



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DE OBJECIONES DE VENTAS PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN UNA EMPRESA EDITORIAL DEL RUBRO ESCOLAR EN EL DISTRITO DE SAN BORJA, 2018.”

Modalidad de Suficiencia Profesional para optar el título de:
Licenciado en Administración

Autores:

Cesar Hugo Perez Echeandia

Miguel Angel Uscamayta Aranda

Asesor:

Mg. Nancy Alfonsina Negreiros Mora

Lima - Perú

2018

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

La asesora y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** el trabajo de suficiencia profesional desarrollado por los Bachilleres **Cesar Hugo Perez Echeandia y Miguel Angel Uscamayta Aranda**, denominada: Propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas para incrementar las ventas en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018.

Mg. Nancy Alfonsina Negreiros Mora

ASESORA

Mg. Ramiro Rondon Tamayo

JURADO

PRESIDENTE

Mg. Juan Carlos Ganoza Aleman

JURADO

Mg. Mario Raul Giles Castañeda

JURADO

DEDICATORIA

La presente tesis de suficiencia profesional la dedicamos a todos los vendedores incomprensidos.

AGRADECIMIENTO

Nuestro agradecimiento profundo a nuestras familias por su comprensión en estos años de estudio.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE DE CONTENIDOS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	10
ÍNDICE DE TABLAS	11
RESUMEN	12
ABSTRACT	13
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	14
1.1 Descripción de la empresa	14
1.1.1 Visión.....	14
1.1.2 Misión.....	14
1.1.3 Valores	14
1.1.4 Organigrama.....	15
1.1.5 Área de la propuesta	16
1.1.6 Análisis de las cinco fuerzas de Porter aplicado a la empresa... ..	17
1.1.7 Conclusión del análisis de las cinco fuerzas de Porter aplicado a la empresa.....	17
1.2. Realidad Problemática.....	18
1.2.1. Análisis de la realidad problemática utilizando el diagrama de Ishikawa	19
1.3. Formulación del Problema.....	20
1.3.1. Problema general.....	20
1.3.2. Problema específico.....	20

1.4. Justificación	20
1.5. Objetivo.....	21
1.5.1. Objetivo general.....	21
1.5.2. Objetivo específico.....	21
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	22
2.1 Antecedentes	22
2.2 Bases Teóricas	26
2.2.1 Plan.....	26
2.2.1.1 Clases o tipos de planes	26
2.2.2 Capacitación	26
2.2.3 Plan de capacitación.....	27
2.2.3.1 Clases de plande capacitación	27
2.2.3.2 Estructura de un plan de capacitación	28
2.2.3.3 Evaluación de impacto de un plan de capacitación.....	28
2.2.4 Objeciones de ventas.....	29
2.2.4.1 Clases de objeciones de ventas.....	29
2.2.4.2 Tratamiento general delas objeciones de ventas.....	29
2.2.5 Ventas.....	30
2.2.6 Vendedores.....	30
2.2.7 Empresa editorial del rubro escolar	31
2.2.7.1 Listado de empresas editoriales del rubro escolar.....	31
2.2.8 Fuerzas competitivas de Porter	32
2.2.9 Diagrama de Ishikawa	33
2.2.10 Flujograma	35
2.3 Definición de términos básicos.....	36
2.3.1 Plan.....	36

2.3.2 Capacitación	36
2.3.3 Plan de capacitación	36
2.3.4 Objeciones de ventas.....	36
2.3.5 Ventas.....	36
2.3.6 Empresa del rubro escolar	36
CAPÍTULO 3. DESARROLLO	37
3.1 Desarrollo del objetivo 1	37
3.1.1. Objeciones de ventas actuales que fueron nombradas por los vendedores en las clínicas de ventas	37
3.1.2. Objeciones al producto: Texto de matemática	38
3.1.3. Objeciones al producto: Texto de comunicación.....	38
3.1.4. Incidencias para identificar objecionesde ventas	39
3.2 Desarrollo del objetivo 2	40
3.2.1 Propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas	40
3.2.2 Evaluación actual del plan de capacitación	42
3.3 Desarrollo del objetivo 3	43
3.3.1 Ventas actual.....	43
3.4 Desarrollo del objetivo 4	44
3.4.1 Eficacia.....	44
3.4.2 Eficiencia.....	44
CAPÍTULO 4: RESULTADOS	45
4.1 Resultados del objetivo 1... ..	45
4.1.1 Incidencias para identificar objeciones de ventas	45
4.1.2 Listado de algunas objeciones de ventas	47
4.1.3 Resumen de incidencias	51
4.1.4 Cuadro comparativo estimado de objeciones de ventas antes y	

después de la propuesta.....	51
4.2 Resultados del objetivo 2.....	52
4.2.1 Proceso de la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas	52
4.2.2 Propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas	53
4.2.2.1 Taller de la ley 28518. Modalidad Formativa Laboral	53
4.2.2.2 Taller de diseño curricular nacional en matemática.....	53
4.2.2.3 Taller de diseño curricular nacional en comunicación.....	54
4.2.2.4 Taller de técnicas de negociación.....	55
4.2.2.5 Taller de objeciones de ventas.....	55
4.2.2.6 Taller de emociones	56
4.2.2.7 Taller de tecnologías de la información	57
4.2.3 Ejecución en horas y días de la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas	58
4.2.4 Horas de la propuesta de un plan de capacitación	59
4.2.5 Inversión en soles estimado de la propuesta de un plan de capacitación.....	59
4.2.6 Cuadro comparativo en horas de capacitación antes y después de la propuesta.....	60
4.3 Resultados del objetivo 3.....	61
4.3.1 Venta actual.....	61
4.3.2 Venta propuesta	64
4.3.3 Cuadro comparativo de ventas estimada antes y después de la propuesta.....	67
4.4 Resultados del objetivo 4.....	68
4.4.1 Eficacia.....	68

4.4.4.1. Eficacia propuesta.....	68
4.4.4.2. Eficacia actual.....	69
4.4.2 Eficiencia.....	70
4.4.2.1. Eficiencia actual.....	70
4.4.2.2. Eficiencia propuesta.....	71
4.4.3. Cuadro comparativo de la eficacia y eficiencia estimada antes y después de la propuesta	73
CONCLUSIONES.....	74
RECOMENDACIONES.....	75
REFERENCIAS.....	76
ANEXOS.....	80

INDICE DE FIGURAS

Figura N°1. Organigrama.....	15
Figura N°2. Área de impacto de la propuesta.....	16
Figura N°3. Cinco fuerzas de Porter.....	17
Figura N°4. Diagrama de Ishikawa.....	19
Figura N°5. Esquema de las cinco fuerzas de Porter.....	33
Figura N°6. Esquema del diagrama de Ishikawa.....	34
Figura N°7. Esquema de un flujograma.....	35
Figura N°8. Flujograma de la propuesta de un plan de capacitación.....	52

INDICE DE TABLAS

Tabla n°1. Formato para identificar las objeciones de ventas actuales.....	37
Tabla N°2. Propuesta del plan de capacitación fuera de la empresa para los vendedores	40
Tabla N°3. Formato de ventas actual	43
Tabla N°4. Formato de incidencias para identificar objecionesde ventas.....	45
Tabla N°5. Listado de incidencias para identificar objeciones de ventas	47
Tabla N°6. Resumen del listado de incidencias para identificar objeciones de ventas.....	51
Tabla N°7. Objeciones de ventas en matemática y comunicación.....	51
Tabla N°8. Cronograma de la propuesta del plan de capacitación fuera de la empresa para vendedores	58
Tabla N°9. Resumen de horas de la propuesta del plan de capacitación fuera de la empresa para vendedores	59
Tabla N°10. Presupuesto estimado en soles para la propuesta del plan de capacitación	59
Tabla N°11. Impacto en los vendedores	60
Tabla N°12. Venta actual estimada en soles.....	61
Tabla N°13. Venta propuesta estimada en soles	64
Tabla N°14. Comparativo de ventas estimada.....	67
Tabla N°15. Comparativo de eficacia y eficiencia estimada... ..	73

RESUMEN

Las empresas modernas y competitivas han logrado desarrollar prácticas empresariales eficaces, pretenden dominar el mercado con cobertura y mayor participación donde las ventas tienen un rol protagónico, en ese sentido realizan capacitación a su personal y en este caso a los vendedores. Por lo tanto, las empresas editoriales del rubro escolar deben sostener una gestión de ventas que den los resultados óptimos esperados. Cada vez directores y docentes de colegios particulares se capacitan y están mejor informados, lo que obliga a los vendedores de las empresas editoriales del rubro escolar estar capacitados, tener mayores y mejores argumentos para absolver las objeciones de ventas. La presente tesis de suficiencia profesional tiene como objetivo general determinar la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas para incrementar las ventas en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018. Obteniéndose como resultado el 8% de incremento en las ventas.

Palabras claves: Plan de capacitación, Objeciones de ventas, Incrementar las ventas, Vendedores, Ventas.

ABSTRACT

Modern and competitive enterprises have managed to develop effective business practices, seek to dominate the market with coverage and greater participation where sales have a leading role, in that sense made training your staff and in this case to the sellers. Therefore, the publishing companies for the school category must hold a sales management that give the expected results. Each time directors and teachers of private schools are trained and are better informed, forcing sellers from publishers for the school category be able, having greater and better arguments to acquit sales objections. This thesis of professional sufficiency general objective is to determine the proposed a plan of training of sales objections to increase sales in a publishing enterprise of the school sector in the District of San Borja, 2018. Obtaining the 8% increase in sales as a result.

Key words: Plan of training, sales objections, increase sales, Vendors, sales.

CÁPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Descripción de la empresa

La editorial del rubro escolar cuenta aproximadamente con 25 años de vida institucional y tiene como mercado meta los diferentes colegios particulares del nivel inicial, primario y secundario de Lima y Provincias. Son diferentes productos que se ofrecen como libros para las áreas curriculares y obras para el plan lector.

La empresa ofrece dentro de su portafolio de productos textos educativos de matemática y comunicación que son diseñados con una metodología innovadora que se basa en modernas técnicas de enseñanza - aprendizaje, siguiendo los lineamientos del enfoque educativo vigente y conforme a las necesidades pedagógicas y didácticas específicas para cada área curricular según el Currículo Nacional de la Educación Básica vigente.

1.1.1. Visión

Ser una empresa peruana protagonista en el mercado editorial escolar con la finalidad de contribuir al desarrollo educativo en el Perú, por considerarla el eje fundamental en el crecimiento de las personas y la sociedad, desarrollando competencias y destrezas a través de nuestros libros y soluciones educativas compartiendo conocimientos de acuerdo al Currículo Nacional a los profesores y alumnos.

1.1.2. Misión

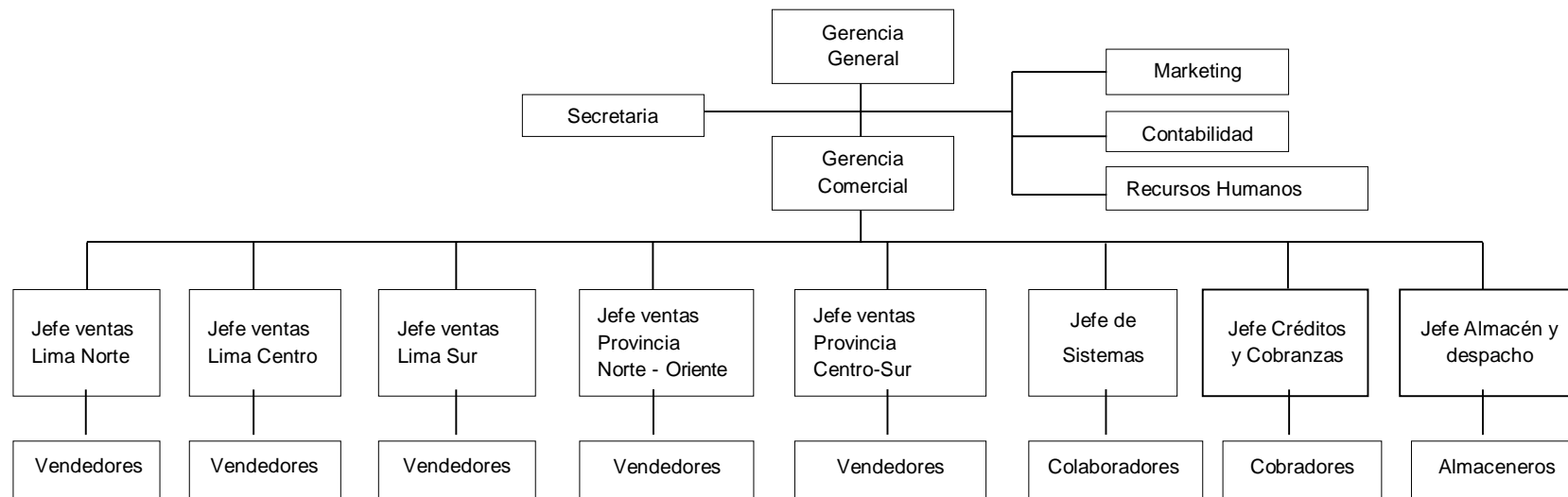
Somos una empresa difusora de la educación integral aportando con nuestros productos innovación, calidad y excelencia a los docentes y estudiantes para así mejorar el proceso enseñanza - aprendizaje y que influya positivamente en el desempeño de los estudiante en el país.

1.1.3. Valores

Respeto, compromiso, responsabilidad, solidaridad, cordialidad.

