

Trabajo de Grado en la Modalidad de **Proyecto Líder**
Código del Trabajo: **M26**
Área del Trabajo: **Mercadeo**

Plan de capacitación enfocado en habilidades técnicas y comerciales para el personal del área ventas del negocio de aseo de la empresa Casa Luker

María Fernanda Ruiz * mariaf_ruiz@javeriana.edu.co , Alejandro Acosta 2*

1 Alumno de la Carrera de Administración, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, 110231, Colombia

2 Profesor Tutor, Docente Monitor, Departamento de Administración, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, 110231, Colombia

* Correspondencia: correo institucional del alumno

Abstract

The present work analyzes the current situation of the Casa Luker company, in its cleaning business line, guiding the current need to implement a training plan for the sales staff through an evaluation of the current skills of the staff and the needs of the organization. . It was found that there is a gap in technical and leadership skills, which affects the efficiency and effectiveness of the processes and the team's ability to work collaboratively. Based on this, a training plan has been proposed that includes specific technical skills courses and leadership training. In addition, continuous feedback and evaluation will be incorporated to ensure that the plan is aligned with the needs of the organization and staff. This training plan seeks to improve the quality of work and the performance of the team, which will be reflected in an increase in customer satisfaction and talent retention. Through this plan, the aim is not only to improve the interpersonal relationships of employees, but also to provide them with the tools to be more competitive and increase product sales.

Keywords: training, competitive, sales, leadership, organization

Resumen

El presente trabajo analiza la situación actual de la empresa Casa Luker, en su negocio de aseo, orientando la necesidad actual en implementar un plan de capacitación para el personal de vendedores mediante una evaluación de las habilidades actuales del personal y las necesidades de la organización. Se encontró que hay una brecha en las habilidades técnicas y de liderazgo, lo que afecta la eficiencia y eficacia de los procesos y la capacidad del equipo para trabajar en colaboración. Con base en esto, se ha planteado un plan de capacitación que incluye cursos de habilidades técnicas específicas y capacitación en liderazgo. Además, se incorporará la retroalimentación y evaluación continua para asegurar que el plan esté alineado con las necesidades de la organización y del personal. Con este plan de capacitación se busca mejorar la calidad del trabajo y el desempeño del equipo, lo que se reflejará en un aumento en la satisfacción del cliente y la retención de talentos. Por medio de este plan se busca no solo mejorar las relaciones

interpersonales de los empleados sino brindarles las herramientas para que sean más competitivos y logren aumentar las ventas de los productos.

Palabras clave: capacitación, competitivos, ventas, liderazgo, organización

1. INTRODUCCIÓN

Amaya et. al., (2019), describe a la capacitación una actividad que permite el desarrollo de habilidades y conocimientos técnicos y científicos, con el fin de fortalecer tanto las individuales como colectivas para la toma de decisiones en el contexto social. Esto es especialmente relevante en las organizaciones, donde se considera que el talento humano es el activo más valioso. (Bravo & Montoya, 2013). Este concepto se aplica igualmente a las empresas, donde se considera esencial entrenar y capacitar a todos los colaboradores que integran la organización para alcanzar los objetivos y metas empresariales trazados por la alta gerencia (Ortíz et. al., 2019).

Casa Luker es una empresa colombiana que se destaca por ofrecer una amplia variedad de productos, tanto en la línea de los alimentos como en el aseo, donde es reconocida por su diversidad y calidad. Desde el año 2017, como indica Rubiano (2021), el área de aseo ha presentado un incremento importante dentro del portafolio de servicios de la empresa, llegando a representar un 3% del total en ventas. el Anexo 1 presenta el incremento del volumen de producción para la planta de aseo.

La planta de producción conocida como "La Joya", perteneciente a CasaLuker, ha estado operando en el mercado nacional durante más de seis décadas, siendo la encargada de fabricar todos los productos de aseo de la compañía. Es ampliamente reconocido en dicho mercado y su producto insignia, FASSI (ver Anexo 2), ha sido distinguido con el premio "Great Idea" en la categoría de productos más innovadores. Además, la línea de producción se destaca por ser líder en la implementación de estrategias de mejora continua (Casa Luker, 2023).

De acuerdo con Daza (2023), líder el área de ventas, el negocio de aseo desarrolla diferentes tipos de actividades, alineadas a los objetivos estratégicos propuestos por la alta gerencia, que buscan fortalecer el área de ventas en cada una de sus líneas de negocio. Estas actividades conllevan a que se desarrolle paralelamente un plan de seguimiento que permita evaluar, diagnosticar y mejorar los resultados obtenidos para los respectivos análisis de retroalimentación y así validar que tan eficaz ha sido estas actividades.

A pesar del incremento en la producción en la planta de aseo, las ventas esperadas para el año 2021 apenas alcanzaron el Punto de Equilibrio (P.E) y de acuerdo con información suministrada por Daza, para el cierre del año 2022, las ventas no alcanzaron las metas establecidas por la gerencia, situación que se reitera para el primer trimestre del año 2023. Este problema se atribuye a la falta de un plan de capacitación a los vendedores buscando que sean más asertivos y cuenten con las herramientas idóneas para el cumplimiento de su labor.

De igual manera no existe retroalimentación del comportamiento de los productos, crece la insatisfacción del cliente final y desata en una falta de compromiso y/o desinterés de los vendedores frente a los productos de aseo. Todas estas consecuencias van de la mano con que los vendedores presentan un desconocimiento del producto que venden en el mercado y hacen que los resultados de promoción de la línea de aseo no sean tan eficaces como la de otras líneas.

Lo anterior permite identificar la necesidad de capacitación y entrenamiento del personal del área de ventas toda vez que esto representa un aspecto crítico para el sostenimiento y

crecimiento del negocio. Entonces la capacitación no solo ayuda al personal de ventas a mantener los datos e información sobre temas de interés para la ejecución de las diferentes actividades operacionales del personal, sino que también permite desarrollar las habilidades necesarias para brindar una excelente atención al cliente.

Consiente de las necesidades de capacitación, se propone un programa de capacitación que brinde las herramientas necesarias a los vendedores para mejorar su desempeño profesional y competitivo, centrado en el desarrollo de habilidades comerciales y la comprensión del sector industrial. Es por esto que la importancia académica de este trabajo permite orientar el proceso de aprendizaje para garantizar que los conocimientos adquiridos por el personal de ventas dentro de la empresa sean adecuados y pertinentes.

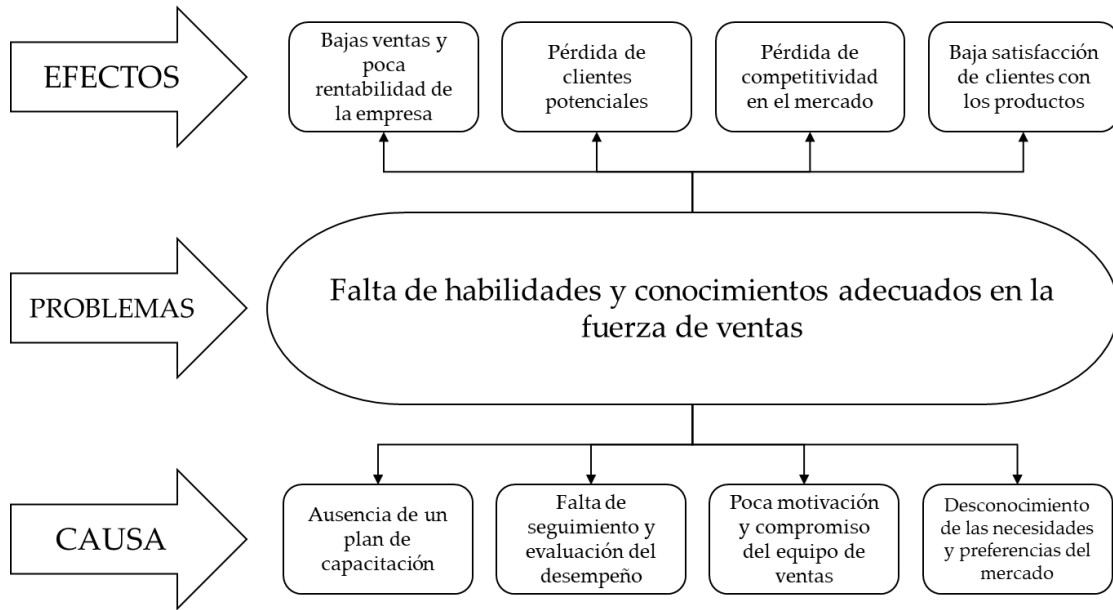
Lo anterior permitirá entablar los objetivos y expectativas buscando maximizar el potencial del personal y sumar al logro de las metas empresariales. A partir de este programa se busca que los participantes aprendan conceptos sobre ventas estratégicas, desarrollo de las relaciones con los clientes, así como diferentes situaciones comerciales que se puedan abordar.

