

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**CAPACITACIÓN EN PERSONAL TRAINING Y HABILIDADES DE
ATENCIÓN AL CLIENTE PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO
BRINDADO EN EL ÁREA DE DEPORTES DE LA TIENDA RIPLEY, EN LA
CIUDAD DE TRUJILLO EN EL AÑO 2016**

**TESIS PARA OBTENER TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

AUTORES:

Br. TOUSSAINT SANDOVAL, NYCOLE

Br. VALLEJOS ROJAS, SANDRA

ASESOR:

Dr. PEDRO MEZA SAAVEDRA

Trujillo-Perú

2017

DEDICATORIA

A Dios:

Por habernos dado la inteligencia, paciencia
y la fortaleza para seguir adelante.

A nuestros padres:

Por motivarnos y apoyarnos a lo largo de nuestros
estudios, a ustedes nuestro corazón y agradecimiento.

A nuestros profesores:

Por transmitirnos sus conocimientos y
brindarnos orientación con profesionalismo,
depositando siempre su confianza en
nosotros.

Br. Nycole Toussaint Sandoval

Br. Sandra Vallejos Rojas

AGRADECIMIENTO

A Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de estos años de estudio, por ser nuestro principal motor de fe y por regalarnos una vida llena de experiencias y aprendizajes.

A nuestros padres por habernos apoyado en todo momento, por habernos inculcado valores y por habernos dado la oportunidad de tener una excelente educación y sobre todo por ser nuestros ejemplos de vida.

A nuestros profesores por la dedicación y la confianza, por haber compartido con nosotras sus conocimientos y su amistad.

Br. Nycole Toussaint Sandoval

Br. Sandra Vallejos Rojas

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo elaborar un programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad de servicio brindado en la tienda Ripley en el área de deportes de la ciudad de Trujillo, siendo el diseño de investigación descriptivo y explicativo. El problema que se planteó fue: ¿De qué manera un programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente mejorará la calidad de servicio? Como hipótesis se consideró: La elaboración de un programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente que mejorará la calidad de servicio. La población con la que trabajamos es de 500 clientes a nivel de Trujillo, de las cuales seleccionamos una muestra de 217 para ello aplicamos un estudio metodológico en el que se utilizó encuestas tanto para los clientes como para los 10 trabajadores del área de deportes de la tienda. En ambos casos, tanto para las muestras de los trabajadores como para la de los clientes, se utilizó de instrumento el cuestionario. Obtuvimos resultados por parte de los clientes los cuales no estaban del todo conformes con la calidad de servicio ofrecida. El desarrollo del trabajo, muestra que la propuesta de capacitación en calidad de servicio para los trabajadores de la tienda, en el área de deportes, sería favorable. Se demuestra que la capacitación es importante para la mejoría y posicionamiento de la empresa, porque la calidad de servicio al cliente es uno de los principales pilares para el triunfo de la misma.

ABSTRACT

This research aims to develop a training program in personal training and customer service skills to improve the quality of service offered in the Ripley store in the area of sports of the city of Trujillo, being the design of research descriptive and explanatory. The problem that arose was: How would a training program in personal training and customer service skills improve the quality of service? As hypothesis, it was considered: The development of a training program in personal training and customer service skills that will improve the quality of service. The population with which we work is 500 clients at Trujillo level, of which we selected a sample of 217 for this we applied a methodological study in which surveys were used both for customers and for the 10 workers in the sports area of the store. In both cases, the questionnaire was used for both worker and client samples. We obtained results on the part of the clients who were not completely in agreement with the quality of service offered. The development of the work shows that the proposal of training in quality of service for shop workers, in the sports area, would be favorable. It is demonstrated that the training is important for the improvement and positioning of the company, because the quality of customer service is one of the main pillars for the success of it.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	1
1.1. Formulación del Problema	2
1.1.1. Realidad Problemática:	2
1.1.2. Enunciado del problema.....	3
1.1.3. Antecedentes:	3
1.1.3.1. Antecedentes internacionales:.....	3
1.1.3.2. Antecedentes Nacionales:	4
1.1.3.3. Antecedentes Locales:	5
1.1.4. Justificación.....	6
1.1.4.1. Teórica	6
1.1.4.2. Metodológica	7
1.1.4.3. Práctica	7
1.2. Hipótesis.....	7
1.3. Objetivos	8
1.3.1. Objetivo General.....	8
1.3.2. Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	9
2.1. Marco Teórico	10
2.1.1. Capacitación en personal training (Variable Independiente)	10
2.1.1.1. Antecedentes:.....	10
2.1.1.2. Concepto:.....	10
2.1.1.3. Etapas del proceso de capacitación	13
2.1.1.4. Determinación de necesidades de capacitación:	14
2.1.1.5. Objetivos de la capacitación	15

2.1.1.6. Beneficios de capacitar	16
2.1.1.7. Personal Training	17
2.1.1.8. Atención al cliente.....	18
2.1.2. Calidad de Servicio (Variable Dependiente).....	20
2.1.2.1. Concepto	20
2.1.2.2. Naturaleza del servicio y la calidad:	22
2.1.2.3. El valor del cliente:	23
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	27
CAPÍTULO III MATERIAL Y PROCEDIMIENTO	29
3.1. Material	30
3.1.1. Población.....	30
3.1.2. Marco de Muestreo	30
3.1.3. Muestra.....	30
3.1.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	31
3.2. Procedimientos	31
3.2.1. Diseño de contrastación	31
3.2.2. Análisis de Variables	33
3.2.3. Procesamiento y análisis de datos:	33
CAPÍTULO IV ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA	34
4.1. Datos Generales de la Empresa	35
4.1.1. Ripley Perú:.....	35
4.1.2. Reseña Histórica de Ripley:	36
4.1.3. Ubicación y jurisdicción:	37
4.1.4. Directorio:	37
4.2. Filosofía Corporativa	38
4.2.1. Misión y Visión:	38
4.2.2. Productos:.....	39
4.2.3. Fotos:	39
CAPÍTULO V PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	40
5.1 Presentación de resultados	41
5.1.1 Resultados a la encuesta aplicada a los clientes	41
5.1.2 Resultados de la encuesta aplicada a los empleados	46
5.2 Discusión de Resultados:	50

CAPÍTULO VI PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	52
PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	53
6.1 CONCEPTO.....	53
6.2 JUSTIFICACIÓN.....	53
6.3 OBJETIVOS.....	53
6.4 BASE LEGAL.....	54
6.5 ALCANCE	54
6.6 ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN.....	54
6.7 DETERMINACIÓN DE GRUPOS.....	54
6.8 RESPONSABLE	54
6.9 CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	55
6.10 PRESUPUESTO.....	55
6.11 IMPLEMENTACIÓN	55
6.12 LUGAR.....	56
6.13 TEMAS	56
CONCLUSIONES	57
RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXOS	61
ANEXO N° 01	62
ANEXO N° 02	65
ANEXO N°03	67
ANEXO N°04	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Distribución de la población.....	30
Tabla 2: Distribución de la muestra.....	31
Tabla 3: Nivel de calidad de servicio.....	41
Tabla 4: Nivel de habilidades del trabajador	42
Tabla 5: Nivel de capacidad de escucha del trabajador	42
Tabla 6: Nivel de cortesía en el trato	43
Tabla 7: Nivel de tiempo de espera	43
Tabla 8: Nivel de apariencia del personal	44
Tabla 9: Nivel de higiene en el área	44
Tabla 10: Nivel de presentación del personal	45
Tabla 11: Nivel de contacto con el personal	45
Tabla 12: Nivel de la seguridad del área	46

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: ¿Se siente a gusto en el puesto que labora?	46
Gráfico N°2 : ¿Existe duplicidad de funciones en el cumplimiento de su labor?	47
Gráfico N°3 : ¿Detectan con facilidad los problemas en su área de trabajo?	47
Gráfico N°4 : ¿Existe el trabajo en equipo en su área de trabajo?	48
Gráfico N°5 : ¿Aceptan opiniones o sugerencias en su área de trabajo?	48
Gráfico N°6 : ¿Le dan incentivos por parte de su área de trabajo?	49
Gráfico N°7 : ¿Reciben capacitaciones con respecto a habilidades de atención?	49
Gráfico N°8 : ¿Reciben capacitaciones con respecto a habilidades de atención?	50

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Formulación del Problema

1.1.1. Realidad Problemática:

Ripley es una empresa multinacional y analizando la realidad en la ciudad de Trujillo, encontramos que en la tienda Ripley, en el área de deportes, la empresa atraviesa por una etapa en la que su calidad de atención al cliente ha disminuido y esto se hace notar pues sus empleados no cuentan con la capacitación adecuada, puesto que no poseen adecuadas habilidades de atención al cliente, lo cual se refleja en la calidad del servicio brindado. Los clientes expresan su insatisfacción con el servicio ya que para poder recibir ayuda deben de esperar un tiempo excesivo, y muchas veces no cuentan con el suficiente personal (Pérez, 2014). Lo anterior refleja un descuido de la dirección de la empresa hacia sus empleados, en el sentido que no se estarían preocupando por mejorar sus habilidades de atención al cliente, que finalmente se refleja en la mala calidad del servicio brindado.

Hoy en día es de gran importancia medir la calidad del servicio que brinda a sus clientes para conocer así su nivel de desempeño actual, y posteriormente lograr su satisfacción total, además de esforzarse en exceder sus expectativas para generar relaciones redituables con los mismos. Resulta obvio que, para que los clientes se formen una opinión positiva, la empresa debe satisfacer sobradamente todas sus necesidades y expectativas. Esto es lo que se denomina calidad de servicio. Por tanto, si satisfacer las expectativas del cliente es tan importante como se ha dicho porque repercute en la calidad de servicio (Ramos, 2005); entonces es necesario disponer de información adecuada sobre la visión de los clientes y el negocio, que contenga aspectos relacionados con sus necesidades y con los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad conseguido, igualmente la empresa no ha realizado capacitaciones sobre estos temas después de un periodo de inducción, siendo importante y necesario las capacitaciones constantes porque las personas con el tiempo pierden sus capacidades intelectuales y físicas.

En tanto, analizando el contexto de la ciudad en la que nos encontramos, en donde todas las empresas en especial la de servicios pretenden satisfacer al cliente de la mejor manera posible pero lamentablemente no todas consiguen este propósito con éxito (Idelfonso, 2008). Tal es el caso de la tienda Ripley, en el área de deportes, que muchas veces afronta el dilema de conjugar el producto que ofrece con la del servicio a brindar. De esta forma, la calidad del servicio y la atención al cliente brindado en los establecimientos se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas organizaciones que tratan de alcanzarla, además nunca antes se capacitó en habilidades de atención al cliente y calidad de servicio.

1.1.2. Enunciado del problema

¿De qué manera un programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente mejorará la calidad de servicio brindado en la tienda Ripley en el área de deportes, de la ciudad de Trujillo en el año 2016?

