente como arma secreta para alcanzar el éxito	
Periodo	2 días	
Horario	Día 1 de 8:00 am a 12:50 pm Día 2 de 7:00 am a 1:00 pm	
Sede	A un costado del restaurante	
Duración	12 horas	
Número de participantes	5 vendedores	
No. Del curso	Tema	Subtemas
3	1. El servicio al cliente	1.1 Que es el servicio al cliente 1.1.1 Importancia del servicio al cliente 1.1.2 Objetivos del servicio al cliente 1.1.3 Características del servicio al cliente
3	1.2 El cliente	1.2.1 Que es el cliente 1.2.2 El valor del cliente 1.2.3 Tipología de clientes
3	1.3 El mal servicio y sus costos	1.3.1 Actitudes que determinan el mal servicio 1.3.2 Manejo de las objeciones
3	1.4 Estrategias de servicio al cliente	1.4.1 Retención y fidelización de clientes 1.4.2 CRM(Customer

		Relationship Management)
3	1.5 Valores que mejoran el servicio al cliente	1.5.1 Sentido de pertenencia 1.5.2 Orientación al cliente 1.5.3 Comunicación asertiva 1.5.4 El trabajo en equipo

Presupuesto del programa

El cálculo del presupuesto se hará en función de las necesidades del programa de capacitación, es decir, dependerá de los medios que se requieran para que dentro de la capacitación los vendedores capten de la mejor manera la información que se les está proporcionando. Cabe recalcar que el programa se adapta al nivel económico de la empresa.

Para el cálculo del costo del programa basado en 3 cursos se considera:

Material didáctico

Honorarios de instructores

Renta de equipo

Coffe-Break

Presupuesto del programa de capacitación			
Material didáctico	Cantidad	Precio por unidad o paquete	Total
Hojas blancas	50	\$10.00	\$10.00
Hojas de colores	50	\$20.00	\$20.00
Lapiceros	8	\$3.50	\$28.00
Marcadores	8	\$55.00	\$110.00
Papel bond	30	\$1.20	\$36.00
Carpetas	6	\$2.00	\$12.00
Total			\$216.00
Renta de equipo			
Proyector	1	\$150.00	\$750.00
Rotafolio	1	\$100.00	\$500.00
Laptop	1	\$0.00	\$0.00
Total			\$1,250.00
Coffe-Break			
Café	1	\$50.00	\$50.00
Cafetera	1	\$0.00	\$0.00
Agua	30 piezas	\$2.50	\$75.00

Refrescos	30 piezas	\$90.00	\$90.00
Galletas	7 paquetes	\$26.00	\$182.00
Bocadillos	35 piezas	\$4.50	\$157.50
Vasos	1 paquete	\$15.00	\$15.00
Servilletas	1 paquete	\$12.00	\$12.00
Cucharas	1 paquete	\$8.00	\$8.00
Azúcar	1 kg.	\$15.00	\$15.00
Total			\$554.50
Honorario de instructor	1	\$500.00 x hora	\$15,000
SUMA TOTAL			\$17,070.50

4. Evaluación y seguimiento

En esta última etapa evaluamos los resultados del programa de capacitación en los vendedores, es decir si se pudo lograr los objetivos que se establecieron al principio del programa y que impacto tuvo en los vendedores.

La evaluación nos permite tener un panorama más amplio de la eficiencia y efectividad del programa, en cuanto a los siguientes puntos:

- 1) evaluación de la eficiencia del proceso de capacitación
- 2) evaluación de cambios de conducta

La evaluación del programa de capacitación debe estar orientada a demostrar el cambio de conducta y el impacto en la productividad de los vendedores para desempeñar su trabajo y la manera en que este beneficie a la empresa.

Existe una forma de evaluación basada en el modelo que desarrollo el profesor Donalds Kirkpatrick, el cual considera cuatro niveles de eficiencia de la capacitación.

Efecto	Pregunta	Método de medición
Reacción	¿Fué de su agrado?	Encuestas
Aprendizaje	¿Aprendieron?	Pruebas anteriores y posteriores, casos, ejercicios.
Comportamiento	¿Lo están usando?	Encuestas/entrevistas con participantes, gerentes, clientes.
Resultados de negocios	¿Está funcionando y rindiendo frutos a la organización?	Aumento en las tasas de cierre, incremento en las ventas.

Seguimiento

Después de que se realiza la capacitación es importante darle un seguimiento, es decir, una continuidad que permita observar si se han registrado algunos cambios en la personalidad del colaborador pudiendo presentar tres diferentes situaciones:

1. Se registraron cambios favorables en los conocimientos, habilidades y actitudes
2. No se registraron alguno
3. Se registraron cambios favorables

No hay duda que la información que se intercambie bajo esta base tendrá especial valor para establecer planes futuros.

Una de las técnicas más importantes del seguimiento es un plan de lectura periódica sobre los temas tratados en los cursos, alternando reuniones informales del grupo que asistió y entrevistas de ajuste con el gerente.

Esto permitirá que el personal de ventas se encuentre en la posición de enfrentar los cambios que se vayan suscitando y así la empresa contara con vendedores preparados que puedan alcanzar los objetivos que persigue la empresa, de manera que esta sea una empresa productiva.

Recomendaciones

A continuación se plantean algunas recomendaciones al Restaurante “El Pescador”, que les permita mejorar el desarrollo de sus actividades y ayude al logro de los objetivos.

- ✚ Actualizar el programa conforme lo requieran las necesidades del mercado, cliente, empresa y de los propios vendedores.
- ✚ Cuando un vendedor nuevo ingrese a la empresa, debe ser instruido desde su inicio de modo que se familiarice con los productos y actividades que se encuentran en ella.
- ✚ Evaluar continuamente a los vendedores de manera que se identifiquen rápidamente su necesidad de capacitación.
- ✚ Instalar un buzón de sugerencias en cada uno de los establecimientos que permita conocer la opinión de los clientes acerca de la empresa.
- ✚ Identificar al vendedor más productivo del mes de manera que los vendedores sientan que su trabajo y el buen desempeño de sus labores está siendo considerado y tomado en cuenta por la empresa.

- ✚ La empresa debe contar con un manual de organización y proporcionarlo a los vendedores de manera que exista una mejor comprensión de las funciones que deben desempeñarse dentro de la empresa.

CONCLUSIÓN DE LA PROPUESTA

Puesto que hoy en día las organizaciones se enfrentan a un ambiente muy competitivo, en donde la preparación de las personas dentro del área laboral en la que se desenvuelven día a día es un factor clave que permite el éxito de cualquier empresa; debido a que los colaboradores de las empresas necesitan estar actualizados para enfrentar los desafíos que se presenten y lograr ser productivos en sus tareas.

Por las razones mencionadas es necesario darle la importancia que requiere al presente programa de capacitación en ventas y servicio al cliente para que el restaurante el pescador pueda obtener ventajas competitivas que le permita ser una empresa capaz y consolidada; y pueda estar a la vanguardia con las nuevas tecnologías que están surgiendo y que están revolucionando el mundo comercial y empresarial.