1.1.4. Organigrama

Figura n°. 1. Organigrama de la editorial del rubro escolar

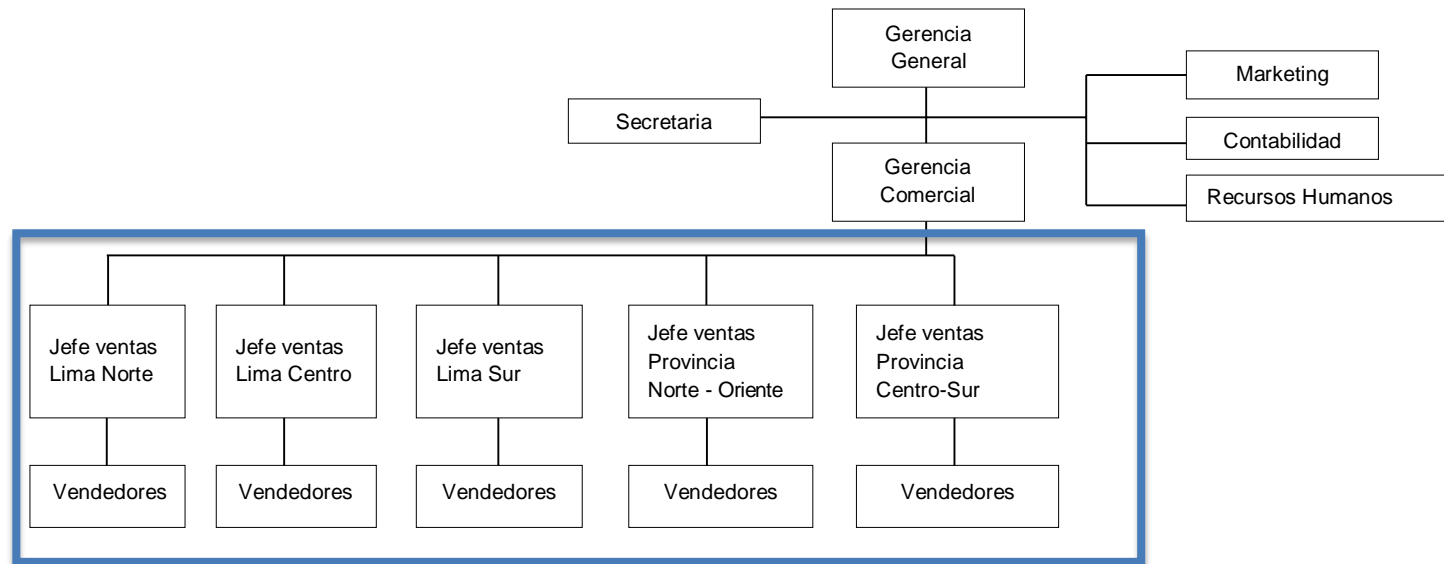


Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

1.1.5 Área de la propuesta

Figura n°. 2. Área de la propuesta

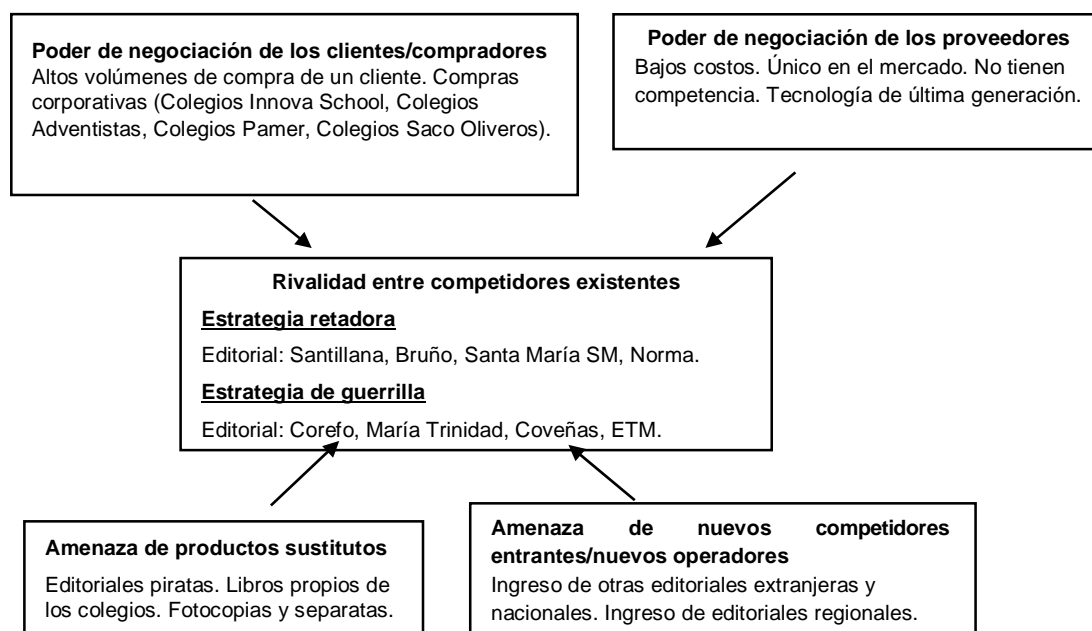


Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración propia.

1.1.6. Análisis de las cinco fuerzas de Porter aplicado a la empresa

Figura n° 3. Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

1.1.7. Conclusión del análisis de las cinco fuerzas de Porter aplicado a la empresa

La empresa editorial del rubro escolar desarrolla estrategias retadoras y de guerrillas, fija un precio competitivo de los textos, acuerda un costo bajo de producción de los mismos y aplica tecnología escolar para enfrentar con éxito a sus actuales competidores, a los productos sustitutos e ingreso de nuevos competidores.

1.2 Realidad Problemática

En las empresas modernas y competitivas que tienen grandes objetivos han logrado desarrollar prácticas empresariales eficientes y eficaces. Además, estas empresas desean dominar el mercado con cobertura y participación donde las ventas juegan un rol protagónico. Asimismo, diversos autores (Forero, 2015; Küster, 2014; Márquez, 2014; Escamilla, 2013) consideran toda, parte o una de las áreas de una empresa para realizar investigaciones que enriquecen la cultura y conocimiento empresarial.

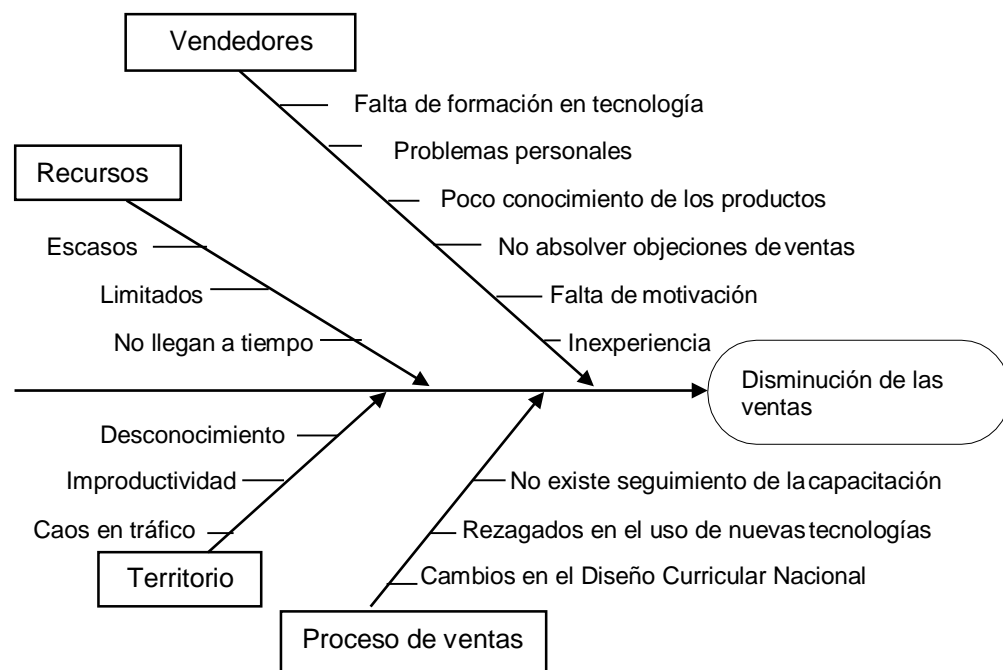
Las empresas editoriales del rubro escolar no escapan en el rigor y exigencia académica para sostener una gestión que den los resultados óptimos esperados. En ese sentido el área de ventas desempeña una labor importante (García, 2012). Es aquí donde las objeciones de ventas se hacen notorias. Cada vez los directores y docentes de los colegios particulares se capacitan constantemente y están mejor informados, lo que obliga a los vendedores de las empresas editoriales del rubro escolar tener mayores y mejores argumentos para hacer frente a las objeciones de ventas que se le presentarán en el ejercicio de sus labores.

El ingreso de nuevas editoriales, los productos sustitutos, la competencia misma entre las editoriales lleva a desarrollar un perfil de vendedor que sepa y haga cosas diferentes, debidamente capacitado para construir argumentos potentes y eficaces cuando se le presenten las correspondientes objeciones de ventas. Es necesario resaltar que las ventas disminuyen, dado que existe una probabilidad alta, cuando los vendedores no responden las objeciones de ventas en el momento que son formuladas en los colegios particulares. Un vendedor que no es capaz de construir un argumento es porque no tiene la información respectiva que le ayude en esos precisos momentos responder las objeciones de ventas. Además, se ha observado que el problema persiste e influye en la disminución de las ventas.

Las empresas editoriales del rubro escolar tienen entre sus fines hacer riqueza y obtener más ingresos por ventas. Por lo tanto, se ven en la necesidad de estudiar diversos factores que no le permiten encaminarse por ese sendero. Y para contextualizar estos factores mencionaremos los más resaltantes: Inexperiencia de los vendedores, desconocimiento de los territorios de ventas, nerviosismo exagerado y paralizante de los vendedores para hacer presentaciones de ventas frente a diversos auditorios, falta de motivación, mal manejo de las objeciones de ventas, poco conocimiento de las características, beneficios y uso de los productos que se ofrecen.

1.2.1. Análisis de la realidad problemática utilizando el diagrama de Ishikawa

Figura n°. 4. Diagrama de Ishikawa



Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

1.3 Formulación del problema

1.3.1 Problema General

¿De qué manera la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas incrementarán las ventas en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018?

1.3.2. Problema Específico

1.3.2.1. ¿Cuáles son las objeciones de ventas en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018?

1.3.2.2. ¿Cuál es la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018?

1.3.2.3. ¿Cuál es la venta en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018?

1.3.2.4. ¿Cuál es la eficiencia y eficacia de una propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018?

1.4. Justificación

En el Perú existen empresas editoriales del rubro escolar y específicamente en Lima Metropolitana (mencionadas en el anexo N°1) que desarrollan actividades de ventas donde se requieren vendedores capacitados en absolver las objeciones de ventas para realizar eficiente y eficazmente su labor. Asimismo, estas empresas elaboran indicadores de ventas, como una forma de medir las ventas y el desempeño de los vendedores.

En la práctica existe una marcada necesidad de las empresas editoriales del rubro escolar por contratar vendedores capacitados y experimentados para lograr sus metas de ventas (Márquez, 2014). Por tal razón, la presente tesis en la práctica permitirá a una empresa editorial del rubro escolar tener información vital para incrementar sus ventas. Por lo tanto, considerando su aplicación, responde en ayudar a solucionar las dificultades que tienen las empresas editoriales del rubro escolar en estructurar

eficientes y eficaces equipos de ventas. De tal manera, la información de la presente tesis sirva de consulta a gerentes, jefes, supervisores de ventas y los mismos vendedores para tomar mejores decisiones. Además, se han tenido limitaciones de tiempo de los autores y falta de acceso de información en la empresa editorial del rubro escolar. A pesar de todo, se considera pertinente seguir con la investigación por ser un aporte sustancial para la comunidad educativa, profesional, intelectual y laboral.

1.5. Objetivo

1.5.1. Objetivo General

Determinar la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas para incrementar las ventas en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018.

1.5.2. Objetivo Específico

1.5.2.1. Identificar las objeciones de ventas actuales de una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018.

1.5.2.2. Elaborar la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas para una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018.

1.5.2.3. Identificar la venta de una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018.

1.5.2.4. Determinar la eficiencia y eficacia de la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Se ha tomado en cuenta tesis de ocho universidades entre extranjeras y nacionales que nos muestran el impacto positivo de la capacitación para absolver objeciones de ventas.

Además, considerando a la luz de los autores de las tesis referenciadas es un reto esencial aumentar las ventas en todas aquellas empresas dedicadas al mundo de las ventas para sostener su participación de mercado y un nivel de ingresos óptimo.

Asimismo, se muestra cómo la capacitación se convierte en un instrumento valioso para la empresa en general y el área de ventas en particular.

Internacionales

Pablo Ingrassia, J. (2016) "*Desarrollo del Modelo de Negocio de una Consultora en Gestión de Fuerzas de Ventas para Startup*". Concluye que hay muchas ventajas en la creación de un documento de gestión de objeciones, pero la más grande es el aumento en la confianza que le dará al Emprendedor y al equipo cuando se necesitan estas respuestas. El Documento adjunto incluye algunas objeciones comunes pero se recomienda añadir las objeciones específicas de acuerdo a la industria/mercado/producto que estamos trabajando, realizando cobertura y comercializando. Este antecedente contribuye para identificarlas objeciones de ventas, las respuestas que se puedan dar a un mercado objetivo y transmitirse correctamente considerando las expectativas de los clientes.

Calle Erráez, G. (2011) "*Plan de Gestión de Capital Humano para el Departamento de Ventas de la Empresa Colineal Corp*". Concluye que el empuje y compromiso constante de la Administración ha permitido el desarrollo de un plan que contribuirán de manera positiva a la formación de una fuerza de ventas eficiente y competitiva, preparada con herramientas efectivas y actuales para afrontar toda objeción y requerimiento que presente el cliente. Y además, al finalizar el curso el participante puede seleccionar las diferentes técnicas de manejo de objeciones y cierre de ventas de acuerdo al cliente y las circunstancias. Considerando una cuantificación total de 104 horas y específicamente para manejo de objeciones y cierre de ventas 10 horas. Este antece -

dente aporta para la cuantificación de las horas aplicadas en la propuesta de plan de capacitación y las precisiones sobre la formación que debe recibir el vendedor para construir sólidos argumentos y absolver las objeciones de ventas.