1.1.3. Antecedentes:

Para nuestra investigación hemos creído conveniente utilizar los siguientes antecedentes:

1.1.3.1. Antecedentes internacionales:

Lascurain (2012), en su tesis, *Diagnóstico y propuesta de mejora de calidad en el servicio de una empresa de unidades de energía eléctrica interrumpida*. Universidad Iberoamericana México, concluye:

De acuerdo a lo obtenido en este análisis, mientras el flujo de comunicación no se da en todos los sentidos, facilitando el desarrollo de un paquete de servicios que brindarle al cliente,

- no se obtendrán resultados que ayuden a mejorar la satisfacción del cliente y por lo tanto la lealtad de los clientes.

Perdomo (2007) en su tesis, *La calidad de atención al cliente del centro de negocios norte del banco Propia E.A.P Barquisimient*o. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela, concluye:

- Los resultados obtenidos a través de esta investigación permitirán mejorar la situación actual, a través de la aplicación de factores básicos necesarios para ofrecer un servicio de calidad, partiendo del conocimiento de que tan satisfechos se encuentran sus clientes con los servicios ofrecidos, lo que permitirá mejorar las políticas referentes al servicio que la organización ofrece y la atención al cliente para lograr así sus objetivos, alcanzar la excelencia , y así posicionarse aún más en el mercado.

1.1.3.2. Antecedentes Nacionales:

Pérez (2014), en su tesis, *La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa restaurante campestre S.A.C.* periodo enero a septiembre 2011 – 2012. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - Chiclayo, concluye:

- Se hace énfasis al proceso sistemático, por medio del cual se planifica, dirige, organiza, controla y evalúa el trabajo de los miembros de una organización social. A través de este proceso, se logra que las cosas se realicen de la mejor manera, optimizando al máximo los recursos disponibles (estos recursos

pueden ser físicos o materiales, económicos y humanos) y de esta manera obtener una reducción de la energía y el tiempo para realizar las tareas. El objetivo esencial de la administración es la productividad, ello implica eficacia y eficiencia en el uso de los recursos disponibles para llevar a cabo el buen manejo de la empresa.

Ramos y Benites (2004) en su tesis, *Nivel de satisfacción con respecto a la calidad del servicio que brinda la empresa de transportes Ave Fénix SAC en los clientes del servicio Trujillo-Chiclayo*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - Chiclayo, concluye:

- Los clientes de la empresa de transportes Ave Fénix SAC se encuentran satisfechos con el servicio que reciben en la ruta Trujillo Chiclayo, calificándolo como bueno.
- Con respecto a la confiabilidad, su opinión es favorable por la puntualidad de las salidas y llegadas de los buses y la frecuencia de la utilización del servicio de la empresa.
- La percepción sobre la capacidad de respuesta de la empresa de Transportes Ave Fénix SAC, es favorable, lo que se ve determinado por la rapidez en la atención de venta de pasajes y en la entrega de equipajes.

1.1.3.3. Antecedentes Locales:

Urbina (2014) en su tesis, *Calidad de servicio que brindan los funcionarios de orientación al contribuyente de la intendencia regional la Libertad – SUNAT Trujillo y su influencia en la satisfacción del usuario en el periodo 2013*. Universidad Nacional de Trujillo, concluye:

- “La Calidad Atención en las oficinas de orientación al contribuyente en la Intendencia regional La Libertad – SUNAT es mala llegando a un 51% y regular en un 43%, que

acumulando los resultados resulta que dicho servicio es ineficiente”.

Martell y Sánchez (2013) en su tesis, *Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio “sport club” de la ciudad de Trujillo*. Universidad Privada Antenor Orrego, concluye:

- El enunciado del problema planteado para la presente investigación tuvo fundamento real, ya que el desempeño laboral no estaba bien visto por los clientes y tuvo que plantearse una medida para revertir la situación, que en este caso fue la implementación de un plan de capacitación.

Tomando como referencia los antecedentes antes mencionados tanto internacionales, nacionales y locales podemos observar que se ha estudiado como la calidad de servicio, juega un papel fundamental en cuanto a la satisfacción y fidelidad de los clientes para alcanzar el éxito y el posicionamiento de cada una de las empresas antes estudiadas. Por otro lado, no se ha estudiado lo relacionado a la capacitación del personal para mejorar sus habilidades y destrezas en cuanto a atención y calidad de servicio, por lo tanto, es de suma importancia implementar programas de capacitación personalizados a cada uno de los colaboradores con la finalidad de alcanzar a la excelencia y un mejor manejo de la empresa.

1.1.4. Justificación

1.1.4.1. Teórica

Una capacitación es en esencia poner en marcha el proceso de aprendizaje del empleado y contribuir a la mejora de su desempeño de las habilidades. En tanto la presente investigación, indica que la calidad del servicio de la tienda Ripley, en el área de deportes de Trujillo, mejorará con la implementación de un programa de capacitación en habilidades de atención al cliente.

1.1.4.2. Metodológica

En esta investigación se efectuó el diagnóstico del desempeño de los trabajadores, mediante la aplicación de una encuesta a los clientes quiénes están en contacto diario con los trabajadores de la tienda. Además, se conoció la predisposición de los trabajadores de recibir capacitación, mediante la aplicación de una encuesta antes de implementar el programa de capacitación.

1.1.4.3. Práctica

La presente investigación resultó beneficiosa para la tienda Ripley, en el área de deportes y para los clientes de la mencionada tienda. La investigación propone un programa de capacitación que contribuya a solucionar el problema del desempeño de las habilidades de atención, de los trabajadores de la tienda Ripley, en el área de deportes, de la ciudad de Trujillo.

En tal sentido la tienda vio reflejados los resultados en sus márgenes de utilidad y posteriores ganancias, mientras que, por el lado de los clientes, estos se sienten mejor atendidos y se colocaron en el primer lugar de departamentos en el interior de la tienda.

La elaboración de un programa de capacitación para el personal llenará ese vacío detectado, ya que la capacitación constante contribuye con la mejora del desempeño de los trabajadores para el beneficio de la tienda, además de aumentar cantidad de clientes.

1.2. Hipótesis

La elaboración de un programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente mejorará la calidad del servicio brindado en la tienda Ripley, en el área de deportes, de la ciudad de Trujillo en el año 2016.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Elaborar un programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente que permita mejorar la calidad del servicio brindado en la tienda Ripley, en el área de deportes, de la ciudad de Trujillo, en el año 2016.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Describir la capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente con la finalidad de determinar el nivel de calidad de servicio brindado en la tienda Ripley, en el área de deportes de la ciudad de Trujillo.
2. Diseñar un programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad de servicio en la tienda Ripley, en el área de deportes de la ciudad de Trujillo.
3. Evaluar los resultados obtenidos después de la implementación del programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad de servicio en la tienda Ripley, en el área de deportes de la ciudad de Trujillo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Marco Teórico

2.1.1. Capacitación en personal training (Variable Independiente)

2.1.1.1. Antecedentes:

Los primeros registros de personal training se remontan a los años donde el fisicoculturismo comenzaba a ser popular y se entrenaba a figuras de la época. Los hermanos Weider fueron los más conocidos dentro de esta profesión. Pero este tipo de entrenamiento estaba organizado solo para el ámbito del gimnasio y no ocupaba otro objetivo más que ganar torneos del deporte mencionado.

Algunos pueden decir que Vic Tanny fue uno de los pioneros al abrir en el '47 un centro de ejercicio en Santa Monica - California y que se dedicó a entrenar personajes famosos del cine o empresarios exitosos en forma personal. Debemos recordar que estos fueron años de posguerra y que la actividad física no era todavía el fenómeno que conocemos hoy.

Por otro lado, una gran mayoría de personas empezó a utilizar este método en otros ámbitos no sólo en lo referente al deporte, sino también tuvo una adaptación como un método para mejorar los recursos humanos de una empresa y así aumentar su productividad, tales es el caso como algunas empresas de España y otras nacionales.

2.1.1.2. Concepto:

Roberts (1997) señala que es una actividad que busca satisfacer las necesidades específicas de sus clientes, teniendo en cuenta sus limitaciones y preferencias, partiendo de un conocimiento tanto físico como psicológico del cliente.

Capacitación

Chiavenato (2012) señala que los procesos básicos en la administración de personal son cuatro: transmisión de información, desarrollo de habilidades, desarrollo o modificación de actitudes,

desarrollo de conceptos, cada uno de estos subsistemas son interdependientes y estrechamente relacionados: Consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal. Significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable.

Los objetivos de la ARH son:

1. Crear, mantener y desarrollar un conjunto de recursos humanos con habilidades y motivación suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de los recursos humanos y el logro de los objetivos individuales.
3. Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

Dolan (2007) establece que sus propias definiciones sobre la función de Capacitación, nos dice que la capacitación del empleado consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes. El programa de capacitación implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño.

Para (Dessler 2011) la capacitación es un instrumento de planificación que permite al instructor establecer el conjunto de actividades, estrategias didácticas, criterios de evaluación, tiempos y recursos implicados en el desarrollo del curso, además comunica la propuesta programática tanto a las personas involucradas en el curso como a los instructores, administradores y evaluadores de la

capacitación. Para elaborar estos programas se debe tomar como punto de partida la planeación anual de la empresa, en la que usualmente aparecen los siguientes datos:

- Datos de identificación (nombre del responsable, jefe de área, instructor, departamento, entre otros)
- Objetivos generales
- Horas, temas y subtemas

Dessler (2011) establece que una capacitación consiste, en proporcionar a los empleados nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. La capacitación, por tanto, podría implicar mostrar a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un nuevo vendedor cómo vender el producto de la empresa, o inclusive a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados.

El entrenamiento para Chiavenato (2009) es un proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos.

Definición de capacitación

Amaya (2005) establece que la capacitación es la traducción de las expectativas y necesidades de una organización en un determinado periodo de tiempo. Éste corresponde a las expectativas que se quieren satisfacer, efectivamente, en un determinado plazo, por lo cual está vinculado al recurso humano, al recurso físico o material disponible, y a las disponibilidades de la empresa. Además, este autor afirma que capacitación es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar

la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal y que la necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño.

El plan de capacitación es aquel que se elabora incluyendo los temas en los que los empleados necesitan instrucción para mejorar su desempeño y afirma que las etapas del proceso de capacitación son las siguientes:

2.1.1.3. Etapas del proceso de capacitación: El autor Chiavenato (2009) señala que son las siguientes:

a) Análisis de las necesidades

- Identificar las habilidades, conocimientos y actitudes específicas para el desempeño del trabajo con la finalidad de mejorar el rendimiento y la productividad.
- Evaluar a los participantes para asegurar que el programa se ajuste a sus niveles específicos de educación, experiencia y competencias.
- Establecer los objetivos de un programa formal de capacitación.

b) Diseño de la instrucción

- Reunir objetivos, métodos, recursos, descripción y secuencia del contenido, ejemplos ejercicios y actividades de la instrucción.
- Organizarlos en un programa.
- Elaborar un programa formal de capacitación.

c) Validación

- Presentar y validar previamente la capacitación.