Finalmente como se puede notar el presente programa será muy benéfico para el restaurante el pescador y será un instrumento que le permita crecer y estar preparado para el cambio acelerado que se está viviendo, claro está; con la constante actualización que se requiera y que debe ser manera continua para no quedarse obsoleto.

La capacitación en una empresa y en la vida debe tomarse como una oportunidad para aumentar la capacidad y competitividad de una empresa o persona y debe aprovecharse, no solo hacerlo por mero compromiso sin darle la importancia y responsabilidad que conlleva ponerlo en marcha o pensando que es un gasto innecesario; porque un programa de capacitación no va a garantizar el éxito del restaurante el pescador si el nivel gerencial no está comprometido con su empresa y sus empleados y si este no ve a la capacitación como una inversión que atraerá a más clientes y permitirá alcanzar un mayor posicionamiento en ventas y como una empresa líder.

Es por las razones anteriores que se demuestra que el presente programa de capacitación en ventas y servicio al cliente es un instrumento muy necesario para que el restaurante el pescador pueda alcanzar el éxito que desea.

CAPITULO 5. DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación muestra un enfoque cualitativo debido a que el fenómeno es observable y puesto a estudio mediante una selección de instrumentos que nos han permitido medir las cualidades del comportamiento del mismo. El alcance de la misma es de tipo descriptivo debido a que una vez que investigamos el comportamiento del fenómeno se realiza el desarrollo del mismo así como las conclusiones, alternativas de solución y recomendaciones. El diseño de la investigación es no experimental, con profundidad de significado contextualizando el comportamiento del fenómeno. El tipo de investigación es documental analizando profundamente la teoría previa existente que manda la realidad presente de la problemática planteada, de la misma forma se estudia el fenómeno desde el propio ambiente natural analizando múltiples realidades subjetivas.

Se define la población sujeta al estudio general la cual es en el Restaurante el pescador, tomando una muestra representativa al total de la población, con el objeto de obtener mejores resultados e información suficiente.

Los instrumentos de recopilación de información específica del fenómeno estudiado han sido seleccionados y analizados en cuanto a la factibilidad de su aplicación para la obtención de datos oportunos, veraces y midiendo la realidad observada. Los instrumentos seleccionados son:

- ✚ Observación directa: La observación directa se llevó a cabo durante dos semanas, en la cual se observó a la muestra representativa al total de la población, es decir a 10 colaboradores del restaurante el Pescador.
- ✚ La entrevista: Se aplicó una entrevista semi-estructurada al dueño del restaurante el pescador con una duración de 30 minutos aproximadamente.
- ✚ Cuestionario: El cuestionario se aplicó a la muestra representativa al total de la población de los empleados del restaurante.
- ✚ De igual forma se tomó una muestra representativa de 21 clientes de una población de 200 clientes que asisten al restaurante el pescador por semana, con un nivel de confianza del 85% de éxito y un margen de error de 15% al cual se le aplico el cuestionario.

CAPITULO 6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

6.1 Tabulación

Tabulación del cuestionario aplicado a los clientes.

1. ¿La atención que recibe como cliente dentro del restaurante es?		
Excelente	7	
Buena	10	
Regular	4	
Mala	0	
2. ¿Cómo calificaría el sabor de la comida que ofrece el restaurante "El Pescador"?		
Delicioso	15	
Bueno	5	
Regular	1	
Desagradable	0	
3. ¿La imagen interna que el restaurante proyecta es?		
Excelente	5	
Buena	13	
Regular	3	
Mala	0	
4. ¿Qué calificativo puede darle al personal que labora en el restaurante?		
Amable	13	
Arrogante	4	
Eficiente	2	
Ineficiente	2	
5. ¿El vestuario del vendedor es apropiado cuando le brinda el servicio?		
Excelente	6	
Bueno	10	
Regular	5	
Malo	0	
6. ¿Se siente cómodo durante su estancia en el restaurante "El Pescador"?		
Siempre	13	
Casi siempre	6	
A menudo	2	
Nunca	0	
7. ¿La imagen externa que el restaurante proyecta es?		
Excelente	5	
Buena	12	
Regular	4	

Mala	0	
8. ¿De qué forma se enteró de la existencia del Restaurante “El Pescador”?		
Referencia de familiares	8	
Referencia de amigos	1	
Radio	6	
Otro	6	
9. ¿Estaría dispuesto a recomendar el restaurante “El Pescador” a otras personas?		
Siempre	11	
Casi siempre	8	
A menudo	2	
Nunca	0	
10.- ¿Qué valor agregado le gustaría recibir como cliente del Restaurante?		
Atención personalizada	8	
Postre gratis	8	
Asesoría	3	
Otro	2	
11.- ¿Cuál de las siguientes fortalezas caracteriza al restaurante “El Pescador” según su percepción?		
Diversidad de menús	2	
Precios accesibles	3	
Personal amable	1	
Ambiente agradable	13	
Todas	2	
12.- ¿Cuál de las siguientes debilidades caracteriza al restaurante “El Pescador” según su percepción?		
Precio elevado	1	
Personal poco cordial	4	
Espacio físico reducido	12	
Reducida ración de alimento	0	
Ninguno	4	

Tabulación del cuestionario aplicado a los trabajadores

1. ¿Considera que el ambiente de trabajo en el restaurante es?		
Excelente	5	
Bueno	4	
Regular	1	
Mala	0	

2. ¿En el momento que atiende al cliente, está dispuesto a concederle todo lo que requiera?		
Siempre	7	
Casi siempre	1	
A menudo	2	
Nunca	0	
3. ¿Cuándo atiende a un cliente sabe lo que tiene que hacer durante la estancia del cliente en el Restaurante?		
Siempre	6	
Casi siempre	2	
A menudo	2	
Nunca	0	
4. ¿Le demuestra al cliente que es importante para usted y lo escucha atentamente?		
Siempre	7	
Casi siempre	0	
A menudo	3	
Nunca	0	
5. ¿Se esmera por atender a los clientes de forma personalizada, con amabilidad y respeto?		
Siempre	6	
Casi siempre	4	
A menudo	0	
Nunca	0	
6. ¿Su estado de ánimo influye en la forma de cómo trata a los clientes?		
Siempre	4	
Casi siempre	6	
A menudo	0	
Nunca	0	
7. ¿Se siente seguro al momento de relacionarse con el cliente?		
Siempre	4	
Casi siempre	5	
A menudo	1	
Nunca	0	
8. ¿Cree que un vendedor debe reflejar una imagen limpia que de una buena impresión al cliente?		
Siempre	9	
Casi siempre	1	
A menudo	0	
Nunca	0	
9. ¿Qué opina usted de la frase "El cliente <u>siempre</u> tiene la razón?"		
Totalmente de acuerdo	3	

De acuerdo		
En desacuerdo	3	
Total desacuerdo	0	
10. ¿Qué tan importante es para usted lograr vender un platillo?		
Muy importante	5	
Importante	5	
Poco importante	0	
No importante	0	
11. ¿Tiene conocimiento acerca del sabor de todos los platillos que ofrece el restaurante?		
Completamente	7	
Conocimiento de algunos	3	
Poco conocimiento	0	
Desconocimiento	0	
12. ¿A través de qué tipo de estímulos le gustaría ser recompensado (a)?		
Capacitaciones permanentes	9	
Carta de felicitación	0	
Felicitación verbal	1	
Dinero en efectivo	0	