Becerril González, C. (2014) "*La Fuerza de Ventas para el Éxito de una Constructora*". Concluye que un buen equipo comercial será el encargado de conocer las necesidades de los clientes y transformarlas en satisfacción para el cliente y dinero para la empresa, propiciando crecimiento y éxito en la misma. Asimismo, concluye que un 90% de las personas encuestadas afirman que es rentable contar con un equipo de ventas. Este antecedente contribuye a identificar las ventas, así como los equipos de ventas capacitados hacen posible generar más ventas e ingresos para la empresa.

Luengo Cedeño, D. (2016) "*Las Ventas por Catálogo Avon y su Incidencia en los Ingresos para el Mejoramiento de la Calidad de Vida de las Representantes del Cantón San Vicente*". Concluye que las representantes están dispuestas a aprender y capacitarse en ámbitos que contribuyan a mejorar la atención que prestan a sus clientes, tanto en la forma en que son tratados estos como las técnicas que se emplean para poder persuadir al consumo del producto como el de llegar a satisfacer sus necesidades y cerrar de esta manera las ventas, pues aspiran poder incrementar los valores que obtienen en las ventas en cada campaña. Este antecedente aporta para la elaboración de la propuesta de capacitación y como lo vendedores más capacitados mejoran sus conocimientos que les sirva para crear argumentos convincentes y responder las objeciones de ventas para incrementar las ventas.

Torres Colunga, O. (2013) "*Programa de Capacitación para la Profesionalización de la Fuerza de Ventas en Empresas Comercializadoras del Sector Industrial del Distrito Federal*". Concluye que es evidente estar capacitados para llegar a ser un vendedor profesional y que debe entenderse que la capacitación es una inversión y no un gasto. Por lo tanto, la capacitación se puede plasmar como una ventaja competitiva para alcanzar los objetivos de ventas. Además, es importante hacer notar que la capacitación se puede considerar un valioso motivador para los trabajadores. Este antecedente contribuye para la elaboración de la propuesta del plan de capacitación.

Nacionales

Vásquez Alvarado, A. (2013) *“Estrategias de Marketing Mix de Retail para Incrementar el Nivel de Ventas de la Empresa Practimuebles SAC. Concluye que los clientes de la empresa Practimuebles SAC se muestran satisfechos después de comprar sus productos. Y las personas encargadas de las ventas de la empresa desempeñan su trabajo basándose en la experiencia adquirida por el tiempo pero su desconocimiento sobre procesos, estrategias, tácticas de ventas dificultan que puedan orientar eficientemente al cliente. Este antecedente contribuye para la propuesta del plan de capacitación, dado que lo empírico es importante, sin embargo profesionalizar la labor de ventas ayuda sustancialmente en el trabajo de los vendedores.*

Gordillo López, P; Jiménez Beltrán, S. (2015) *“Aplicación de la Técnica A.I.D.A para Incrementar las Ventas de la Empresa Glorisa SAC de la ciudad de Trujillo, 2015”.* Concluyen que la capacitación A.I.D.A logró el objetivo de que los empleados del departamento de ventas puedan poner en marcha el proceso de ventas a la hora de estar realizando esta capacitación, y con ello incrementen sus volúmenes de ventas. Además, muestra la importancia de la técnica A.I.D.A como una herramienta positiva potente para el área de ventas y un instrumento de aprendizaje viable para incrementar las ventas. Este antecedente aporta información para determinar la eficiencia y eficacia de la propuesta de un plan de capacitación.

Guillén Aliaga, S; Sánchez Vargas. (2017) *“Evaluación de la Gestión del Área de Ventas de la Empresa Constructora JSM SAC para Proponer Medidas Correctivas que Incrementen la Rentabilidad Económica, Periodo 2015 – 2016”.* Concluyen que en la venta de departamentos existe un momento determinado donde hay intercambio de información entre el personal de ventas y los potenciales clientes, se hacen preguntas y respuestas sobre precio, acabados, condiciones, ubicación, etc. Y cómo todo esto repercute en la compra de los departamentos y en los ingresos de la empresa constructora. Este antecedente contribuye para identificar las objeciones de ventas.

Calderón Villa, M. (2015) “*La Venta Personal y el Posicionamiento de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Credinka SA – Andahuaylas, 2015*”. Concluye que hay una relación directa entre el desempeño del vendedor y el posicionamiento de la caja Rural de Ahorro y Crédito Credinka S.A por lo tanto, si el desempeño del vendedor mejora, los resultados se verán reflejados en un mejor posicionamiento. Además, resalta el papel protagónico del vendedor en colaborar a conseguir un mayor posicionamiento de la empresa en el mercado objetivo. Este antecedente aporta al plan de capacitación como medio de formar, entrenar y capacitar a los vendedores para mejorar su desempeño y lograr resultados óptimos para la empresa.

Martell Ruiz, B; Sánchez Ayala, A. (2013) “*Plan de Capacitación para Mejorar el Desempeño de los Trabajadores Operativos del Gimnasio Sport Club de la Ciudad de Trujillo, 2013*”. Concluye que la implementación del plan de capacitación no solo impacta el ámbito económico, sino, que también tiene su impacto en el desarrollo personal del trabajador capacitado y en la mejora de su desempeño laboral. Este antecedente contribuye para la elaboración de la propuesta del plan de capacitación.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Plan

Un plan en su acepción más simple es un “proyecto o intento. Conjunto de cosas que uno quiere hacer y modo de realizarlas. Serie de materias, trabajos, etc., en que se divide una actividad” (Llosa & Vela, 2017, pág. 358).

Además, se define como “una serie de actividades integradas y relacionadas entre sí, que se realizan en búsqueda de un objetivo específico y que se deben realizar en un tiempo determinado” (Echavarría, Ruiz, & Soto, 2012, pág. 83).

2.2.1.1. Clases o tipos de planes

1. Planes estratégicos

Los planes estratégicos son aquellos planes “que son aplicables a toda la organización, que establecen los objetivos generales de la misma y con los cuales se intenta posicionar” (Machuca, 2009, pág. 136). Estos planes, dependiendo de la empresa, son mayores a un año de duración.

2. Planes operacionales

Los planes operacionales son de menor tiempo de duración que los planes estratégicos. Por lo tanto, los planes operacionales son aquellos “que especifican los detalles de cómo deberán lograrse los objetivos generales” (Machuca, 2009, pág. 136). Estos planes, dependiendo de la empresa, son menores a un año de duración.

2.2.2. Capacitación

La capacitación se “refiere a las actividades que ayudan a los empleados a superar las limitaciones y a mejorar su desempeño en los puestos que poseen” (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2010, pág. 440).

Además, “la capacitación es un proceso continuo que mejora las competencias del vendedor y permite, con las técnicas de ventas utilizadas, un desempeño más profesional ante los clientes” (Echavarría, Ruiz, & Soto, 2012, pág. 222).

Esta capacitación puede brindarse presencial, semi presencial y virtual, dependiendo de cada empresa en particular.

2.2.3. Plan de capacitación

El plan de capacitación es una secuencia ordenada de actividades y plasmadas por escrito en un documento y que está “dirigido al personal seleccionado para que se capacite y adquiera nuevos conocimientos o profundice y amplíe los propios, cambie de actitud y desarrolle sus habilidades y competencias, adaptándose a la cultura organizacional y de acuerdo a las exigencias del puesto” (Ibáñez, 2011, pág.211).

Por lo tanto, un plan de capacitación específicamente para el área de ventas busca que “el efecto sobre los resultados no es de una manera única, sino mediante elementos que ayudan a entender cómo la experiencia en la gestión de ventas permite al vendedor tener más herramientas y conocimiento del producto o servicio” (Núñez, Parra, & Villegas, 2011, pág. 56). Además, “podríamos decir que la formación en ventas tiene el propósito principal de capacitar a los vendedores para lograr que realicen correctamente las tareas relacionadas con las actividades de ventas” (Escamilla, Küster, & Vila, 2013, pág. 8). En ese sentido se debe remarcar que “proveyendo a los vendedores de Feedback continuo en términos de habilidades de ventas y conocimiento relacionado, permiten alcanzar los objetivos propuestos” (Küster & Pascual, 2014, pág. 11).

2.2.3.1. Clases de plan de capacitación

1. Dentro de la empresa

Es aquella que se lleva a cabo “en el mismo lugar de trabajo o en un salón de clases en las instalaciones de la empresa” (Ibáñez, 2011, pág. 214).

2. Fuera de la empresa

Es una clase de plan de capacitación que las empresas brindan como una motivación extrínseca y se brindan “en universidades, institutos o empresas especializadas en desarrollo humano” (Ibáñez, 2011, pág. 214).

3. Aprendizaje electrónico (e– learning)

Con la llegada de internet, los planes de capacitación en las empresas tuvieron un cambio importante en su elaboración y desarrollo porque “sea lo que fuere que se vaya a aprender, muchas empresas están usando los medios electrónicos para proporcionar capacitación, en lugar de recurrir a los métodos de aula tradicionales” (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2010, pág. 442).

2.2.3.2. Estructura de un plan de capacitación

La estructura de un plan de capacitación tiene diferentes formas, sin embargo podríamos decir que “las actividades pueden ir desde una sesión de inducción de un día hasta un plan de carrera personalizado a largo plazo. Por general se utilizan diferentes métodos con distintos propósitos” (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2010, pág. 440).

Además, no hay una única manera de estructurar un plan de capacitación, por ejemplo en el área de ventas “la capacitación al equipo de ventas, en temáticas que vayan desde la apariencia al visitar a un cliente hasta la gestión de tiempo y planificación de la venta, son herramientas que generan sentido de pertenencia con la organización” (Forero, 2015, pág. 16).

2.2.3.3. Evaluación del impacto de un plan de capacitación

En la evaluación del impacto de un plan de capacitación se “busca verificar el logro de los objetivos de formación con diferente alcance de acuerdo al tipo de intervención.

Puede tratarse de impactos que haya generado la acción formativa en el resultado del trabajo de las personas y los resultados organizacionales” (Billorou, Pacheco, & Vargas, 2011, pág. 22).

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT)/Cinterfor (2011) “en la evaluación de impacto se utilizan métodos cualitativos y cuantitativos, no son excluyentes y se suelen utilizar en forma combinada, dependiendo de las características del programa a evaluar”.

2.2.4. Objeciones de ventas

Las objeciones de ventas “son las preocupaciones o preguntas que tiene el cliente. Mientras que algunas objeciones son una expresión de confusión, duda o desacuerdo con las afirmaciones o la información presentada por el representante de ventas” (Jobber & Lancaster, 2012, pág. 258).

Asimismo, podemos remarcar que una objeción de ventas “es una diferencia o desacuerdo en el cliente que no le permite tomar una decisión” (Echavarría, Ruiz, & Soto, 2012, pág. 272).

2.2.4.1. Clases de objeciones de ventas

En la práctica se presentan diferentes clases de objeciones de ventas y dependiendo de nuestra actividad de ventas. Sin embargo, hay dos clases de grupos de objeciones de ventas más resaltantes y que podríamos resumir como: “**1) Objeciones claramente definidas:** Precio, fidelidad, reclamación, calidad, defecto, no tiene necesidad, falta información, orgullo. **2) Objeciones ocultas:** aplazamiento, silencio, desconfianza, temor, duda, no le gusta el producto o servicio” (Echavarría, Ruiz, & Soto, 2012, págs. 275, 276).

2.2.4.2. Tratamiento general de las objeciones de ventas

Según la clase de objeción de ventas que se presenta podríamos determinar y decidir la manera de responder estas objeciones de ventas. Un tratamiento general de las objeciones de ventas es el siguiente: “Escuche y no interrumpa, estar de acuerdo y rebatir, negación directa, cuestionar la objeción, anticipar la objeción, convertir la objeción en un cierre de prueba” (Jobber & Lancaster, 2012, págs. 259, 260, 261, 262).

Además, para el tratamiento general de las objeciones de ventas es importante “determinar la objeción real, entender la objeción, verificar la objeción, manejar la objeción” (Echavarría, Ruiz, & Soto, 2012, pág. 273).

2.2.5. Ventas

Definir las ventas tiene variadas acepciones y seguramente encontraremos en la literatura empresarial especializada más de una definición. Sin embargo, según el Diccionario Norma (2014): Ventas es toda “acción y efecto de vender”. Por lo tanto vender “es dar, ceder, transferir a alguien un algo propio a cambio de dinero u otra cosa convenida” (Unimundo, 2017, pág. 480).

Asimismo, las ventas en las empresas dedicadas a la comercialización de productos o servicios tienen un preponderante rol y es aquí donde vender “engloba una variedad de situaciones y actividades de venta. Por ejemplo, existen posiciones de ventas en las que el representante debe entregar el producto al cliente de manera periódica o regular” (Jobber & Lancaster, 2012, pág. 5).

2.2.6. Vendedores

Definir a los vendedores es una tarea retadora dado que existe en la literatura empresarial especializada y no especializada diversas definiciones. Sin embargo, para quienes estamos inmersos en el mundo de las ventas es algo especial.

Los vendedores son las personas que realizan diferentes actividades de ventas, son aquellas personas que “desempeñan una o más de muchas tareas. Buscan nuevos clientes y se relacionan con ellos para informarles sobre los productos y servicios de la compañía. Venden acercándose al cliente, presentando sus productos, respondiendo objeciones y tomando pedidos” (Torres, 2013, pág. 67).

Por lo tanto, “para un vendedor es de vital importancia estar satisfecho laboralmente porque eso le permitirá afrontar los retos del mercado con todo su potencial y lograr los objetivos de la empresa” (Hernández, 2012, pág. 80).

Sin embargo, es necesario resaltar que “las empresas se encuentran con dilemas como: hacer más exigentes sus procesos de selección de vendedores o incrementar la inversión en su capacitación; contratar vendedores idóneos ya preparados con un mayor sueldo o vendedores novatos para ser formados y capacitados” (Márquez, 2014, pág. 10).

Existen algunos vendedores que “no tienen experiencia ni de dónde ir, ni de qué hacer, posiblemente intentarán mantenerse en la empresa tomando atajos que considere, incluyendo algunos cortoplacistas o incluso no éticos” (Benet, 2012, pág. 20). Estas actitudes hacen que, muchas veces, se vean a los vendedores como irresponsables.