El presente trabajo se clasifica como un estudio descriptivo y se utilizó una combinación de técnicas de recolección de datos, tales como encuestas y revisión documental. La muestra consistió en un grupo de 20 individuos, seleccionados mediante un método de muestreo no probabilístico por conveniencia, a quienes se les administró el cuestionario "Detección de Necesidades de Entrenamiento por Competencias", compuesto por un total de 42 preguntas. Los resultados del estudio indicaron que el personal evaluado exhibe una necesidad de entrenamiento de nivel medio en términos de habilidades genéricas, laborales y básicas. Con base en estas conclusiones, se propone un plan de capacitación adaptado a las necesidades y capacidades específicas de la organización.

Finalmente, a partir de la realización de este programa se brinda a los vendedores la oportunidad de desarrollar habilidades y conocimientos para convertirse en profesionales más competitivos dentro del campo. El programa también contribuirá al éxito de la empresa al proporcionar a sus vendedores bases sólidas para ofrecer productos y servicios de primera clase a sus clientes.

El árbol de problemas que se presenta a continuación (ver **Figura 1**) busca hacer un análisis de las principales causas y efectos del problema identificado y lograr una mejor comprensión del mismo.

Figura 1.
Árbol de Problemas



Fuente: Elaboración propia

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

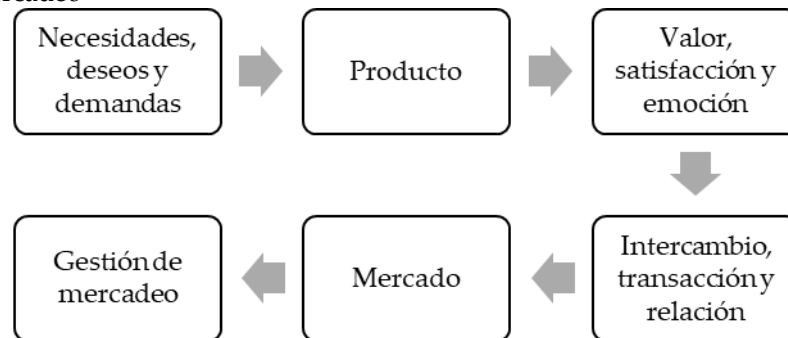
Como indica Gutiérrez et. al., (2019) “la ciencia administrativa está dividida en finanzas, factor humano, producción y sistemas de mercadotecnia”. Los sistemas de mercadotecnia, como indica el autor, son herramientas indispensables que permiten crear, comunicar y añadir valor a los diferentes clientes de la empresa.

2.1. IMPORTANCIA DEL MERCADEO

Armstrong y Kotler (2013), señalan que el mercadeo se basa en analizar y estudiar la relación entre la empresa y los consumidores, intermediarios y competidores que interactúan con ella. Igualmente, dentro del proceso de la creación valor intervienen como elementos del mercadeo: i) el conocimiento de las necesidades, deseos y demandas de los consumidores, ii) las características que se ofrecerán por medio del producto, iii) el valor, la satisfacción y la emoción que se espera evocar dentro del mercado, iv) el proceso de intercambio, transacción y relación, v) las particularidades del mercado y vi) la gestión del mercadeo (ver Figura 2)

Figura 2.

Elementos del mercadeo



Fuente: Elaboración propia con base en (Armstrong & Kotler, 2013).

Otro autor, Ceballos (2017) define al mercadeo como el conjunto de acciones y estrategias que una empresa desarrolla para ofrecer sus bienes o servicios en el mercado. Este proceso comprende aspectos como el precio, la promoción, la distribución y la venta de lo que se ofrece, todo ello en función de las características y preferencias de los consumidores. Este proceso, busca establecer una comunicación óptima entre la empresa y los clientes, con el fin de lograr los objetivos de la organización a través de la satisfacción de las necesidades y preferencias de los clientes (Ceballos, 2017).

Todo lo anterior permite deducir la importancia que tiene el mercadeo para las empresas. Lo que está estrictamente ligado a la necesidad de capacitar y motivar al personal para establecer y mantener relaciones efectivas con los clientes. Esto implica fomentar valores y principios que permitan a todos los empleados de la organización, ofrecer su mejor desempeño en este ámbito (Ceballos, 2017).

2.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La Gestión del Talento Humano (GTH) permite dinamizar el ambiente laboral en las empresas para atender las demandas del mercado (Acurio et. al., 2020). Como indica García, Murillo y Solarte (2018), “las organizaciones pueden lograr una ventaja competitiva si dedican parte de sus recursos, tiempo y esfuerzos a la formación y gestión efectiva de su talento humano. Esto implica que la capacitación y el desarrollo del personal son fundamentales para impulsar el

éxito empresarial". Lo anterior, define claramente los procesos y actividades que permiten una adecuada relación entre las metas, trazadas por la alta gerencia, con las personas que realizan las diferentes actividades en pro del cumplimiento de la misión.

Se puede indicar entonces que la GTH es un proceso esencial para el crecimiento y progreso de una organización, donde los individuos son considerados un recurso clave para generar una ventaja competitiva en el entorno (Reyes, Gómez, & Ramos, 2021). Esto sugiere que la gestión eficaz del recurso humano, destacando el valor estratégico que aporta la inversión en capital humano, es clave para alcanzar el éxito empresarial.

Algunos autores destacan la relación entre la gestión humana con el compromiso laboral, estableciendo prácticas asociadas a la generación de conductas orientadas a la gestión eficiente del talento humano (Rubio & García, 2019). Estas prácticas están relacionadas con el desempeño laboral al interior de las organizaciones incentivando la eficiencia en las actividades propuestas a cada uno de los trabajadores.

La toma de decisiones, según Rodríguez y Rivas (2022) "es fundamental para la GTH ya que permite realizar el seguimiento del trabajo de los empleados". Si bien existen fundamentos teóricos y lineamientos organizacionales que ayudan a orientar los diferentes procesos, muchas decisiones sujetas a los trabajadores están motivadas por intereses personales, en los que prevalecen las emociones y la ambivalencia.

De la Calle et. al., (2019), menciona las cuatro perspectivas para abordar el estudio de la GTH desde una perspectiva unidimensional, la cual enfatiza su función en la facilitación de la implementación de la estrategia empresarial. La primera perspectiva se enfoca en la relación entre la cualificación profesional y el rendimiento de las personas en los distintos puestos de trabajo. La segunda perspectiva utiliza el término de GTH para analizar la estadística de contratación y desvinculación del personal calificado, en base a las necesidades internas y externas de la organización (Calle, García, & Osuna, 2019).

La tercera perspectiva se enfoca en analizar las necesidades de personal y de puestos clave, y en preparar al personal para desarrollar autonomía y recursos que generen ventajas competitivas para la organización; esta vía será la que se abarcará con más profundidad en el presente estudio. Finalmente, la última vía propone el mantenimiento a largo plazo de las ventajas competitivas a partir de la integración de los individuos de alto potencial con las tareas clave que permitirán el cumplimiento de la misión y visión organizacional. Para resumir lo anteriormente expuesto se propone una descripción de las diferentes vías de estudio en términos de las dimensiones y los procesos tratados (Calle, García, & Osuna, 2019).

Como indica Salgado et. al., (2017), los retos sujetos al mundo empresarial están dirigidos hacia el perfeccionamiento de los sistemas de capacitaciones y elaboración de estrategias que den respuesta a las necesidades y requerimientos organizacionales. En este sentido es indispensable que las empresas transformen sus sistemas acordes a las dinámicas y variaciones del mercado, permitiendo que se adapten a su entorno lo que representa una ventaja competitiva básica que permitirá su sostenimiento y crecimiento.

Es entonces importante crear una cohesión entre la fuerza de trabajo, potenciando sus habilidades a partir de programas de capacitación acordes a los lineamientos y necesidades de la organización. Lo anterior es esencial para ayudar a los vendedores a convertirse en profesionales altamente capacitados, puesto que un plan de capacitación eficaz, impactará directamente sobre

la eficiencia y eficacia de la forma como se realizan las diferentes labores dentro de la organización lo que resultará en mayores ganancias para la empresa (Polverini, 2023).