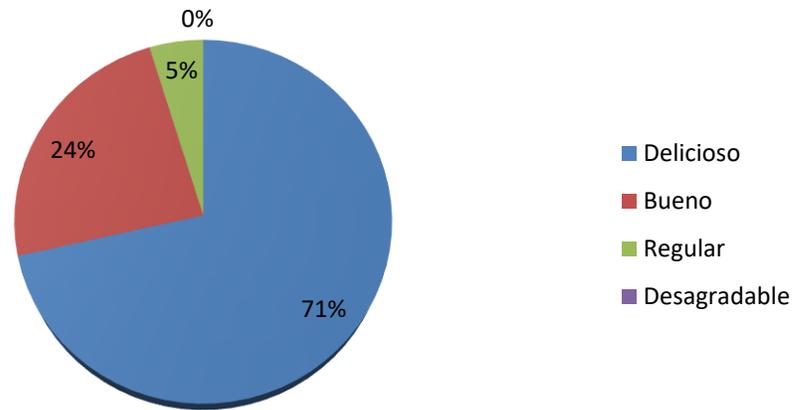
6.2 Interpretación de resultados gráficos

Interpretación de resultados gráficos del cuestionario aplicado a los clientes



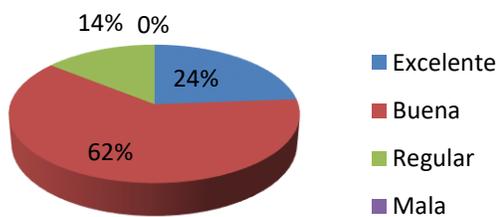
Se observa que la mayoría de los clientes percibe que el restaurante el pescador le brinda una atención generalmente buena, es decir que el cliente no percibe que el servicio al cliente sea de excelente calidad pero aun así es aceptable para ellos.

2.¿Cómo calificaría el sabor de la comida que ofrece el restaurante "El Pescador"?

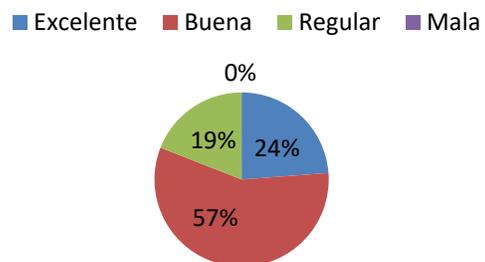


En lo que se refiere al sabor de la comida los resultados fueron satisfactorios ya que la mayoría de los clientes les parece deliciosa y agradable, lo cual nos indica que es una fortaleza que tiene el restaurante el pescador.

3.¿La imagen interna que el restaurante proyecta es?

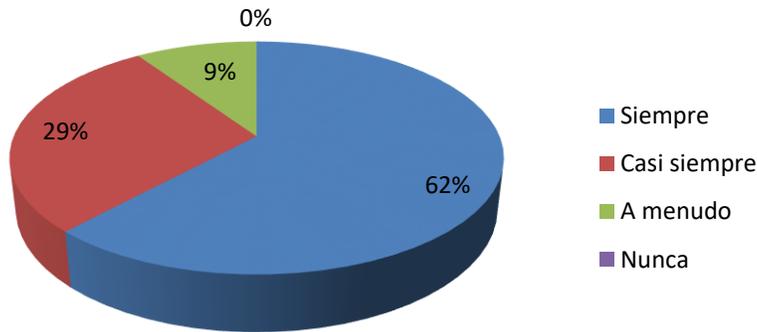


7.¿La imagen externa que el restaurante proyecta es?



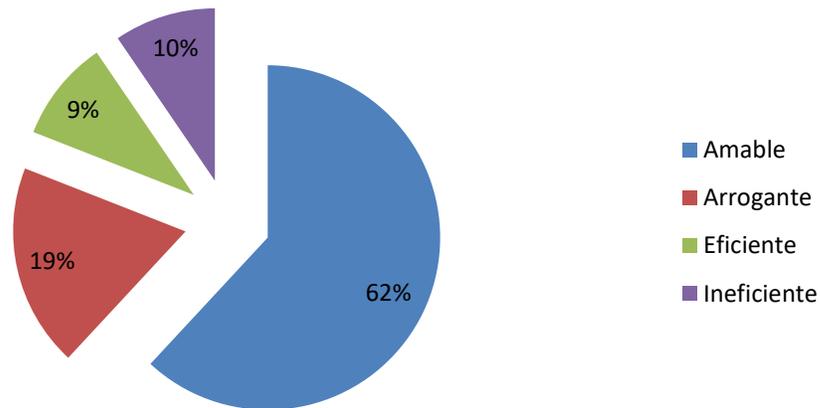
La grafica nos muestra que la imagen interna y externa del restaurante se puede mejorar de tal manera que los clientes se sientan más a gusto y puedan percibir una excelente imagen tanto interna como externa ya que entre un 57% a 62% de los clientes la perciben como buena pero que se podría mejorar.

6. ¿Se siente cómodo durante su estancia en el restaurante "El Pescador"?



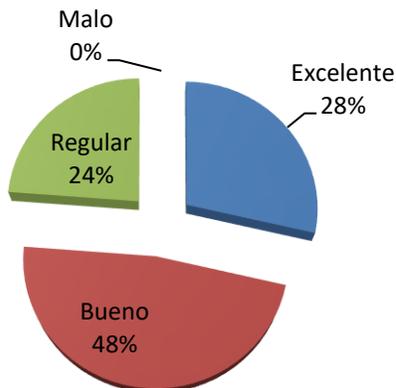
La grafica refleja que el cliente percibe agradable el ambiente del restaurante a pesar de que la estructura no es del todo excelente como observamos en las gráficas anteriores sin embargo para el cliente se sienta siempre cómodo en el restaurante se le debe brindar una atención más personalizada de tal manera que el cliente se sienta el protagonista del lugar.

4. ¿Qué calificativo puede darle al personal que labora en el restaurante?



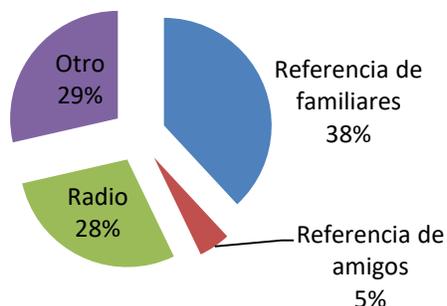
Se observa que el 62% de los clientes percibe un trato amable de parte del personal pero hay que tomar en cuenta que el resto de clientes no lo considera de la misma manera, por lo que se deduce que algunos vendedores o parte del personal no está realizando su trabajo de tal manera que el cliente siempre se vaya satisfecho y feliz del lugar.

5.¿El vestuario del vendedor es apropiado cuando le brinda el servicio?



