

**Fortalecimiento del talento humano: Estrategias de capacitación para la productividad en  
Croydon Colombia**

Karen Liced Benítez Cardozo

Liceth Yessenia Murcia Correa

Paola Andrea Cárdenas Alba

Yenny Paola Arenas Galindo

Asesor

Efrén Alejandro Padilla Marín

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

Colombia

Enero 2025

### **Dedicatoria**

Queremos dedicar este trabajo a Dios primeramente, por darnos la oportunidad de poder aprender cada día y mejorar nuestros conocimientos en cada una de las etapas de nuestro proceso de formación, a nuestras familias que nos apoyaron y nos motivaron día a día, dándonos las fuerzas para continuar adelante, a nuestros tutores, quienes nos compartieron sus conocimientos y nos guiaron en cada momento forjando nuestra autonomía y disciplina, y la Universidad Nacional Abierta y a Distancia por abrirnos las puertas y darnos la oportunidad de formarnos como profesionales íntegros, contribuyendo a la realización de nuestras metas personales.

### **Agradecimientos**

Agradecemos primeramente a Dios por permitirnos avanzar de forma satisfactoria en cada una de las etapas de nuestras vidas, a nuestras familias por su apoyo incondicional durante nuestro proceso, a nuestros tutores que han sido parte de nuestro proceso de formación por brindarnos los conocimientos teóricos y prácticos y que nos guiaron con paciencia y dedicación, a nuestros compañeros, por ser las personas con las que compartimos largas jornadas en la realización de trabajos y aprender del trabajo en equipo.

## Resumen

Croydon Colombia es una empresa pionera en la industria de calzado, ropa y productos complementarios, con más de siete décadas de experiencia que la posicionan como uno de los actores más importantes en el mercado nacional. Fundada en 1951, Croydon ha evolucionado constantemente, adaptándose a los cambios del entorno y a las necesidades de sus clientes, manteniéndose fiel a su compromiso con la calidad, el servicio y la innovación. Uno de los principales retos que enfrenta Croydon, particularmente en su canal de ventas por catálogo, es la falta de una estrategia sólida de capacitación y desarrollo laboral. El problema ha desencadenado una serie de dificultades que afectan tanto la productividad de los empleados como la rentabilidad del canal, por lo cual, en el documento se presenta la importancia de fortalecer el programa de capacitación y desarrollo laboral donde puede ser utilizada como estrategia para mejorar sus resultados en ventas.

***Palabras Clave:*** Productividad, capacitación, desarrollo, estrategia, empleados.

### **Abstract**

Croydon Colombia is a pioneer company in the footwear, clothing and complementary products industry, with more than seven decades of experience that position it as one of the most important players in the national market. Founded in 1951, Croydon has constantly evolved, adapting to changes in the environment and the needs of its customers, remaining faithful to its commitment to quality, service and innovation. One of the main challenges that Croydon faces, particularly in its catalog sales channel, is the lack of a solid training and labor development strategy. The problem has triggered a series of difficulties that affect both employee productivity and the profitability of the channel, which is why the document presents the importance of strengthening the training and labor development program where it can be used as a strategy to improve its sales results.

***Keywords:*** Productivity, training, development, strategy, employees.

**Tabla De Contenido**

Dedicatoria.....	2
Agradecimientos.....	3
Resumen.....	4
<i>Palabras Clave:</i> Productividad, capacitación, desarrollo, estrategia, empleados.....	4
Abstract.....	5
Tabla De Contenido.....	6
Lista de Figuras.....	8
Lista de Apéndices.....	9
Introducción.....	10
Título del proyecto.....	10
Planteamiento Del Problema.....	11
Justificación.....	12
Objetivos.....	14
Objetivo General.....	14
Objetivo Específico.....	14
Antecedentes.....	15
Marco Teórico.....	18

Marco Legal.....	21
Metodología.....	22
Diseño de la Investigación .....	22
Enfoque de la Investigación .....	22
Población y Muestra.....	23
Instrumentos De Recolección De Datos.....	24
Diseño De Instrumentos .....	24
Procedimiento Recolección De Datos.....	24
Análisis de Datos.....	26
Viabilidad de la Investigación.....	26
Resultados .....	28
Conclusiones.....	51
Recomendaciones .....	52
Referencias .....	53
Apéndices .....	55

## Lista de Figuras

<b>Figuras 1</b> "1. Edad" .....	29
<b>Figuras 2</b> "2. Departamento" .....	30
<b>Figuras 3</b> "3. ¿Ha recibido capacitación en la empresa?" .....	32
<b>Figuras 4</b> "4. Si su respuesta es "Sí," ¿con qué frecuencia ha recibido capacitación?" .....	33
<b>Figuras 5</b> "5. ¿Qué tipo de capacitación ha recibido en la empresa? (Marque todas las que apliquen)" .....	34
<b>Figuras 6</b> "6. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la calidad de las capacitaciones que ha recibido?" .....	36
<b>Figuras 7</b> "7. ¿Considera que las capacitaciones recibidas están alineadas con las necesidades de su puesto?" .....	38
<b>Figuras 8</b> "8. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría el impacto de la capacitación en su desempeño laboral?" .....	40
<b>Figuras 9</b> "9. ¿Cómo ha influido la capacitación en los siguientes aspectos de su productividad? (Marque todas las que apliquen)" .....	42
<b>Figuras 10</b> "10. ¿Cree que la capacitación podría ayudar a incrementar las ventas del canal de catálogo?" .....	43
<b>Figuras 11</b> "11. ¿Qué temas considera prioritarios para recibir capacitación y mejorar su desempeño laboral? (Marque todas las que apliquen)" .....	45
<b>Figuras 12</b> "12. ¿Participaría activamente en más capacitaciones si fueran implementadas en la empresa?" .....	47
<b>Figuras 13</b> "13. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho está con los programas de capacitación actuales?" .....	48
<b>Figuras 14</b> "14. ¿Qué mejoras sugeriría para los programas de capacitación?" .....	50

## Lista de Apéndices

<b>Apéndices A</b> .....	<b>55</b>
--------------------------	-----------

## **Introducción**

### **Título del proyecto**

Fortalecimiento del Talento Humano: Estrategias de Capacitación para la Productividad en Croydon Colombia.

Se comprende por capacitación y desarrollo laboral a las actividades donde participa el talento humano de una compañía para adquirir o ampliar sus conocimientos y habilidades, las cuales pueden ser específicas a sus actividades desarrolladas en el cargo o algo más general cómo habilidades blandas (comunicación asertiva, trabajo en equipo, liderazgo, entre otras), las cuales, pueden ser aplicadas al mundo laboral y al entorno social.

Cómo hipótesis se plantea una capacitación continua en las dos temáticas (conocimientos técnicos y habilidades blandas) ayuda a garantizar en una empresa que los trabajadores cuenten con los conocimientos necesarios para un óptimo desarrollo de sus funciones, además, un constantemente actuar y comunicarse de forma correcta en pro de lograr los objetivos propuestos y consecuentemente generar un buen ambiente laboral donde el respeto y los buenos principios éticos sean de las principales característica por las cuales se reconoce la empresa interna y externamente.

## **Planteamiento Del Problema**

Se logra identificar en Croydon Colombia una problemática en sus ventas y a nivel productivo, lo cual, de manera consecuente genera afectaciones en los ingresos, capital disponible para su funcionamiento, la imagen negativa de la compañía a nivel interno y externo en algunos sectores. Actualmente, la empresa se enfrenta a un gran desafío donde busca incrementar su rentabilidad, aumento en el nivel de participación y competitividad en el mercado, pero también la reducción en la rotación del personal.

¿Cómo puede la capacitación del personal mejorar la rentabilidad, productividad y competitividad de Croydon Colombia?