Los vendedores asumen retos constantemente y hacen su trabajo con optimismo y perseverancia. Por ello, “la fuerza de ventas debe contar con las habilidades comunicativas y persuasivas adecuadas para dar a conocer las promociones y beneficios de las mismas, interesando a los clientes” (Florez & Plata, 2008, pág. 141). Además, tienen presente los objetivos que la empresa les señala y “llegan a sus metas puesto que ponen en práctica todas las competencias que han aprendido a lo largo de sus años de experiencia” (García, 2012, pág. 44).

2.2.7. Empresa editorial del rubro escolar

Las empresas editoriales del rubro escolar son aquellas que ofertan sus productos o servicios en los diferentes colegios particulares de Lima y provincias ya sean del nivel inicial, primaria y secundaria. Estos productos pueden ser textos escolares y diversas obras literarias.

Una empresa editorial del rubro escolar es una “persona natural o jurídica que se dedica a la elaboración, producción y distribución de textos escolares” (Artículo 4. Inciso d. Ley 29694. Año 2012).

Las empresas editoriales del rubro escolar deben publicar los precios de sus productos en el Observatorio Nacional de Textos Escolares (OBNATE) del Ministerio de Educación del Perú (MINEDU).

2.2.7.1. Listado de empresas editoriales del rubro escolar

Editorial Santillana, Editorial Bruño, Editorial Santa María SM, Editorial Norma, Editorial Corefo, Editorial María Trinidad, Editorial Coveñas, Editorial ETM, entre otras. (Anexo N° 1).

2.2.8. Fuerzas competitivas de Porter

Es una herramienta de gestión importante que nos permite ver y analizar la influencia de “los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes. Esta ampliación de la rivalidad que se origina de la combinación de cinco fuerzas define la estructura de una industria y moldea la naturaleza de la interacción competitiva” (Porter, 2009, pág. 31).

Poder de negociación de los proveedores.- “Los proveedores influyentes acaparan más valor para sí mismos al cobrar un precio elevado, limitar la calidad o los servicios o al traspasar sus costes a los participantes de la industria” (Porter, 2009, pág. 43).

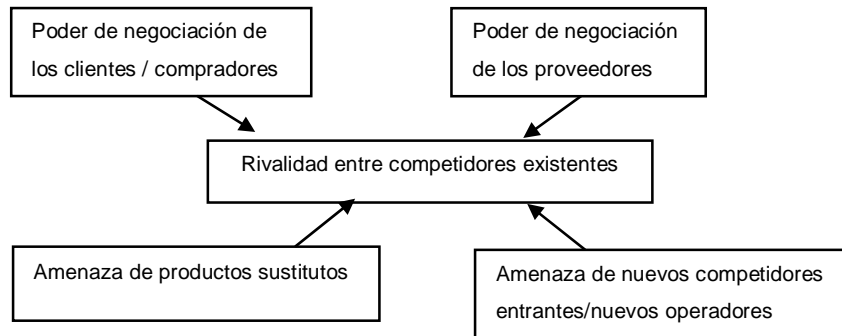
Poder de negociación de los clientes/compradores.- “Los compradores son poderosos si cuentan con influencia negociadora sobre los participantes en una industria, especialmente si son sensibles a los precios, porque emplean ese peso para ejercer presión en la reducción de precios” (Porter, 2009, pág. 44).

Amenaza de nuevos competidores entrantes/nuevos operadores.- “Los nuevos aspirantes a entrar en una industria aportan una nueva capacidad y un deseo de obtener una cuota de mercado que ejercen presión en los precios, los costes y el índice de inversión necesario para competir” (Porter, 2009, pág. 37).

Amenaza de productos sustitutos.- “Un sustituto realiza una función idéntica o similar a la del producto de una industria, pero de distinta manera. La videoconferencia es un sustituto del viaje. El plástico es un sustituto del aluminio” (Porter, 2009, pág. 47).

Rivalidad entre competidores existentes.- “La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas conocidas, entre las cuales se incluyen los descuentos en los precios, nuevas mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio” (Porter, 2009, pág. 48).

Figura n°. 5. Esquema de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Porter, Ser competitivo. Tomo 1, 2009

Elaboración: Propia.

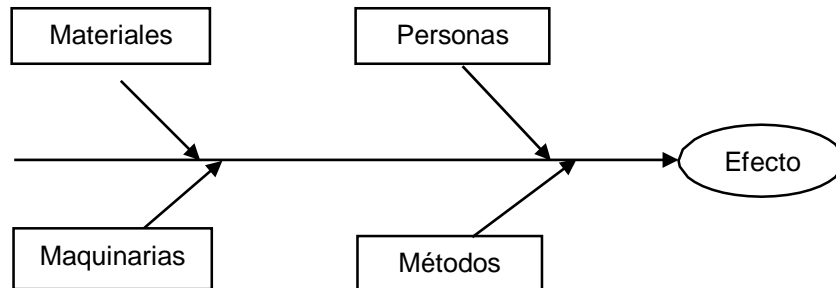
2.2.9. Diagrama de Ishikawa

Fue creada por “Kaoru Ishikawa (1915 – 1989) se trata de un personaje clave para la recuperación de la economía japonesa. Fue fundamental para la construcción de la calidad total que se basa en el mejoramiento continuo de las organizaciones” (García, 2011, pág. 22).

Por lo tanto, “la utilización sistemática de esta técnica permite realizar un análisis exhaustivo del problema y hace posible, además, el planteamiento de las soluciones más idóneas para las causas principales y secundarias más importantes” (Carro & González, 2012, pág. 27)

Asimismo, podemos decir que una “técnica sencilla y útil es el diagrama de causa efecto también conocido como diagrama de Ishikawa o de espina de pescado” (Carro & González, 2012, pág. 26).

Figura n°. 6. Esquema del diagrama de Ishikawa



Fuente: García (2011).

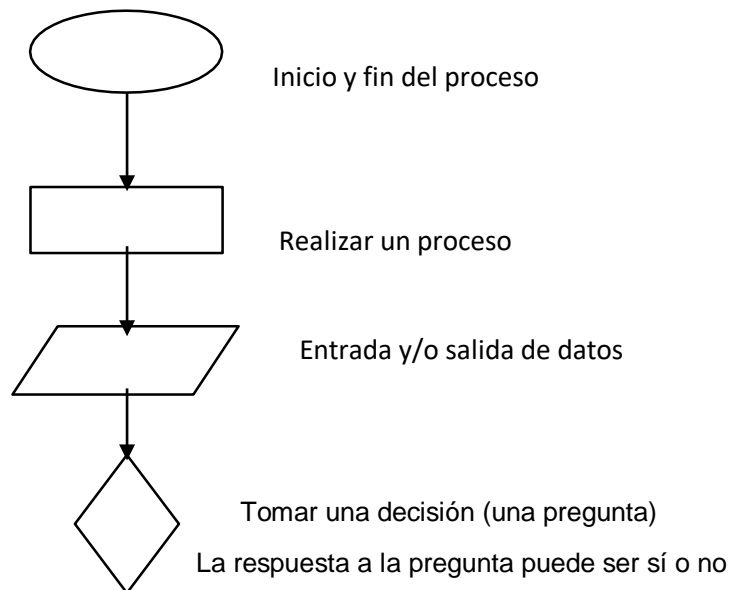
Elaboración: Propia

2. 2.10. Flujograma

Para mostrar gráficamente un proceso, un conjunto de actividades o una secuencia de pasos es importante utilizar el flujograma. Y en ese sentido “un flujograma, también denominado diagrama de flujo, es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado. Es decir, el flujograma consiste en representar gráficamente, situaciones, hechos, movimientos y relaciones de todo tipo” (ABC, 2012).

Figura n°. 7. Esquema de un flujograma

El esquema y simbología fundamental de un flujograma es la siguiente:



Fuente: ABC (2012)

Elaboración: Propia.

2.3. Definición de términos básicos

2.3.1. Plan

“Se puede definir como una serie de actividades integradas y relacionadas entre sí, que se realizan en búsqueda de un objetivo específico y que se deben realizar en un tiempo determinado” (Echavarría, Ruiz, & Soto, 2012, pág. 83).

2.3.2. Capacitación

“Se refiere a las actividades que ayudan a los empleados a superar las limitaciones y a mejorar su desempeño en los puestos que poseen” (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2010, pág. 440). Esta capacitación puede brindarse presencial, semi- presencial, virtual o una combinación de ambas

2.3.3. Plan de capacitación

“Dirigido al personal seleccionado para que se capacite y adquiera nuevos conocimientos o profundice y amplíe los propios, cambie de actitud y desarrolle sus habilidades y competencias, adaptándose a la cultura organizacional y de acuerdo a las exigencias del puesto” (Ibáñez, 2011, pág. 211).

2.3.4. Objeciones de ventas

Las objeciones de ventas “son las preocupaciones o preguntas que tiene el cliente. Mientras que algunas objeciones son una expresión de confusión, duda o desacuerdo con las afirmaciones o la información presentada por el representante de ventas” (Jobber & Lancaster, 2012, pág. 258).

2.3.5. Ventas

Según el Diccionario Norma (2014): Ventas es toda “acción y efecto de vender”. Por lo tanto vender “es dar, ceder, transferir a alguien un algo propio a cambio de dinero u otra cosa convenida” (Unimundo, 2017, pág. 480).

2.3.6. Empresa del rubro escolar

“Persona natural o jurídica que se dedica a la elaboración, producción y distribución de textos escolares” (Artículo 4. Inciso d. Ley 29694. Año 2012).

CAPÍTULO 3. DESARROLLO

3.1. Desarrollo del objetivo 1:

Identificar las objeciones de ventas actuales de una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018

3.1.1. Objeciones de ventas actuales que fueron nombradas por los vendedores en las clínicas de ventas

Tabla N°. 1. Formato para identificar las objeciones de ventas actuales

Objeciones de ventas nombradas por los vendedores
1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.

Fuente: Propia.

Elaboración: Propia.

Las objeciones de ventas actuales se han identificado mediante clínica de ventas desarrollado con los vendedores de la empresa editorial del rubro escolar y que se manejan como conocimiento empírico.

Aplicando la técnica de la observación y escucha activa se procesó las objeciones de ventas nombradas por los vendedores. Se utilizó el formato de la tabla N° 1 donde se anotaban las objeciones de ventas y luego se ha discriminado para hallar las diez objeciones de ventas que más veces fueron nombradas por los vendedores para los productos texto de matemática y texto de comunicación.

3.1.2. Objeciones al producto: Texto de matemática

1. ¿El texto de matemática para cuántas horas pedagógicas está recomendado?
2. ¿Por qué el texto de matemática tiene demasiados ejercicios?
3. ¿Por qué el texto de matemática está dividido en áreas: Álgebra, Aritmética, Geometría y Trigonometría?
4. ¿Por qué el texto de matemática tiene demasiados enunciados de cálculo matemático?
5. ¿Por qué el texto de matemática trabaja en menor cantidad los enunciados de contextualización matemática?
6. ¿El texto de matemática tiene colores opacos?
7. ¿Los cuadernos de actividades tienen espacios cortos para desarrollar los ejercicios?
8. ¿El texto de matemática tiene poca teoría?
9. ¿Necesito más ejercicios en un DVD?
10. ¿Existen temas que no corresponden al grado?

3.1.3. Objeciones al producto: Texto de comunicación

1. ¿Los cuadernos de actividades tienen muchos temas y no se pueden acabar durante el año escolar?
2. ¿Necesito en un DVD más actividades de comunicación para trabajar con mis alumnos?
3. ¿En los textos de comunicación hay lecturas que no tienen las preguntas de comprensión?
4. ¿En los textos de comunicación trabajan poco literatura española?
5. ¿El texto de comunicación para cuántas horas pedagógicas está recomendado?
6. ¿En los textos de comunicación cómo se trabaja la competencia de la oralidad?
7. ¿Por qué en los textos de comunicación se trabajan por separado y no integrado?
8. ¿En los textos de comunicación trabajan las actividades con las preguntas de comprensión de textos según el Ministerio de Educación y la prueba internacional PISA?

9. ¿Qué tipo de gramática trabajan en los textos de comunicación?
10. ¿Los textos de comunicación no tienen preguntas de evaluación censal de estudiantes (ECE)?

3.1.4. Incidencias para Identificar Objeciones de Ventas

La empresa editorial del rubro escolar no cuenta, con el listado de incidencias de objeciones de ventas.

Para tal efecto, para medir la incidencia de objeciones de ventas por nivel de dificultad se ha elaborado la fórmula VAO.

$$\Sigma VAO$$

Leyenda:

Σ = sumatoria

VAO = Veces que Aparece una Objeción de ventas

3.2. Desarrollo del objetivo 2:

Elaborar la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas para una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018

Actualmente en la empresa editorial del rubro escolar se realiza una capacitación al año en el mes de agosto.