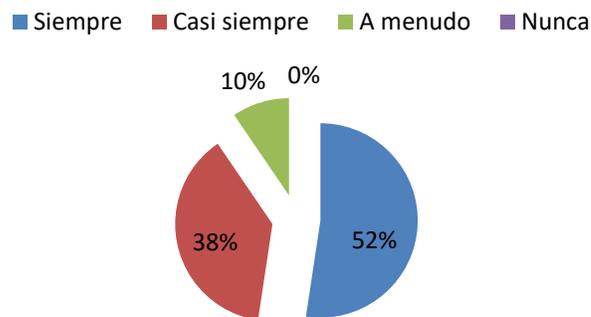
Se observa que a los clientes les parece bien el vestuario del vendedor sin embargo un 24% lo considera regular por lo que el vestuario debe ser más acorde a lugar y de la misma forma puede incluir un logotipo con el nombre del restaurante lo cual les daría un punto a favor y una imagen más positiva para el cliente.

8.¿De qué forma se enteró de la existencia del Restaurante “El Pescador”?



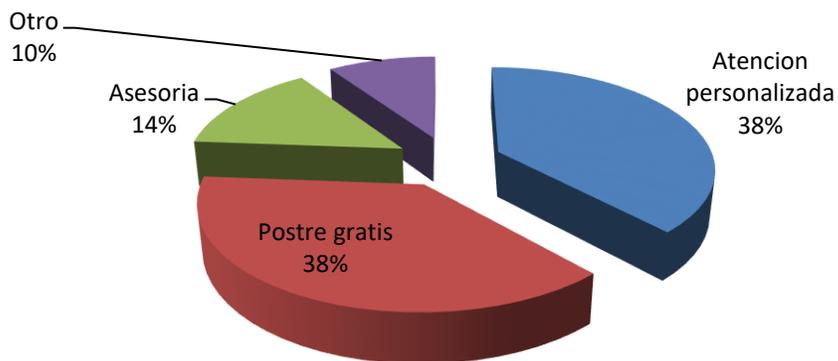
La grafica nos indica la forma en la que el restaurante se da a conocer y la mayor parte de los clientes que llega al restaurante es por referencia de familiares, lo que indica que la mayoría de los clientes son amigos del dueño y por esa amistad llegan frecuentemente, cabe mencionar que se puede dar a conocer el restaurante de otras formas, por ejemplo; usando las redes sociales o publicidad impresa para tener un mayor alcance.

9. ¿Estaría dispuesto a recomendar el restaurante "El Pescador" a otras personas?



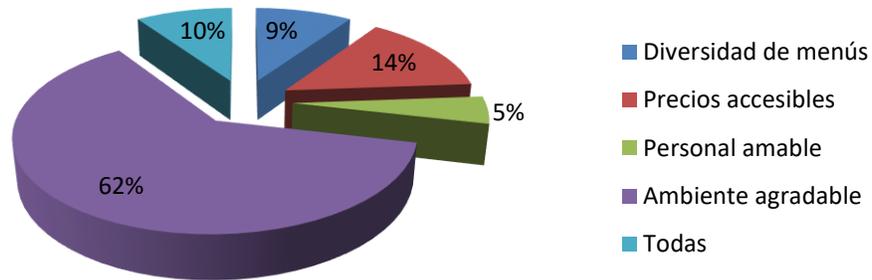
Se observa en la gráfica que un 52% estaría dispuesto a recomendar el restaurante a otras personas, sin embargo un 38% no está muy seguro de hacerlo, esto es una parte muy importante del servicio al cliente ya que es la base para que el cliente regrese y no lo haga solo sino con mucho más clientes.

10.- ¿Qué valor agregado le gustaría recibir como cliente del Restaurante?



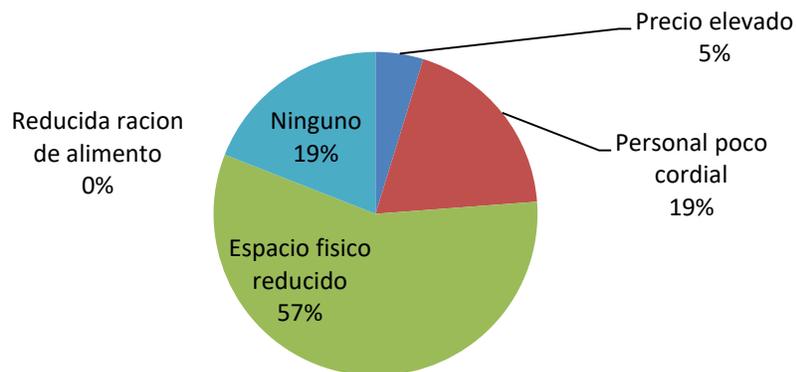
La grafica nos muestra que al cliente le gustaría que se le atendiera de manera particular y prestando especial atención a todas sus necesidades sin tener que esperar a que el vendedor termine de atender a otros clientes, de igual manera los clientes están demandando aparte de los platillo que ofrece el restaurante, un postre que pudieran disfrutar en lo que ellos se retiran del lugar.

11.- ¿Cuál de las siguientes fortalezas caracteriza al restaurante “El Pescador” según su percepción?



En esta grafica se puede observar una discrepancia en comparación con la gráfica 4 ya que dicha grafica muestra que el 62% de los clientes perciben un trato amable de parte del vendedor sin embargo en cuanto a las fortalezas del restaurante ese 62% ya no contesto lo mismo sino que percibe un ambiente agradable y solo un 5% un trato amable de parte de los vendedores por lo que se deduce que perciben un ambiente agradable antes que un trato amable.

12.- ¿Cuál de las siguientes debilidades caracteriza al restaurante “El Pescador” según su percepción?

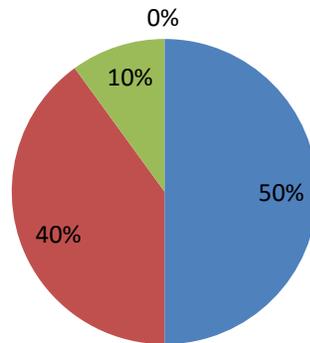


Se observa en la gráfica 11 que los clientes perciben un ambiente agradable dentro del restaurante a pesar de que el espacio físico es reducido, lo que indica que se debe mejorar la infraestructura para el cliente se sienta más cómodo. Por otro lado un 19% de los clientes piensa que el personal no es muy amable con ellos, esto coincide con la gráfica número 4 que un 19 % piensa que el personal es arrogante, es decir que una parte importante de los clientes no está del todo satisfecho con el trato que les brinda el restaurante.

Interpretación de resultados gráficos del cuestionario aplicado a los trabajadores

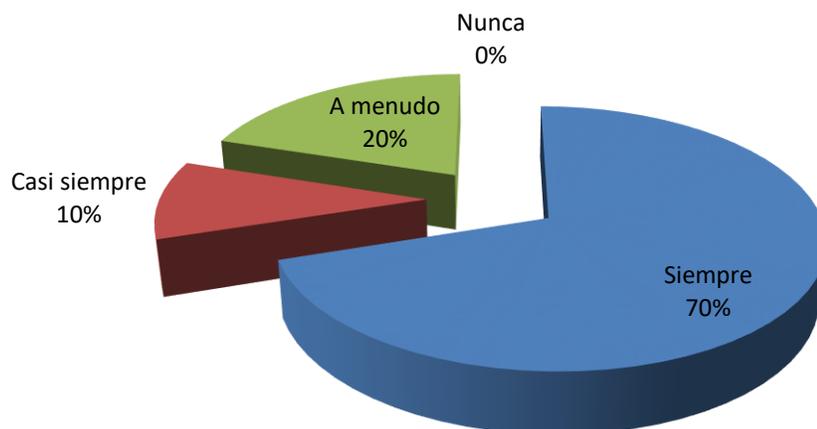
1. ¿Considera que el ambiente de trabajo en el restaurante es?