- Basar las revisiones finales en resultados piloto para garantizar la eficacia del programa.

d) Aplicación

- Cuando sea aplicable, impulsar el éxito con un taller para capacitar al instructor que se centre en el conocimiento y las habilidades para la presentación, además del contenido mismo de la capacitación.

e) Evaluación y seguimiento

Evaluar el éxito del programa de acuerdo con:

- Reacción, documentar las reacciones inmediatas de los apéndices ante la capacitación.
- Comportamiento, una vez terminada la capacitación anotar las reacciones que tienen los supervisores ante el desempeño de las personas que se entrenan.
- Resultados, determinar el grado de mejoría en el desempeño laboral.

2.1.1.4. Determinación de necesidades de capacitación:

Para Reza (2006) nos dice que la determinación de necesidades de capacitación, es una de las preguntas que aparecen de manera constante por parte de los empleadores que tienen la preocupación de hacer más productivo el trabajo de su organización.

Además, este autor nos presenta:

Medios para la determinación de necesidades de capacitación, los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

a. Evaluación de desempeño

Mediante la evaluación de desempeño es posible descubrir no sólo a los empleados que vienen efectuando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar qué

sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.

b. Observación

Verificar donde haya evidencia de trabajo ineficiente, como excesivo daño de equipo, atraso con relación al cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, etc.

c. Cuestionarios

Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación (checklist) que pongan en evidencia las necesidades de entrenamiento.

d. Entrevistas con supervisores y gerentes

Contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante entrenamiento, por lo general se descubren en las entrevistas con los responsables de diversos sectores.

2.1.1.5. Objetivos de la capacitación

Para Robbins (2012) establecer objetivos de la capacitación concretos y medibles es la base que debe resultar de la determinación de las necesidades de capacitación:

- Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.
- Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no solo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.
- Proporcionar a la empresa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.

- Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.
- Lograr cambios en su comportamiento con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa.

2.1.1.6. Beneficios de capacitar

Para Dolan (2007) los beneficios de capacitar., permiten evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido reentrenados.

También permite adaptarse más rápido a los cambios sociales, como la situación de las mujeres que trabajan, el aumento de la población con títulos universitarios, la mayor esperanza de vida, los continuos cambios de productos y servicios, el avance de la informática en todas las áreas, y las crecientes y diversas demandas del mercado. Disminuye la tasa de rotación de personal, y permite entrenar sustitutos que puedan ocupar nuevas funciones rápida y eficazmente.

Por ello, las inversiones en capacitación redundan en beneficios tanto para la persona entrenada como para la empresa que la entrena. Y las empresas que mayores esfuerzos realizan en este sentido, son las que más se beneficiarán en los mercados competitivos que llegaron para quedarse.

Para complementar lo expuesto, citamos a Dessler (2004) quien cita los siguientes beneficios del proceso de capacitación:

- Ayuda a prevenir riesgos de trabajo.
- Produce actitudes más positivas entre los trabajadores.
- Crea una mejor imagen de la empresa.

- Facilita que el personal se identifique con la empresa.
- Ayuda a solucionar problemas.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Promueve la comunicación en la organización.

2.1.1.7. Personal Training

Al respecto Roberts (1997) señala que, es un proceso de entrenamiento donde el profesional esta exclusivamente al servicio del cliente, que planifica respetando las afinidades y preferencias del mismo y que controla, tanto durante y después de la ejecución del programa a través de la evaluación de la aptitud física.

Las funciones que debe de cumplir un entrenador personal son muy diversas, algunas de ellas son:

- Reclutar clientes.
- Diagnosticar sus necesidades y conocer sus preferencias.
- Evaluar para diagnosticar la aptitud física.
- Planificar los programas.
- Administrar evaluaciones que acrediten los progresos de sus clientes.
- Conocer las modificaciones fisiológicas del organismo.
- Conocer enfermedades donde el ejercicio forma parte del tratamiento.
- Conocer de deportes y de las actividades al aire libre.
- Dominar conocimientos de psicología básica.
- Dominar técnicas de enseñanza.

Como podemos ver es muy amplia la gama de conocimientos que se deben tener para ejercer esta profesión correctamente que se está llevando con más fuerza en el área deportiva y también en la de recursos humanos.

2.1.1.8. Atención al cliente

Para Chiavenato (2009), el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos, que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa.

Elementos de servicio al cliente:

Según Robbins (2012) en el servicio al cliente participan varios elementos: el cliente, el personal de contacto o sea el personal del almacén o negocio, el soporte físico o local, exhibición. El personal de contacto es quien se enfrenta a las diferentes situaciones con el cliente que se conocen como los momentos de verdad y el servicio mismo. Con estos cuatro elementos mencionados interactúan de una manera simultánea: el sistema de organización interna y los demás clientes.

El cliente, ya lo hemos mencionado, es el consumidor objetivo del servicio. Es el elemento primordial, si no hay cliente no hay servicio, y debemos indicar que su presencia es absolutamente indispensable. El soporte físico, se refiere al soporte material necesario para la prestación del servicio. De este soporte físico se sirven, el personal de contacto, el cliente y ambos a la vez. Se divide en los instrumentos necesarios, para la prestación del servicio como son los muebles, las maquinas, los exhibidores, etc. Y el entorno o ambiente, decoración, merchandising, uniformes, etc. El servicio mismo, que depende de la estrategia y plan de acción trazados y el personal de contacto. Los elementos que participan en una estrategia de servicio son: el cliente, el soporte físico, el personal de contacto y el servicio mismo.

Importancia del servicio al cliente:

Según Dessler (2011) en el mundo globalizado en el cual nos encontramos, la competencia de las empresas es cada vez mayor.

Por eso, las compañías además de enfocarse en sus productos se ven en la necesidad de dirigir sus estrategias en el mejoramiento del servicio al cliente, factores importantes que los clientes requieren en una buena atención al cliente.

a) Ventajas del servicio

- Los representantes de servicio al cliente deben desempeñar tanto una función reactiva como proactiva para conservar a los clientes. En su función reactiva resuelven problemas para satisfacer al cliente. En su función proactiva, se anticipan a los deseos y necesidades de los clientes y determinan como su empresa puede satisfacerlos.
- Los estudios demuestran que los clientes valoran el servicio más que la calidad y el precio de los productos. En la actualidad, algunas de las compañías más exitosas se han distinguido prestando el mejor servicio al cliente.

b) Punto de vista del cliente

- A los ojos del cliente, todo empleado representa a la empresa. Por esta razón, en cada experiencia que el consumidor tiene con un representante de ventas se determina la continuidad o cancelación de las negociaciones.
- Cuando un cliente tiene una mala experiencia con una empresa, se lo contara, en promedio, a entre 8 y 16 personas. De hecho, son muy contados los clientes que se quejan ante la compañía, sencillamente se van a otra parte.

c) Lealtad del cliente

- La mayor parte de las ventas de un negocio proviene de sus clientes leales, ya que estos repiten sus compras, recomiendan la empresa a otros clientes, compran diversos artículos y se resisten al atractivo de los competidores.

- Cuesta de cinco a 10 veces más atraer clientes que conservar a los existentes.

2.1.2. Calidad de Servicio (Variable Dependiente)

2.1.2.1. Concepto

Según Idelfonso (2008) es el conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad.

Los principales componentes por los que los clientes califican la calidad de servicio son:

- **Confiabilidad**

La capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez. Los consumidores pueden preguntarse si sus proveedores son confiables.

- **Accesibilidad**

Las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido.

- **Respuesta**

Se entiende por tal la disposición atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en éste sentido. Queremos que se nos atienda sin tener que esperar.

- **Seguridad**

Los consumidores deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones.

- Empatía.

Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente. Es ocupar el lugar del cliente en cuanto a tiempo el cual es valioso para él, en cuanto a conocer a fondo sus necesidades personales.

- Tangibles.

Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y limpio.

Para Perdomo (2007) la calidad del servicio es un elemento importante para definir un servicio ofrecido, y un buen posicionamiento de una empresa, ya que con base en este criterio el consumidor establece la diferencia entre el servicio de una empresa y el de sus competidores. En servicios, la calidad es más difícil de probar porque un servicio se consume en el mismo momento en que se produce.

Lograr una definición concluyente de la calidad es difícil. Existen demasiados matices que intervienen en dicho concepto, también son múltiples los enfoques y puntos de vista que se analizan, sin embargo existen fundamentalmente dos formas básicas de concebir la calidad:

Desde la óptica de la empresa, que se traduce en que un servicio es aquel que responde a las especificaciones con que se ha sido diseñado, es decir, que no se han cometido errores respecto al procedimiento inicialmente establecido para la prestación del servicio.

Desde la óptica del cliente, que se traduce en considerar que el único juez válido para certificar la calidad de un servicio es el cliente que lo recibe y/o lo percibe.

Dado que las necesidades de los clientes no son estáticas sino dinámicas y varían constantemente, los servicios deben tener atributos que se adecuen a estas variaciones.

Los servicios deben poseer atributos relacionados con su concepción y desempeño, adaptados a esas necesidades, por otra parte, no es conveniente olvidar que las necesidades de los clientes cambian y por tanto deben ser foco de atención permanente.

Existe una estrecha interrelación entre las necesidades (conocidas o desconocidas, implícitas o explícitas), se modifican por las percepciones que a su vez modifican nuestras expectativas. Por otra parte, las expectativas tienen más que ver con el nivel de servicio que los clientes creen que se les debe dar, teniendo en cuenta sus necesidades y percepciones de la oferta del servicio.

2.1.2.2. Naturaleza del servicio y la calidad:

El autor Chiavenato (2009), menciona que las operaciones empresariales son siempre una mezcla de transformación de materiales y servicios.

Esta combinación se presenta en cinco niveles donde se puede encontrar desde bienes tangibles con un bajo nivel de servicio (comida preparada) y hasta servicios puros (consultoría), pasando por bienes con servicio intensivo (automóviles), híbridos (comida rápida) y servicios con uso intensivo de equipo tangible (transportación aérea). Los sistemas de calidad conocidos se crearon inicialmente para la operación tangible de las empresas, y aún hoy no han alcanzado el desarrollo que los procesos de servicios requieren para ser más competitivos.

Para Chiavenato (2009) existen diversos beneficios que toda empresa u organización pueden obtener al lograr la satisfacción de sus

clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y, por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios:

- a. La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas)
- b. Difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes)
- c. Una determinada participación en el mercado.

2.1.2.3. El valor del cliente:

Para Amaya (2005) es posible que los clientes sean el recurso más importante con el que puede contar una empresa. Como se sabe, los esfuerzos de todos los integrantes de la organización deben orientarse hacia la satisfacción y el cumplimiento de las expectativas de los clientes; de ser así, éstos la favorecerán con su compra permanentemente. Los únicos activos que deben de importar a una empresa son los clientes rentables y leales. Sin embargo, el desarrollo

de tales características de los clientes es responsabilidad de la propia empresa. La rentabilidad se obtendrá mediante un proceso de calidad que permita operar con un nivel de costos, de tal forma que se puede obtener un margen atractivo de ganancia. Es imposible que una sola organización, que opera en un mercado altamente competitivo, puede fijarle condiciones a éste. Las condiciones de precio, de calidad, tiempo de entrega y servicio las determinan por los consumidores.