La capacitación en ventas es un proceso que proporciona herramientas para incrementar el volumen de ventas de un negocio. Según (Polverini, 2023), esto sólo puede lograrse a través de vendedores eficaces y motivados, que se sientan respaldados por sus superiores (párr. 3)

2.3. DEFINICIÓN DE LA CAPACITACIÓN

La capacitación tiene variedad de significados. Algunos autores como Cruz (2019) la consideran como “un medio para desarrollar la fuerza de trabajo al interior de las organizaciones”, mientras que otros la consideran clave para el desempeño en un puesto específico de trabajo. A continuación, se presentan algunas definiciones y conceptos propuestos por diferentes autores con relación al tema a estudiar.

De acuerdo con Chiavenato (2009) “la capacitación se considera como un recurso para impulsar el rendimiento laboral” (p. 371). Comúnmente, se entiende como el proceso por el cual se instruye y prepara a la persona para que pueda realizar de manera excelente las tareas correspondientes a su puesto de trabajo.

De este modo Agudelo (2019) indica que el propósito de la capacitación es fomentar el desarrollo de habilidades en los individuos, con el fin de que puedan desempeñarse de manera más productiva, creativa e innovadora, lo que a su vez se refleja en una contribución más efectiva al logro de los objetivos de la organización. De esta forma, la capacitación se convierte en una herramienta útil para la empresa, contribuyendo positivamente a sus resultados.

Así mismo Robbins (2009), señala que es fundamental que la capacitación para el servicio al cliente incluya la enseñanza de las normas y protocolos para que los empleados puedan interactuar con los consumidores de una manera amistosa, útil y profesional. La evidencia sugiere que estas normas son efectivas, ya que su enseñanza aumenta la probabilidad de que los empleados expresen las emociones adecuadas en su interacción con los clientes (Robbins, 2009).

La capacitación es entonces un método eficiente de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Rodríguez (citado por García, 2009), define a la capacitación como “la intención deliberada de mejorar el conocimiento y habilidades con relación al desempeño laboral y procesos organizacionales” (p. 187). Esta acción implica la adaptación del personal a las tareas y responsabilidades específicas de su cargo con el objetivo de facilitar el aprendizaje y mejorar su capacidad de aplicación en el trabajo”

En estos términos, La capacitación se refiere a cualquier iniciativa diseñada para satisfacer las necesidades de una organización en cuanto a la mejora de las habilidades, el conocimiento y las actitudes del personal. Este enfoque contribuye a mejorar el capital humano de la organización, lo que a su vez aumenta la eficiencia en las actividades de una determinada área de trabajo. El Anexo 3 presenta el proceso de capacitación según García (2009).

2.3.1. BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN

Aspund & Salverda (2004), señalan la relación entre el deterioro del mercado laboral con los trabajadores poco calificados. Entre estos argumentos se encuentra el sesgo de habilidades del proceso tecnológicos, los cambios en la organización del trabajo, el aumento de la competencia de economías de salarios bajos, entre otros.

La capacitación, como indica Cota (2018), se considera fundamental para mejorar el rendimiento de los empleados mediante la implementación de procesos que faciliten el cambio necesario para que las organizaciones alcancen sus objetivos. Además, esto permite desarrollar estrategias basadas en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, siempre bajo una rigurosa ética y consideraciones sociales (Cota, 2018).

Según Cota (2018) la capacitación tiene algunos beneficios como:

- Incremento la rentabilidad de la empresa
- Mejora la moral del personal
- Aumenta el desempeño en los diferentes puestos de trabajo
- Afianza la relación entre jefes y subordinados
- Mejora la comprensión de las políticas organizacionales
- Aumenta la productividad y calidad del trabajo
- Permite la comunicación en la organización (Cota, 2018)

Lo anterior permite concluir que la capacitación confiere las herramientas esenciales a las empresas que le permiten impulsar la innovación a partir de técnicas de desarrollo lo que impacta directamente en el crecimiento personal de los empleados y la sensación de pertenencia hacia la empresa. Esto, debido a que se aumenta la satisfacción en el trabajo, aumentando la moral laboral y el trabajo en equipo para la consecución de los objetivos organizacionales.

2.3.2. TIPOS DE CAPACITACIÓN

Los tipos de capacitación, según Fernández (2017), se utilizan para actualizar los conocimientos del personal según la necesidad de capacitación. Entre estos tipos se encuentran:

- i) Capacitación inductiva: Esta estrategia de aprendizaje implica que los participantes construyan conocimientos a medida que van progresando a través de la lección.
- ii) Capacitación preventiva
- iii) Capacitación correctiva

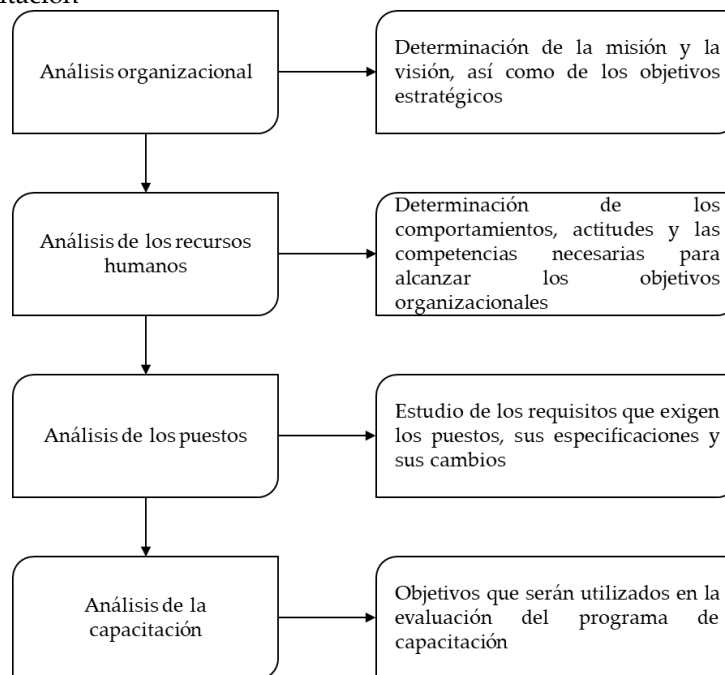
2.3.3. PROCESO DE CAPACITACIÓN

El proceso de capacitación está constituido por las siguientes etapas: i) Necesidades de capacitación, ii) Identificación de los recursos, iii) Ejecución del programa y, por último, iv) Evaluación, control y seguimiento.

i) Necesidades de capacitación

Según Chiavenato (2009) "La identificación de las necesidades de formación es el primer paso en el proceso de capacitación. En esta etapa se recopilan las demandas del programa de capacitación y se diagnostican mediante auditorías e investigaciones internas para crear un inventario de las mismas." (ver **Figura 3**).

Figura 3.
Inventario de Capacitación



Fuente: Elaboración propia a partir de Chiavenato (2009)

López (2020) señala que esta etapa permite a la empresa “no incurrir en errores al ofrecer una capacitación inadecuada, lo cual impactaría en gastos adicionales innecesarios” (p. 7). Así mismo indica que el plan estratégico es “la fuente de información principal que permite realizar el diagnóstico de necesidades para la ejecución del plan de capacitación estableciendo los objetivos dentro del corto, mediano y largo plazo, así como las estrategias que permitirán alcanzar los compromisos establecidos” (p. 8).

ii) Identificar los recursos:

La identificación de los recursos corresponde a la segunda etapa del proceso de capacitación, que a su vez se está compuesta por cinco subprocesos:

- Objetivos de la capacitación,
- Contenidos de la capacitación,
- Actividades de instrucción,
- Recursos didácticos
- Programa o curso de capacitación

iii) Ejecución del Programa de Capacitación:

Una vez que se han identificado las necesidades y se ha diseñado el plan de capacitación apropiado, el siguiente paso es implementar el programa correspondiente. Para facilitar la transferencia de información y el desarrollo de habilidades, se pueden emplear diversas técnicas entre las que destacan lecturas, instrucciones programadas, capacitación en clase y en computadora (e-learning).

iv) Evaluación, Control y Seguimiento

Por último, hay que saber de alguna manera si los empleados están asimilando la información suministrada en el proceso de capacitación. Para esto se realizará una evaluación oral o escrita para ver si se ha conseguido lo esperado, dependiendo de los resultados obtenidos se considera la culminación de la formación, la continuación o la suspensión y reorientación por otro tipo de capacitación más útil (Granados, 2020).