Por lo cual, se evaluará en el presente proyecto la viabilidad de utilizar como estrategia la capacitación y desarrollo del personal para el cumplimiento del de llegar a las cifras proyectadas de ingresos, rentabilidad y personal, teniendo como hipótesis inicial que una compañía con personal capacitado en habilidades blandas y conocimientos técnicos referentes a su laborar es un elemento que lleva a la compañía a un nivel competitivo alto dentro del mercado al poder tomar y ejecutar mayormente decisiones con mayor asertividad de obtener un resultado positivo.

## **Justificación**

La presente investigación tiene como objetivo estudiar el fortalecimiento del talento humano mediante estrategias de capacitación para incrementar la productividad en Croydon Colombia. La presente iniciativa surge a partir de la identificación de una disminución en las ventas y el desempeño productivo de la empresa, atribuida a la insuficiencia en la capacitación del personal en conocimientos y técnicas relacionadas con los procesos operativos.

La capacitación continua del personal es un elemento esencial para cualquier organización, debido que, permite la innovación en los procesos, la adaptación a los cambios sociales y tecnológicos, y una mayor competitividad en el mercado. En el caso de Croydon Colombia, la falta de programas estructurados de formación ha generado dificultades para mantener procesos eficientes y adaptarse rápidamente a las exigencias del entorno, lo cual impacta negativamente en su participación en el mercado y en los ingresos necesarios para cubrir costos operativos.

La investigación busca beneficiar directamente al talento humano y a los líderes de la empresa, ofreciendo herramientas para el crecimiento profesional y el desarrollo personal. Para los gerentes y accionistas, la implementación de las estrategias mencionadas promete un impacto positivo en la eficiencia organizacional y en los resultados económicos. Por ejemplo, se espera aumentar la productividad y mejorar la satisfacción laboral de los empleados con capacitación en temas como: gestión del tiempo, manejo de tecnologías emergentes y desarrollo de habilidades blandas.

La investigación es viable porque cuenta con acceso a datos relevantes, metodologías comprobadas y un equipo comprometido con la revisión y mejora de los procesos. Además, en el entorno actual, existen herramientas accesibles y modelos de capacitación que permiten diseñar

programas adaptados a las necesidades específicas de la empresa, contribuyendo a su sostenibilidad y competitividad en el mercado.

El equipo investigador también se beneficiará en términos educativos y profesionales, al adquirir conocimientos avanzados sobre la gestión del talento humano y la investigación aplicada. El aprendizaje reforzará nuestras capacidades para diseñar soluciones prácticas y efectivas en el ámbito laboral, contribuyendo en el cumplimiento de nuestro objetivo académico de obtener el título universitario.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la viabilidad de implementar programas de capacitación y desarrollo laboral constante, como estrategia para mejorar la rentabilidad y productividad de Croydon Colombia.

### **Objetivo Específico**

Diagnosticar el estado actual de los programas de capacitación y desarrollo laboral en Croydon Colombia, para identificar si existen iniciativas en curso y determinar posibles áreas de mejora.

Analizar las estrategias de capacitación y desarrollo laboral que se pueden implementar o fortalecer en la empresa, con el fin de mejorar y aumentar el desempeño de los colaboradores del canal de ventas por catálogo.

Evaluar el impacto que ha tenido la falta o insuficiencia de capacitación y desarrollo laboral en la rentabilidad y productividad de la empresa.

## Antecedentes

La capacitación y el desarrollo laboral son dos actividades que han tomado relevancia en los últimos años, generando un alto impacto en la ejecución de las funciones de los colaboradores, contribuyendo al cumplimiento de metas y objetivos organizacionales.

Diferentes investigaciones se han realizado, demostrando la importancia de la capacitación en personal técnico, administración y de dirección, y como han influido en la productividad y la disminución de rotación de personal, en el estudio *Análisis desde la evaluación de impacto en la capacitación a directivos* “se promueve la capacitación desde los directivos, considerando que es parte del éxito organizacional, adicionalmente permite ser más creativos al momento de plantear estrategias para identificar y resolver las diferentes situaciones dentro de sus funciones, así como mejorar la comunicación con sus equipos de trabajo, la calidad y desempeño de los procesos” (García et al., 2021, p.5).

Por lo cual, es importante fortalecer el aprendizaje continuo desde quienes lideran los diferentes procesos, logrando un fortalecimiento en la dirección de la organización generando un impacto en el análisis, la toma de decisiones y la resolución de conflictos.

Así mismo en el estudio *El impacto de la formación continua en la productividad de empresas de servicios* se identifica “la importancia de una formación continua al personal, destacando el impacto a nivel de una productividad más eficiente, permitiendo a los colaboradores estar a la vanguardia con las exigencias del mercado” (Ronquillo et al., 2023); por otro lado, manifiesta que el gasto de inversión en capacitaciones, es una inversión en su activo intangible, reconociendo también a la formación continua en habilidades técnicas y profesionales como una motivación en las personas a una ejecución de sus actividades más productivas, así

como lograr una fidelización del empleado con la organización, mejorado la rotación de personal.

Por lo tanto, la capacitación se ha convertido en una de las estrategias más relevantes por las organizaciones que desean mejorar su productividad y mantener una posición importante en el mercado.

Por otro lado, en estudio *Análisis desde la evaluación de impacto en la capacitación a directivos* subraya “la importancia de dirigir los esfuerzos de capacitación hacia los niveles de liderazgo, destacando cómo las actividades permiten desarrollar creatividad estratégica, mejorar la resolución de conflictos y optimizar la comunicación con los equipos de trabajo” (García et al.,2021,p.5). Las habilidades no solo fortalecen el desempeño individual de los directivos, también genera un impacto positivo en los procesos organizacionales, contribuyendo a un análisis más profundo y a una toma de decisiones más acertada.

De manera similar, en *El impacto de la formación continua en la productividad de empresas de servicios* enfatizan “la formación continua al personal, como un motor de productividad, además actúa como una herramienta clave para la fidelización de los colaboradores” (Ronquillo et al.,2023), destacando que la inversión en capacitación debe ser vista como una estrategia para impulsar el crecimiento sostenible al considerar al capital humano como un activo intangible de alto valor. El actual enfoque mencionado permite asegurar en las empresas mantenerse a la vanguardia frente a las exigencias del mercado, en mejora la ejecución de las actividades y reducir significativamente la rotación del personal.

Los dos estudios mencionados previamente coinciden en definir una capacitación bien estructurada, donde se combine habilidades técnicas y blandas, no solo potencia las competencias de los colaboradores, también contribuye a la creación de un entorno laboral favorable. En un

entorno, caracterizado por el respeto, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo, fomenta la motivación y el sentido de pertenencia, factores fundamentales para alcanzar un desempeño organizacional óptimo.

En el caso de Croydon Colombia, las investigaciones proporcionan una base teórica clave para abordar las problemáticas identificadas en términos de productividad, rotación del personal y competitividad. A partir del marco, se plantea la necesidad de implementar programas de capacitación donde se integren conocimientos técnicos específicos de las funciones laborales como el desarrollo de habilidades transversales. Adicionalmente un enfoque integral permitirá a la compañía mejorar el desempeño de sus colaboradores, optimizar la toma de decisiones y crear un clima organizacional donde se facilite la consecución de sus metas estratégicas.

En síntesis, los antecedentes revisados refuerzan la hipótesis central del proyecto: la capacitación y el desarrollo laboral son herramientas esenciales para potenciar la rentabilidad y productividad de una organización. Croydon Colombia enfrenta un desafío significativo en su camino hacia la mejora de su competitividad, y el fortalecimiento del talento humano a través de la capacitación se presenta como una estrategia viable y efectiva para alcanzar los objetivos.

## **Marco Teórico**

Según Chiavenato define “la capacitación como el proceso educativo organizado en donde el personal adquiere conocimientos y habilidades en función de sus objetivos” (Chiavenato, 2002).

Por otra parte, una escritora hispana enfocada en el tema empresarial y de recursos humanos, define la capacitación como: “la transmisión de conocimientos y habilidades, mediante un proceso planificado, organizado y evaluable” (Torres et al.,2010).