En la cultura organizacional, el valor del cliente debe tener un significado muy alto. Todos en la empresa deben estar conscientes de la importancia en dejar satisfecho a un cliente y de tratarlo con calidad. Siempre se necesita de clientes, y se precisa hacer todo lo que sea necesario para que ellos también necesiten de la empresa, de manera que se forme una relación permanente de interés mutuo. Como dice Deming, “Un cliente repetitivo deja 10 veces más beneficios financieros que un cliente convencido mediante campañas publicitarias” Un cliente satisfecho, además de repetir sus compras en el futuro, será la mejor publicidad que los productos puedan tener.

Todos los clientes son de igual manera importantes si se tiene una visión a largo plazo. El cliente que hoy compra una cantidad insignificante puede crecer hasta convertirse en un gran consumidor; mientras que el gran cliente de hoy puede dejar de existir el día de mañana. Todo evoluciona, no es posible predecir que alguien vaya a ser para siempre el más importante.

Las empresas deben de estar seguras de que sus empleados encargados de atender clientes cuentan con el entrenamiento apropiado, pero sobre todo tengan una cultura de calidad hacia el servicio.

Identificación de los clientes:

Para Chiavenato (2009), lograr clientes satisfechos, la empresa trata de identificar a sus clientes y las necesidades de estos, para así

desarrollar procesos y estrategias que permitan ofrecerles valor a través de sus productos y servicios.

Si se pretende comprender la importancia de satisfacer el término “Cliente”. Los clientes son aquellos que consumen los productos o servicios de la organización, por lo tanto, su principal objetivo es que todos los consumidores reciban un producto o servicio de calidad resultado de una larga cadena en la que, a través de diversos procesos los consumos reciben valor hasta llegar (si ha existido calidad en todo recorrido) al que finalmente desean, necesitan y esperan los consumidores. Lograrlo requiere de ir descomponiendo todos los eslabones mayores de la cadena de procesos y subprocesos que, relacionados entre sí, asegurarán que el consumidor reciba el valor que espera y requiere. La descomposición partirá de conocimiento y entendimiento del consumidor, por lo que es necesario definir los diversos tipos de consumidores, así como los diferentes papeles que pueden asumir.

La decisión de adquirir un producto o un servicio no siempre corresponde por completo a los consumidores que finalmente lo utilizarán. En este proceso intervienen dos agentes. Así, por ejemplo, en el caso de alimento para animales domésticos, el dueño de éstos decide que marca y tipo de alimento comprarle, y en de una persona enferma, su médico dirá que medicamentos serán más conveniente para su recuperación. Los papeles que adopten estos agentes son en mayor medida el resultado de la mezcla de necesidades fisiológicas, psicológicas del consumidor, así como de factores culturales que influyen en el proceso de evaluación y selección de lo mejor. Al analizar el proceso de adquisición de un producto o servicio, se percibe que intervienen, por un lado, el consumidor, el comprador y el que asumirá el costo económico (que podría ser el mismo individuo u organización) y, por el otro, individuos u organismos externos que aconsejan, obligan, prohíben o presionan la decisión de los anteriores.

Identificación o creación de la necesidad:

Para Chiavenato (2009) el consumidor o algún agente externo que influye en él, identifica o crea una necesidad. Si se trata de una necesidad fisiológica básica de subsistencia, los propios mecanismos internos de consumidor le harán saber de la presencia de ésta; por ejemplo, nutrientes, abrigo, sueño, sed, etc. Si esta necesidad fisiológica, pero no de subsistencia, como golosinas, cigarros u otros. Cuando se trata de una necesidad psicológica como el cine, la televisión, la lectura o la ropa de marca. También existirá un agente externo que genere el deseo de satisfacerla, como pueden ser la publicidad o el consejo de una persona.

Búsqueda de opciones para satisfacer la necesidad:

Para Chiavenato (2009) el consumidor buscará las opciones disponibles para satisfacer la necesidad, según sean los atributos y cualidades que ellas ofrezcan, siempre que no excedan las condiciones puestas por el que asumirá el costo económico. Normalmente es responsabilidad del proveedor hacer saber de la existencia y características de sus productos y servicios a los consumidores a través de algún tipo de publicidad u durante el mismo proceso de venta. En esta etapa, se presentan las promesas de los vendedores que después serán el cimiento de las expectativas que creará el consumidor. Los vendedores tienen que desarrollar relaciones redituables con los clientes este es el principal objetivo de la empresa.

Evolución del servicio al cliente:

Según Dolan (2007) señala que el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes

actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad soluciones individualización y amabilidad.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

- **Atención al cliente:** Es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. Chiavenato (2009).
- **Buen servicio.** 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. (Dolan, 2009).
- **Calidad de servicio.** Conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad. (Idelfonso, 2008)
- **Capacitación.** Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistémica y organizada por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos, respondiendo a sus necesidades. (Chiavenato, 2009).
- **Comunicación.** La comunicación es el proceso mediante el cual se transmite información de una entidad a otra. (Gonzáles, 2007).

- **Habilidad.** La Habilidad es la capacidad del hombre para realizar cualquier operación (actividad) sobre la base de la experiencia anteriormente recibida. (Chiavenato, 2009).
- **Higiene laboral.** Está relacionada con las condiciones ambientales de trabajo que garanticen la salud física y mental, y con las condiciones de bienestar de las personas. (Reza, 2006).
- **Motivación.** Es el impulso y el esfuerzo para satisfacer un deseo o meta. En cambio, la satisfacción está referida al gusto que se experimenta una vez cumplido el deseo. (Gonzáles, 2007).
- **Personal Training:** Es un proceso de entrenamiento donde el profesional esta exclusivamente al servicio del cliente, que planifica respetando las afinidades y preferencias del mismo y que controla, tanto durante y después ejecución del programa a través de la evaluación de la aptitud física (Roberts, 1999).
- **Proceso de capacitación.** La capacitación es el proceso de enseñanza–aprendizaje que se inicia con un diagnóstico de las necesidades de capacitación, establece un programa y se apoya en diferentes métodos que se utilizan para fomentar en los empleados nuevos y actuales las habilidades que necesitan para ejecutar las labores en forma adecuada. (Reza, 2006).
- **Satisfacción del cliente.** Es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. (Dessler, 2011).
- **Servicio al cliente.** Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad. (Gonzáles, 2007).

CAPÍTULO III

MATERIAL Y

PROCEDIMIENTO

3.1. Material

3.1.1. Población

La población lo constituyen los 500 clientes que acuden a la tienda semanalmente en promedio (dato proporcionado por la gerencia de la empresa), al área de deportes y los 10 empleados los cuales laboran de la tienda Ripley, en el Mall Aventura Plaza de la ciudad de Trujillo en el año 2016.

Tabla N° 01: Distribución de la población

SEXO	TOTAL	%
Masculino	221	44.20
Femenino	279	55.80
TOTAL	500	100

Fuente: Datos proporcionados por la gerencia de la empresa.

3.1.2. Marco de Muestreo

Se realizó mediante muestreo aleatorio simple.

3.1.3. Muestra

La muestra está conformada por 217 clientes semanales y los 10 empleados los cuales laboran de la tienda Ripley, en el Mall Aventura Plaza de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Para obtener esa cifra se usó la fórmula y los datos siguientes:

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

Tabla N° 02: Distribución de la muestra

SEXO	TOTAL	%
Masculino	96	44.20
Femenino	121	55.80
TOTAL	217	100

Fuente: Datos proporcionados con la obtención de la muestra.

3.1.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

➤ **Técnicas:**

La encuesta: Para recopilar la información, directamente de la variable de estudio, la primera encuesta se basó en 10 preguntas la cual buscó obtener la apreciación del cliente con respecto al desempeño de las habilidades de los trabajadores, haciendo sobresalir los puntos a reforzar y que fueron incluidos en la capacitación. La segunda constó de 8 preguntas en las que se mide el desempeño que tienen los empleados referentes a las necesidades de capacitación.

➤ **Instrumentos:**

El instrumento que se utilizó en la investigación fue el cuestionario, que se basó en respuestas de escalas de intensidad o de apreciación personal.

3.2. Procedimientos

3.2.1. Diseño de contrastación

La investigación es de tipo cuasi – experimental, debido a que consistió fundamentalmente en determinar de qué manera influye una capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente, con respecto a la

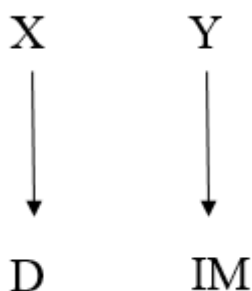
calidad de servicio brindado en la tienda Ripley en el Mall Aventura Plaza de la ciudad de Trujillo.

En relación al proceso de recolección de datos que se utilizó, se repartieron las encuestas a 10 empleados que laboran en el área de deportes y a 217 clientes que acuden semanalmente al área de deportes de la tienda Ripley. Las encuestas se aplicaron en un tiempo de aproximadamente dos semanas entre el 24 de abril y el 8 de mayo.

El diseño de recolección de datos se realizó por medio del programa Excel 2013.

Se procedió al análisis de la información por medio de Excel, gracias a estos datos se estructurarán los gráficos y tablas que presentarán en esta investigación.

La presente investigación obedece al diseño de contrastación de tipo cuasi - experimental:



Dónde:

X : Representa la capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente, en el área de deportes de la tienda Ripley, en el Mall Aventura Plaza de la ciudad de Trujillo.

D : Representa al diagnóstico realizado

Y : Representa la consecuencia, es decir, la calidad de servicio en el área de deportes de la tienda Ripley, en el Mall Aventura Plaza de la ciudad de Trujillo.

IM: Representa a la plantación del programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente, en el área de deportes de la tienda Ripley, en el Mall Aventura Plaza de la ciudad de Trujillo.

Esto significa que la información recolectada nos permitió inferir que el diagnóstico y propuesta de capacitación realizada de personal training y habilidades de atención al cliente influyó en la plantación del programa para mejorar la calidad de servicio, en el área de deportes, de la tienda Ripley en el Mall Aventura Plaza de la ciudad de Trujillo, en el año 2016.

3.2.2. Análisis de Variables

a. Variable independiente

X= Capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente

b. Variable dependiente

Y= Calidad de servicio en el área de deportes, de la tienda Ripley en la ciudad de Trujillo.

3.2.3. Procesamiento y análisis de datos:

El procesamiento y análisis de datos se realizó a través del programa Microsoft Excel, a través de la estadística descriptiva se realizaron tablas y gráficos estadísticas, el primero para presentar a través de tablas los resultados obtenidos mediante la frecuencia relativa con sus respectivos porcentajes y los otros gráficos de pastel para representar los resultados de las tablas, todo ello utilizando las normas internacionales de redacción y presentación (APA).