■ Excelente ■ Bueno ■ Regular ■ Mala

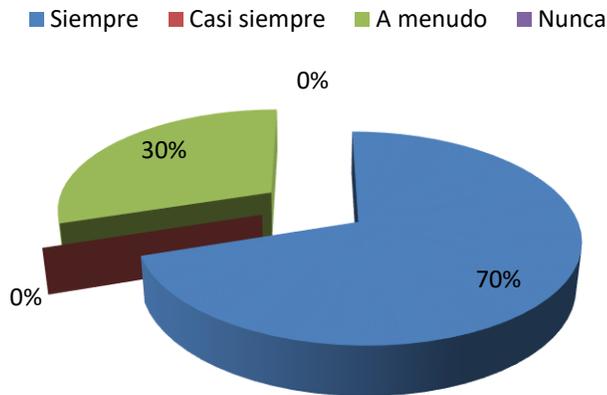


El 50% de los trabajadores se siente satisfecho con el ambiente que lo rodea cuando lleva a cabo sus actividades sin embargo el otro 50% no está del todo satisfecho y eso se ve reflejado en la insatisfacción de una buena parte de los clientes.

2. ¿En el momento que atiende al cliente, esta dispuesto a concederle lo que requiera?

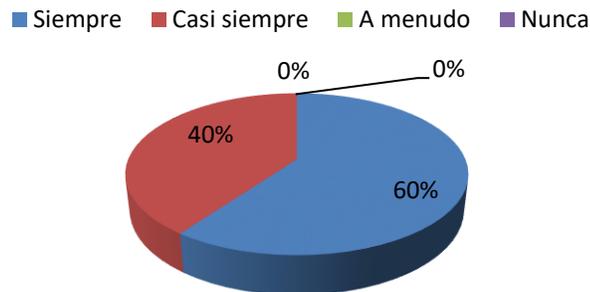


4. ¿Le demuestra al cliente que es importante para usted y lo escucha atentamente?



La grafica 2 y 4 nos indica que la mayoría de los trabajadores tiene esa disponibilidad de atender al cliente cuando lo requiera, sin embargo un 30% no está disponible y para dar un excelente servicio al cliente todo el personal debe estar convencido completamente de que al cliente se le debe demostrar importancia suficiente para satisfacerlo.

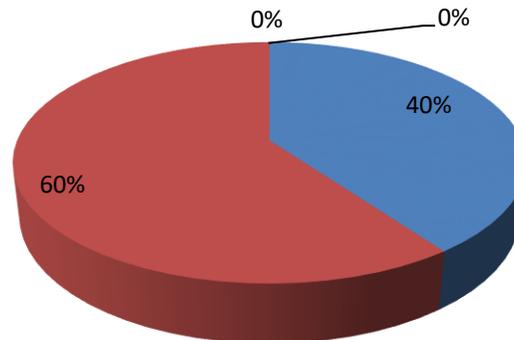
5. ¿Se esmera por atender a los clientes de forma personalizada, con amabilidad y respeto?



El 60% de los trabajadores hace todo su esfuerzo por atiende al cliente sin embargo en las encuestas que se realizaron a los clientes ellos exigen más atención personalizada por lo que se puede decir que el personal no se esmera tanto o si lo hacen el cliente no lo percibe de esa manera.

6. ¿Su estado de animo influye en la forma de como trata a sus clientes?

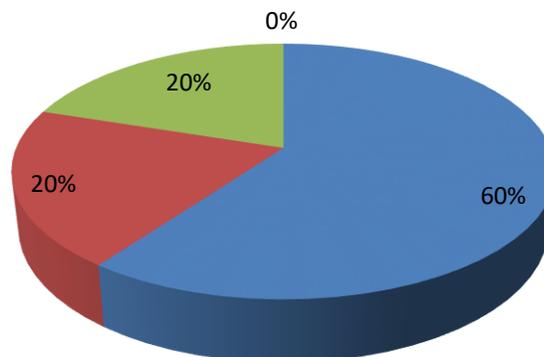
■ Siempre ■ Casi siempre ■ A menudo ■ Nunca



Se observa que el que la mayoría de los empleados atienden al cliente de acuerdo a como ellos se sienten en ese momento, los que nos indica que si el trabajador se siente desmotivado y no están a gusto con su trabajo, si tienen problemas, etc.; se lo van a transmitir a los clientes afectando la imagen del restaurante y lo más importante causando insatisfacción y pérdida de clientes.

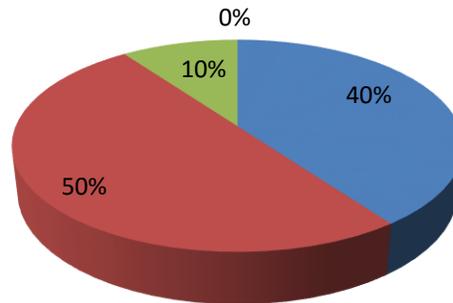
3. ¿Cuando atiende a un cliente sabe lo que tiene que hacer durante la estancia del cliente en el restaurante?

■ Siempre ■ Casi siempre ■ A menudo ■ Nunca



7. ¿Se siente seguro al momento de relacionarse con el cliente?

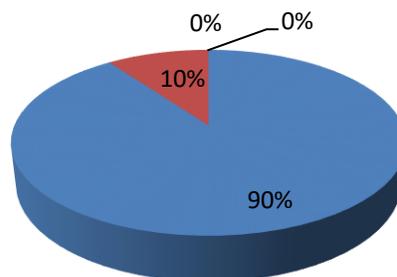
■ Siempre ■ Casi siempre ■ A menudo ■ Nunca



Estas graficas nos muestran que el trabajador piensa que tiene el conocimiento necesario para atender al cliente pero no se siente completamente seguro en el momento que atiende al cliente, por lo tanto se deduce que aunque tenga disponibilidad, también siente esa inseguridad al relacionarse con el cliente lo que puede no ser satisfactorio para brindar un servicio de calidad.

8. ¿Cree que un vendedor debe reflejar una imagen limpia, que de una buena impresion al cliente?

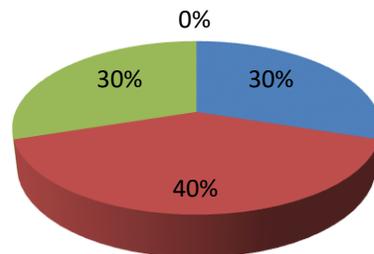
■ Siempre ■ Casi siempre ■ A menudo ■ Nunca



El 90% de los trabajadores sabe que un vendedor tiene que reflejar una imagen positiva para el cliente lo que les da una ventaja, ya que el cliente a veces puede juzgar por la apariencia ya que los vendedores son los que tienen un contacto con la comida.