Finalmente, el padre de la administración científica, define capacitación como “una herramienta importante dentro de la gestión del recurso humano, al generar opciones de mejora en la efectividad de los procesos de la empresa y lo cual, permitiéndole una mejor adaptabilidad a los cambios” (Hernández, 2024). Ahora podemos identificar diferentes teorías referentes a la capacitación de personal, la primera de ellas es:

### ***Teoría Humanismo***

Donde se valora el desarrollo integral de los trabajadores en el ámbito profesional, implicando la generación de oportunidades de aprendizaje y desarrollo de los empleados para que logren su máximo potencial en el desarrollo de sus labores y cumplimiento de objetivos.

En la teoría se menciona que las organizaciones humanistas invierten en programas de capacitación para poder empoderar a sus empleados y fomentar el crecimiento continuo en diferentes habilidades que le permitan desarrollar eficazmente sus metas y contar con un comportamiento positivo constante.

### ***Teoría De Aprendizaje Social***

La teoría fue desarrollada por Albert Bandura quien es un psicólogo experto en el tema, quien considera que el aprendizaje cognitivo es muy importante para una organización, lo cual

significa que cuando los empleados interactúan u observan directamente el funcionamiento y desarrollo de los procesos, les facilita su comprensión y aprendizaje. Adicionalmente, en sus principios se menciona la facilidad de aprendizaje mediante herramientas tecnológicas para facilitar la asistencia, lo cual, puede significar factores positivos para la empresa, como lo es una menor disponibilidad de tiempo y espacios necesarios para que el trabajador logre asistir y recibir la capacitación.

Con la teoría de aprendizaje social se puede inferir que el trabajador puede capacitarse por diferentes métodos, donde se puede desde lo teórico nada más o se puede llevando al trabajador a experimentarlo mediante la observación, conversación informal y atención en cómo se lleva a cabo el proceso o tarea a desarrollar.

En segundo lugar, hablaremos de la productividad donde mencionamos al economista Adam Smith quien la define como la cantidad de producción generada por el trabajador.

Como segunda definición contamos con el filósofo de la Administración Peter Druker quien afirma que no se trata únicamente de producir más (hablando de unidades de un producto) sino de producir con calidad, teniendo en cuenta los recursos utilizados para alcanzar esa cantidad de producción bien elaborada.

Adicionalmente, encontramos autores quienes presentan algunas propuestas de estrategias para mejorar la productividad en una empresa, primeramente, según (Nagles, 2007 como se citó en García y Baltazar, 2018) en la publicación “Ingeniería y Tecnología”, donde mencionan la capacitación de personal como un plan para lograr los objetivos, también consideran que reconocer el conocimiento del trabajador se vincula directamente con la capacidad de innovación y crecimiento del nivel productivo y competitivo de la empresa. En el libro adicionalmente, se menciona a Schultz quien en 1968 menciona que el capital humano es el primer impulsador del

desarrollo y crecimiento de una organización o Estado, considerando que la capacitación laboral permite que adquieran las capacidades y destrezas necesarias para una mayor productividad en el desarrollo de sus funciones. Gracias a la misma lectura se logra reconocer el Modelo de Evaluación de Programas de Kirkparick en 1999 quien reconoce varios criterios para incrementar la productividad dentro de ellos reconoce el Aprendizaje como un pilar fundamental.

Entonces podemos concluir, que la productividad se comprende como la mayor cantidad de producción cumpliendo todos los requisitos de calidad, realizada por un trabajador y se entiende por capacitación al proceso organizado por las empresas para que los trabajadores adquieran más conocimientos, habilidades y técnicas que le permitan desarrollar de manera más eficiente sus funciones, llevando el proceso al logro de objetivo propuesto.

Revisando las estrategias para mejorar la productividad en una organización varios autores plantean la capacitación de personal como una alternativa importante, reconociendo que los conocimientos adicionales que adquiere el trabajador funcionan para tener ideas innovadoras, mejorar procesos, agilizar funciones y apoyar en el crecimiento de la empresa.

Ejemplo en Croydon Colombia: Programas para optimizar la logística en el canal de ventas por catálogo, incrementando la eficiencia y reduciendo costos operativos.

Finalmente es importante mencionar que el fortalecimiento del talento humano de la empresa mediante la capacitación de personal genera un gasto financiero adicional para la compañía, en la cual, impacta de manera significativa los precios de los productos entendiendo como el método para poder solventar el gasto del programa, sin desequilibrar negativamente la economía de la empresa.

## **Marco Legal**

En la normativa encontramos primeramente el artículo 54 de la Constitución política, donde se menciona lo siguiente “Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran”.

Otra ley colombiana que encontramos está en el Código Sustantivo del Trabajo, artículo 57: Los empleadores deben proporcionar capacitación para el desarrollo profesional y técnico de sus empleados.

En el momento las leyes mencionan la capacitación de personal en funcionarios públicos, sin embargo, es una medida que como hemos mencionado anteriormente es una buena estrategia para mejores resultados; su aplicación a Croydon Colombia es mediante el diseño de programas alineados con la normativa vigente para capacitar a los empleados Ejemplo: Capacitación en el uso de plataformas tecnológicas de ventas o en habilidades técnicas y blandas, garantizando el cumplimiento a la ley.

## **Metodología**

### **Diseño de la Investigación**

La investigación tiene como propósito evaluar la viabilidad de implementar programas de capacitación y desarrollo laboral continuo como estrategia para mejorar la rentabilidad y productividad de Croydon Colombia. El diseño metodológico adoptado es descriptivo, por lo que se busca analizar y medir los diferentes aspectos que pueden influir en la efectividad de los programas de capacitación y su impacto en el canal de ventas por catálogo.

La investigación se clasifica como "Explicativa" porque busca analizar la relación entre la capacitación y el desempeño laboral, explorando cómo el fortalecimiento de programas formativos puede influir positivamente en la productividad y rentabilidad empresarial. Además, se basa en la teoría del Desarrollo Organizacional (Cummings, et al.,2015), que destaca la capacitación continua como una herramienta clave para optimizar procesos internos y alcanzar el éxito organizacional.

### **Enfoque de la Investigación**

El estudio emplea un enfoque cuantitativo, donde los datos obtenidos se podrán cuantificar, medir y expresar en cifras, permitiendo un mejor análisis a través de herramientas estadísticas, con el cual se podrá conocer la eficacia de los programas de capacitación actuales, su impacto en las funciones de los colaboradores y en el cumplimiento de las metas establecidas para el canal de ventas por catálogo.

La técnica utilizada, es una encuesta estructurada, con una serie de preguntas cerradas, que conllevan a la obtención de resultados, que permiten la demostración de la hipótesis planteada, así como soportar los objetivos establecidos en la investigación

## **Población y Muestra**

La población objetivo estará compuesta empleados de Croydon Colombia que trabajen en el área comercial y ventas por catálogo. Esto incluye personal encargado de ventas, atención al cliente y gestión de pedidos, así como los supervisores y líderes del área.

La muestra estará compuesta por 50 empleados seleccionados mediante muestreo por conveniencia, priorizando a aquellos empleados disponibles y dispuestos a participar. Se utilizarán los siguientes criterios de selección:

**Antigüedad en el cargo:** Se incluirán empleados con menos de un año de permanencia para evaluar el impacto de la falta de capacitación en su adaptación al área comercial, y empleados con más de cinco años de permanencia para estudiar los efectos del desarrollo continuo en su desempeño y capacidad de ventas.

**Áreas de desempeño:** Se seleccionarán empleados específicamente del área de ventas por catálogo y atención al cliente, garantizando que la muestra esté centrada en los empleados que directamente influyen en los resultados comerciales de la empresa.

**Niveles jerárquicos:** La muestra incluirá empleados de diferentes niveles jerárquicos dentro del área comercial (desde vendedores hasta supervisores), con el objetivo de obtener una visión completa de cómo las necesidades de capacitación varían según el rol.