3.2.1. Propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas

Tabla n.º 2. Propuesta del plan de capacitación fuera de la empresa para vendedores

Objetivo	Indicador	Meta	Plan de acción formativa	Prioridad	Indicador a impactar	Desempeño esperado	Aprendizaje esperado
Dar cumplimiento a la ley N°28518. Ley sobre modalidad formativa laborales	Conocimiento de la ley	100%	Taller	Alta	Conocimiento de la ley	Cumplimiento de sus funciones	Participa de la lectura y conversa sobre la ley mencionada
Identificar los lineamientos del Diseño Curricular Nacional en matemática	Conocimiento del Diseño Curricular Nacional	80%	Taller	Alta	Conocimiento del Diseño Curricular Nacional en matemática	Comprender los conceptos del Diseño Curricular Nacional	Utiliza en el trabajo de ventas la información del Diseño Curricular Nacional
Identificar los lineamientos del Diseño Curricular Nacional en comunicación	Conocimiento del Diseño Curricular Nacional	80%	Taller	Alta	Conocimiento del Diseño Curricular Nacional en comunicación	Comprender los conceptos del Diseño Curricular Nacional	Utiliza en el trabajo de ventas la información del Diseño Curricular Nacional

Objetivo	Indicador	Meta	Plan de acción formativa	Prioridad	Indicador a impactar	Desempeño esperado	Aprendizaje esperado
Desarrollar técnicas efectivas de negociación	Conocimiento de las técnicas de negociación	80%	Taller	Alta	Conocimiento de las principales técnicas de negociación	Usar técnicas de negociación en contextos de ventas	Utiliza técnicas de negociación en su labor de ventas
Integrar ideas para argumentar y absolver las objeciones de ventas	Conocimiento de las objeciones de ventas	100%	Taller	Alta	Conocimiento sobre el manejo de objeciones de ventas	Dominar distintas objeciones de ventas	Construye argumentos para absolver las objeciones de ventas
Reconocer nuestras emociones para realizar presentaciones de ventas efectivas	Conocimiento de las emociones	80%	Taller	Alta	Conocimiento de las principales emociones	Adecúa sus emociones en diversos contextos de ventas	Canaliza las emociones para realizar presentaciones de ventas efectivas
Hacer uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	Conocimiento de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	50%	Taller	Alta	Conocimiento de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)	Emplear las TIC en distintas situaciones de ventas	Utiliza las TIC en las presentaciones de ventas

Fuente: Propia.

Elaboración: Propia.

3.2.2. Evaluación actual del plan de capacitación

En la empresa editorial del rubro escolar actualmente se evalúa la capacitación, solamente, por las ventas obtenidas, no hay otros mecanismos de seguimiento y evaluación. En ese sentido se tiene la concepción del trabajo de los vendedores que saldrán airosos cuando se presenta las objeciones de ventas. La capacitación ayuda para la motivación, seguir con perseverancia y optimismo en el trabajo de ventas.

La capacitación actualmente se lleva a cabo en el mes de agosto y se realiza una vez al año . Posteriormente se evalúa en la medida que se van dando las ventas durante la campaña escolar. Es decir, las ventas es el único indicador para la evaluación del plan de capacitación realizada por la empresa editorial del rubro escolar. Por lo tanto, si las ventas son positivas entonces la capacitación dio los resultados esperados. Sin embargo, si las ventas son negativas entonces la capacitación no fue la más adecuada y no dio los resultados esperados ni fue lo suficientemente de impacto para los vendedores.

3.3. Desarrollo del objetivo 3:

Identificar la venta de una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018

3.3.1. Venta actual

Tabla n°. 3. Formato de ventas actual

Nombre del Vendedor	Crédito	Contado	Feria	Librerías	Total

Fuente: Empresa editorial del rubro escolar

Elaboración: Empresa editorial del rubro escolar

Las fórmulas:

Venta de textos = Salida de mercadería x Precio de venta al público.

$$V_{tx} = S_m \times PVP$$

$$V_{tx} = \text{Crédito} + \text{Contado} + \text{Feria} + \text{Librerías}$$

Leyenda:

V_{tx} = Venta de textos

S_m = Salida de mercadería

PVP = Precio de venta al público

Precios de venta al público:

texto de matemática S/.128.00

texto de comunicación S/ 120.00

3.4. Desarrollo del objetivo 4:

Determinar la eficiencia y eficacia de la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018

3.4.1. Eficacia

“¿Cómo se analiza la eficacia y eficiencia? Si el impacto fue conseguido (eficacia). Si el impacto generado justifica el costo de la acción (eficiencia)” (OIT/Cinterfor, 2011, pág. 55).

En la empresa editorial del rubro escolar se determina la eficacia de la propuesta de un plan de capacitación con el logro del incremento de las ventas en un 8% respecto de la venta actual.

Eficacia = Incremento 8% venta actual

3.4.2. Eficiencia

“Para evaluar la eficiencia existen dos tipos de análisis: el costo – beneficio y el costo – efectividad” (OIT/Cinterfor, 2011, pág. 57).

En la empresa editorial del rubro escolar se determina la eficiencia de la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas con la aplicación del ROI y que está dentro del análisis costo – beneficio.

Se aplicarán dos fórmulas:

1). La fórmula del ROI según la OIT/Cinterfor (2011).

$$\text{ROI} = \frac{\text{Valor de los beneficios de la capacitación}}{\text{Valor de los costos de la capacitación}} \times 100$$

2). La fórmula más utilizada del ROI.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Beneficios de la capacitación} - \text{Costos de la capacitación}}{\text{Costos de la capacitación}} \times 100$$

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1 Resultados del objetivo 1:

Identificar las objeciones de ventas actuales de una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018

En el resultado de este objetivo se muestran más variedad de objeciones de ventas producto de la capacitación propuesta y que se presentan al realizar las respectivas presentaciones de ventas de dos productos: 1) Texto de matemática y 2) texto de comunicación. Además, se utiliza un listado de incidencias para identificar objeciones de ventas que ayude a mejorar la identificación de las objeciones de ventas reales y dejar de lado las excusas.

4.1.1. Incidencias para identificar objeciones de ventas post propuesta de capacitación (IPIOV)

Tabla n°. 4. Formato de incidencias para identificar objeciones de ventas
Nombre del vendedor:

Fecha	Nombrar la objeción de ventas	Puntaje	Valor para conteo

Fuente: Propia.

Elaboración: Propia.

Condiciones de uso del listado de incidencias para identificar objeciones de ventas:

Puntaje del 1 al 5. Siendo 1 la objeción de ventas de menor dificultad y 5 la objeción de ventas de extrema dificultad.

Nombrar hasta cinco objeciones de ventas por día.

El vendedor nombra las objeciones de ventas y le da el puntaje correspondiente según su criterio.

Cada una de las objeciones de ventas toma el valor de 1 para su conteo correspondiente.

Fórmula:

$$IPIOV = \sum VAO$$

Leyenda:

\sum = Sumatoria.

VAO = Veces que Aparece la Objeción de ventas.

Puntaje 1= Objeción de ventas de menor dificultad.

Puntaje 2 = Objeción de ventas de parcial dificultad.

Puntaje 3 = Objeción de ventas de mediana dificultad.

Puntaje 4 = Objeción de ventas de mayor dificultad.

Puntaje 5 = Objeción de ventas de extrema dificultad.

4.1.2. Listado de objeciones de ventas post propuestas

Tabla n°. 5. Listado de incidencias para identificar objeciones de ventas

Nombre del vendedor: Mario Cortés

Fecha	Nombrar la objeción de ventas	Puntaje	Valor para conteo
1 de mayo 2018	El texto de matemática para cuántas horas pedagógicas está recomendado.	5	1
1 de mayo 2018	Por qué el texto de matemática tiene demasiados ejercicios.	3	1
1 de mayo 2018	Por qué el texto de matemática está dividido en áreas: Álgebra, Aritmética, Geometría y Trigonometría.	2	1
1 de mayo 2018	Por qué el texto de matemática tiene demasiados enunciados de cálculo matemático.	4	1
1 de mayo 2018	Por qué el texto de matemática trabaja en menor cantidad los enunciados de contextualización matemática.	1	1
2 de mayo 2018	Por qué los textos de matemática no incluyen razonamiento matemático.	5	1
2 de mayo 2018	Los textos de matemática están actualizados según el Diseño Curricular Nacional.	2	1
2 de mayo 2018	Tu libro de matemática no me gusta y es muy mecánico.	4	1
3 de mayo 2018	Por qué en los textos de matemática no se nombran las competencias matemáticas según el Diseño Curricular Nacional	1	1
3 de mayo 2018	Por qué los textos de matemática tienen demasiados temas y no se terminan durante el año escolar.	3	1
4 de mayo 2018	Los textos de matemática vienen en DVD y trabajan en aula virtual.	3	1
7 de mayo 2018	Cómo se trabajan los textos de matemática en la plataforma virtual.	2	1
7 de mayo 2018	El texto de comunicación para cuántas horas pedagógicas está recomendado.	1	1
8 de mayo 2018	En los textos de comunicación cómo se trabaja la competencia de la oralidad.	5	1

Fecha	Nombrar la objeción de ventas	Puntaje	Valor para conteo
9 de mayo 2018	Por qué en los textos de comunicación se trabajan muchas actividades con preguntas literales.	5	1
10 de mayo 2018	En los textos de comunicación trabajan las actividades con las preguntas de comprensión de textos según el Ministerio de Educación y la prueba internacional PISA.	4	1
11 de mayo 2018	Qué tipo de gramática trabajan en los textos de comunicación.	2	1
11 de mayo 2018	Por qué los temas de los textos de comunicación no están integrados y los trabajan en textos separados.	3	1
11 de mayo 2018	Los textos de comunicación están actualizados según el Diseño Curricular Nacional.	5	1
14 de mayo 2018	Qué tipos de evaluación se trabajan en los textos de comunicación.	3	1
14 de mayo 2018	Los textos de comunicación no se ajustan a la realidad de mi colegio, porque somos un colegio focalizado.	5	1
15 de mayo	Los textos de razonamiento verbal que competencias trabajan.	2	1
15 de mayo 2018	Los textos de comunicación vienen en DVD y trabajan en aula virtual.	1	1
15 de mayo 2018	Cómo se trabajan los textos de comunicación en la plataforma virtual.	5	1
16 de mayo 2018	El texto de matemática para cuántas horas pedagógicas está recomendado.	4	1
17 de mayo 2018	Por qué el texto de matemática tiene demasiados ejercicios.	1	1
18 de mayo 2018	Por qué el texto de matemática está dividido en áreas: Álgebra, Aritmética, Geometría y Trigonometría.	3	1
18 de mayo 2018	Por qué el texto de matemática tiene demasiados enunciados de cálculo matemático.	2	1
18 de mayo 2018	Qué tipo de gramática trabajan en los textos de comunicación.	5	1
18 de mayo 2018	Por qué los temas de los textos de comunicación no están integrados y los trabajan en textos separados.	1	1
18 de mayo 2018	Los textos de comunicación están actualizados según el Diseño Curricular Nacional.	4	1

Fecha	Nombrar la objeción de ventas	Puntaje	Valor para conteo
21 de mayo 2018	Qué tipos de evaluación se trabajan en los textos de comunicación.	1	1
21 de mayo 2018	Por qué los textos de matemática tienen demasiados temas y no se terminan durante el año escolar.	4	1
21 de mayo 2018	Los textos de matemática vienen en DVD y trabajan en aula virtual.	5	1
22 de mayo 2018	Cómo se trabajan los textos de matemática en la plataforma virtual.	3	1
22 de mayo 2018	El texto de comunicación para cuántas horas pedagógicas está recomendado.	2	1
22 de mayo 2018	En los textos de comunicación cómo se trabaja la competencia de la oralidad.	4	1
22 de mayo 2018	El texto de matemática para cuántas horas pedagógicas está recomendado.	1	1
23 de mayo 2018	Por qué el texto de matemática tiene demasiados ejercicios.	4	1
24 de mayo	Por qué el texto de matemática está dividido en áreas: Álgebra, Aritmética, Geometría y Trigonometría.	2	1
24 de mayo 2018	Por qué los textos de matemática no incluyen razonamiento matemático.	5	1
24 de mayo 2018	Los textos de matemática están actualizados según el Diseño Curricular Nacional.	4	1
25 de mayo 2018	Tu libro de matemática no me gusta y es muy mecánico.	4	1
25 de mayo 2018	Por qué en los textos de matemática no se nombran las competencias matemáticas según el Diseño Curricular Nacional	1	1
25 de mayo 2018	Por qué los textos de matemática tienen demasiados temas y no se terminan durante el año escolar.	3	1
28 de mayo 2018	Los textos de matemática vienen en DVD y trabajan en aula virtual.	2	1
28 de mayo 2018	Cómo se trabajan los textos de matemática en la plataforma virtual.	4	1
29 de mayo 2018	El texto de comunicación para cuántas horas pedagógicas está recomendado.	4	1

Fecha	Nombrar la objeción de ventas	Puntaje	Valor para conteo
29 de mayo 2018	En los textos de comunicación cómo se trabaja la competencia de la oralidad.	1	1
29 de mayo 2018	Qué tipo de gramática trabajan en los textos de comunicación.	3	1
30 de mayo 2018	Por qué los temas de los textos de comunicación no están integrados y los trabajan en textos separados.	3	1
31 de mayo 2018	Por qué el texto de matemática tiene demasiados ejercicios.	2	1
31 de mayo 2018	Por qué el texto de matemática está dividido en áreas: Álgebra, Aritmética, Geometría y Trigonometría.	1	1
		Total	53

Fuente: Propia.

Elaboración: Propia.

En la empresa editorial del rubro escolar el vendedor utiliza una computadora, busca y ubica el formato de la tabla N° 4. Luego procede a registrar los datos solicitados en el mencionado formato y nombrar las objeciones de ventas según su grado o nivel de dificultad. El vendedor usa su criterio para asignar el puntaje correspondiente. Por consiguiente, el vendedor debe fijarse en los valores preestablecidos y así seguir el procedimiento para identificar las objeciones de ventas.

El puntaje que se propone específicamente es el siguiente:

Puntaje 1 = Objeción de ventas de menor dificultad.

Puntaje 2 = Objeción de ventas de parcial dificultad.

Puntaje 3 = Objeción de ventas de mediana dificultad.

Puntaje 4 = Objeción de ventas de mayor dificultad.

Puntaje 5 = Objeción de ventas de extrema dificultad.

El mes de mayo se ha considerado como referencia. Finalmente, todas las objeciones de ventas nombradas toman el valor de 1 para su cuantificación y luego se clasifican según su grado o nivel de dificultad.

4.1.3. Resumen de incidencias post capacitación

Tabla n°. 6. Resumen del listado de incidencias para identificar objeciones de ventas

Objeciones de ventas	Puntaje	Cantidad
Objeciones de ventas de menor dificultad	1	11
Objeciones de ventas de parcial dificultad	2	10
Objeciones de ventas de mediana dificultad	3	10
Objeciones de ventas de mayor dificultad	4	12
Objeciones de ventas de extrema dificultad	5	10
Total		53

Fuente: Propia.