9. ¿Que opina usted de la frase "El cliente siempre tiene la razon"?

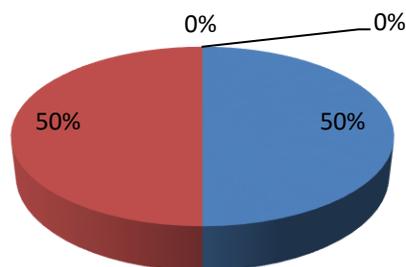
■ Totalmente de acuerdo ■ De acuerdo ■ En desacuerdo ■ Total desacuerdo



En la presente grafica podemos notar que el trabajador no está de acuerdo totalmente en que el cliente siempre tiene la razón, estos nos indica que no comprenden realmente la esta famosa frase que no significa literalmente que el cliente siempre tiene la razón, más bien que siempre debe quedar satisfecho y que de manera amable se le debe explicar y en todo caso darle la razón aunque no la tenga. Observamos la disparidad que existe en que los trabajadores están dispuestos a atender al cliente con amabilidad y a estar disponible para él, sin embargo si se deduce que si se presenta un problema no estarían dispuestos a darle la razón al cliente.

10. ¿Que tan importante es para usted lograr vender un platillo?

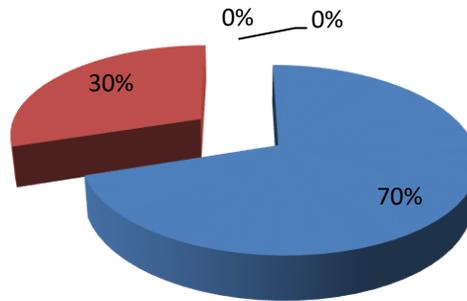
■ Muy importante ■ Importante ■ Poco importante ■ No importante



Se visualiza que el 50% de los trabajadores está convencido de lograr la venta de la comida sin embargo para el otro 50% de los trabajadores no lo ven como prioridad es decir no se ponen en su papel de vendedor y que antes de convencer a los demás el vendedor tiene que estar convencido de lo que ofrece al cliente.

11. ¿Tiene conocimiento acerca del sabor de todos los platillos que ofrece el restaurante?

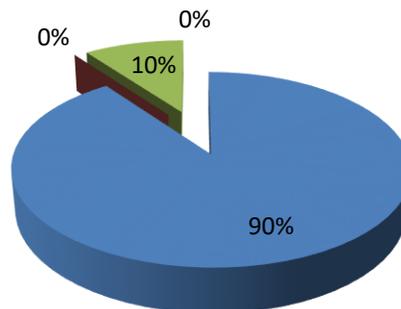
■ Completamente ■ Conocimiento de algunos ■ Poco conocimiento ■ Desconocimiento



Visualizamos en la gráfica que el 70% de los trabajadores ha probado los menús que ofrece el restaurante sin embargo un 30% solo ha probado algunos lo que nos indica que hace falta y es necesario que los trabajadores puedan tener el conocimiento de lo que le están vendiendo al cliente porque si se falla en un pequeño detalle afecta todo lo demás que el cliente ha logrado percibir.

12. ¿A través de que tipo de estímulos le gustaría ser recompensado?

■ Capacitaciones permanentes ■ Carta de felicitación ■ Felicitación verbal ■ Dinero en efectivo



El 90% de los empleados del restaurante coinciden en que necesitan ser capacitados en ventas y servicio al cliente ya que no les llamo la atención ningún otro estímulo, esto coincide con la inseguridad que sienten los empleados al atender al cliente ya sea por desconocimiento o falta de habilidad.

Interpretación de resultados de la entrevista aplicada al dueño del Restaurante “El Pescador”

La entrevista se llevó a cabo en las instalaciones el sábado 7 de mayo del 2016 en las instalaciones del Restaurante el “Pescador”, al dueño del mismo el C. Alcibíades Contreras López de 53 años de edad; con una duración de 30 minutos aproximadamente en un ambiente agradable al principio y ruidoso en los últimos 10 minutos.

Los datos que se obtuvieron son los siguientes:

El dueño del restaurante es una persona con experiencia en el ámbito de la gastronomía ya que el llevo cursos en dicha materia y trabajo en el hotel hyatt y en el restaurante los Tulipanes lo que le permitió conocer algunas cosas importantes como la presentación de la comida, como se levantan los utensilios de la mesa después de que el vendedor termina de comer, etc.

El dueño considera que el cliente es el más importante, al cual se le debe dedicar tiempo, convivir con él, brindarle siempre una sonrisa y un trato amable, para él es importante la calidad del servicio y también la calidad de la comida que le ofrece al cliente; por lo tanto el percibe y está seguro que en su restaurante se brinda un excelente servicio al cliente.

De la misma manera asegura que ha capacitado a sus trabajadores haciéndoles ver lo importante que es el cliente, como tratarlo, el cliente “vale oro” y por lo tanto se le tiene que brindar una comida deliciosa y que ellos queden satisfecho, de igual forma afirma que el trato del él hacia sus trabajadores es bueno generando un ambiente de confianza y dándoles libertad y cariño.

En lo que se refiere a las ventas del restaurante el dueño se siente satisfecho con las ventas que tiene por lo que no necesita crecer solo mantener a los clientes que tiene ya que él vive de eso y también su familia y el empleo que genera.

Con respecto a la publicidad el comento que la mejor publicidad que puede tener es la que dan los clientes, así que no necesita utilizar redes sociales o publicidad impresa. En cuanto a lo administrativo dice que el lleva en su mente los manuales y las metas que se fija el restaurante.

La interpretación de los datos es la siguiente:

El dueño del restaurante administra su negocio de manera empírica ya que no cuenta con una misión, visión, objetivos, valores, políticas y manuales de organización y de operación escritos, realmente es importante que él pueda tener todo eso de manera escrito pero lo más importante que se lo pueda transmitir a sus trabajadores y asegurarse de que estos lo puedan comprender, ya que él considera que sus vendedores si son eficientes en la realización de su trabajo pero no puede estar completamente seguro si no hay supervisión constante.

Otro punto importante es la manera de cómo piensa que capacita a sus trabajadores, ya que lo que hace es platicarles a sus vendedores cómo deberían ser con los clientes, sin embargo no hay una retroalimentación por parte de los empleados. A pesar de que dueño del restaurante pueda tener todo el conocimiento tiene que asegurarse de que sus trabajadores también lo tengan y se sientan cómodos y motivados para atender al cliente externo ya que si el cliente interno (trabajador) no se siente bien no lograr atender de manera satisfactoria a los clientes externos.

Y por último él se siente satisfecho con sus ventas y no quiere que estas aumenten solo que se mantengan, sin embargo ese panorama que él tiene solo le puede funcionar a corto plazo porque afortunadamente no tiene competencia directa actualmente por lo que no siente la necesidad de esforzarse más para crecer, pero esto a largo plazo puede tener resultados no muy positivos para sus utilidades ya que la competencia le llegara en cualquier momento y para eso tiene que tener ciertas ventajas que lo puedan hacer único y diferenciar al restaurante de los posibles competidores. Un punto a favor del dueño del restaurante es que es una persona emprendedora y es líder y aunque él perciba que su restaurante es el mejor y se sienta cómodo está dispuesto a que sus empleados se puedan capacitar y ser vendedores excelentes que satisfagan completamente a sus clientes.