El tamaño y la composición de la muestra serán definidos en función de la disponibilidad y disposición de los empleados del área comercial para participar, asegurando que se obtenga información relevante sobre las necesidades de capacitación y su impacto en el rendimiento de ventas por catálogo.

## **Instrumentos De Recolección De Datos**

Para poder obtener la información sobre la viabilidad y comentarios que tienen los trabajadores de Croydon Colombia respecto al fortalecimiento de los programas de capacitación se realizarían mediante una encuesta estructurada de preguntas cerradas relacionadas con las variables a medir, permitiendo obtener los resultados exactos para la interpretación y análisis.

Adicionalmente, es importante que previamente los encargados de llevar el proyecto realicen adicionalmente investigaciones donde encontrar casos de éxito en empresas que cuentan actualmente con programas establecidos para la capacitación de personal y poder ver sus resultados, pero también poder reconocer el desafío financiero y logístico que se adquiere al fortalecer el proyecto dentro de Croydon Colombia.

## **Diseño De Instrumentos**

La herramienta utilizada para la recolección de datos será mediante la aplicación de encuesta a un grupo de 50 personas, la cual, se encuentra conformada por 14 preguntas donde se plantearon consultas con respuesta cerrada, algunas con escalas de Likert (numeración) para conocer la satisfacción y nivel de acuerdo de los trabajadores con los programas de capacitación,

En las preguntas se buscó conocer opinión y detalles referentes a las capacitaciones otorgadas hasta el momento por la compañía adicionalmente se solicitó elegir 1 de las 4 sugerencias propuestas cuál consideran debe ser considerada para futuras capacitaciones. Una vez establecidas las preguntas, se cargaron a la plataforma Google Forms, pensando en acudir al apoyo de la tecnología para poder facilitar su aplicación y distribución de la encuesta.

## **Procedimiento Recolección De Datos**

La recolección de datos se llevará a cabo de la siguiente manera:

### ***Planeación Recolección Datos***

En el proceso de planeación se espera dar respuesta a varias preguntas, la primera de ellas: ¿Qué se espera lograr con la aplicación de la encuesta?, para el presente caso se espera “Recolectar información de los trabajadores para conocer mediante datos cuantitativos, la necesidad y satisfacción frente a los programas de capacitación otorgados por la compañía.

Una segunda pregunta que se responde durante la planeación es ¿Cómo obtener los datos?, para este caso se piensa en la aplicación de una encuesta compuesta por 14 preguntas cerradas donde algunas de ellas cuentan con una escala de medición para tener datos cuantitativos, adicionalmente, se especifica la utilización de la plataforma digital (Google Forms) para la aplicación.

Continuando con la planeación, se especifica ¿Cuándo se debe aplicar la encuesta?, se considera que el personal de ventas tiene cierre en la última semana del mes y la personal contable durante la primera semana, se considera pertinente aplicar la encuesta durante la segunda y tercera semana del mes, logrando así mayor disposición de los trabajadores para responder y dar un espacio de tiempo prudente para quienes aplican la encuesta de poderla transmitir.

Finalmente, los recursos necesarios inician por disponibilidad de información en la antigüedad del personal, para poder realizar la selección aleatoria en personas de permanencia menor a un año y posteriormente la selección aleatoria en personal mayor a 5 años de antigüedad; por otra parte, disponibilidad del personal de talento humano para el envío y difundir la encuesta y recordatorios a los correos de las personas seleccionadas.

Como último recurso contar con la herramienta Google Forms herramienta donde se subirá la encuesta y donde las personas podrán dar respuesta.

### ***Confidencialidad y Voluntariedad***

La participación en la encuesta será completamente voluntaria y anónima, para alinearla con principios éticos en la investigación, para asegurar la confidencialidad en la recolección de datos.

### ***Ejecución - Distribución de la Encuesta Recolección Datos***

Se realiza el envío mediante correo a las personas seleccionadas, en el cuerpo de correo se especifica la fecha límite para dar respuesta a la encuesta, en el transcurso de las dos semanas dispuestas se envía un recordatorio para que la mayoría puedan dar respuesta y disponer de la mayor cantidad de respuestas posibles, así una vez cumplida la fecha poder proceder con el análisis de los datos.

### **Análisis de Datos**

Los datos cuantitativos se analizan reconociendo las variables que se entregan en las respuestas, midiendo la opción con mayor y/o menor tendencia, por lo cual, se acude a la herramienta Google Forms para sistematizar la información y contar con un orden de datos que permita tratar los datos estadísticamente, pero también generar graficas para una mayor comprensión de lectura y comprensión de los datos.

### **Viabilidad de la Investigación**

La viabilidad del estudio se ve respaldada por el acceso a los empleados de Croydon Colombia y la disposición de la empresa para mejorar sus programas de capacitación.

Se cuenta con recursos financieros asignados específicamente para el desarrollo del proyecto, herramientas digitales como Google Forms y software estadístico, además de un cronograma detallado que incluye plazos para aplicación de encuestas, recopilación de datos y análisis. Además, el equipo de investigación cuenta con la experiencia en el análisis de datos y la

implementación de investigaciones dentro del ámbito organizacional, lo que facilitará la ejecución del estudio.

La metodología seleccionada se sustenta en diversas teorías clave que respaldan la importancia de la capacitación y el desarrollo laboral como elementos fundamentales para el éxito organizacional. En la teoría del Desarrollo Organizacional sostienen que “la capacitación continua es esencial para el desarrollo organizacional, pues permite a los empleados adaptarse a cambios y mejorar su desempeño” (Cummings, et al.,2015).

Además, “la formación continua refuerza que la inversión en capacitación es una estrategia clave para mejorar la productividad y reducir la rotación de personal, lo cual es crítico para la competitividad de las empresas” (Ronquillo et al.,2023). También enfatizan “la importancia de una capacitación dirigida a todos los niveles de la organización, no solo operativos, para fomentar un liderazgo efectivo y una cultura organizacional sólida” (García et al., 2021).

La metodología planteada permite abordar el problema desde una perspectiva integral, al obtener datos exactos frente a criterios de planeación y ejecución de programas de capacitación en la organización, el impacto de las capacitaciones en el desarrollo de las funciones de los colaboradores y la satisfacción de los empleados con los programas de aprendizaje continuo.

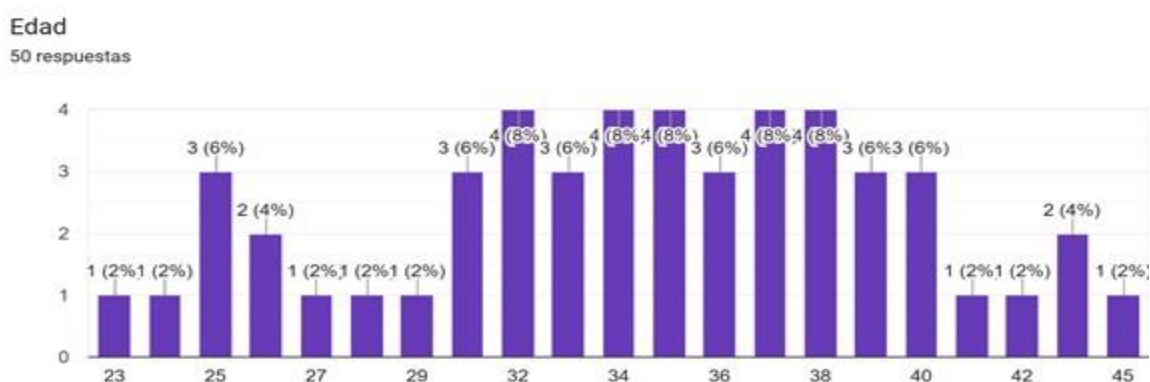
Con base en los resultados, se diseñarán estrategias específicas para fortalecer los programas de capacitación, optimizando así el desempeño laboral y la rentabilidad de Croydon Colombia.