Elaboración: Propia.

4.1.4. Cuadro comparativo estimado de las objeciones de ventas antes y después de la propuesta

Tabla n°. 7. Objeciones de ventas en matemática y comunicación

Objeciones de ventas	Matemática	Comunicación	Total
Antes	10	10	20
Después	31	22	53

Fuente: Propia.

Elaboración: Propia.

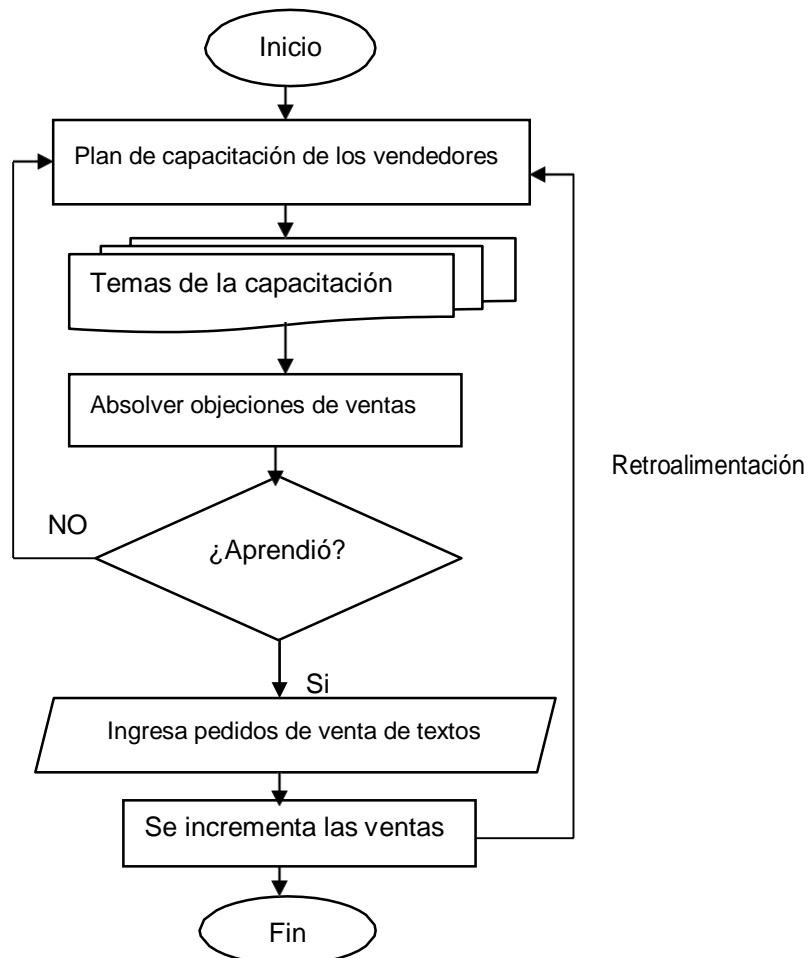
4.2. Resultados del objetivo 2:

Elaborar la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas para una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018

Actualmente la empresa editorial del rubro escolar, en el mes de agosto, realiza una capacitación de 33 horas estimadas.

4.2.1 Proceso de la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas

Figura n°. 8. Flujograma de la propuesta de un plan de capacitación



Fuente: Propia.
 Elaboración: Propia.

4.2.2 Propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas

4.2.2.1. Taller de la ley 28518. Ley sobre Modalidad Formativa Laboral

1. Tema de desarrollo: Conocimiento de la Ley 28518
2. Tipo de competencia a desarrollar: Competencia cognitiva.
3. Público objetivo: Vendedores.
4. Equipo facilitador: Capacitadores externos.
5. Modalidad: Presencial.
6. Lugar: Alquilado y asignado por la empresa editorial del rubro escolar.
7. Duración: 3 horas en una capacitación.
8. Duración total: 6 horas en las dos capacitaciones propuestas.
9. Técnica de capacitación: Taller.
10. Recursos institucionales: Humanos y materiales.
11. Recursos humanos: La coordinación la realiza la asistente de gerencia.
12. Recursos materiales: Asumidos por el local alquilado y capacitadores externos.
13. Evaluación: Al finalizar el taller se realizará la evaluación aplicando las ventas, clínica de ventas y exposiciones de impacto que evidencian en la práctica el aprendizaje y desarrollo de la competencia cognitiva.

4.2.2.2. Taller de diseño curricular nacional en matemática

1. Tema de desarrollo: Conocimiento del Diseño Curricular Nacional en matemática.
2. Tipo de competencia a desarrollar: Competencia cognitiva.
3. Público objetivo: Vendedores.
4. Equipo facilitador: Capacitadores externos.
5. Modalidad: Presencial.
6. Lugar: Alquilado y asignado por la empresa editorial del rubro escolar.

7. Duración: 5 horas en una capacitación.
8. Duración total: 10 horas en las dos capacitaciones propuestas.
9. Técnica de capacitación: Taller.
10. Recursos institucionales: Humanos y materiales.
11. Recursos humanos: La coordinación la realiza la asistente de gerencia.
12. Recursos materiales: Asumidos por el local alquilado y capacitadores externos.
13. Evaluación: Al finalizar el taller se realizará la evaluación aplicando las ventas, clínica de ventas y exposiciones de impacto que evidencian en la práctica el aprendizaje y desarrollo de la competencia cognitiva.

4.2.2.3. Taller de diseño curricular nacional en comunicación

1. Tema de desarrollo: Conocimiento del Diseño Curricular Nacional en comunicación.
2. Tipo de competencia a desarrollar: Competencia cognitiva.
3. Público objetivo: Vendedores.
4. Equipo facilitador: Capacitadores externos.
5. Modalidad: Presencial.
6. Lugar: Alquilado y asignado por la empresa editorial del rubro escolar.
7. Duración: 4 horas en una capacitación.
8. Duración total: 8 horas en las dos capacitaciones propuestas.
9. Técnica de capacitación: Taller.
10. Recursos institucionales: Humanos y materiales.
11. Recursos humanos: La coordinación la realiza la asistente de gerencia.
12. Recursos materiales: Asumidos por el local alquilado y capacitadores externos.
13. Evaluación: Al finalizar el taller se realizará la evaluación aplicando las ventas, clínica de ventas y exposiciones de impacto que evidencian en la práctica el aprendizaje y desarrollo de la competencia cognitiva.

4.2.2.4. Taller de técnicas de negociación

1. Tema de desarrollo: Conocimiento de técnicas de negociación.
2. Tipo de competencia a desarrollar: Competencia cognitiva y conductual.
3. Público objetivo: Vendedores.
4. Equipo facilitador: Capacitadores externos.
5. Modalidad: Presencial.
6. Lugar: Alquilado y asignado por la empresa editorial del rubro escolar.
7. Duración: 5 horas en una capacitación.
8. Duración total: 10 horas en las dos capacitaciones propuestas.
9. Técnica de capacitación: Taller.
10. Recursos institucionales: Humanos y materiales.
11. Recursos humanos: La coordinación la realizará la asistente de gerencia.
12. Recursos materiales: Asumidos por el local alquilado y capacitadores externos.
13. Evaluación: Al finalizar el taller se realizará la evaluación aplicando las ventas, clínica de ventas y exposiciones de impacto que evidencian en la práctica el aprendizaje y desarrollo de la competencia cognitiva y conductual.

4.2.2.5. Taller de objeciones de ventas

1. Tema a desarrollar: Conocimiento de las objeciones de ventas.
2. Tipo de competencia a desarrollar: Competencia cognitiva.
3. Público objetivo: Vendedores.
4. Equipo facilitador: Capacitadores externos.
5. Modalidad: Presencial.
6. Lugar: Alquilado y asignado por la empresa editorial del rubro escolar.
7. Duración: 9 horas en una capacitación.
8. Duración total: 18 horas en las dos capacitaciones propuestas.

9. Técnica de capacitación: Taller.
10. Recursos institucionales: Humanos y materiales.
11. Recursos humanos: La coordinación la realizará la asistente de gerencia.
12. Recursos materiales: Asumidos por el local alquilado y capacitadores externos.
13. Evaluación: Al finalizar el taller se realizará la evaluación aplicando las ventas, clínica de ventas y exposiciones de impacto que evidencian en la práctica el aprendizaje y desarrollo de la competencia cognitiva.

4.2.2.6. Taller de emociones

1. Tema de desarrollo: Conocimiento de las emociones.
2. Tipo de competencia a desarrollar: Competencia cognitiva y conductual.
3. Público objetivo: Vendedores.
4. Equipo facilitador: Capacitadores externos.
5. Modalidad: Presencial.
6. Lugar: Alquilado y asignado por la empresa editorial del rubro escolar.
7. Duración: 3 horas y 30 minutos en una capacitación.
8. Duración total: 7 horas en las dos capacitaciones propuestas.
9. Técnica de capacitación: Taller.
10. Recursos institucionales: Humanos y materiales.
11. Recursos humanos: Las coordinaciones las realizará la asistente de gerencia.
12. Recursos materiales: Asumidos por el local alquilado y capacitadores externos.
13. Evaluación: Al finalizar el taller se realizará la evaluación aplicando las ventas, clínica de ventas y exposiciones de impacto que evidencian en la práctica el aprendizaje y el desarrollo de la competencia cognitiva y conductual.

4.2.2.7. Taller de tecnologías de la información y comunicación (TIC)

1. Tema de desarrollo: Conocimiento de las tecnologías de la información y comunicación (TIC).
2. Tipo de competencia a desarrollar: Competencia cognitiva.
3. Público objetivo: Vendedores.
4. Equipo facilitador: Capacitadores externos.
5. Modalidad: Presencial.
6. Lugar: Alquilado y asignado por la empresa editorial del rubro escolar.
7. Duración: 3 horas y 30 minutos en una capacitación.
8. Duración total: 7 horas en las dos capacitaciones propuestas.
9. Técnica de capacitación: Taller.
10. Recursos institucionales: Humanos y materiales.
11. Recursos humanos: Las coordinaciones las realizará la asistente de gerencia.
12. Recursos materiales: Asumidos por el local alquilado y capacitadores externos.
13. Evaluación: Al finalizar el taller se realizará la evaluación aplicando las ventas, clínica de ventas y exposiciones de impacto que evidencian el aprendizaje y desarrollo de la competencia cognitiva.

4.2.3. Ejecución en horas y días de la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas

Tabla n°. 8. Cronograma de la propuesta del plan de capacitación fuera de la empresa para vendedores

Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
9:00 am – 11:00 am	Conocimiento de la ley N° 28518	Conocimiento de técnicas de negociación	Conocimiento del Diseño Curricular Nacional en matemática	Conocimiento de las TIC	Conocimiento de técnicas de negociación	Conocimiento de las objeciones de ventas
11:00 am–11:30 am	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio
11:30 am–13:00 pm	Conocimiento del Diseño Curricular Nacional en matemática	Conocimiento de las emociones	Conocimiento del Diseño Curricular Nacional en comunicación	Conocimiento de las objeciones de ventas	Conocimiento de las TIC	Conocimiento de las emociones (Solamente 1 hora)
13:00 am-15:00 pm	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	
15:00 pm-16:30 pm	Conocimiento del Diseño Curricular Nacional en comunicación	Conocimiento de las objeciones de ventas	Conocimiento de las objeciones de ventas	Conocimiento del Diseño Curricular Nacional en matemática	Conocimiento de las objeciones de ventas	
16:30 pm- 17:00 pm	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	
17:00 pm-18:00 pm	Conocimiento de las objeciones de ventas	Conocimiento de la ley N° 28518	Conocimiento de técnicas de negociación	Conocimiento del Diseño Curricular Nacional en comunicación	Conocimiento de las emociones	

Fuente: Propia. Elaboración: Propia. *Se propone dos capacitaciones al año: Enero y Agosto.

4.2.4. Horas de la propuesta de un plan capacitación

Las horas de la propuesta de capacitación son el doble de la cantidad de horas de la capacitación actual.

Tabla n°. 9. Resumen de horas de la propuesta del plan de capacitación fuera de la empresa para vendedores

Días	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Total
Horas	6	6	6	6	6	3	33
Total General							66

Fuente: Editorial del rubro escolar

Elaboración: Propia. Se propone dos capacitaciones al año. Cada una de 33 horas.

4.2.5. Inversión en soles estimado de la propuesta de un plan capacitación

Tabla n°. 10. Presupuesto estimado en soles

Descripción	Unidad	Costo por unidad	Días de capacitación	Total
Alquiler de local e instalaciones	1	3 333	6	20 000
Paquete de capacitadores externos.	1	2 500	6	15 000
Alimentación	33	20	6	3 960
Movilidad	33	20	6	3 960
Sueldo de los 33 vendedores por los días de capacitación	33	53	6	10 494
Total				53 414
Total General				106 828

Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia. Se propone dos capacitaciones al año: Enero y agosto.

4.2.6. Cuadro comparativo de horas de capacitación antes y después de la propuesta

Tabla n°. 11. Impacto en los vendedores

Plan de capacitación	Impacto en la persona (vendedores)
Antes	33 Horas de formación
Después	66 Horas de formación

Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

4.3. Resultados del objetivo 3

Identificar la venta de una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018

En el resultado de este objetivo se muestra la venta actual estimada en soles, venta propuesta estimada en soles y un comparativo de ventas del primer semestre del año.