Se sugiere que se realice una evaluación para medir la transformación en las actitudes y comportamientos de los participantes, lo cual es una manera efectiva de comprobar que los cambios son permanentes y sostenibles (Cruz, 2019). Se puede diseñar un método de evaluación para medir el cumplimiento de los objetivos establecidos en el programa de capacitación. Este enfoque está directamente relacionado con la medida en que los participantes mejoran su rendimiento (Cruz, 2019).



3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de capacitación enfocado en habilidades técnicas y comerciales para el personal del área de ventas del negocio de aseo de la empresa CasaLuker

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Definir los objetivos estratégicos del programa de capacitación a partir de las metas organizacionales definidas por la gerencia.

Realizar un diagnóstico inicial para establecer las falencias en el equipo en torno a la venta y difusión de beneficios de los productos.

Diseñar el plan de capacitación al personal de ventas del negocio de aseo de la empresa CasaLuker

4. METODOLOGÍA

4.1. ALCANCE

La investigación tiene un alcance descriptivo, el cual está definido por Hernández y Torres (2018) como “el primer nivel de conocimiento científico, el cual consiste en identificar un problema y formular diversas alternativas para abordarlo y resolverlo de manera efectiva”

4.2. ENFOQUE

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, lo que implica el uso de técnicas estadísticas para el análisis de los datos recolectados. Además, para el análisis de los resultados obtenidos, se emplearon matrices estratégicas, herramientas esenciales en este tipo de enfoque.

4.3. ETAPAS

A continuación, se describen las etapas que buscan dar cumplimiento a los objetivos propuestos en el presente trabajo.

Inventario de las Necesidades de Capacitación

Esta etapa se describe el inventario de necesidades en tres (3) tipos de competencias: (a) Genéricas, (b) Laborales y (c) Básicas. Se utilizó la técnica de revisión documental y la encuesta (ver Tabla 1).

Tabla 1.

Ficha técnica

Aspecto	Descripción
Tipo de investigación	La investigación tiene un alcance descriptivo, ya que se busca identificar un problema y formular alternativas para abordarlo.
Método de investigación	La metodología propuesta es de tipo deductivo, lo que significa que se parte de premisas generales y se llega a conclusiones específicas a través del proceso de observación del fenómeno que se está estudiando.
Fuentes de información	Fuentes Primarias: Cuestionario estructurado a la muestra seleccionada Fuentes Secundarias: Informes y documentos proporcionados por la gerencia de la empresa.
Técnicas de recolección de información	Se llevó a cabo una encuesta en la que participaron de manera voluntaria 20 personas, entre hombres y mujeres.
Instrumento	Se utilizarán cuestionarios estructurados para recopilar datos que abarquen una serie de preguntas relacionadas con el objetivo de la investigación.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	El número de personas se obtuvo a partir de un muestreo por conveniencia donde se seleccionó el personal a partir de la facilidad de acceso y la facilidad que brindó la gerencia para obtener la información dentro del tiempo establecido
Alcance	Bogotá D.C

Aspecto	Descripción
Tiempo de aplicación	Marzo de 2023.
Observaciones	Es importante destacar que en el cuestionario utilizado para la recolección de datos, la primera pregunta se refiere a la autorización para el tratamiento de datos con fines académicos, y todos los encuestados respondieron afirmativamente a esta pregunta

Fuente: Elaboración propia

Programa de Capacitación

La planificación de la capacitación se realiza a través de la identificación de las necesidades de capacitación a través de un diagnóstico. Luego, es importante desarrollar un programa coherente e integral para atender esas necesidades.

El diseño del programa de capacitación se basó en los hallazgos del diagnóstico inicial, y se estableció un calendario para la ejecución de las actividades junto con una matriz de evaluación para el seguimiento de los objetivos propuestos.

Evaluación de Resultados

Es la etapa final y permite conocer si la capacitación realmente ayudó a compensar las necesidades de la organización. Para esta evaluación se analizará la percepción que tuvieron los trabajadores sobre la actividad desarrollada para identificar oportunidades de mejora en otras actividades.

4.3.1. CUADRO METODOLÓGICO SEGÚN OBJETIVOS

La Tabla 2 presenta la correlación entre los objetivos y la metodología planteada para su consecución, junto con las herramientas, actividades importantes y los indicadores que permitirán monitorear el progreso de cada uno de ellos.

Tabla 2.

Actividades Clave

Objetivos	Metodología	Herramientas	Actividades Clave	Indicadores
Definir los objetivos estratégicos del programa de capacitación a partir de las metas organizacionales definidas por la gerencia.	Descriptiva, cuantitativa	Levantamiento de información general y específica buscando que el modelo propuesto sea medible para un posterior análisis	Planificación de las actividades de capacitación	Nº de capacitaciones realizadas / total capacitaciones programadas
Realizar un diagnóstico inicial para establecer las falencias en el equipo de ventas frente a los productos de aseo	Descriptiva, cuantitativa	Revisión documental Encuesta (ver Anexo).	Descripción del inventario de necesidades en tres (3) tipos de competencias: (a) Genéricas, (b)	Resultado obtenido / Total preguntas realizadas

Objetivos	Metodología	Herramientas	Actividades Clave	Indicadores
Definir los objetivos estratégicos del programa de capacitación a partir de las metas organizacionales definidas por la gerencia.	Descriptiva, cuantitativa	Levantamiento de información general y específica buscando que el modelo propuesto sea medible para un posterior análisis	Planificación de las actividades de capacitación	Nº de capacitaciones realizadas / total capacitaciones programadas
			Laborales y (c) Básicas	
Diseñar el plan de capacitación al personal de ventas del negocio de aseo de la empresa CasaLuker	Descriptiva, cuantitativa	Cronograma	Para el diseño de este programa se parte de las particularidades identificadas, los objetivos, recursos y presupuesto disponible	Índice de eficiencia operativa = $\frac{\text{Ingresos totales}}{\text{Costos totales de producción}}$

Fuente: Elaboración propia

5. RESULTADOS

5.1 OBEJTIVOS ESPECÍFICO 1

OBJETIVO GENERAL PLAN DE CAPACITACIÓN

Mejorar la efectividad del personal en el desempeño de sus responsabilidades laborales, promoviendo la creatividad y adoptando actitudes que contribuyan a crear un entorno laboral favorable para todos los miembros de la organización, lo que a su vez afectará la eficacia de las diversas actividades, tanto individuales como grupales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS PLAN DE CAPACITACIÓN

- ✓ Asesorar y orientar las diferentes metas, estructura regulaciones y directrices de la empresa
- ✓ Proveer conocimientos y llevar a cabo actividades que abarquen todas las necesidades para el correcto desempeño de las diferentes funciones laborales
- ✓ Mejorar y ampliar los conocimientos necesarios en los diferentes departamentos.
- ✓ Elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- ✓ Cohesionar las diferentes actividades con el personal, ajustado a los planes, objetivos y requerimientos de la empresa.

POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN

- ✓ Cada área debe presentar el plan anual de capacitación al departamento de Talento Humano para formular el Plan General de Capacitación de acuerdo a las necesidades detectadas por cada área.
- ✓ El departamento de Talento Humano asesora a cada una de las áreas en la redacción de sus planes de capacitación a partir de reuniones previas para la detección de las principales necesidades.
- ✓ El departamento de Talento Humano, en conjunto con la Gerencia General, liderarán el programa de capacitación, así como la conformación del equipo líder de capacitación.
- ✓ Dentro del plan de capacitación se incluye la preparación de todos los trabajadores avaladas por el comité administrativo de acuerdo con el presupuesto asignado y la importancia desde el punto de vista de la unidad administrativa.

6. OBJETIVO ESPECIFICO 2

A continuación, se presentan los resultados obtenidos para cada una de las competencias evaluadas.

6.1. COMPETENCIAS GENÉRICAS

Este tipo de competencias se consideran como habilidades o características que los empleados poseen dentro de una empresa. Dichas competencias se derivan de políticas y objetivos organizacionales y están diseñadas para promover la identidad individual de los trabajadores en el entorno laboral.

Tabla 3.