Interpretación de resultados de la observación directa

En las primeras observaciones que se llevaron cabo en la primera semana el personal del restaurante tenía una actitud negativa e indiferente con el cliente y su vestimenta no era la adecuada ya que no refleja una imagen limpia y positiva. De igual forma su servicio brindado no fue bueno ya que olvidaban abastecer al cliente de algunos complementos para la comida, por ejemplo las galletas para el coctel de camarón, la salsa cátsup, etc. En lo que se refiere a la imagen interna las mesas no tenían manteles y el baño mostraba una apariencia poco higiénica, se podía sentir un ambiente tenso de parte de los trabajadores y el entorno del restaurante.

En la siguiente semana se observó que algunos meseros fueron cambiando su actitud hacia el cliente, su vestimenta mejoro y el ambiente que se percibía en el restaurante era agradable, limpio y las mesas con manteles y sillas e buen estado, se notó un cambio muy radical debido a que el personal fue informado por el dueño que estaban siendo observados y eso dio lugar a que el personal modificara su comportamiento de manera positiva, sin embargo se pudo observar que algunos meseros no se sienten con seguridad al atender al cliente y aunque intentaron tratar de la mejor forma al cliente se percibió un trato forzado y nada natural hacia el cliente, de igual manera falta comunicación entre cliente y vendedor, ya que este último tiene que hacer que el cliente perciba una atención excelente y no solo venderle sino hacerlo sentir bien y cómodo durante su estancia en el restaurante; es decir que no debe olvidar las palabras como “aquí tiene lo que ordeno”, “necesita algo más”, “estoy a sus órdenes”, etc.

El dueño del restaurante influyó mucho en el comportamiento de algunos clientes y en la forma de cómo estos contestaron en las encuestas ya que hubo una ocasión en donde el atendió a los clientes de manera amable y haciéndolo sentir importante y les comento a sus clientes que llegan frecuentemente porque ellos son sus conocidos que el cuestionario era para saber cómo los atendían el restaurante. Algunos vendedores siguieron su ejemplo y se esmeraron por brindar un buen servicio al cliente.

También se pudo observar que falta ventilación el restaurante ya que en los días calurosos puede ser motivo de incomodad para el cliente y también para los vendedores y las personas que están en la cocina.

Cabe mencionar algo muy importante que se pudo visualizar, los clientes que asisten al restaurante son conocidos del dueño por lo que al momento de contestar las encuestas no lo hicieron de manera sincera sino basando sus respuestas en la amistad. Sobre todo hubo un día en el que llegaron unos amigos del dueño y les invito la comida gratis lo cual representa pérdidas para el restaurante, y es un indicador de que el dueño se puede dejar llevar por las amistades y no ponerle el interés que merece su negocio lo que a largo plazo podría llevarlo al fracaso.

6.3 Conclusiones del tratamiento estadístico

Después de analizar los datos que se obtuvieron con los instrumentos de investigación se concluye que el restaurante el pescador necesita que sus empleados sean capacitados ya que no cuentan con los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias o suficientes para atender al cliente y desempeñarse como excelentes vendedores y esto se ve reflejado en los resultados ya que los clientes no están completamente satisfechos con el trato que les brinda la fuerza laboral, aunque los clientes les encanta el sabor de la comida y el ambiente es agradable eso no será suficiente a largo plazo para mantenerse en el mercado.

Cabe mencionar que se dieron resultados satisfactorios y benéficos para el restaurante “El Pescador” y los clientes ya que se modificaron algunas cosas en cuanto al servicio en el momento que los vendedores se sintieron observados, el investigador considera que los trabajadores tienen la capacidad de poder ser mejores y en los resultados de la encuesta ellos piden capacitación por que se dan cuenta que la necesitan. De igual forma se pudo notar cierta disparidad entre los resultados de la observación directa y la entrevista ya que se observó diferente comportamiento de los trabajadores al que el dueño describió y lo que ellos contestaron el cuestionario, cabe mencionar que él hubo un cambio positivo ya que los vendedores cambiaron su actitud para con los clientes y esto trae muchos beneficios para el restaurante.

CONCLUSIÓN FINAL

El servicio al cliente actualmente está presente en todo lugar donde se venda un bien ya sea tangible o intangible, es un instrumento que le permite a cualquier organización satisfacer las necesidades del consumidor brindándole el bien o servicio en el momento adecuado, en el lugar correcto y en el tiempo que este lo requiera, sin embargo no todas las organizaciones utilizan este instrumento tan poderoso para atraer al cliente y fidelizarlo.

De la presente investigación llevada a cabo en el restaurante “El Pescador” se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- ✚ En conclusión se demostró la hipótesis ya que efectivamente el éxito del restaurante el pescador depende de que sus vendedores estén capacitados y preparados para realizar la venta y atender al cliente de la manera correspondiente de tal manera que se vaya satisfecho.
- ✚ Los resultados se obtuvieron a través de los instrumentos de investigación como el cuestionario, la entrevista y la observación directa.
- ✚ El problema del restaurante el pescador no es solo el servicio al cliente y las ventas, sino que de acuerdo a los resultados la administración es de forma empírica y no se cuenta con objetivos claros, ni razón de ser por lo que navega sin rumbo y nada es planeado; lo que representa un vacío en la empresa y puede ser objeto de estudio o seguimiento por otro investigador.
- ✚ Se logró el objetivo general de elaborar el programa de capacitación en ventas y servicio al cliente así como los específicos de recopilar la información acerca del fenómeno, analizarla, aplicar los instrumentos de investigación y elaborar el programa de capacitación en ventas y servicio al cliente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✚ Artal Castells Manuel, Dirección de ventas, organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Editorial Alfaomega, P. 351-352. 353.
- ✚ Artal Castells Manuel, Dirección de ventas, organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Editorial Alfaomega, P. 226-227
- ✚ Calderón Córdova, Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de Personal. Editorial LIMUSA, P. 22
- ✚ J. Smith Barry, L. Delahaye Brian. El ABC de la Capacitación Práctica. Editorial Mc Graw Hill. P. 11
- ✚ Llamas Olanar Jose Maria. Estructura Científica de la Venta. Editorial LIMUSA. P. 39-50, 70, 75-78, 80-85, 235, 257, 273,289, 311, 329, 359, 377-379.
- ✚ M. Pride William, Marketing, Conceptos y Estrategias. Editorial MC. GRAW HILL. P. 367. 373-378.
- ✚ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA p. 245-253. 257-260. 264-273. 277-278.
- ✚ Rodriguez Estrada Mauro, Ramirez Buen Dia Patricia. Administración de la capacitación. Editorial Mc Graw Hill. P. 66
- ✚ Rodríguez Valencia Joaquín, Administración moderna de Personal. Editorial ECASA. P. 285
- ✚ Siliceo A. Alfonso, Capacitación y Desarrollo de Personal. Editorial LIMUSA, P. 20
- ✚ Schewe Charles D., Smith Reuben M. Mercadotecnia, Conceptos y Aplicaciones. Editorial McGraw Hill. P. 560
- ✚ <http://www.auladeeconomia.com/articulosot-18.htm>
- ✚ <http://servicioalclienteblogspot.blogspot.mx/p/conceptos-de-autores-sobre-servicio-al.html>
- ✚ <http://www.luxortec.com/blog/los-objetivos-principales-del-servicio-de-atencion-al-cliente/>