## Resultados

### Análisis de resultados

#### Figuras 1

##### 1. Edad



Fuente. Autoría Propia

La distribución de edades, según las 50 respuestas obtenidas, refleja que los grupos más representativos son los de 32, 34, 36 y 38 años, cada uno con un 8% de participación (4 personas por grupo). Lo cual, indica que la mayoría de los encuestados se encuentra en una etapa clave de madurez laboral, un periodo en el que suelen combinar experiencia previa con un alto nivel de productividad. Las edades de 29, 25 y 40 años tienen una representación ligeramente menor, con un 6% (3 personas por grupo), mientras que las menos representadas son las de 23, 26, 27, 42 y 45 años, cada una con solo un 2% de participación (1 persona por grupo). Además, los grupos de 25 y 40 años alcanzan un 4% de participación (2 personas).

Los datos permiten identificar prioridades claras para el diseño de estrategias de capacitación. En primer lugar, los grupos mayoritarios (entre 32 y 38 años) representan una oportunidad para enfocarse en el desarrollo de competencias avanzadas como toma de decisiones, liderazgo y habilidades de negociación, que pueden ser aprovechadas para potenciar

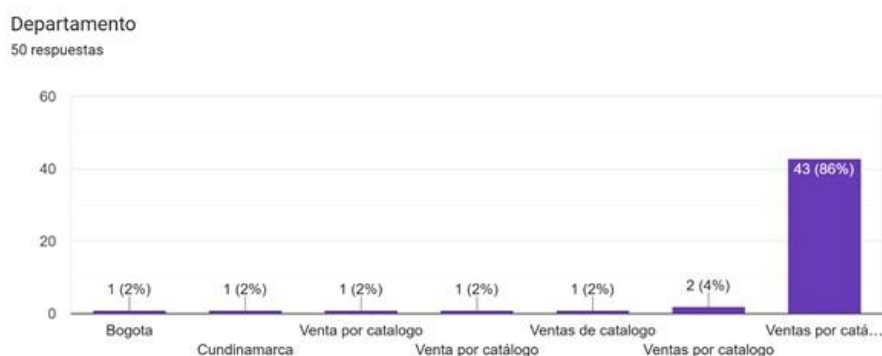
su impacto en los resultados organizacionales. Por otro lado, es fundamental no descuidar a los grupos menos numerosos, ya que incluirlos en iniciativas formativas no solo fortalece su integración en el equipo, sino que también contribuye a mantener un entorno laboral inclusivo.

Para los grupos más jóvenes (23 a 27 años), se sugiere diseñar capacitaciones que les permitan adquirir habilidades técnicas y una base sólida en competencias laborales esenciales, facilitando su adaptación y crecimiento profesional dentro de la empresa. En el caso de los colaboradores de mayor edad (42 y 45 años), sería ideal ofrecer programas enfocados en la mentoría y en el aprovechamiento de su experiencia para transmitir conocimientos y buenas prácticas al resto del equipo.

En resumen, la diversidad de edades en la población encuestada sugiere la necesidad de estrategias formativas diferenciadas y personalizadas, que respondan a las características y necesidades de cada grupo etario. Esto no solo permitirá optimizar el desempeño individual y colectivo, sino que también fortalecerá la competitividad y productividad de Croydon Colombia al aprovechar plenamente su recurso humano en todos los niveles.

## Figuras 2

### 2. Departamento



Fuente. Autoría Propia

El análisis de las respuestas obtenidas evidencia que el 86% de los participantes se encuentran vinculados al área de Ventas por Catálogo, confirmando que esta es el principal foco del estudio y constituye la base para evaluar el impacto de las capacitaciones en el desempeño laboral. Este predominio subraya la relevancia estratégica de este departamento como una pieza clave en las operaciones de la empresa y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por otro lado, un 14% de las respuestas hacen referencia a otros contextos, incluidas menciones específicas a Bogotá y Cundinamarca. Estas respuestas no representan áreas funcionales, sino el ámbito geográfico donde se aplicó la encuesta. Esto destaca que el área de Ventas por Catálogo tiene una fuerte presencia operativa en estas regiones, lo cual podría ser un aspecto relevante para contextualizar el impacto de las capacitaciones y su relación con las dinámicas locales.

El predominio del área de Ventas por Catálogo como objeto de análisis sugiere una oportunidad importante para profundizar en el diseño y alcance de las capacitaciones orientadas a este segmento estratégico. Además, se abre la posibilidad de replicar las mejores prácticas observadas en este departamento hacia otras áreas o regiones de la empresa, fomentando un impacto positivo y homogéneo en toda la organización.

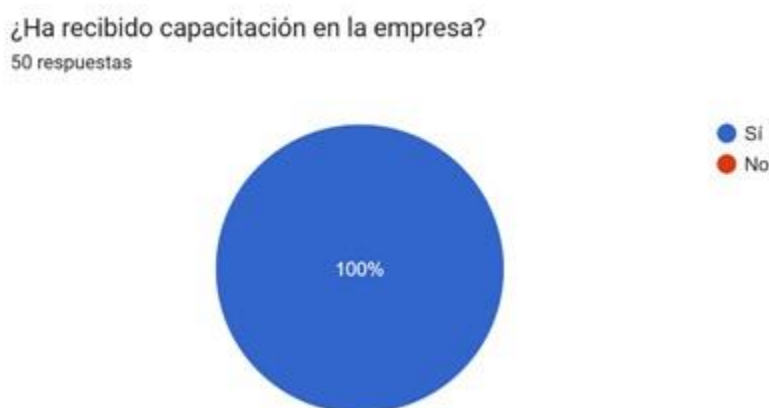
Cabe mencionar que las variaciones en la denominación del área de Ventas por Catálogo (como "venta por catálogo" o "ventas por catálogo") resaltan la necesidad de estandarizar los términos utilizados en las encuestas futuras. Esta mejora no solo garantizará la consistencia y claridad de los datos recopilados, sino que también optimizará la precisión y fluidez del análisis posterior.

En conclusión, el análisis confirma que el área de Ventas por Catálogo es el eje principal del estudio, con una alta representatividad entre los participantes. Su relevancia estratégica se ve

fortalecida por su predominancia en las respuestas y su impacto en los resultados operativos. Además, su notable presencia en Bogotá y Cundinamarca brinda un contexto geográfico valioso que puede guiar futuras estrategias de capacitación e implementación en la empresa.

### Figuras 3

#### 3. ¿Ha recibido capacitación en la empresa?



Fuente. Autoría Propia

El 100% de los encuestados indicó que ha recibido capacitación en la empresa, un resultado que evidencia un enfoque sólido y consistente en el desarrollo del talento humano por parte de la organización. Este dato subraya el compromiso institucional con la formación de los colaboradores, asegurando que todos, sin excepción, tengan acceso a herramientas y conocimientos que les permitan desempeñar sus funciones de manera más eficiente.

La universalidad de las capacitaciones refleja una estrategia inclusiva y equitativa, lo que puede contribuir significativamente a mantener un estándar uniforme de habilidades y competencias dentro de la empresa. Este enfoque no solo fortalece la cohesión del equipo de trabajo, sino que también minimiza las brechas de conocimiento entre diferentes áreas o roles.

Sin embargo, el hecho de que todos los empleados hayan recibido capacitación invita a profundizar en otros aspectos clave para evaluar la efectividad real de estos programas. Entre los factores a analizar se incluyen la calidad de las capacitaciones, su relevancia en relación con las funciones específicas de cada puesto y el impacto tangible en el desempeño laboral. También sería útil examinar si los programas ofrecidos se adaptan a las necesidades cambiantes del entorno empresarial, así como a las expectativas de los empleados.