Competencias Genéricas

Nº	Competencia	Siempre	Algunas veces	Nunca
Procesos de aprendizaje				
1	¿Considera que posee capacidad de análisis y síntesis?	50%	50%	0
2	¿Considera que tiene buena capacidad de aprender?	80%	20%	0%
3	¿Como considera su capacidad crítica y autocrítica?	0%	70%	30%
Valores sociales				
4	¿Cómo valora su nivel de compromiso ético ante las distintas circunstancias que puedan surgir en la organización?	90%	10%	0%
5	¿De qué forma evalúa su nivel de responsabilidad social y compromiso cívico?	40%	60%	0%
6	¿Opina que posee una habilidad adecuada para trabajar de manera autónoma?	50%	50%	0%
Contexto tecnológico e internacional				
7	¿Cree que cuenta con una capacidad satisfactoria para generar nuevas ideas?	30%	40%	30%
8	¿Considera que posee habilidades fundamentales en el manejo de la computadora?	30%	70%	0%
9	¿Qué grado de habilidad considera que posee para identificar, plantear y solucionar problemas de manera efectiva?	50%	30%	20%
10	Capacidad para formular y gestionar proyectos	30%	40%	30%
Habilidades interpersonales				
11	¿Cómo considera su capacidad para trabajar en un equipo interdisciplinar?	30%	50%	20%
12	¿Cómo considera su capacidad para adaptarse a nuevas situaciones?	30%	70%	0%
13	¿Qué tan bueno es para tomar de decisiones que impacten en la organización?	30%	40%	30%
14	¿Qué tan buena considera su capacidad para organizar y planificar el tiempo?	30%	60%	10%

N°	Competencia	Siempre	Algunas veces	Nunca
15	¿Qué tan buena considera su capacidad para motivar y conducir hacia metas comunes?	20%	70%	10%
Categoría de Competencias Genéricas		Baja= 37	Media= 50	Alta=13

Fuente: Elaboración propia a partir de (Muñoz, Medina, & Guillén, 2016)

6.2. COMPETENCIAS LABORALES

Se refiere a la habilidad de los individuos para llevar a cabo de manera eficaz sus funciones laborales. Estas competencias comprenden elementos tales como: (a) conocimientos, (b) habilidades, (c) autoconcepto, (d) rasgos y temperamento y (e) motivos y necesidades. Estas competencias están de la siguiente manera: i) Conocimientos, ii) Habilidades y iii) Destrezas

Tabla 4.

Competencias Laborales

Competencia	Siempre	Algunas veces	Nunca
Conocimientos			
¿Aplica los conocimientos teóricos adquiridos en su formación profesional para desempeñar el cargo que ocupa?	70%	30%	0%
¿Aplica los conocimientos prácticos adquiridos en su formación profesional para desempeñar el cargo que ocupa?	40%	60%	0%
¿Utiliza el aprendizaje obtenido de experiencias anteriores para desempeñar el cargo que ocupa?	30%	70%	0%
Habilidades			
¿Realiza operaciones matemáticas relacionadas con su área?	10%	80%	10%
¿Domina los lineamientos para la elaboración de informes técnicos?	50%	40%	10%
¿Analiza los informes técnicos de otras áreas para soportar sus informes?	20%	50%	30%
¿Implementa sistemas actualizados para la realización de informes?	20%	50%	30%
Destrezas			
¿Manipula el equipo de computación para realizar su trabajo?	80%	20%	0%
¿Maneja los programas de computación requeridos para ejercer su cargo?	20%	80%	0%
¿Maneja las máquinas calculadoras científicas relacionadas con el área administrativa?	30%	70%	0%
Autoconcepto			
¿Cuenta con seguridad para cada una de las actividades que realiza?	60%	30%	10%
¿Comparte los éxitos laborales obtenidos con sus compañeros de trabajo?	0%	70%	30%

Competencia	Siempre	Algunas veces	Nunca
¿Comparte los fracasos laborales obtenidos con sus compañeros de trabajo?	0%	30%	70%
¿Contribuye con las metas organizacionales?	30%	70%	0%
¿Cumple con las expectativas del cargo?	40%	60%	0%
Categoría de Competencias Laborales	Baja= 22	Media=44	Alta=13

Fuente: Elaboración propia a partir de (Revilla, Acosta, & Marval, 2009)

6.3. COMPETENCIAS BÁSICAS

Se consideran los pilares fundamentales que permiten un rendimiento laboral satisfactorio. Se refieren a la habilidad de los empleados para combinar su formación básica con los requisitos específicos del puesto que desempeñan. Las competencias básicas están subdivididas en: i) Habilidades básicas, ii) Desarrollo del pensamiento y iii) Cualidades personales.

Tabla 5.

Competencias Básicas

Competencia	Siempre	Algunas veces	Nunca
Habilidades básicas			
¿Comprende los informes técnicos que recibe de otro departamento?	50%	50%	0%
¿Redacta eficientemente los informes?	40%	60%	0%
¿Presenta en públicos las metas cumplidas en su departamento?	20%	30%	50%
Desarrollo de pensamiento			
¿Aplica técnicas para diseñar formatos y elaborar informes relacionados con su trabajo?	20%	80%	0%
¿Consulta con especialistas alternativas de solución frente a un problema?	10%	30%	60%
¿Analiza las causas y las alternativas de solución para poder elegir la decisión más acertada y favorable?	40%	60%	0%
¿Participa en actividades de aprendizaje (cursos, talleres, seminarios u otras actividades) relacionadas con su trabajo?	30%	40%	30%
Cualidades personales			
¿Elabora una agenda que le facilita cubrir las actividades para obtener los objetivos planificados?	0%	70%	30%
¿Participa con otras personas a fin de promover relaciones interpersonales?	20%	40%	40%
¿Realiza actividades orientadas al mejoramiento continuo en sus labores diarias?	10%	60%	30%
¿Promueve las actividades sociales que estimulan la participación de sus compañeros de trabajo?	10%	30%	60%
Categoría de Competencias Básicas	Baja= 17	Media=55	Alta=28



Fuente: Elaboración propia a partir de (Revilla, Acosta, & Marval, 2009)

Una vez aplicado el instrumento propuesto para cada una de las competencias, los resultados muestran que en todas las categorías prevalece un resultado “Medio” Lo anterior indica que el personal evaluado posee las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. No obstante, es fundamental tener en cuenta ciertas áreas en las que se identificaron debilidades específicas, a fin de establecer un programa de capacitación y entrenamiento adaptado a los objetivos estratégicos de la empresa. De esta forma, se podrán abordar situaciones concretas y mejorar la eficacia en el desempeño de las funciones de los trabajadores.

7. OBJETIVO ESPECÍFICO 3**8. DISEÑO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

Objetivo	Diseñar el plan de capacitación al personal de ventas del negocio de aseo de la empresa CasaLuker
¿Como se va a desarrollar?:	La elaboración del plan de capacitación se basa en las particularidades de la organización, utilizando la información estratégica disponible y la identificación de los procesos principales y de apoyo proporcionada por la gerencia de la empresa. Se trabajó en conjunto con los líderes de cada área para establecer un programa que permitiera priorizar las necesidades y lograr mejoras continuas en los procesos de la empresa. El objetivo del plan es abordar las debilidades encontradas y mantener o potenciar las fortalezas.
Resultado	Explicación del plan de capacitación Presentación del manual para el plan de capacitación Cronograma de actividades Matriz de evaluación

8.1. PLAN DE CAPACITACIÓN

El objetivo del plan de capacitación es proveer a los trabajadores de nuevas técnicas y herramientas que les permitan desempeñarse de manera más eficiente en sus roles laborales. El objetivo es equiparlos con información, conocimientos y habilidades fundamentales que les permitan mejorar las distintas tareas que se desarrollan en la empresa. Para cumplir con lo anterior se propone una serie de actividades las cuales están respaldadas por los temarios pertinentes para capitalizar los temas presentados.

La técnica de capacitación seleccionada fue la inductiva y preventiva a partir de diferentes diálogos y talleres didácticos. Las técnicas empleadas buscan crear un ambiente favorable para la recepción de la información. Lo anterior a partir de cartelera colectivas, charlas educativas y talleres. A continuación, se presentan los diferentes módulos que harán parte del programa de capacitación:

MODULO 1. Esquema Estratégico

- 1) Misión
- 2) Visión
- 3) Valores corporativos
- 4) Plan estratégico organizacional

El módulo inicial del programa de capacitación tiene como objetivo presentar a los participantes los objetivos estratégicos de la empresa, destacando la importancia de cumplir con las diferentes actividades para alcanzar las metas organizacionales en línea con la misión y visión de la compañía.