CAPÍTULO IV

ASPECTOS GENERALES

DE LA EMPRESA

4.1. Datos Generales de la Empresa

4.1.1. Ripley Perú:

En 1997 Ripley comenzó sus operaciones en Perú inaugurando su primera tienda en el centro comercial Jockey Plaza de la ciudad de Lima. El modelo de negocios está enfocado en brindar a los clientes una experiencia de compra extraordinaria a través de tiendas con formatos modernos, grandes superficies de venta y una oferta de productos vanguardista que resume “lo mejor de los cinco continentes”. Al igual que en Chile, el otorgamiento de crédito a través de la Tarjeta Ripley es un motor fundamental para impulsar la venta y potenciar la oferta de valor a sus clientes.

En la actualidad, Ripley cuenta con más de ocho tiendas en Perú. De éstos, seis tiendas operan bajo el formato tradicional y están ubicadas en la ciudad de Lima, una tienda en formato express en el exclusivo balneario de Asia al sur de Lima, una tienda Expo en San Juan de Lurigancho, dos tiendas bajo la marca MAX, con un formato orientado al autoservicio y oportunidad de precio, además de las ubicadas en provincias recién aperturadas en los últimos años.

1997 Se inaugura la primera tienda Ripley Jockey Plaza y el Centro de Distribución en Villa El Salvador.

1999 Apertura Ripley San Isidro y se crea Financiera Cordillera S.A.

2000 Ripley San Miguel inicia sus operaciones.

2001 Apertura Ripley Miraflores.

2002 Apertura de la primera tienda MAX en Los Olivos. Se lanza al mercado la Tarjeta Ripley Gold.

2003 Apertura Ripley Primavera.

2004 Apertura de Ripley Asia al sur de Lima.

2005 Apertura Ripley Chorrillos.

2006 Se inaugura la segunda tienda MAX en Minka. Apertura de Expo Ripley San Juan.

2007 Se inaugura Ripley en Trujillo en el Mall Aventura Plaza.

4.1.2. Reseña Histórica de Ripley:

1956 Calderón Confecciones, negocio principalmente de confección y venta por tienda al por menor de ropa masculina, inaugura el primer establecimiento.

1964 En pleno centro de Santiago, se inaugura la primera tienda Ripley.

1976 Se comienza a operar con un sistema de crédito semiautomático en cada sucursal.

1978 Surge la razón social Comercial Eccsa S.A (Establecimientos Calderón Confecciones S.A.), que agrupaba a todas las tiendas existentes en esa época y que se mantiene hasta hoy. De esta forma se separó la actividad comercial de la productiva, que seguía a cargo de Calderón Confecciones.

1993 Se inaugura la primera tienda en un mall, Ripley Parque Arauco, lo cual implicó un profundo y exitoso cambio de imagen y reposicionamiento. Además, nace Ripley Novios, como nuevo servicio.

1997 Se inaugura la primera tienda fuera de Chile, Ripley Jockey Plaza, en Lima Perú. Además, se crea la empresa CAR S.A., la cual nace para administrar el negocio del crédito, y fortalecer los servicios al cliente.

1999 Se autoriza la operación de Financiera Cordillera (Banco Ripley) en Perú, la que fue creada para ofrecer tarjetas de crédito a los clientes de Ripley.

2000 Ripley se incorpora al e-business, por medio del sitio www.ripley.cl y se autoriza la operación de la Corredora de Seguros Ripley. En Perú se da inicio a las operaciones de Banco Ripley.

2002 Ripley comienza sus operaciones. Se forma la alianza Lan-Ripley en el negocio de viajes.

2003 Ripley Chile S.A. realiza la primera emisión de bonos en el mercado local.

2005 El 14 de julio Ripley Corp. S.A. realiza su exitosa apertura bursátil de un 15% de la propiedad final en la Bolsa de Comercio de Santiago. Se inauguran dos nuevas sucursales chilenas, la tienda de Ripley Crillón, y Portal Temuco; además se inauguró, durante diciembre, la tienda de Chorrillos en Perú. Ripley durante el año concretó la apertura de 6 nuevas sucursales, además de la creación de un Centro de Inversiones en Santiago.

4.1.3. Ubicación y jurisdicción:

Actualmente se encuentra en más de 5 departamentos y cuenta con 35 tiendas en todo el país.

La tienda Ripley está ubicada en Av. Mansiche S/N, Urb. El Cortijo (Mall Aventura Plaza) en la ciudad de Trujillo, departamento La Libertad.

4.1.4. Directorio:

El Directorio está compuesto por los siguientes Directores:

Sr. Lázaro Calderón Volochinsky Presidente del Directorio de Banco Ripley Perú desde abril del 2008. Ha sido miembro del Directorio del Banco desde diciembre de 1996. Ha participado como Subdirector de la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras de Chile, es CEO de Ripley Corp. y Ripley Chile. Posee el grado de Contador Auditor por la Universidad de Santiago de Chile.

Sr. Andrés Roccatagliata Orsini Miembro del Directorio del Banco desde marzo 2012, a partir de abril 2014 ocupa el cargo de Vicepresidente del

Directorio. Posee un título de Ingeniería Comercial de la Universidad de Santiago de Chile y un MBA de la Universidad Adolfo Ibáñez. Sr. Eduardo Arend Pérez Miembro del Directorio del Banco desde marzo del 2006. Participa como miembro del Comité de Auditoría del Banco. Participó como Vicepresidente de Negocios Financieros de Ripley Corp., al cual se unió en 1981. Posee un título en Ingeniería Comercial de la Universidad de Chile.

Sr. Sergio Henríquez Díaz Miembro independiente del Directorio de Banco Ripley desde abril del 2010. Ha sido miembro del Directorio desde abril del 2009, desempeñándose como miembro del Comité de Auditoría del Banco. Posee un título de Ingeniería Comercial. Sr. Hernán Uribe Gabler Miembro del Directorio del Banco desde noviembre del 2012. Además, es miembro del Directorio de Ripley Corp. S.A. Ingeniero Civil de la Pontificia Universidad Católica de Chile, posee un MBA de la Universidad de California.

Sr. Norberto Rossi Miembro del Directorio del Banco desde marzo 2012. Se desempeña como Director Ejecutivo de Ripley Perú. Fue CEO de Supermercados Peruanos SA hasta enero 2012, también fue CEO de Unilever hasta Diciembre 2004. Posee un título de Administrador de Empresas de Fundação Armando ÁlvaresPenteado.

Sr. Pablo Bustamante Pardo Miembro independiente del Directorio de Banco Ripley desde enero 2015. Posee un título de Ingeniería Industrial. Cuenta con amplia experiencia profesional y trayectoria en el sector financiero nacional.

4.2. Filosofía Corporativa

4.2.1. Misión y Visión:

Misión: Trabajamos para cumplir los sueños de la gente.

Visión: Ser el retail financiero líder en los países donde operemos.

4.2.2. Productos:

- Muebles: sofás y juegos de sala.
- Dormitorio: colchones y camas funcionales.
- Electro hogar: refrigeración, cocinas, hornos, lavado y secado, etc.
- Tv y video: televisores, audio y accesorios.
- Cómputo: laptops, computadoras y software.
- Celulares: operadores móviles y smartwatch.
- Entretenimiento: video juegos e instrumentos musicales.
- Deporte: máquinas, bicicletas y ropa deportiva.
- Infantil: mundo bebe, maternidad y juguetería.
- Calzado: zapatillas, zapatos mujer y hombre.
- Belleza y Accesorios: maquillaje, perfumería y relojes.
- Moda: ropa mujer y ropa de hombre.

4.2.3. Fotos:

Frontis de la Tienda Ripley en Trujillo



Fuente: Las autoras

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN Y

DISCUSIÓN DE

RESULTADOS

5.1 Presentación de resultados

En el estudio realizado, se formuló una encuesta de 10 preguntas, en el área de deportes, de la tienda Ripley, en los 15 últimos días de mayo y los primeros de junio. Para la presentación y organización de los datos obtenidos de la investigación, se estructuraron tablas y gráficos que muestran la alternativa para cada pregunta.

La información obtenida se expone a través de un análisis e interpretación aplicada a los resultados de cada pregunta, después de haberse tabulado y presentado gráficamente. Tal exposición nos permitió obtener las conclusiones y recomendaciones de nuestra investigación.

A continuación, se presenta los resultados de la investigación:

5.1.1 Resultados a la encuesta aplicada a los clientes

- **CALIDAD DE SERVICIO**

Tabla N°3: Nivel de calidad de servicio			
Calidad de Servicio	N	Antes %	Después %
Muy bueno	40	40%	44%
Bueno	25	25%	26%
Regular	25	25%	26%
Malo	5	5%	2%
Muy Malo	5	5%	2%
Total	100	100%	100%
Fuente: Datos obtenidos			
Escala: Establecida por los instrumentos de validación			

Descripción: Antes de la implementación del programa, el nivel de calidad de servicio era de un 40% muy bueno, 25% bueno, 25% regular, 5% malo y un 5% muy malo, después de la implementación del programa los cambios fueron favorables, aumentó muy bueno a un 44%, bueno a un 26 %, regular a un 26% y malo y muy malo disminuyó a un 2%.

- **HABILIDADES DEL TRABAJADOR**

Tabla N°4 :Nivel de habilidades del trabajador			
Habilidades del trabajador	N	Antes %	Después %
Muy bueno	35	35%	38%
Bueno	30	30%	33%
Regular	20	20%	23%
Malo	10	10%	4%
Muy Malo	5	5%	2%
Total	100	100%	100%
Fuente: Datos obtenidos			
Escala: Establecida por los instrumentos de validación			

Descripción: Antes de la implementación del programa, el nivel de habilidades del trabajador era de un 35% muy bueno, 30% bueno, 20% regular, 10% malo y un 5% muy malo, después de la implementación del programa los cambios fueron favorables, aumentó muy bueno a un 38%, bueno a un 33%, regular a un 23% y malo y muy malo disminuyó a un 4% y 2% respectivamente.

- **CAPACIDAD DE ESCUCHA DEL TRABAJADOR**

Tabla N° 5 : Nivel de capacidad de escucha del trabajador			
Capacidad de escucha	N	Antes %	Después %
Muy bueno	35	35%	38%
Bueno	30	30%	32%
Regular	25	25%	26%
Malo	5	5%	2%
Muy Malo	5	5%	2%
Total	100	100%	100%
Fuente: Datos obtenidos			
Escala: Establecida por los instrumentos de validación			

Descripción: Antes de la implementación del programa, el nivel de habilidades de escucha del trabajador era de un 35% muy bueno, 30% bueno, 25% regular, 15% malo y un 5% muy malo, después de la implementación del programa los cambios fueron favorables, aumentó muy bueno a un 38%, bueno a un 32%, regular a un 26% y malo y muy malo disminuyeron a un 2%.