-  <http://pyme.lavotx.com/cules-son-buenos-objetivos-del-servicio-al-cliente-4674.html>

-  <https://prezi.com/tgzgpcbo62ni/el-origen-la-evolucion-y-desarrollo-actual-del-servicio/>

-  <http://tallerdeturismopractico2.blogspot.mx/p/antecedentes-historicos-del-restaurante.html>

-  <http://tallerdeturismopractico2.blogspot.mx/p/servicios-y-funciones-basicas-del.html>

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION INCORPORADA A LA UNAM
CUESTIONARIO

Fecha: _____ **Edad:** _____ **Sexo:** _____

Estado Civil: _____

Ocupación: _____ **Grado escolar:** _____

Objetivo: Recopilar información para mejorar el servicio y aumentar las ventas en el Restaurante “El Pescador”, con el fin de realizar un estudio de carácter científico dentro de un programa de estudio para generar nuevos conocimientos en el sector de servicio.

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada una de las siguientes preguntas y subraye la respuesta de su preferencia, solo deberá subrayar una respuesta. Es importante que sus respuestas sean sinceras para que se puedan obtener resultados valiosos; cabe recalcar que sus respuestas serán confidenciales ya que serán utilizadas para fines educativos.

1.- Considera que el ambiente de trabajo en el restaurante es:

- a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo

2.- ¿En el momento que atiende al cliente, está dispuesto a concederle todo lo que requiera?

- a) Siempre b) Casi siempre c) A menudo d) Nunca

3.- ¿Cuándo atiende a un cliente sabe lo que tiene que hacer durante la estancia del cliente en el Restaurante?

- a) Siempre b) Casi siempre c) A menudo d) Nunca

4.- ¿Le demuestra al cliente que es importante para usted y lo escucha atentamente?

- a) Siempre b) Casi siempre c) A menudo d) Nunca

5.- ¿Se esmera por atender a los clientes de forma personalizada, con amabilidad y respeto?

- a) Siempre b) Casi siempre c) A menudo d) Nunca

6.- ¿Su estado de ánimo influye en la forma de cómo trata a los clientes?

- a) Siempre b) Casi siempre c) A menudo d) Nunca

7.- ¿Se siente seguro al momento de relacionarse con el cliente?

- a) Siempre b) Casi siempre c) A menudo d) Nunca

8.- ¿Cree que un vendedor debe reflejar una imagen limpia que de una buena impresión al cliente?

- a) Siempre b) Casi siempre c) A menudo d) Nunca

9.- ¿Qué opina usted de la frase “El cliente siempre tiene la razón?”

- a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Total desacuerdo

10.- ¿Qué tan importante es para usted lograr vender un platillo?

- a) Muy importante b) Importante c) Poco importante d) No importante

11.- ¿Tiene conocimiento acerca del sabor de todos los platillos que ofrece el restaurante?

- a) Completamente
b) Conocimiento de algunos
c) Poco conocimiento
d) Desconocimiento

12.- ¿A través de qué tipo de estímulos le gustaría ser recompensado (a)?

- a) Capacitaciones permanentes
b) Carta de felicitación
c) Felicitación verbal
d) Dinero en efectivo

GRACIAS POR SU TIEMPO.

UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION INCORPORADA A LA UNAM
CUESTIONARIO

Fecha: _____ **Edad:** _____ **Sexo:** _____
Estado Civil: _____
Ocupación: _____ **Grado escolar:** _____

Objetivo: Recopilar información para mejorar el servicio y aumentar las ventas en el Restaurante “El Pescador”, con el fin de realizar un estudio de carácter científico dentro de un programa de estudio para generar nuevos conocimientos en el sector de servicio.

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada una de las siguientes preguntas y subraye la respuesta de su preferencia, solo deberá subrayar una respuesta. Es importante que sus respuestas sean sinceras para que se puedan obtener resultados valiosos; cabe recalcar que sus respuestas serán confidenciales ya que serán utilizadas para fines educativos.

1.- ¿La atención que recibe como cliente dentro del Restaurante es?

- a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala

2.- ¿Cómo calificaría el sabor de la comida que ofrece el restaurante “El Pescador”?

- a) Delicioso b) Bueno c) Regular d) Desagradable

3.- ¿La Imagen Interna que el Restaurante proyecta es?

- a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala

4.- ¿Qué calificativo puede darle al personal que labora en el Restaurante?

- a) Amable b) Arrogante c) Eficiente d) Ineficiente

5.- ¿El vestuario del vendedor es apropiado cuando le brinda el servicio?

- a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo

6.- ¿Se siente cómodo durante su estancia en el restaurante “El Pescador”?

- a) Siempre b) Casi siempre c) A menudo d) Nunca

7.- ¿La Imagen Externa que el Restaurante proyecta es?

- a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala

8.- ¿De qué forma se enteró de la existencia del Restaurante “El Pescador”?

- a) Referencia de Familiares b) Referencia de Amigos c) Radio d) Otro _____

9.- ¿Estaría dispuesto a recomendar el restaurante “El Pescador” a otras personas?

- a) Siempre b) Casi siempre c) A menudo d) Nunca

10.- ¿Qué valor agregado le gustaría recibir como cliente del Restaurante?

a) Atención personalizada b) Postre Gratis c) Asesoría d) Otro_____

11.- ¿Cuál de las siguientes fortalezas caracteriza al restaurante “El Pescador” según su percepción?

a) Diversidad de menús b) Precios Accesibles c) Personal Amable d) Ambiente agradable

12.- ¿Cuál de las siguientes debilidades caracteriza al restaurante “El Pescador” según su percepción?

a) Precio elevado b) Personal poco cordial c) Espacio físico reducido d) Reducida ración de alimento.

ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA

Fecha: _____ Hora: _____

Lugar: _____

Entrevistador: _____

Nombre del entrevistado: _____

Edad: _____ Genero: _____ Puesto: _____

1. ¿Qué opina usted de la economía del país?
2. ¿Aproximadamente cuantos clientes visitan el restaurante por semana?
3. ¿Cómo calificaría el servicio del restaurante el pescador?
4. Usted ha comentado que capacita a sus empleados ¿podría darme un ejemplo de como la hace?
5. ¿Qué es más importante para usted la calidad del producto o la calidad del servicio?
6. ¿Qué elementos toma en cuenta para decir que se da un buen servicio al cliente?
7. Suponga que un cliente se queja del mal trato de un vendedor ¿Qué haría?
8. ¿Considera usted que sus vendedores realizan de manera correcta su trabajo?
9. ¿Motiva a sus empleados para que traten con respeto y amabilidad a sus clientes?
10. ¿Cómo se siente con respecto a las ventas que tiene el restaurante el pescador?
11. ¿Qué considera usted que se pueda mejorar en el restaurante el pescador?