MODULO 2. Esquema Táctico

- 1) Análisis del producto
- 2) Análisis del mercado
- 3) Clientes
- 4) Zona y actividad comercial

- 5) Herramientas de gestión
- 6) Presentación de ofertas
- 7) Taller práctico

Para este segundo módulo se presentará los diferentes productos y servicios que se ofrecen actualmente, detallando las principales características de cada producto y su factor diferenciador frente a la competencia. Esto permitirá que los asistentes adquieran nuevos conocimientos aprovechando nuevas herramientas de gestión para ser más eficientes en el proceso de venta.

MODULO 3. Esquema Operativo

- 1) Cierre de venta
- 2) Facturación
- 3) Ejercicio práctico de gestión

Finalmente, el esquema operativo brindará ejercicios prácticos para el cierre efectivo de una venta, se realizará algunas presentaciones de casos reales y estudios de caso que permitirán llegar a conclusiones, así como la formulación de alternativas sobre posibles situaciones que se puedan presentar.

8.2. MANUAL DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

A continuación, se presenta el formato del manual del plan de capacitación que se entregará a los trabajadores de la empresa

Modulo 1

Esquema Estratégico

- Misión
- Visión
- Valores corporativos
- Plan estratégico organizacional



Modulo II

Esquema Táctico

- Análisis del producto
- Análisis de mercado
- Clientes
- Zona y Actividad comercial
- Herramientas de gestión
- Presentación de ofertas
- Taller práctico

Modulo II

Esquema Operativo

- Cierre de venta
- Facturación
- Ejercicio práctico



Plan de capacitación *CasaLuker*

8.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

A continuación, se presenta el cronograma de actividades para la implementación de las actividades propuestas (ver Tabla 6).

Tabla 6.
Cronograma de actividades

FASES	ACTIVIDADES	MES I				MES II				MES III			
		SEMANAS											
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
MODULO I. ESQUEMA ESTRATÉGICO	Misión	■											
	Visión		■										
	Valores corporativos			■									
	Plan estratégico organizacional				■								
MODULO II. ESQUEMA TÁCTICO	Análisis del producto					■							
	Análisis del mercado						■						
	Clientes							■					
	Zona y actividad comercial								■				
	Herramientas de gestión									■			
	Presentación de ofertas										■		
	Taller práctico										■	■	
MODULO III. ESQUEMA OPERATIVO	Cierra de venta											■	
	Facturación											■	
	Ejercicio práctico de gestión												■
	Análisis de resultados												■

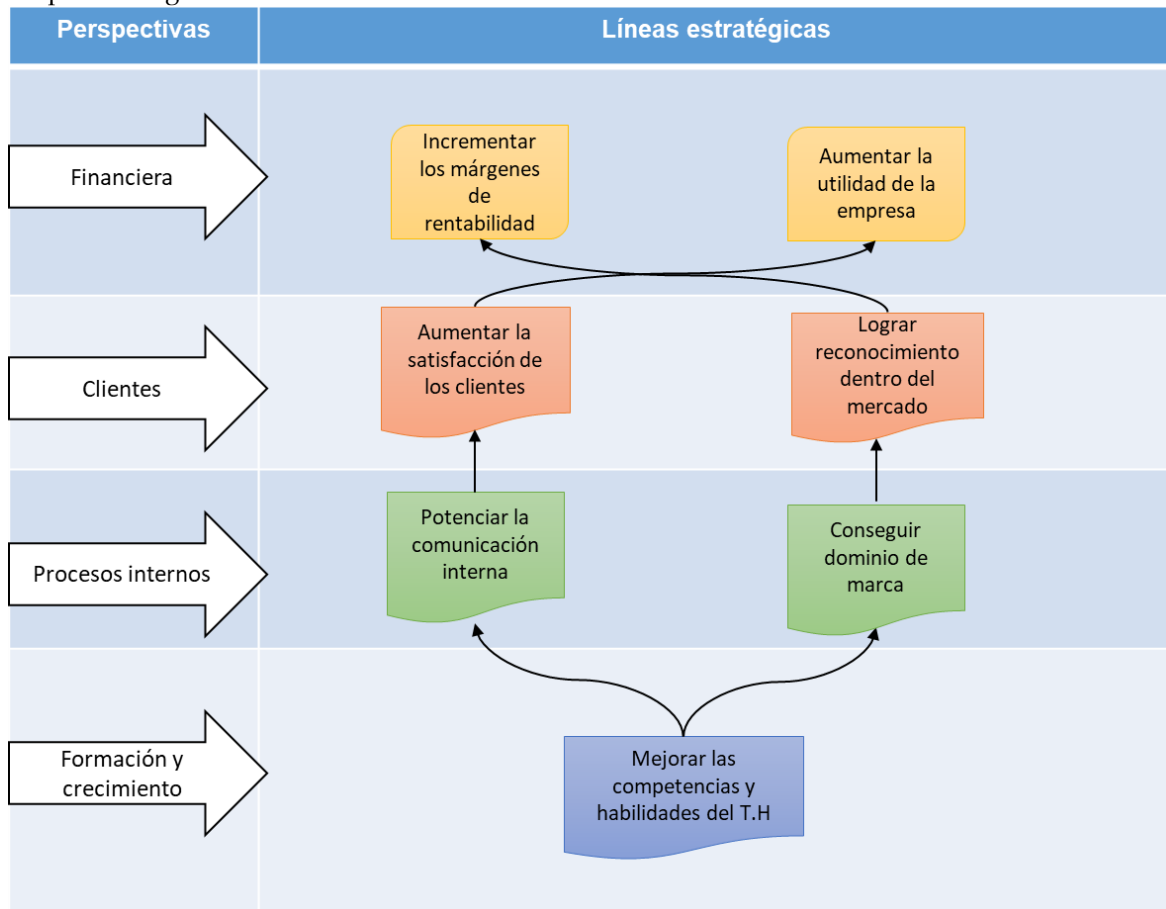
Fuente: Elaboración propia

8.4. MATRIZ DE EVALUACIÓN

De acuerdo con la revisión y hallazgos del análisis realizado, se construyen las líneas estratégicas que pretenden guiar las diferentes acciones para el cumplimiento del plan de capacitación propuesto. La herramienta que se describe a continuación tiene como finalidad hacer un seguimiento del progreso del plan de capacitación, y evaluarlo en función de las expectativas de la gerencia, con el objetivo de tomar medidas apropiadas en caso de detectar resultados inesperados o desviaciones del plan original debido a factores externos. Al establecer adecuadamente las líneas estratégicas, se puede coordinar simultáneamente los diversos procesos que generan valor en el corto, mediano y largo plazo. Además, esto permitirá que todas las estrategias se desarrollen de manera coherente y produzcan resultados tangibles y cuantificables.

En este contexto, este apartado comienza con la presentación de un mapa estratégico para la empresa, que muestra cómo se implementará el plan de capacitación desde las 4 perspectivas que conforman una organización. A continuación, se proporciona información detallada sobre el esquema del Cuadro de Mando Integral (CMI), que propone los objetivos estratégicos referentes para cada perspectiva, así como las actividades planificadas, los indicadores de rendimiento, plazos para la medición, indicadores y responsables para cada proceso.

Figura 4.
Mapa Estratégico



Fuente: Elaboración propia

Al realizar un análisis del mapa estratégico se puede observar que, desde la perspectiva de "Investigación y Crecimiento", se busca mejorar las habilidades y competencias del personal, lo cual resulta esencial para lograr el cumplimiento de las actividades previstas en la perspectiva de "Procesos internos". Estas últimas se enfocan en la mejora de la comunicación interna y el posicionamiento de la marca.

Dentro de la perspectiva de "Clientes" se espera aumentar su satisfacción para así mismo lograr el reconocimiento dentro del mercado; lo anterior está estrechamente relacionado al impacto que espera alcanzar la marca. Lo anterior impactará directamente sobre las ventas de la empresa de tal forma que dentro de la perspectiva "Financiera" se espera incrementar los márgenes de rentabilidad, así como aumentar la utilidad de la empresa.

Tomando en consideración la información expuesta dentro del mapa estratégico se crearon a partir de allí las líneas estratégicas para cada una de las perspectivas que incluye el cuadro de mando integral. A continuación, se encontrará en la Tabla 7, el desarrollo de la línea estratégica financiera, en la Tabla 8, la información para la línea estratégica de clientes, la Tabla 9, contiene los datos relacionados con la línea estratégica de procesos internos y la Tabla 10, la línea estratégica de investigación y crecimiento.