4.3.1. Venta actual

Tabla n°. 12. Venta actual estimada en soles

Fecha: del 01/01/2018 al 30/06/2018

Nombre del vendedor	Código de vendedor	Ventas al crédito	Ventas al contado	Ventas por feria	Ventas por librería	Total
Mario Cortéz	1	119 000	28 000	70 000	133 000	350 000
Carmen Miñano	2	136 000	32 000	80 000	152 000	400 000
Juan Sarmiento	3	142 000	33 600	84 000	156 600	420 000
Fernando Soto	4	133 280	31 360	78 400	148 960	392 000
Luciana Perez	5	108 800	25 600	64 000	121 600	320 000
Carlos Urcia	6	156 400	36 800	92 000	174 800	460 000
Javier Maquen	7	173 400	40 800	102 000	193 800	510 000
Luis Cáceres	8	122 400	28 800	72 000	136 800	360 000
Alberto Rivas	9	172 720	40 640	101 600	193 040	508 000
Jorge Martínez	10	163 200	38 400	96 000	182 400	480 000
Armando Ruiz	11	173 400	40 800	102 000	193 800	510 000
Andrés Casimiro	12	146 200	34 400	86 000	163 400	430 000

Nombre del vendedor	Código de vendedor	Ventas al crédito	Ventas al contado	Ventas por feria	Ventas por librería	Total
Sara Durand	13	180 200	42 400	106 000	201 400	530 000
María Rosales	14	132 600	31 200	78 000	148 200	390 000
Enrique Muñoz	15	166 600	39 200	98 000	186 200	490 000
German Vera	16	137 360	32 320	80 800	153 520	404 000
Jazmín Horna	17	127 500	30 000	75 000	142 500	375 000
Olga Orderique	18	129 200	30 400	76 000	144 400	380 000
Pedro López	19	111 180	26160	65 400	124 260	327 000
Harold Quispe	20	134 300	31 600	79 000	150 100	395 000
Jaime Falcón	21	130 900	30 800	77 000	146 300	385 000
Karla Deza	22	140 080	32 960	82 400	156 560	412 000
Bertha Vela	23	161 500	38 000	95 000	180 500	475 000
Juan Barrios	24	110 500	26 000	65 000	123 500	325 000
Oscar Orosco	25	147 900	34 800	87 000	165 300	435 000
Laura Maza	26	181 900	42 800	107 000	203 300	535 000
Carmen Morales	27	117 300	27 600	69 000	131 100	345 000
Elton Alvarado	28	107 100	25 200	63 000	119 700	315 000
John Roque	29	127 772	30 064	75 160	142 804	375 800
Adolfo Ríos	30	137 700	32 400	81 000	153 900	405 000
Farid Méndez	31	141 168	33 216	83 040	157 776	415 200
Fátima Casal	32	103 700	24 400	61 000	115 900	305 000

Nombre del vendedor	Código de vendedor	Ventas al crédito	Ventas al contado	Ventas por feria	Ventas por librería	Total
Ana Velarde	33	136 340	32 080	80 200	152 380	401 000
Total		4 610 400	1 084 800	2 712 000	5 152 800	13 560 000

Fuente: Editorial del rubro escolar.

Elaboración: Editorial del rubro escolar.

Los nombres de los vendedores son referenciales.

Las cifras son estimadas.

4.3.2. Venta propuesta

La venta propuesta se proyecta tomando como base la venta actual e incrementada en 8%.

Tabla n°. 13. Venta propuesta estimada en soles.

Fecha : del 01/01/2019 al 30/06/2019

Nombre del Promotor	CV	Crédito			Contado			Feria			Librerías			Total general		
		PL	Textos	Total	PL	Textos	Total	P.L	Textos	Total	PL	Textos	Total	PL	Textos	Total
Mario Cortéz	1	0	128 520	128 520	0	30 240	30 240	0	75 600	75 600	0	143 640	143 640	0	378 000	378 000
Carmen Miñano	2	0	146 880	146 880	0	34 560	34 560	0	86 400	86 400	0	164 160	164 160	0	432 000	432 000
Juan Sarmiento	3	0	154 224	154 224	0	36 288	36 288	0	90 720	90 720	0	172 368	172 368	0	453 600	453 600
Fernando Soto	4	0	143 942,4	143 942,4	0	33 868,8	33 868,8	0	84 672	84 672	0	160 876,8	160 876,8	0	423 360	423 360
Luciana Perez	5	0	117 504	117 504	0	27 648	27 648	0	69 120	69 120	0	131 328	131 328	0	345 600	345 600
Carlos Urcia	6	0	168 912	168 912	0	39 744	39 744	0	99 360	99 360	0	188 784	188 784	0	496 800	496 800
Javier Maquen	7	0	187 272	187 272	0	44 064	44 064	0	110 160	110 160	0	209 304	209 304	0	550 800	550 800
Luis Cáceres	8	0	132 192	132 192	0	31 104	31 104	0	77 760	77 760	0	147 744	147 744	0	388 800	388 800
Alberto Rivas	9	0	186 537,6	186 537,6	0	43 891,2	43 891,2	0	109 728	109 728	0	208 483,2	208 483,2	0	548 640	548 640
Jorge Martínez	10	0	176 256	176 256	0	41 472	41 472	0	103 680	103 680	0	196 992	196 992	0	518 400	518 400
Armando Ruiz	11	0	187 272	187 272	0	44 064	44 064	0	110 160	110 160	0	209 304	209 304	0	550 800	550 800
Andrés Casimiro	12	0	157 896	157 896	0	37 152	37 152	0	92 880	92 880	0	176 472	176 472	0	464 400	464 400

Nombre del Promotor	CV	Crédito			Contado			Feria			Librerías			Total general		
		PL	Textos	Total	PL	Textos	Total	P.L	Textos	Total	PL	Textos	Total	PL	Textos	Total
Sara Durand	13	0	194 616	194 616	0	45 792	45 792	0	114 480	114 480	0	217 512	217 512	0	572 400	572 400
María Rosales	14	0	143 208	143 208	0	33 696	33 696	0	84 240	84 240	0	160 056	160 056	0	421 200	421 200
Enrique Muñoz	15	0	179 928	179 928	0	423 336	423 336	0	105 840	105 840	0	201 096	201 096	0	529 200	529 200
German Vera	16	0	148 348,8	148 348,8	0	34 905,6	34 905,6	0	87 264	87 264	0	165 801,6	165 801,6	0	436 320	436 320
Jazmín Horna	17	0	137 700	137 700	0	32 400	32 400	0	81 000	81 000	0	153 900	153 900	0	405 000	405 000
Olga Orderique	18	0	139 536	139 536	0	32 832	32 832	0	82 080	82 080	0	155 952	155 952	0	410 400	410 400
Pedro López	19	0	120 074,4	120 074,4	0	28 252,8	28 252,8	0	70 632	70 632	0	134 200,8	134 200,8	0	353 160	353 160
Harold Quispe	20	0	145 044	145 044	0	34 128	34 128	0	85 320	85 320	0	162 108	162 108	0	426 600	426 600
Jaime Falcón	21	0	141 372	141 372	0	33 264	33 264	0	83 160	83 160	0	158 004	158 004	0	415 800	415 800
Karla Deza	22	0	151 286,4	151 286,4	0	35 596,8	35 596,8	0	88 992	88 992	0	169 084,8	169 084,8	0	444 960	444 960
Bertha Vela	23	0	174 420	174 420	0	41 040	41 040	0	102 600	102 600	0	194 940	194 940	0	513 000	513 000
Juan Barrios	24	0	119 340	119 340	0	28 080	28 080	0	70 200	70 200	0	133 380	133 380	0	351 000	351 000
Oscar Orosco	25	0	159 732	159 732	0	37 584	37 584	0	93 960	93 960	0	178 524	178 524	0	469 800	469 800
Laura Maza	26	0	196 452	196 452	0	46 224	46 224	0	115 560	115 560	0	219 564	219 564	0	577 800	577 800
Carmen Morales	27	0	126 684	126 684	0	29 808	29 808	0	74 520	74 520	0	141 588	141 588	0	372 600	372 600
Elton Alvarado	28	0	115 668	115 668	0	27 216	27 216	0	68 040	68 040	0	129 276	129 276	0	340 200	340 200
John Roque	29	0	137 993,7	137 993,7	0	32 469,1	32 469,1	0	81 172,8	81 172,8	0	154 228,3	154 228,3	0	405 864	405 864

Nombre del Promotor	CV	Crédito			Contado			Feria			Librerías			Total general		
		PL	Textos	Total	PL	Textos	Total	P.L	Textos	Total	PL	Textos	Total	PL	Textos	Total
Adolfo Ríos	30	0	148 716	148 716	0	34 992	34 992	0	87 480	87 480	0	166 212	166 212	0	437 400	437 400
Farid Méndez	31	0	152 461,4	152 461,4	0	35 873,2	35 873,2	0	89 683,2	89 683,2	0	170 398,8	170 398,8	0	448 416	448 416
Fátima Casal	32	0	111 996	111 996	0	26 352	26 352	0	65 880	65 880	0	125 172	125 172	0	329 400	329 400
Ana Velarde	33	0	147 247,2	147 247,2	0	34 646,4	34 646,4	0	86 616	86 616	0	164 570,4	164 570,4	0	433 080	433 080
Total		0	4 979 232	4 979 232	0	1 171 584	1 171 584	0	2 928 960	2 928 960	0	5 565 024	5 565 024	0	14 644 800	14 644 800

Fuente: Editorial del rubro escolar

Elaboración: Propia.

Los nombres de los vendedores son referenciales.

Las cifras son estimadas.

Leyenda:

CV = Código de vendedor.

PL = Plan lector.

4.3.3. Cuadro comparativo de ventas estimada antes y después de la propuesta

Tabla n°. 14. Comparativo de ventas estimada

Ventas	Matemática		Comunicación		Total	
	Unidades	Soles	Unidades	Soles	Unidades	Soles
Antes (Enero a Junio 2018)	60 000	7 680 000	49 000	5 880 000	109 000	13 560 000
Después (Enero a Junio 2019)	64 800	8 294 400	52 920	6 350 400	117 720	14 664 800
Incremento o mejora en las ventas	4 800	614 400	3 920	470 400	8 720	1 084 800

Fuente: Editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

4.4. Resultados del objetivo 4

Determinar la eficiencia y eficacia de la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018

4.4.1. Eficacia

¿Cómo se analiza la eficacia y eficiencia? Si el impacto fue conseguido (eficacia). Si el impacto generado justifica el costo de la acción (eficiencia). (OIT/Cinterfor, 2011, pág. 55).

En la empresa editorial del rubro escolar se determina la eficacia de la propuesta de un plan de capacitación con el logro del incremento de las ventas en un 8% respecto de venta actual.

Eficacia = Incremento 8% venta actual

4.4.1.1. Eficacia propuesta

Venta actual = S/ 13 560 000

Venta propuesta = S/ 14 644 800

Incremento en soles = S/ 1 084 800

Incremento porcentual = 8%

La eficacia está determinada por el logro del incremento en 8% de la venta actual.

También, si se aplica el indicador de impacto de la Guía para la Evaluación de Impacto de la Formación de la OIT/Cinterfor (2011) se determina la eficacia de la propuesta.

$$\text{Variación de los ingresos} = \frac{\text{Ingresos después} - \text{Ingresos antes}}{\text{Ingresos antes}} \times 100$$

$$\text{Variación de los ingresos} = \frac{14\,644\,800 - 13\,560\,000}{13\,560\,000} \times 100$$

$$\text{Variación de los ingresos} = \frac{1\,084\,800}{13\,560\,000} \times 100$$

$$\text{Variación de los ingresos} = 0,08 \times 100$$

$$\text{Variación de los ingresos} = 8\%$$

La eficacia está determinada por el logro del incremento en 8% de la venta actual.

4.4.1.2. Eficacia actual

Se aplica el indicador de relación porcentual de pérdida actual y el ingreso actual antes de la propuesta

$$\text{Relación porcentual} = \frac{\text{Pérdida actual}}{\text{Ingreso actual}} \times 100$$

$$\text{Relación porcentual} = \frac{1\,500\,000}{13\,560\,000} \times 100$$

$$\text{Relación porcentual} = 0,11 \times 100$$

$$\text{Relación porcentual} = 11\%$$

La eficacia está determinada por la pérdida actual en 11% respecto del ingreso actual.

4.4.2. Eficiencia

“Para evaluar la eficiencia existen dos tipos de análisis: el costo – beneficio y el costo – efectividad” (OIT/Cinterfor, 2011, pág. 57).

En la empresa editorial del rubro escolar se determina la eficiencia de la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas con la aplicación del ROI y que está dentro del análisis costo – beneficio.

Se aplican dos fórmulas del ROI:

- 1). La fórmula según la OIT/Cinterfor (2011).
- 2). La fórmula más utilizada del ROI.

Fórmula 1:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Valor de los beneficios de la capacitación}}{\text{Valor de los costos de la capacitación}} \times 100$$

Fórmula 2:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Beneficios de la capacitación} - \text{Costos de la capacitación}}{\text{Costos de la capacitación}} \times 100$$

4.4.2.1. Eficiencia actual

Dónde:

Beneficio:

S/ 13 560 000

Costo:

Pérdida de ventas en clientes actuales = S/ 1 500 000

Pérdida de ventas en clientes potenciales = S/ 1 000 000

Total pérdida = S/ 2 500 000

Entonces reemplazando en la fórmula:

$$1). \text{ROI} = \frac{13\,560\,000}{2\,500\,000} \times 100$$

$$\text{ROI} = 5,42 \times 100$$

$$\text{ROI} = 542\%$$

La eficiencia se determina por cada sol invertido se obtiene 5 soles de ganancia a pesar de la pérdida de ventas en clientes actuales y potenciales.

$$2). \text{ROI} = \frac{13\,560\,000 - 2\,500\,000}{2\,500\,000} \times 100$$

$$\text{ROI} = \frac{11\,060\,000}{2\,500\,000} \times 100$$

$$\text{ROI} = 4,42 \times 100$$

$$\text{ROI} = 442\%$$

La eficiencia se determina por cada sol invertido se obtiene 4 soles de ganancia a pesar de la pérdida de ventas en clientes actuales y potenciales.