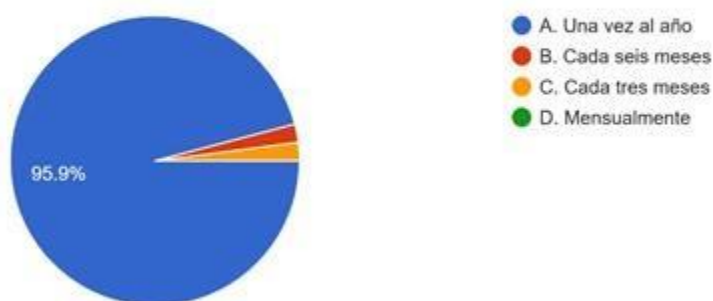
En resumen, el 100% de cobertura en capacitación es un logro destacable que posiciona a la empresa como una organización comprometida con el desarrollo de su personal. Sin embargo, para maximizar el retorno de esta inversión, es crucial garantizar que las capacitaciones sean no solo inclusivas, sino también estratégicas, alineadas con los objetivos corporativos y capaces de generar mejoras sustanciales en la productividad y satisfacción de los empleados.

#### Figuras 4

4. Si su respuesta es "Sí," ¿con qué frecuencia ha recibido capacitación?

Si su respuesta es "Sí," ¿con qué frecuencia ha recibido capacitación?

49 respuestas



Fuente. Autoría Propia

El análisis de las respuestas obtenidas en relación con la frecuencia con la que los empleados han recibido capacitación revela una tendencia marcada hacia una periodicidad anual.

El 95.9% de los encuestados señaló que han recibido capacitación "una vez al año", lo que refleja una estrategia formativa predominantemente enfocada en sesiones espaciadas y probablemente orientadas a objetivos generales o de actualización.

Por otro lado, las opciones que indican una mayor frecuencia, como "cada seis meses", "cada tres meses" y "mensualmente", no alcanzaron representaciones significativas, lo que sugiere que solo un porcentaje muy reducido de los colaboradores tiene acceso a capacitaciones más regulares y especializadas.

La tendencia sugiere oportunidades de mejora en la planificación de los programas de formación.

Una frecuencia anual podría ser insuficiente para abordar necesidades puntuales y cambios rápidos en el entorno laboral o del mercado, limitando la capacidad de los empleados para adaptarse a nuevas demandas o para desarrollar habilidades de forma continua. Implementar capacitaciones más frecuentes, como trimestrales o semestrales, podría contribuir a reforzar los conocimientos adquiridos, facilitar el aprendizaje progresivo y aumentar el impacto positivo en el desempeño laboral.

En conclusión, la frecuencia actual de las capacitaciones parece estar alineada con una visión más generalista y de largo plazo, pero podría ser complementada con intervenciones más regulares y específicas para maximizar el desarrollo continuo del personal y fortalecer la competitividad de la organización.

## Figuras 5

### 5. ¿Qué tipo de capacitación ha recibido en la empresa? (Marque todas las que apliquen)



Fuente. Autoría Propia

Los resultados obtenidos sobre los tipos de capacitación recibidos en la empresa muestran una predominancia clara de las capacitaciones técnicas específicas u operativas, las cuales fueron seleccionadas por el 94% de los encuestados (47 personas). Este dato indica que la organización ha enfocado sus esfuerzos formativos principalmente en el desarrollo de habilidades operativas, esenciales para la ejecución eficiente de tareas específicas. Sin embargo, este enfoque tan marcado puede estar dejando de lado otras áreas críticas para el crecimiento integral de los empleados.

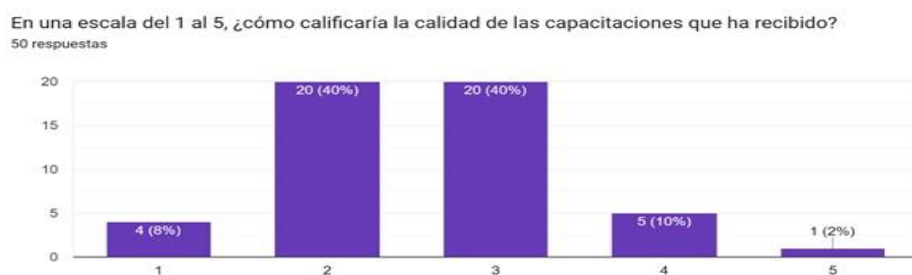
En contraste, las habilidades blandas, como comunicación y liderazgo, fueron seleccionadas por solo el 18% de los encuestados (9 personas). Esto sugiere una oportunidad de mejora en términos de balancear los programas de capacitación, dado que las habilidades blandas son fundamentales para fortalecer la colaboración, el liderazgo y la resolución de conflictos dentro del equipo de trabajo.

Otro hallazgo significativo es que la capacitación en producto, a pesar de su importancia para el conocimiento técnico y la atención al cliente, fue mencionada únicamente por el 14% de los participantes (7 personas). Este bajo porcentaje podría indicar la necesidad de fortalecer este tipo de formación, especialmente en áreas que requieren un conocimiento profundo de los productos para mejorar la experiencia del cliente y potenciar las ventas. Por otro lado, áreas como la gestión del tiempo, la innovación y la tecnología, y la atención al cliente y ventas fueron seleccionadas por porcentajes marginales (2% o menos). En el caso de innovación y tecnología, sorprende su ausencia total, lo cual podría representar un punto crítico en un entorno laboral que cada vez depende más de la adopción de nuevas herramientas digitales y estrategias tecnológicas.

En resumen, los datos reflejan un enfoque formativo centrado en las habilidades técnicas específicas, lo cual, aunque positivo, puede estar generando un vacío en otras áreas clave para el desarrollo profesional integral. La empresa tiene la oportunidad de diversificar sus programas de capacitación, priorizando habilidades blandas, conocimiento de producto e innovación tecnológica, con el fin de preparar a sus colaboradores para desafíos más amplios y mejorar tanto su desempeño individual como el impacto organización.

## Figuras 6

6. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la calidad de las capacitaciones que ha recibido?



Fuente. Autoría Propia

Los resultados obtenidos sobre la percepción de la calidad de las capacitaciones recibidas reflejan un panorama mixto que requiere atención inmediata. En una escala del 1 al 5, el 40% de los encuestados calificó la calidad con un 2, mientras que otro 40% la valoró con un 3. Esto evidencia que una parte significativa considera que las capacitaciones ofrecidas se encuentran en un nivel promedio o incluso por debajo del estándar esperado, lo que podría estar limitando su impacto positivo en el desempeño laboral.

Por otro lado, un 10% de los participantes otorgaron una calificación de 4, lo que indica que, para este grupo reducido, las capacitaciones son percibidas como satisfactorias y de buena calidad. Sin embargo, resulta preocupante que solo el 2% de los encuestados haya considerado que las capacitaciones alcanzaron el nivel más alto de excelencia, representado por la puntuación de 5. Este dato sugiere que los programas actuales no logran generar una impresión de excepcionalidad entre la mayoría de los colaboradores.

Adicionalmente, el 8% de los encuestados calificó las capacitaciones con un 1, evidenciando insatisfacción significativa con el contenido, la metodología o la relevancia de los programas. Este grupo de participantes probablemente percibe que las capacitaciones no están alineadas con sus expectativas o necesidades laborales, lo cual puede generar frustración y desmotivación.

En términos generales, estos resultados subrayan la necesidad de revisar y rediseñar las estrategias de capacitación. Es fundamental identificar las razones detrás de la percepción promedio predominante y de las evaluaciones más bajas. Esto podría implicar desde la actualización de contenidos hasta la adopción de enfoques más interactivos y personalizados.

También sería conveniente establecer mecanismos de retroalimentación que permitan ajustar los programas de manera continua y garantizar que estén alineados con las necesidades específicas de los colaboradores.