Tabla 7.

Línea estratégica financiera

Objetivos estratégicos	Indicador	Actividades	Tiempo	Responsable
Lograr un aumento del 55% en los márgenes de rentabilidad para el año 2026.	Rentabilidad de la empresa	Diseñar un sistema de métricas basado en los informes financieros existentes, con el fin de obtener una mejor comprensión del desempeño financiero de la organización.	Semestral	Gerente general Área contable
Alcanzar un incremento del 45% en la rentabilidad de la empresa para el año 2026.	Margen de utilidad neta	Establecer metas financieras de manera estratégica y sistemática en los diferentes horizontes de tiempo.	Semestral	Área contable

Fuente: Elaboración propia

F1=

$$\frac{\text{Rent. año 2} - \text{Rent. año 1}}{\text{Rent. año 1}} * 100$$

F2=

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total de los ingresos}} * 100$$

Tabla 8.

Línea estratégica de clientes

Objetivos estratégicos	Indicador	Actividades	Tiempo	Responsable
Incrementar la satisfacción de los clientes en un 75% para 2025	Satisfacción del cliente	Implementar el servicio de post venta. Encuesta de satisfacción a todos los colaboradores de la organización.	Trimestral	Departamento de mercadeo y ventas
Lograr reconocimiento de marca y fidelización dentro del mercado para 2026	Encuesta de percepción para evaluar la posición de la organización Porcentaje de retención de clientes	Mantener actualizada de manera constante la información referente a los usuarios, productos o servicios que se ofrecen, así como la ubicación y demás detalles pertinentes. Promocionar continuamente la información relacionada con el mercadeo (precios, servicios y promoción)	Semestral	Gerente general Departamento de mercadeo y ventas

Fuente: Elaboración propia

F3=

$$\frac{\# \text{ de clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes atendidos}} * 100$$

F4=

$$\frac{\# \text{ clientes finales} - \text{nuevos clientes}}{\text{Clientes iniciales}} * 100$$

Tabla 9.

Línea estratégica procesos internos

Objetivos estratégicos	Indicador	Actividades	Tiempo	Responsable
Potenciar la comunicación interna en un 80% para 2025	Nivel de utilización del canal de comunicación por área	<p>Crear un chat y un correo intrainstitucional.</p> <p>Realizar charlas informativas con el jefe de cada área y con los trabajadores de cada sección.</p>	Bimensual	Ingeniero de sistemas Líder de Gestión Humana
Alcanzar una cuota de mercado del 75% en el año 2025.	Participación en el mercado	<p>Establecer el impacto que se tiene con respecto al dominio a través de la participación en el mercado.</p> <p>Evaluar el total de ganancias que se generan por la actividad económica en el mercado por periodo evaluado.</p>	Trimestral	Gerente general

Fuente: Elaboración propia

F5=

$$\frac{\# \text{ de empleados que utilizan chat o correo}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

F6=

$$\frac{\text{Ventas de la empresa}}{\text{Ventas del mercado}} * 100$$

Tabla 10.

Línea estratégica formación y crecimiento

Objetivos estratégicos	Indicador	Actividades	Tiempo	Responsable
Aumentar las capacitaciones de los trabajadores en un 85% para 2024	F8	<p>Diseñar los perfiles ocupacionales que debe tener el personal dentro de la organización</p> <p>Realizar un diagnóstico sobre los planes de capacitación orientados a desarrollar las competencias por área.</p> <p>Diseñar e implementar programas de cualificación y desarrollo del personal.</p>	Trimestral	Líder de Gestión Humana

Fuente: Elaboración propia

F8=

$$\frac{\# \text{ capacitaciones realizadas}}{\text{Total de capacitaciones programas por área}} * 100$$

9. CONCLUSIONES

La actividad desarrollada dentro de la empresa permitió conocer el entorno y el ambiente laboral donde se evidenció que la mayoría de los trabajadores están cohesionados con los objetivos organizacionales ya que se observó un buen ambiente laboral donde primaba el compañerismo y el trabajo en equipo, sin embargo, algunos trabajadores manifestaron algunas molestias tanto con la empresa como con otros compañeros de trabajo

A partir de los objetivos estratégicos propuestos se busca entablar los objetivos principales del plan de capacitación el cual se puede ajustar de acuerdo a las necesidades de la empresa o cambios en el entorno. Lo anterior sugiere que los objetivos no deben ser inamovibles sino por el contrario se deben ajustar a situaciones que se puedan presentar en el mercado debido a cambios constantes del comportamiento de los clientes y de un ambiente cada vez más dinámico y competitivo

El diagnóstico inicial permitió identificar la prevalencia de la categoría media a partir del instrumento propuesto y las competencias evaluadas. Esto sugiere que a pesar de que la situación en general no está en un mal escenario, es importante establecer y orientar estrategias que permitan mantener y fortalecer las competencias que mostraron resultados positivos, así como proponer estrategias que permitan mejorar aquellos resultados negativos que se presentaron en algunos escenarios

A partir del plan de capacitación propuesto se busca establecer una hoja guía que pueda seguir la alta gerencia para dar orientación y seguimiento a las diferentes actividades que se deben llevar a cabo para la implementación del plan de capacitación.

10. RECOMENDACIONES

Los objetivos y actividades presentados en este documento satisfacen una necesidad actual de la empresa. Es fundamental destacar que, debido a las dinámicas y variaciones del mercado, resulta crucial que la empresa tenga la capacidad de adaptarse y modificar sus estrategias de acuerdo con las dinámicas que puedan surgir en el sector.

El monitoreo de las actividades sugeridas a través de los indicadores unirá los objetivos estratégicos con los criterios fundamentales requeridos para su logro. Además, el control en la evaluación de los plazos es crucial para garantizar el éxito en cada una de las actividades planeadas, lo que servirá como una guía para alcanzar los objetivos deseados por la alta dirección a través de la ejecución de este plan de capacitación

Este plan se basa en una metodología propuesta por expertos que evalúan las competencias “genéricas”, “laborales”, y “básicas” para identificar oportunidades de mejora dentro de la organización. Sin embargo, se pueden considerar otras herramientas para identificar diferentes escenarios y así identificar áreas de mejora en la empresa.