- **CORTESÍA EN EL TRATO**

Tabla N° 6 : Nivel de cortesía en el trato			
Cortesía en el trato	N	Antes %	Después %
Muy bueno	50	50%	53%
Bueno	30	30%	32%
Regular	10	10%	12%
Malo	5	5%	2%
Muy Malo	5	5%	1%
Total	100	100%	100%
Fuente: Datos obtenidos			
Escala: Establecida por los instrumentos de validación			

Descripción: Antes de la implementación del programa, el nivel de cortesía en el trato era de un 50% muy bueno, 30% bueno, 10% regular, 5% malo y un 5% muy malo, después de la implementación del programa los cambios fueron favorables, aumentó muy bueno a un 53%, bueno a un 32%, regular a un 12% y malo y muy malo disminuyeron a un 2% y 1% respectivamente.

- **TIEMPO DE ESPERA**

Tabla N° 7: Nivel de tiempo de espera			
Tiempo de espera	N	Antes %	Después %
Muy bueno	25	25%	32%
Bueno	35	35%	40%
Regular	20	20%	18%
Malo	10	10%	5%
Muy Malo	10	10%	5%
Total	100	100%	100%
Fuente: Datos obtenidos			
Escala: Establecida por los instrumentos de validación			

Descripción: Antes de la implementación del programa, el nivel de tiempo de espera era de un 25% muy bueno, 35% bueno, 20% regular, 10% malo y un 10% muy malo, después de la implementación del programa los cambios fueron favorables, aumentó muy bueno a un 32%, bueno a un 40%, regular disminuyó a un 18%, al igual que malo y muy malo, a un 5% respectivamente.

- **APARIENCIA DEL PERSONAL**

Tabla N° 8: Nivel de apariencia del personal			
Apariencia del personal	N	Antes %	Después %
Muy bueno	50	50%	53%
Bueno	20	20%	22%
Regular	15	15%	18%
Malo	10	10%	5%
Muy Malo	5	5%	2%
Total	100	100%	100%
Fuente: Datos obtenidos			
Escala: Establecida por los instrumentos de validación			

Descripción: Antes de la implementación del programa, el nivel de apariencia del personal era de un 50% muy bueno, 20% bueno, 15% regular, 10% malo y un 15% muy malo, después de la implementación del programa los cambios fueron favorables, aumentó muy bueno a un 53%, bueno a un 22%, regular a un 18%, y malo y muy malo disminuyeron a un 5% y 2% respectivamente.

- **HIGIENE EN EL ÁREA**

Tabla N° 9: Nivel de higiene en el área			
Higiene en el área	N	Antes %	Después %
Muy bueno	45	45%	50%
Bueno	25	25%	29%
Regular	20	20%	18%
Malo	3	3%	2%
Muy Malo	2	2%	1%
Total	100	100%	100%
Fuente: Datos obtenidos			
Escala: Establecida por los instrumentos de validación			

Descripción: Antes de la implementación del programa, el nivel de higiene en el área era de un 45% muy bueno, 25% bueno, 20% regular, 3% malo y un 2% muy malo, después de la implementación del programa los cambios fueron favorables, aumentó muy bueno a un 50%, bueno a un 29%, regular disminuyó a un 18% al igual que, malo y muy malo a un 2% y 1% respectivamente.

- **PRESENTACIÓN DEL PERSONAL**

Tabla N° 10: Nivel de presentación del personal			
Presentación del personal	N	Antes %	Después %
Muy bueno	50	50%	52%
Bueno	30	30%	33%
Regular	15	15%	13%
Malo	5	5%	2%
Muy Malo	0	0%	0%
Total	100	100%	100%
Fuente: Datos obtenidos			
Escala: Establecida por los instrumentos de validación			

Descripción: Antes de la implementación del programa, el nivel de presentación del personal era de un 50% muy bueno, 30% bueno, 15% regular, 5 % malo y un 0% muy malo, después de la implementación del programa los cambios fueron favorables, aumentó muy bueno a un 52%, bueno a un 33%, regular disminuyó a un 13% al igual que, malo a un 2% y muy malo se mantuvo en 0%.

- **CONTACTO CON EL PERSONAL**

Tabla N° 11: Nivel de contacto con el personal			
Contacto con el personal	N	Antes %	Después %
Muy bueno	40	40%	42%
Bueno	35	35%	38%
Regular	15	15%	16%
Malo	5	5%	2%
Muy Malo	5	5%	2%
Total	100	100%	100%
Fuente: Datos obtenidos			
Escala: Establecida por los instrumentos de validación			

Descripción: Antes de la implementación del programa, el nivel de presentación contacto con el personal era de un 40% muy bueno, 35% bueno, 15% regular, 5% malo y un 5% muy malo, después de la implementación del programa los cambios fueron favorables, aumentó muy bueno a un 42%, bueno a un 38%, regular a un 16% y malo y muy malo disminuyeron a un 2% respectivamente.

- **SEGURIDAD EN EL ÁREA**

Tabla N°12:Nivel de la seguridad del área			
Seguridad en el área	N	Antes %	Después %
Muy bueno	40	40%	42%
Bueno	35	35%	38%
Regular	15	15%	16%
Malo	5	5%	2%
Muy Malo	5	5%	2%
Total	100	100%	100%
Fuente: Datos obtenidos			
Escala: Establecida por los instrumentos de validación			

Descripción: Antes de la implementación del programa, el nivel de seguridad en el área era de un 40% muy bueno, 35% bueno, 15% regular, 5% malo y un 5% muy malo, después de la implementación del programa los cambios fueron favorables, aumentó muy bueno a un 42%, bueno a un 38%, regular a un 16% y malo y muy malo disminuyeron a un 2% respectivamente.

5.1.2 Resultados de la encuesta aplicada a los empleados

- **GUSTO POR EL PUESTO QUE LABORA**

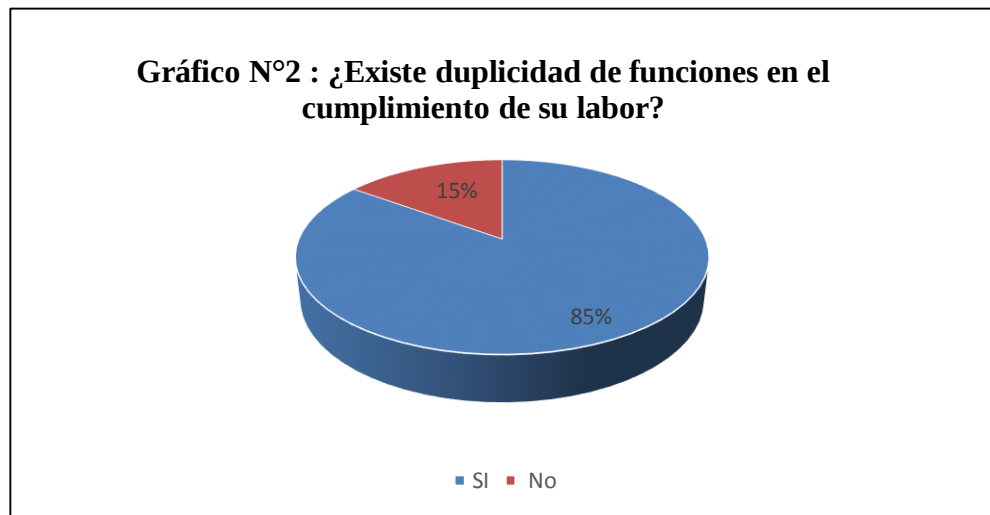


Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la tienda Ripley

Elaboración: Las autoras

Descripción: Los resultados muestran que, los trabajadores del área de deportes de la Tienda Ripley se sienten a gusto en el puesto que laboran, siendo este un 75%, mientras el 25% restante señaló lo contrario.

- **DUPLICIDAD DE FUNCIONES**

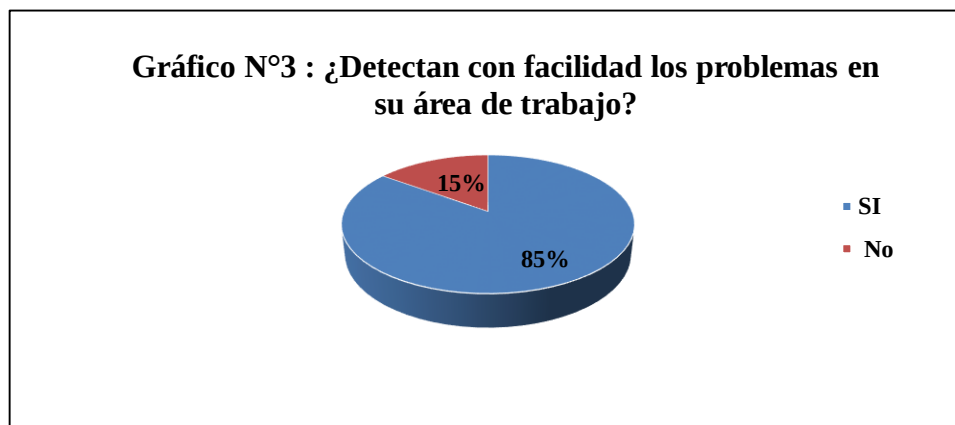


Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la tienda Ripley

Elaboración: Las autoras

Descripción: Los resultados muestran que, los trabajadores del área de deportes de la Tienda Ripley, aseguran que, si existe duplicidad en el cumplimiento de su labor siendo este un 85%, mientras el 15% restante señaló lo contrario.

- **PROBLEMAS EN EL ÁREA DE TRABAJO**

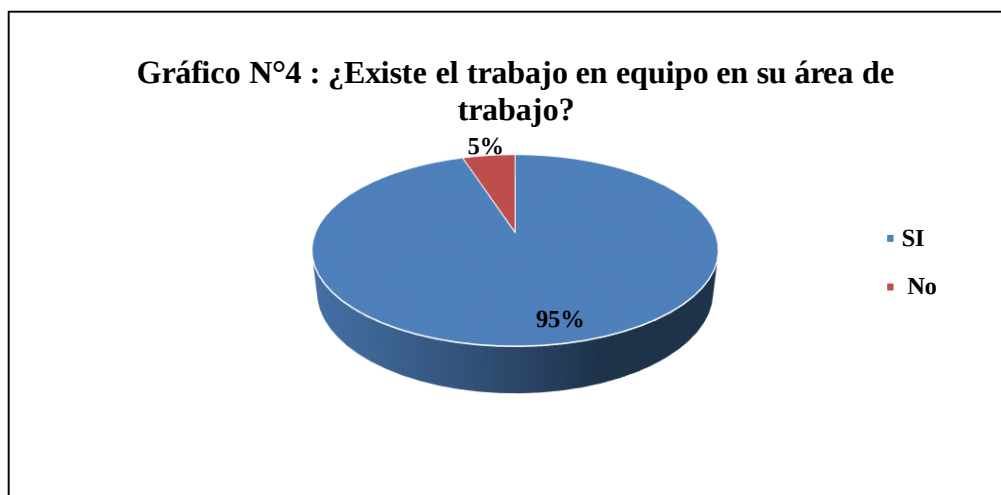


Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la tienda Ripley

Elaboración: Las autoras

Descripción: Los resultados muestran que, los trabajadores del área de deportes de la Tienda Ripley, aseguran que, si detectan con facilidad los problemas en su área de trabajo, siendo este un 85%, mientras el 15% restante señaló lo contrario.