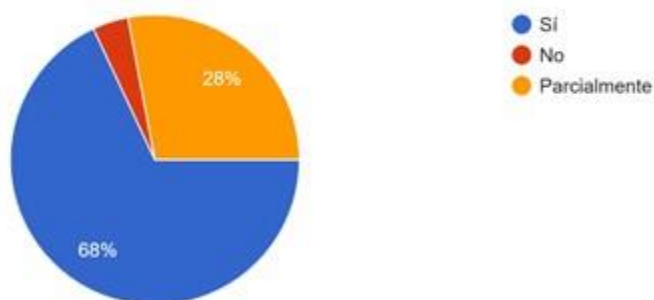
En resumen, aunque una pequeña fracción de los encuestados valora positivamente las capacitaciones, la mayoría percibe un nivel de calidad que no alcanza estándares altos. Esto representa una oportunidad para fortalecer estos programas, no solo para elevar la satisfacción de los empleados, sino también para maximizar su impacto en la productividad y el desempeño organizacional.

### Figuras 7

7. *¿Considera que las capacitaciones recibidas están alineadas con las necesidades de su puesto?*

¿Considera que las capacitaciones recibidas están alineadas con las necesidades de su puesto?

50 respuestas



Fuente. Autoría Propia

El análisis de las 50 respuestas obtenidas respecto a si las capacitaciones están alineadas con las necesidades del puesto refleja un panorama mixto que resalta tanto logros como áreas de mejora. Un 68% de los encuestados (34 personas) consideran que las capacitaciones están alineadas con los requerimientos de su posición laboral. Este porcentaje mayoritario pone en evidencia que la mayoría de los programas formativos implementados cumplen con los objetivos

de brindar herramientas y conocimientos directamente aplicables al desempeño diario de los colaboradores. Este resultado es un indicador positivo para la organización, ya que confirma que una parte significativa del talento humano percibe valor en las iniciativas de formación.

Sin embargo, un 28% de los encuestados (14 personas) opinan que las capacitaciones están solo parcialmente alineadas con las necesidades de su puesto. Este grupo representa una oportunidad crítica para la mejora, pues podría estar indicando que los contenidos de los programas actuales son demasiado generales o que no logran abordar de manera integral los desafíos específicos que enfrentan los colaboradores en sus roles.

Por último, un 4% de los encuestados (2 personas) considera que las capacitaciones no están alineadas con las necesidades de su puesto. Aunque este es un porcentaje menor, sigue siendo significativo, ya que pone de manifiesto la posibilidad de que existan vacíos en la identificación de necesidades o en el diseño de los programas formativos. Esto puede generar desmotivación y una percepción de inutilidad hacia las capacitaciones, afectando negativamente la eficacia general de estas iniciativas.

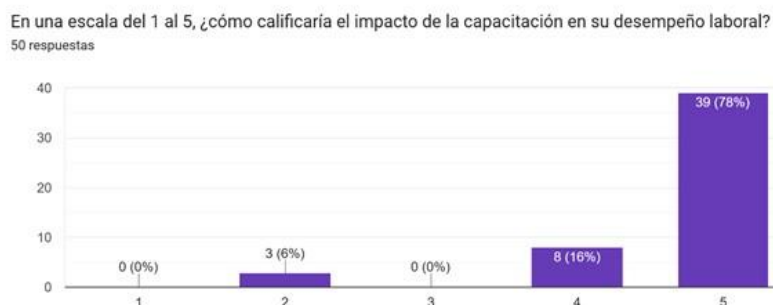
Desde una perspectiva estratégica, los resultados sugieren la necesidad de realizar diagnósticos más detallados de las necesidades formativas en cada área o puesto de trabajo antes de implementar capacitaciones. Una mayor personalización de los contenidos y métodos podría asegurar que los programas sean relevantes y útiles para todos los colaboradores. Además, sería recomendable realizar un seguimiento post-capacitación para evaluar su aplicabilidad y el impacto real en las funciones laborales.

En conclusión, aunque la mayoría de los empleados considera que las capacitaciones están alineadas con sus necesidades, la proporción de respuestas que reflejan parcialidad o falta de alineación evidencia la importancia de mejorar los procesos de diseño e implementación de

programas formativos. Abordar estas brechas permitiría optimizar el impacto de las capacitaciones, mejorando la satisfacción, la productividad y la percepción de valor entre los colaboradores.

## Figuras 8

8. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría el impacto de la capacitación en su desempeño laboral?



Fuente. Autoría Propia

El análisis de las 50 respuestas respecto al impacto de la capacitación en el desempeño laboral refleja una notable valoración positiva, ya que un 78% de los encuestados (39 personas) otorgaron la calificación más alta (5), lo que indica que la capacitación ha generado un cambio significativo en sus habilidades y capacidades laborales. Este porcentaje pone de manifiesto que los programas de formación son vistos como una herramienta clave para el desarrollo profesional y la mejora del desempeño, consolidando su importancia dentro de las estrategias organizacionales.

Un 16% de los encuestados (8 personas) calificaron el impacto de la capacitación con un 4, lo que sugiere que, aunque han percibido mejoras sustanciales, todavía hay áreas que podrían ser fortalecidas para alcanzar el nivel máximo de satisfacción. Este segmento de la población puede ser una indicación de que, si bien las capacitaciones actuales son efectivas, podrían

beneficiarse de ajustes específicos o de una mayor personalización según las necesidades de los empleados.

Por otro lado, un 6% de los encuestados (3 personas) otorgaron una calificación de 2, lo que, aunque representa una minoría, indica la existencia de un pequeño grupo que considera que las capacitaciones no han generado un impacto suficientemente relevante en su desempeño laboral. Esto podría deberse a factores como la falta de alineación de los programas con las tareas específicas que desempeñan, la baja aplicabilidad de los conocimientos adquiridos o problemas en la implementación y seguimiento de las iniciativas formativas. Este aspecto es relevante, ya que apunta a posibles áreas de mejora, como el diseño más detallado de programas orientados a las necesidades puntuales de cada puesto.

Un aspecto clave del análisis es la ausencia total de calificaciones de 1 y 3. Esto evidencia que no hay empleados que consideren nulo el impacto de las capacitaciones y que, aunque hay niveles variables de satisfacción, la percepción general es que la formación contribuye, en mayor o menor medida, al desempeño laboral.

Desde una perspectiva organizacional, los resultados destacan varias oportunidades estratégicas. El alto porcentaje de calificaciones de 5 y 4 (94% en total) confirma que la capacitación es percibida como un motor de mejora continua. Sin embargo, para maximizar su efectividad, sería útil identificar las áreas en las que se encuentran las personas con menores calificaciones (2) y realizar ajustes específicos en los programas. Esto podría incluir métodos más interactivos, seguimiento personalizado o un enfoque más práctico hacia las tareas diarias.

En conclusión, el análisis evidencia que la capacitación ha sido ampliamente beneficiosa para la mayoría de los empleados, fortaleciendo competencias críticas para su desempeño. Al mismo tiempo, destaca la importancia de adoptar un enfoque continuo y adaptativo en el diseño

de los programas formativos para abordar las necesidades específicas de todos los segmentos de la fuerza laboral. De esta manera, la organización puede garantizar que las inversiones en capacitación no solo se mantengan efectivas, sino que también generen un impacto cada vez más profundo en la productividad, motivación y satisfacción del equipo.

## Figuras 9

9. ¿Cómo ha influido la capacitación en los siguientes aspectos de su productividad? (Marque todas las que apliquen)



Fuente. Autoría Propia

De acuerdo con las 50 respuestas obtenidas, la influencia de la capacitación en los aspectos de productividad presenta resultados contundentes. El 96% de los encuestados (48 personas) identifica la reducción de errores en el trabajo como el impacto más significativo, lo que refleja una mejora notable en la precisión y calidad de las actividades laborales tras las iniciativas formativas.

En contraste, solo un 4% (2 personas) percibe una mejora en los tiempos de respuesta, mientras que el 10% (5 personas) señala un incremento en la calidad del servicio o producto como resultado directo de la capacitación. Por último, apenas un 2% (1 persona) destaca una

mejor integración en el equipo de trabajo, lo que indica que este aspecto no ha sido un enfoque prioritario en los programas formativos implementados hasta ahora.