11. REFERENCIAS

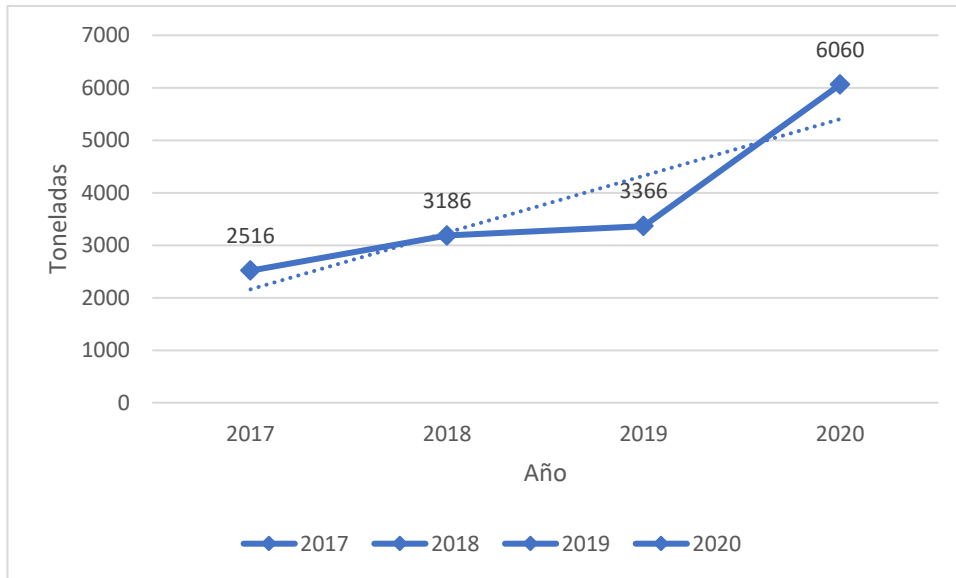
- Acurio, J. A., Álvarez, L., Monsalvas, L., & Burbano, J. E. (2020). *Human talent management model for the company contigo s.a.d el canton Valencia, Ecuador*. Quevedo: Univ Reg Autonoma Los Andes/ISSN/2218-3620.
- Agudelo, B. E. (2019). *Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032019000100116
- Amaya, M. A., Morales, M. d., Uribe, R., Jiménez, A., Salazar, A., & Martínez, B. (2019). *Implementación de un modelo de capacitación multimedial para brindar orientación alimentaria a los beneficiarios de un programa de ayuda social en México*. Obtenido de <https://journals-sagepub-com.ezproxy.javeriana.edu.co/doi/pdf/10.1177/1757975917751908>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. México D.F: Pearson.
- Asplund, R., & Salverda, W. (2004). *Company training and services with a focus on low skills*. Obtenido de <https://www-emerald-com.ezproxy.javeriana.edu.co/insight/content/doi/10.1108/01437720410524965/full/pdf?title=introduction-company-training-and-services-with-a-focus-on-low-skills>
- Bravo, M., & Montoya, A. (2013). *El factor del talento humano en las organizaciones*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000100002&lang=es/ISSN/1815-5936
- Calle, M. d., García, F. E., & Osuna, Á. A. (2019). *Análisis de la gestión del talento en función de sus dimensiones y procesos. Un estudio de casos*. Obtenido de <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao33.agtfdp>
- Casa Luker. (2023). *Nuestras Marcas*. Obtenido de <https://casaluker.com/home#marcas>
- Ceballos. (20 de febrero de 2017). *Emprendices*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/la-importancia-la-mercadotecnia-las-empresas/>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Cota, J. A. (2018). *La capacitación como herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados*. Obtenido de <http://www.cyta.com.ar/ta1602/v16n2a3.htm/ISSN/1666-1680>
- Cruz, A. L. (2019). *Propuesta de un programa de capacitación para el personal de servicio al cliente de Air Liquide Dominicana*. Obtenido de https://bibliotecaunapec.blob.core.windows.net/tesis/TPG_CI_MRH_01_2019_ET190306.pdf
- Fernández, S. (2017). *Evaluación y aprendizaje*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/921/92153187003/html/>
- García, M. (2009). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana*. Cali.
- García, M., Murillo, G., & González, C. H. (2018). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la gestión humana*. Santiago de Cali: Universidad del Valle.
- González, N., & Patiño, H. (2011). *Modelo de capacitación para el personal administrativo de la Fundación Universitaria del Área Andina, seccional Pereira*. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Granados, F. (2020). *El proceso de capacitación y su impacto organizacional*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepository.unimilitar.edu.co%2Fbitstream%2Fhandle%2F10654%2F38396%2FDiazGranadosSalcedoFranciscoJose2021.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy&clen=179794>
- Gutiérrez, J., Araujo, R., & Fiol, L. A. (2019). *Marketing mix para incrementar inscripciones en capacitación del Instituto Mexicano del Seguro Social*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74592019000300357/doi.org/10.19136
- Hernández, R., & Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México.: McGraw-Hill Interamericana.

- Kirkpatrick, D. L. (2007). *Implementing the four levels: a practical guide for effective evaluation of training programs*. Kindle.
- López, J. M. (2020). *El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcgclclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.eumed.net%2Fce%2F2011b%2Fjmg1.pdf&clen=494077&chunk=true
- Muñoz, F., Medina, A., & Guillén, M. (2016). *Jerarquización de competencias genéricas basadas en las percepciones de docentes universitarios*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-893X2016000200126
- Ortíz, L., Ortíz, E., Coronell, D., & Madrid, K. (2019). *Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional*. Obtenido de https://www.revhipertension.com/rlh_2_2019/colombia_incidencia%20del%20clima%20organizacional.pdf
- Polverini, W. (2023). *Por qué hacer una Capacitación en Ventas a tus vendedores*. Obtenido de <https://www.zenvia.com/es/blog/capacitacion-en-ventas-para-tus-vendedores/#:~:text=La%20capacitaci%C3%B3n%20en%20ventas%20es,mayores%20ganancias%20para%20la%20empresa>.
- Revilla, N., Acosta, I., & Marval, E. (2009). *Necesidades de entrenamiento del personal basado en el enfoque de competencias. Estudio de un caso*. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000200004
- Reyes, M. D., Gómez, A., & Ramos, E. (2021). *Retos de la gestión del talento humano en tiempos de pandemia del Covid 19*. Trujillo, Perú: Universidad César Vallejo/ISSN/2218-3620.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. San Diego : Pearson.
- Rodríguez, A. M., & Rivas, Y. (2022). *Toma de decisiones y argumentación en Gestión del Talento Humano*. Manizales: Universidad Autónoma de Manizales.
- Rubiano, C. (2021). *Propuesta de un Modelo de mejora en los planes de Mantenimiento de los Activos Fijos Productivos de la Planta de Aseo de la empresa Casa Luker S.A*. Obtenido de <https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/873/Propuesta%20de%20un%20Modelo%20de%20mejora%20en%20los%20planes%20de%20Mantenimiento%20de%20los%20Activos%20Fijos%20Productivos%20de%20la%20Planta%20de%20Aseo%20de%20la%20empresa%20Casa%20Luker%20S.A>
- Rubio, L. A., & García, O. F. (2019). *Relación entre la gestión humana y compromiso laboral en los empleados de empresas prestadoras de servicios*. Obtenido de [https://revistas.ugca.edu.co/index.php/contexto/article/view/981/1481/ISSN \(E\):2346-0784](https://revistas.ugca.edu.co/index.php/contexto/article/view/981/1481/ISSN(E):2346-0784)
- Salgado, M., Gómez, O., & Carvajal, J. (2017). *Niveles para la capacitación en una organización*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362017000200004&lang=es/ISSN 1815-5936

12. ANEXOS

Anexo 1.

Volumen en Producción Planta de Aseo



Fuente: Elaboración propia a partir de (Rubiano, 2021)

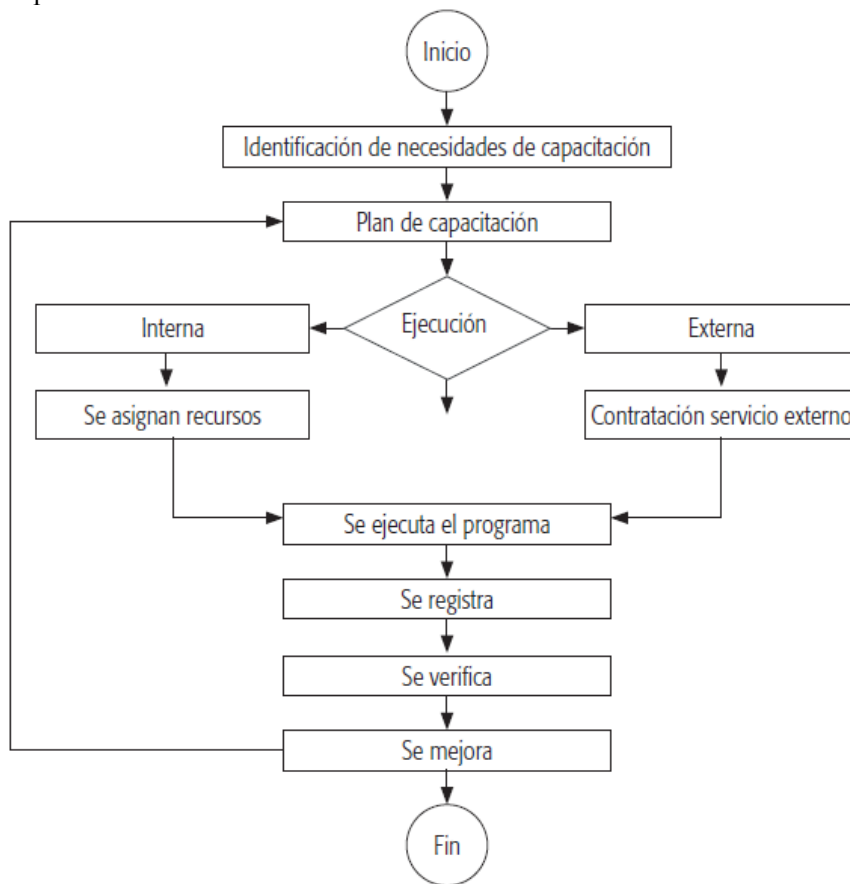
Anexo 2.

Productos de Aseo CasaLuker



Fuente: Tomado de (Casa Luker, 2023)

Anexo 3.
Proceso de Capacitación



Fuente: Tomado de (García, 2009)