4.4.2.2. Eficiencia propuesta

Donde:

Valor de los beneficios de la capacitación:

Aumento o mejora de las ventas.

$$S/14\,644\,800 - S/13\,560\,000 = \mathbf{S/ 1\,084\,800}$$

Valor de los costos de la capacitación:

S/ 53 414. Por una capacitación

Se propone dos capacitaciones durante el año. En el mes de enero y agosto.

$$S/ 53\,414 \times 2 = \mathbf{S/ 106\,828}$$

Entonces reemplazando en la fórmula:

$$1). \text{ROI} = \frac{1\ 084\ 800}{160\ 828} \times 100$$

$$\text{ROI} = 10,15 \times 100$$

$$\text{ROI} = 1015\%$$

La eficiencia se determina por cada sol invertido en capacitación se obtendrá 10 soles de ganancia en la venta de textos. O por cada sol invertido en capacitación se obtendrá el 1015% de retorno de la inversión en la venta de textos.

$$2). \text{ROI} = \frac{1\ 084\ 800 - 106\ 828}{106\ 828} \times 100$$

$$\text{ROI} = \frac{977\ 972}{106\ 828} \times 100$$

$$\text{ROI} = 9,15 \times 100$$

$$\text{ROI} = 915\%$$

La eficiencia se determina por cada sol invertido en capacitación se obtendrá 9 soles de ganancia en la venta de textos. O por cada sol invertido en capacitación se obtendrá el 915% de retorno de la inversión en la venta de textos.

Fuente: Editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

4.4.3. Cuadro comparativo de la eficacia y eficiencia estimado antes y después de la propuesta

Tabla n°. 15. Comparativo de eficacia y eficiencia estimado

	Eficacia	Eficiencia
Antes	-11%	1) ROI =542% 2) ROI = 442%
Después	+8%	1) ROI = 1015% 2) ROI = 915%

1). Según OIT/Cinterfor.

2). Fórmula más utilizada.

Fuente: Editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

CONCLUSIONES

Del objetivo identificar las objeciones de ventas actuales de una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018. Se concluye que la capacitación focalizada en objeciones de ventas permite a los vendedores identificar las reales objeciones de ventas, optimizar su desempeño, medir la incidencias de objeciones de ventas según el grado de dificultad de las mismas, diferenciar las objeciones de ventas de las excusas para responder eficaz y a tiempo a los actuales y potenciales clientes en la medida que aparecen las objeciones de ventas de los productos: Texto de matemática y texto de comunicación.

Del objetivo elaborar la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas para una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018. Se concluye que promover y desarrollar planes de capacitación de 66 horas al año ayudan significativamente a los vendedores para realizar presentaciones de ventas efectivas, impactar positivamente en sus resultados, atender mejor a los clientes, tener mayor confianza en sí mismos y contar con valiosa información e ideas fuerza para construir potentes argumentos y absolver con éxito las diferentes objeciones de ventas que se presentan a los productos: Texto de matemática y texto de comunicación.

Del objetivo identificar las ventas de una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018. Se concluye que la capacitación brinda información útil a los vendedores para identificar las ventas más específico y detallado, aumentar las ventas y tomar decisiones más acertadas en su labor.

Del objetivo determinar la eficiencia y eficacia de la propuesta de un plan de capacitación de objeciones de ventas en una empresa editorial del rubro escolar en el distrito de San Borja, 2018. Se concluye que realizar capacitaciones de objeciones de ventas influye positivamente en los vendedores para lograr ganancias con un ROI estimado de 915% en una empresa editorial del rubro escolar y lograr un 8% de incremento en las ventas.

RECOMENDACIONES

Primera:

La empresa debe desarrollar capacitaciones focalizadas en objeciones de ventas que permita a los vendedores identificar y diferenciar las reales objeciones de ventas de las excusas para responder con pertinencia las objeciones de ventas de los clientes actuales y potenciales.

Segunda:

La empresa debe promover y desarrollar constantes planes de capacitación para formar y entrenar a sus vendedores, estar mejor preparados para absolver las objeciones de ventas, enfrentar con éxito los problemas que se presentan en el uso de las Tecnologías de la Información (TIC), evitar la rotación del personal y retener a los vendedores.

Tercera:

Los vendedores deben capacitarse permanentemente para obtener información valiosa e identificar las ventas, afrontar la estacionalidad de la venta en el segundo semestre del año y ayuden a tomar mejores decisiones para incrementar las ventas.

Cuarta:

Se recomienda a los profesionales y personas interesadas en ventas capacitarse en objeciones de ventas para cumplir con los estimados de eficiencia y eficacia señalados por la empresa.

REFERENCIAS

- Ministerio de Educación del Perú (2018). *Observatorio Nacional de Textos Escolares – OBNATE*. Lima
- Guillén Aliaga, S. del C. & Sánchez Vargas, K. Y. (2017). *Evaluación de la gestión del área de ventas de la empresa constructora JSM SAC para proponer medidas correctivas que incrementen la rentabilidad económica, periodo 2015-2016*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima.
- Pablo Ingrassia, J. (2016). *Desarrollo del modelo de negocio de una consultora en gestión de fuerzas de ventas para Startups*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Córdoba. Córdoba, Argentina.
- Unimundo (2016). *Diccionario*. Lima: Unimundo.
- Luego Cedeño, D. C. (2016). *Las ventas por catálogo Avon y su incidencia en los ingresos para el mejoramiento de la calidad de vida de las representantes del Cantón San Vicente*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Estatal del Sur de Manabí. UNESUM. Jipijapa, Ecuador.
- Forero Rojas, N. A. (2015). *Coaching para equipos de alto desempeño en ventas*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia.
- Calderón Villa, M. (2015). *La venta personal y el posicionamiento de la caja rural de ahorro y crédito Credinka SA. Andahuaylas, 2015*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú.
- Gordillo López, P. E. & Jiménez Beltrán, S. M. (2015). *Aplicación de la técnica AIDA*

para incrementar las ventas de la empresa Glorisa SAC de la ciudad de Trujillo, 2015. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.

Küster Boluda, I. & Pascual Sáenz, J. J. (2014). *Crecimiento profesional de los mejores vendedores a través del Coaching en el entorno de la venta personal.* En Revista 3C Empresa, 3(1) págs. 8-15. Recuperado de www.3ciencias.com

Márquez Valencia, L. F. (2014). *Diálogos generativos y colaborativos como facilitadores de capacitación y de aprendizaje organizacional. Caso: vendedores de distribuciones TAT A PRECIO SAS.* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.

Becerril Gonzáles, C. (2014). *La fuerza de ventas para el éxito de una constructora.* (Tesis de Maestría). Universidad Panamericana, Jalisco, México.

Norma (2014). *Diccionario.* Bogotá: Norma.

Torres Colunga, O. D. (2013). *Programa de capacitación para la profesionalización de la fuerza de ventas en empresas comercializadoras del sector industrial del distrito federal.* (Tesis de Maestría). Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración, México, México.

Vásquez Alvarado, A. P. (2013). *Estrategias de marketing mix de retail para incrementar el nivel de ventas de la empresa Practimuebles SAC.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.

Martell Ruiz, B. G. & Sánchez Ayala, A. M. (2013). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio Sport club de la ciudad de Trujillo, 2013.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

Escamilla, M. A., Küster, I. & Vila, N. (2013). *La formación en el ámbito de la empresa en general y de las ventas en particular.* En Revista 3C Empresa, edición N°11, págs. 23 – 40. Recuperado de www.3ciencias.com

- Costa, W. (2013). *La inteligencia emocional aplicada a las ventas*. En Revista Tiempo de Gestión, edición N°16, págs. 45 – 53. Recuperado de [www. Scholar.google.com.pe](http://www.scholar.google.com.pe)
- Echavarría, J., Ruiz J. F. & Soto, G. J. (2012). *Gerencia de Ventas*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Jobber, D. & Lancaster, G. (2012). *Administración de Ventas*. México: Pearson.
- Hernández Gamboni, L. A. (2012). *Satisfacción laboral en los vendedores de empresas distribuidoras de snacks de la ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- García García, G. A. (2012). *Características de los vendedores rutereros que superan las metas esperadas*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- ABC (2012). Definición ABC. Recuperado de <https://www.definicionabc.com>.
- Congreso de la República del Perú. (2012). Ley 29694 que protege a los consumidores de las prácticas abusivas en la selección o adquisición de textos escolares. Lima.
- Benet Zepf, A. T. (2012). *Los sistemas de control de la fuerza de ventas: Revisión y síntesis de literatura e identificación de nichos de investigación*. (Tesis de Máster). Universidad Politécnica de Valencia, España.
- Carro, R. & Gonzáles, D. (2012). *Administración de la Calidad Total*. Mar del Plata: Universidad. Recuperado de http://nulan.mdp.edu.ar/1614109_administración_calidad.pdf
- García Vega, E. (2011). *¿Qué Hace Especiales a las Empresas?* Lima: Universidad del Pacífico.
- Ibáñez Machicao, M. (2011). *Gestión del Talento Humano en la Empresa*. Lima: San Marcos.

Billorou, N., Pacheco, M. & Vargas, F. (2011). *Guía para la Evaluación de Impacto de la Formación*. Montevideo: OIT/Cinterfor.

Núñez Garcés, D. A., Parra Cruces, M. S. & Villegas Pinuer, F. J. (2011). *Diseño de un modelo como herramienta para el proceso de gestión de ventas y marketing*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Chile, Chile.

Calle Erráez, L. G. (2011). *Plan de gestión de capital humano para el departamento de ventas de la empresa Colineal Corp.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Tecnológica Israel. Cuenca, Ecuador.

Hellriegel, D., Jackson, S. E. & Slocum, J. W. (2010). *Administración un Enfoque basado en Competencias*. México: Cengage Learning.

Machuca Maza, A. R. (2009). *Las Organizaciones del Siglo XXI*. Lima: San Marcos.

Rodríguez Sacoto, M. G. & Acosta Carranza, J. A. (2009). *Orientaciones hacia el aprendizaje y el desempeño; con el trabajo duro e inteligente de la fuerza de ventas en las empresas del país*. (Tesis de Licenciatura). Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador.

Porter, M. (2009). *Ser Competitivo. Tomo I*. Barcelona: Deusto.

Florez Mejía, L. M. & Plata Santos, L. Y. (2008). *La comunicación interpersonal en la fuerza de ventas como ventaja competitiva. Aplicación a seguros Bolívar S.A.* (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

ANEXOS

Anexo n°. 1. Listado de algunas empresas editoriales del rubro escolar

1. Editorial Santillana.
2. Editorial Bruño.
3. Editorial Lexicom.
4. Editorial Santa María SM.
5. Editorial Norma.
6. Editorial ETM.
7. Editorial Salesiana.
8. Editorial San Pablo.
9. Editorial Corefo.
10. Editorial Grandes Libros.
11. Editorial Coveñas.
12. Editorial Crecer.
13. Editorial Centauro.
14. Editorial Macmillam.
15. Editorial San Marcos.
16. Editorial Brandon.
17. Editorial Escuela Activa.
18. Editorial María Trinidad.
19. Editorial Arca de Papel.
20. Editorial Panamericana.
21. Editorial Vicens Vives.

Fuente: Ministerio de Educación del Perú (MINEDU). Observatorio Nacional de Textos Escolares (OBNATE).

Elaboración: Propia.

Anexo n°. 2. Venta mensual estimada

Tabla n°. 2.1. Venta mensual actual estimada porcentual

Fecha	Porcentual
Enero 2018	13%
Febrero 2018	31%
Marzo 2018	40%
Abril 2018	11%
Mayo 2018	3%
Junio 2018	2%
Total	100%

Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

Tabla n°. 2. 2. Venta porcentual actual estimada según el tipo de venta

Forma de venta	Porcentual
Librerías	38%
Crédito	34%
Feria	20%
Contado	8%
Total	100%

Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

Tabla n°. 2. 3. Venta mensual actual estimada en unidades

Fecha	Unidades
Enero 2018	14 170
Febrero 2018	33 790
Marzo 2018	43 600
Abril 2018	11 990
Mayo 2018	3 270
Junio 2018	2 180
Total	109 000

Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

Tabla n°. 2. 4. Venta mensual actual estimada en soles

Fecha	Soles
Enero 2018	1 762 800
Febrero 2018	4 203 600
Marzo 2018	5 424 000
Abril 2018	1 491 600
Mayo 2018	406 800
Junio 2018	271 200
Total	13 560 000

Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

Tabla n°. 2. 5. Ventas mensual propuesta estimado en unidades.

Fecha	Matemática primaria	Matemática secundaria	Comunicación primaria	Comunicación secundaria	Total General
Enero 2019	4 212	4 212	3 369	3 510	15 303
Febrero 2019	10 044	10 044	8 035	8 370	36 493
Marzo 2019	12 960	12 960	10 368	10 800	47 088
Abril 2019	3 564	3 564	2 851	2 970	12 949
Mayo 2019	972	972	778	810	3 532
Junio 2019	648	648	519	540	2 355
Total	32 400	32 400	25 920	27 000	117 720

Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

Tabla n°. 2. 6. Ventas mensual propuesta estimado en soles

Fecha	Matemática primaria	Matemática secundaria	Comunicación primaria	Comunicación secundaria	Total General
Enero 2019	539 136	539 136	404 280	421 200	1 903 752
Febrero 2019	1 285 632	1 285 632	964 200	1 004 400	4 539 864
Marzo 2019	1 658 880	1 658 880	1 244 160	1 296 000	5 857 920
Abril 2019	456 192	456 192	342 120	356 400	1 610 904
Mayo 2019	124 416	124 416	93 360	97 200	439 392
Junio 2019	82 944	82 944	62 280	64 800	292 968
Total	4 147 200	4 147 200	3 110 400	3 240 000	14 644 800

Fuente: Empresa editorial del rubro escolar.

Elaboración: Propia.

Anexo 3. Otros indicadores de evaluación de la propuesta del plan de capacitación

Tabla n°. 3. 1. Otros indicadores de evaluación

Indicador	Objetivo	Desempeño esperado	Aprendizaje esperado	Medición
Clínica de ventas	Juego de roles y absolver objeciones de ventas	Responder las objeciones de ventas	Responde con confianza y correctamente	% de objeciones de ventas que se responden correctamente y pertinencia.
Exposiciones de impacto	Ordenar las ideas y argumentar en público	Exponer en público las principales bondades del producto	Expone sin temor las bondades del producto	% de minutos óptimos para dar a conocer nuestros productos

Fuente: Propia.

Elaboración: Propia.