- **TRABAJO EN EQUIPO**

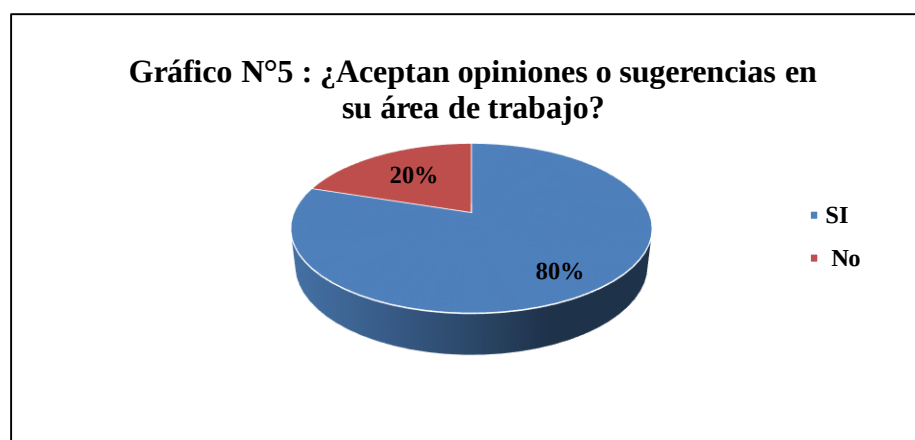


Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la tienda Ripley

Elaboración: Las autoras

Descripción: Los resultados muestran que, los trabajadores del área de deportes de la Tienda Ripley, aseguran que, si existe el trabajo en equipo, siendo este un 95%, mientras el 5% restante señaló lo contrario.

- **OPINIONES O SUGERENCIAS EN SU ÁREA DE TRABAJO**

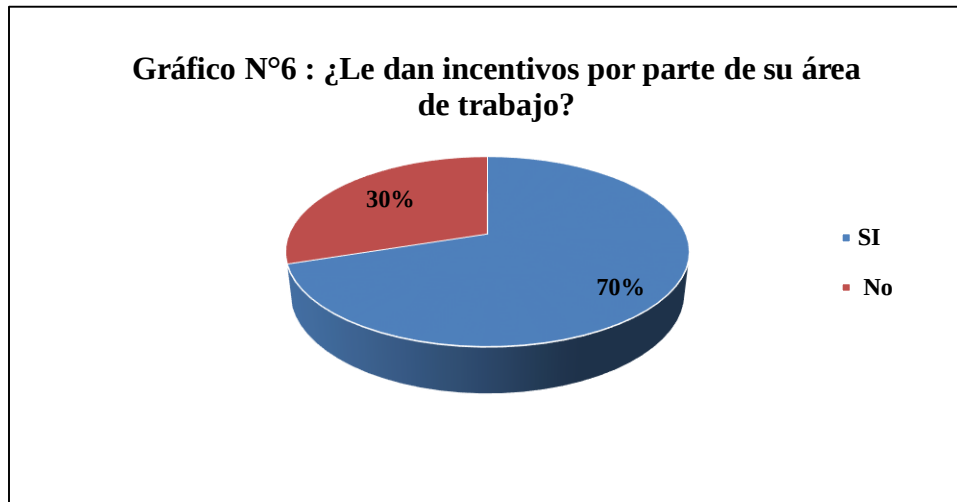


Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la tienda Ripley

Elaboración: Las autoras

Descripción: Los resultados muestran que, los trabajadores del área de deportes de la Tienda Ripley, aseguran que, si aceptan sus opiniones o sugerencias, siendo este un 80%, mientras el 20% restante señaló lo contrario.

- **INCENTIVOS**

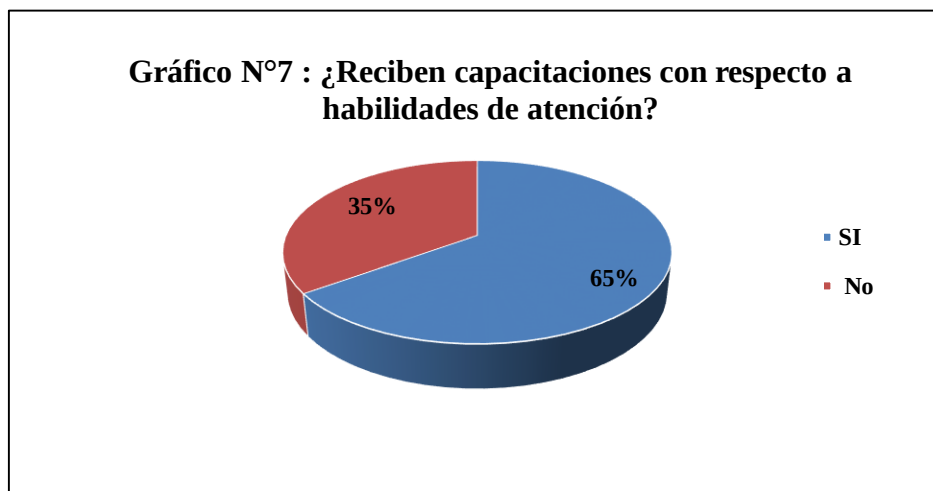


Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la tienda Ripley

Elaboración: Las autoras

Descripción: Los resultados muestran que, los trabajadores del área de deportes de la Tienda Ripley, si reciben incentivos siendo este un 70%, mientras el 30% restante señaló lo contrario.

- **HABILIDADES DE ATENCIÓN**

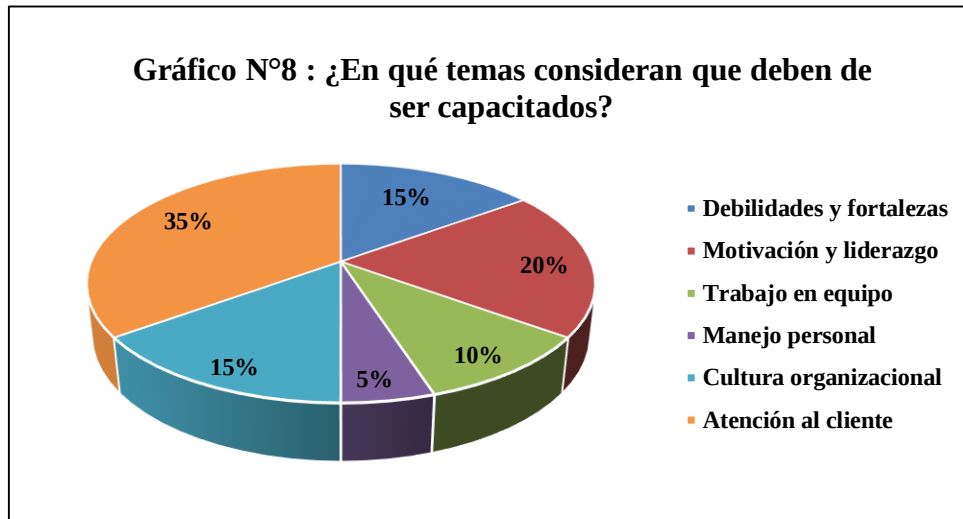


Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la tienda Ripley

Elaboración: Las autoras

Descripción: Los resultados muestran que, los trabajadores del área de deportes de la Tienda Ripley, si reciben capacitación con respecto a habilidades de atención siendo este un 65%, mientras el 35% restante señaló lo contrario.

- **TEMAS PARA SER CAPACITADOS**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la tienda Ripley
Elaboración: Las autoras

Descripción: Los resultados muestran, que el 35% de los trabajadores de la tienda Ripley consideran que deben de ser capacitados en atención al cliente, el 20% en motivación y liderazgo, el 15% en temas de cultura organizacional y en sus debilidades y fortalezas, el 10% en temas de trabajo en equipo y el 5% consideran en manejo del personal.

5.2 Discusión de Resultados:

En relación al primer objetivo de la investigación, y de acuerdo con Roberts (1997) quien señala que es una actividad que busca satisfacer las necesidades de sus clientes. Siguiendo esta definición, los resultados muestran que los clientes del área de deportes, de la tienda Ripley, perciben el nivel de calidad de servicio de manera positiva (40%), nivel de habilidades del trabajador (35%), el nivel de escucha del trabajador (35%), nivel de cortesía en el trato (50%), nivel de apariencia en el

personal (50%), nivel de contacto con el personal (40%). Sin embargo, también son los mismos clientes quienes mencionan que existen ciertos aspectos a mejorar, así tenemos que el 25% exige menos tiempo en el nivel de espera, el 45% recomienda mejorar la higiene en el área, el 50% el nivel de presentación en el personal y 40% nivel de seguridad en el área. La calidad de servicio es el conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad. Idelfonso (2008)

Con respeto al segundo objetivo, según Dolan (2007) la captación del personal es una parte muy importante de cualquier servicio de atención, y consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente y futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes. Según los datos obtenidos en la investigación se concluyó que el área de deportes, de la tienda Ripley, cuenta con todas las herramientas necesarias, para poder desarrollar un programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente.

El tercer objetivo planteado en la investigación establece evaluar los resultados obtenidos, con la implementación del programa de capacitación. De acuerdo con Perdomo (2011). La calidad de servicio al cliente, es un elemento importante para definir la satisfacción del cliente y así la empresa pueda obtener un buen posicionamiento el cual conlleve a su éxito. Los resultados después de la implementación del programa de capacitación fueron positivos, se obtuvo una mejoría considerable en cuanto al nivel de calificación, bueno y muy bueno con un mayor grado de satisfacción en los clientes, y una disminución en cuanto a malo y muy malo.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

6.1 CONCEPTO

Este programa tiene como principal propósito capacitar al personal del área de deportes, de la tienda Ripley, en atención y calidad de servicio, garantizando así el éxito del área y la fidelización de sus clientes.

6.2 JUSTIFICACIÓN

El principal pilar para que una empresa llegue al éxito y se diferencie del resto, es un excelente servicio de calidad, además de un personal motivado y trabajando en equipo. Estos aspectos, conforman la estructura de una empresa, la calidad de servicio brindada por los trabajadores a sus clientes, debe de ser de manera única y auténtica.

Sin embargo, muchas veces las empresas que se dividen en diferentes áreas, descuidan estos aspectos ya que obtienen ganancias rentables en general, olvidando analizar cada área de la compañía y sus recursos humanos.

En tal sentido se plantea el presente programa de Capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente área del desarrollo del recurso humano para mejorar en la calidad del servicio al cliente.

6.3 OBJETIVOS

- Mejorar las habilidades de atención al cliente, que laboran en el área de deportes de la tienda Ripley.
- Brindar conocimientos teórico-prácticos, aplicables a las diversas situaciones cotidianas en las que los trabajadores deben de afrontar.
- Ayudar al personal a identificarse con los objetivos de la organización y así poder elevar su productividad y mejorar su capacidad de atención al cliente.

6.4 BASE LEGAL

- Reglamento interno de trabajo del área de Deportes de la tienda Ripley.
- Texto único ordenado del decreto legislativo No 728, Ley de productividad y competitividad laboral
- Reglamento de organización y funciones del área de deportes de la tienda Ripley.

6.5 ALCANCE

El desarrollo del presente programa de capacitación comprenderá desde el mes de mayo hasta el mes de noviembre, y será ejecutado exclusivamente en el área de deportes, de la tienda Ripley.

6.6 ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN

Para la ejecución del programa de capacitación se utilizará la estrategia de capacitación personalizada, ya que mediante esta capacitación el trabajador retiene más la información ya que se siente más valorizado con respecto a los conocimientos y estrategias que adquirirá, y esto hace que aumente su productividad de trabajo.

6.7 DETERMINACIÓN DE GRUPOS

Para el presente programa de capacitación se han considerado a los trabajadores del área de deportes, que son alrededor de 20 trabajadores, entre asistentes de ventas, reponedores y promotores de las diferentes marcas independientes.

6.8 RESPONSABLE

El programa de capacitación será cubierto por la directiva de la tienda y el área de recursos humanos será encargada de verificar el desarrollo del programa, tal y como está establecido.

6.9 CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN

FECHA	Nombre del curso	Materiales	N° de Horas	Costo
15-05-2017	Atención al cliente	Laptop Proyector multimedia Ecran Papel sabana	8	1000 soles
12-06-2017	Motivación y liderazgo		8	1000 soles
17-07-2017	Debilidades y fortalezas		8	1000 soles
21-08-2017	Cultura organizacional		8	1000 soles
25-09-2017	Trabajo en equipo		8	1000 soles
23-10-2017	Manejo personal		8	1000 soles
20-11-2017	Comunicación efectiva		8	1000 soles
TOTAL				7000 soles

6.10 PRESUPUESTO

El costo total del programa de capacitación programado asciende a S/. 7,000 nuevos soles, que será cubierto por la directiva de la tienda, y será brindado de manera gratuita a sus trabajadores.

6.11 IMPLEMENTACIÓN

- Dirigido

A los trabajadores del área de deportes de la tienda Ripley que buscan adquirir estrategias y conocimientos en atención al cliente para asumir con éxito sus responsabilidades laborales.

- Objetivo

Desarrollar en los trabajadores, una visión integral en calidad de atención y satisfacción cliente, con un enfoque práctico de aplicación inmediata ajustado a la naturaleza de sus labores diarias.

- Desarrollo

Siguiendo el cronograma de capacitación expuesto, se estuvo planteando para desarrollarse a lo largo de 7 meses. Con 8 horas semanales: sábados de 2 pm a 6pm y domingos de 8 am a 12 pm.

6.12 LUGAR

El local escogido para esta capacitación será en la sala de capacitación de Ripley, localizada en la tienda Ripley, el tercer piso. Esta sala fue escogida por su capacidad de 20 personas, y por contar con todos los recursos necesarios para la capacitación y el espacio se adecuó a la perfección.

6.13 TEMAS

Esta capacitación se planteó en módulos, los 6 primeros temas fueron propuestos de acuerdo al resultado de la encuesta aplicada a los empleados, ya que como se mostró en la interpretación de resultados, existían varios puntos por ser reforzados, por eso se dictarán los diferentes temas, de acuerdo a los porcentajes mostrados en los resultados, de mayor a menor, comenzando por:

- Atención al cliente.
- Motivación y liderazgo.
- Debilidades y fortalezas.
- Cultura organizacional.
- Trabajo en equipo.
- Manejo personal.
- Comunicación efectiva

CONCLUSIONES

1. El estudio realizado nos ha permitido conocer que los clientes que frecuentan el área de deportes, de la tienda Ripley, consideran aspectos positivos: el nivel de calidad de servicio 44%, habilidades del trabajador 38%, capacidad de escucha del trabajador 38%; cortesía en el trato 53%, tiempo de espera 32%, apariencia del personal 53%, higiene en el área 50%, estas son algunas de las razones, por las que se demuestra, que la implementación del programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente, influyó de manera positiva en el área, generando la satisfacción de sus clientes.
2. Se diseñó un programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente, basándonos en los resultados obtenidos en la primera encuesta realizada a los clientes, con respecto a algunos de los aspectos: capacidad de escucha del trabajador 35%, tiempo de espera 25% y cortesía en el trato 50%, considerando que el área contaba con todos los requisitos para realizar este programa.
3. El programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad de servicio brindado, en el área de deportes, de la tienda Ripley, tiene como finalidad la satisfacción de sus clientes, los resultados obtenidos luego de la capacitación, muestran un progreso, en cuanto a calidad de servicio 44%, tiempo de espera 32%, nivel de higiene en el área 50% y seguridad en el área 42%, siendo estos los principales aspectos que se debían de mejorar.
4. Los resultados obtenidos, después de haber ejecutado el programa de capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente, nos permitió concluir que mejoró la calidad de servicio en el área de deportes, de la tienda Ripley, ya que los nuevos porcentajes obtenidos fueron más que satisfactorios, ya que todos los clientes encuestados por segunda vez, mostraron su satisfacción y agrado con el servicio ofrecido por los trabajadores.

RECOMENDACIONES

1. La tienda Ripley, específicamente el área de deportes, debería de capacitar con mayor frecuencia a su personal, para así mantener el nivel de calidad de servicio de manera estándar, así generar satisfacción en sus clientes y trabajadores.
2. Realizar un seguimiento de la implementación del programa de capacitación, para así poder evaluar todos los conocimientos adquiridos, y si están siendo aplicados o deben de modificarse para futuros planeamientos de capacitación.
3. Medir periódicamente el desempeño de los trabajadores, no sólo recurriendo a la opinión de los clientes, sino también de los jefes y compañeros, para así poder tener una visión más amplia y general de la empresa y estado en el cual se encuentra en cuanto a calidad de servicio y satisfacción del cliente.
4. Realizar el programa de capacitación de manera periódica a los trabajadores, que permita mejorar sus habilidades de atención y así poder brindar una excelente calidad de servicio, y también al nuevo personal que se pueda incorporar al área,

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaya, F. (2005). *Plan de capacitación*. Mexico D.F: Patria cultural.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Vol. 1ra edición). Mc Graw Hill, Ed. Mexico D.F.
- Dessler, G. (2011). *Administración de personal*. México D.F.
- Dolan, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos*. España: Mc Graw Hill.
- Lascurain, I. (2012). *Diagnostico de mejora de calidad en el servicio de una empresa de unidades de energia interrumpida*. (tesis de pregrado). Universidad Iberoamericana. México.
- Idefonso. J. (2008). *Calidad de servicio para MYPES*. México.
- Martell, B. y Sánchez, A. (2013). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio "sport club"*. (tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego - Trujillo.
- Perdomo, J. (2007). *La calidad de atencion al cliente del centro de negocios norte del banco Propia E.A.P Barquisimient*. (tesis de pregrado). Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela.
- Perez, C. (2014). *La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados economicos y financieros de la empresa restaurante campestre S.A.C periodo enero a septiembre 2011 y 2012*. (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú.
- Ramos, F. y Benites, L. (2004). *Nivel de satisfacción con respecto a la calidad del servicio que brinda la empresa de transportes Ave Fenix SAC en los clientes del servicio Trujillo-Chiclayo*. (tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego.
- Reza, L. (2006). *Nuevo diagnóstico de capacitación y aprendizaje en las organizaciones*. México D.F.
- Robbins, S.(2012). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México D.F: Prentice Hall.
- Roberts, S. (1997). *The business of personal training*. Human Kinetics

Urbina, A. (2014). *Calidad der servicio que brindan los funcionarios de orientación al contribuyente de la intendencia regional La Libertad - SUNAT periodo 2013.* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo.

ANEXOS

ANEXO N° 01

Encuesta realizada a los clientes de la tienda Ripley de la ciudad de Trujillo.

Objetivo: La presente encuesta se realiza con la finalidad de identificar la calidad de servicio en el área de deporte del centro comercial Ripley de la ciudad de Trujillo.

Se pide por favor marque una sola respuesta.

1. ¿Cómo considera la calidad de servicio brindado en el área de deportes?

- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐
- Muy malo ☐

2. ¿Cómo considera las habilidades del trabajador en el área de deportes?

- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐
- Muy malo ☐

3. ¿Cómo considera la capacidad de escucha del trabajador en el área de deportes?

- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐
- Muy malo ☐

4. ¿Cómo considera el nivel de cortesía en el trato en el área de deportes?

- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐
- Muy malo ☐

5. ¿Cómo considera el nivel de tiempo de espera en el área de deportes?

- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐
- Muy malo ☐

6. ¿Cómo considera el nivel de apariencia del personal en el área de deportes?

- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐
- Muy malo ☐

7. ¿Cómo considera el nivel de higiene en el área de deportes?

- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐
- Muy malo ☐

8. ¿Cómo considera el nivel de presentación del personal en el área de deportes?

- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐
- Muy malo ☐

9. ¿Cómo considera el nivel de contacto con el personal en el área de deportes?

- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐
- Muy malo ☐

10. ¿Cómo considera el nivel de seguridad en el área de deportes?

- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐
- Muy malo ☐

ANEXO N° 02

Encuesta realizada a los empleados del área de deportes en la tienda Ripley

Objetivo: La presente encuesta se realiza con la finalidad de identificar las necesidades de capacitación en el área de deporte del centro comercial Ripley de la ciudad de Trujillo.

Se pide por favor marque una sola respuesta.

1. ¿Se siente a gusto en el puesto que labora?

- Si ☐
- No ☐

2. ¿Existe duplicidad de funciones en el cumplimiento de su labor?

- Si ☐
- No ☐

3. ¿Detectan con facilidad problemas en su área de trabajo?

- Si ☐
- No ☐

4. ¿Existe el trabajo en equipo en su área de trabajo?

- Si ☐
- No ☐

5. ¿Aceptan opiniones o sugerencias en su área de trabajo?

- Si ☐
- No ☐

6. ¿Le dan incentivos por parte de su área de trabajo?

- Si ☐
- No ☐

7. ¿Reciben capacitaciones con respecto a habilidades de atención al cliente?

- Si ☐
- No ☐

8. ¿En qué temas consideran los trabajadores que deben de ser capacitados?

- Debilidades y fortalezas ☐
- Motivación y liderazgo ☐
- Trabajo en equipo ☐
- Manejo del personal ☐
- Cultura organizacional ☐
- Atención al cliente ☐

ANEXO N°03

Fuente: Elaboración propia

Tipo de variables	Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Técnica de recolección de datos
Independiente	Capacitación	Datos Objetivos Horas Temas Subtemas Etc.	• Si • No • Otras	Nominal	Encuesta
Dependiente	Calidad de servicio	Atributos básicos, esperados, deseados e inesperados.	• Muy buena • Buena • Regular • Mala • Muy malo	Ordinal	Encuesta

ANEXO N°04