Estos datos permiten inferir que las capacitaciones actuales han sido altamente efectivas para disminuir los errores en las tareas, pero menos relevantes en áreas como la colaboración entre equipos o la agilidad en los procesos. Esto sugiere que la empresa podría diversificar y complementar sus estrategias formativas para abordar aspectos menos trabajados, como el fortalecimiento del trabajo en equipo y la mejora en la atención al cliente.

En conclusión, los resultados evidencian que la capacitación ha jugado un papel crucial en la mejora de la precisión operativa dentro de Croydon Colombia. Sin embargo, existe un margen de mejora en otras áreas clave que podrían optimizar aún más la productividad y la cohesión organizacional, contribuyendo a una mejor adaptabilidad y desempeño general.

## Figuras 10

10. *¿Cree que la capacitación podría ayudar a incrementar las ventas del canal de catálogo?*

¿Cree que la capacitación podría ayudar a incrementar las ventas del canal de catálogo?  
49 respuestas



Fuente. Autoría Propia

Con base en las 50 respuestas analizadas, se destaca un consenso significativo sobre la percepción positiva respecto al impacto de la capacitación en el aumento de las ventas del canal

de catálogo. Un 95.9% de los encuestados (48 personas) respondió afirmativamente, lo que pone en evidencia la confianza generalizada en que la formación del personal es una estrategia clave para fortalecer el desempeño comercial y alcanzar mejores resultados.

Por otra parte, solo un 4.1% (2 personas) eligió la opción "Tal vez", lo que refleja una leve incertidumbre sobre los beneficios concretos de la capacitación en las ventas. No obstante, es relevante señalar que ninguna respuesta expresó una opinión negativa al respecto, lo que refuerza aún más la percepción positiva de esta estrategia como una solución viable.

Estos hallazgos sugieren que existe una alta disposición por parte de los colaboradores para participar en programas de capacitación que contribuyan directamente al logro de los objetivos comerciales. La empresa tiene en sus manos la oportunidad de aprovechar este entusiasmo para diseñar iniciativas formativas centradas en el fortalecimiento de habilidades clave, como técnicas de venta, atención al cliente y manejo de herramientas digitales.

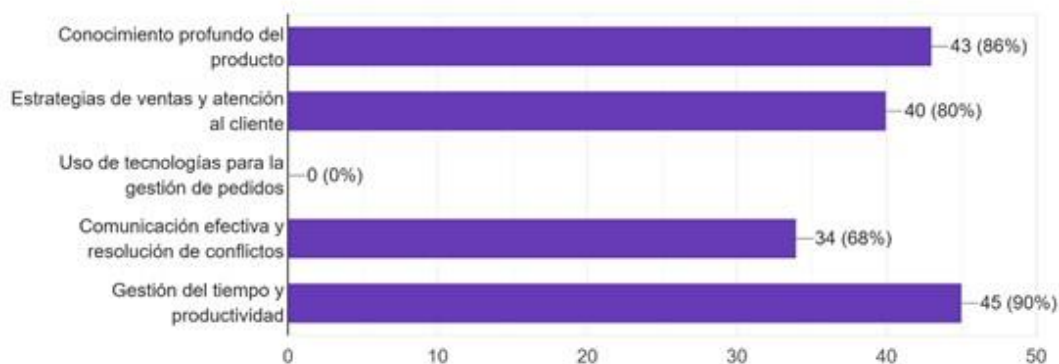
En conclusión, la unanimidad casi total reflejada en los resultados destaca la capacitación como un recurso indispensable para Croydon Colombia. Esto no solo permitirá optimizar el rendimiento del canal de catálogo, sino que también posicionará a la empresa como una organización que prioriza el desarrollo de su talento humano para afrontar los desafíos del mercado.

## **Figuras 11**

*11. ¿Qué temas considera prioritarios para recibir capacitación y mejorar su desempeño laboral? (Marque todas las que apliquen)*

¿Qué temas considera prioritarios para recibir capacitación y mejorar su desempeño laboral? (Marque todas las que apliquen)

50 respuestas



Fuente. Autoría Propia

Los resultados de la encuesta, basada en las 50 respuestas obtenidas, evidencian las áreas de capacitación prioritarias identificadas por los colaboradores para mejorar su desempeño laboral. El tema más destacado fue Gestión del tiempo y productividad, seleccionado por el 90% de los participantes (45 personas). Este resultado refleja una necesidad generalizada de optimizar la organización y eficiencia en las tareas diarias, lo que sugiere que la capacitación en este ámbito podría tener un impacto significativo en la mejora de la productividad individual y colectiva.

Otro aspecto clave identificado es el Conocimiento profundo del producto, con el 86% de las respuestas (43 personas). Este hallazgo subraya la importancia de que los empleados conozcan a fondo las características y beneficios de los productos ofrecidos por la empresa, una habilidad esencial para incrementar la confianza del cliente y consolidar estrategias de venta más efectivas. Además, las Estrategias de ventas y atención al cliente fueron señaladas por el 80% de los encuestados (40 personas), destacando la relevancia de fortalecer las habilidades comerciales

y la capacidad de ofrecer experiencias positivas a los consumidores como una prioridad estratégica.

En el ámbito de las habilidades interpersonales, la Comunicación efectiva y resolución de conflictos fue seleccionada por el 68% de los encuestados (34 personas). Lo cual, indica que los colaboradores reconocen la necesidad de mejorar la interacción y el trabajo en equipo, así como de gestionar desacuerdos de manera constructiva para fomentar un ambiente laboral más armonioso y productivo.

Por otro lado, el Uso de tecnologías para la gestión de pedidos no fue mencionado como una prioridad, ya que no recibió ninguna selección (0%). Esto puede interpretarse como un área en la que los empleados perciben estar suficientemente capacitados o que no consideran relevante en el contexto actual de sus funciones.

En síntesis, los resultados de esta encuesta reflejan una clara orientación hacia el fortalecimiento de habilidades que permitan una mejor organización del tiempo, un mayor dominio técnico del producto, y una atención a la cliente más efectiva, además de mejorar la comunicación y la resolución de conflictos dentro del equipo. Estas áreas deben ser priorizadas en los futuros programas de formación de la empresa.

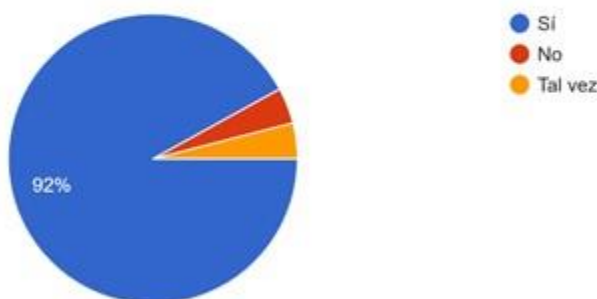
Implementar capacitaciones que respondan a estas necesidades no solo permitirá optimizar el desempeño individual de los colaboradores, sino que también impulsará la competitividad de Croydon Colombia, fortaleciendo su posicionamiento en el mercado a través de un equipo más capacitado y alineado con los objetivos estratégicos de la organización.

## **Figuras 12**

*12. ¿Participaría activamente en más capacitaciones si fueran implementadas en la empresa?*

¿Participaría activamente en más capacitaciones si fueran implementadas en la empresa?

50 respuestas



Fuente. Autoría Propia

El gráfico refleja un alto grado de disposición por parte de los empleados a participar en más capacitaciones, con un 92% de los encuestados indicando que sí participarían si estas fueran implementadas en la empresa. Este dato destaca la importancia que el personal otorga a su desarrollo profesional y evidencia que la capacitación es percibida como un elemento clave para el crecimiento individual y organizacional.

El bajo porcentaje de respuestas negativas (4%) y de incertidumbre (4% para "Tal vez") también merece atención. Aunque minoritarios, estos segmentos pueden indicar desafíos específicos que podrían interferir con la participación total en futuros programas de capacitación. Las posibles barreras incluyen la percepción de falta de relevancia, donde algunos empleados podrían no identificar un beneficio directo entre las capacitaciones y sus roles específicos, lo que resalta la necesidad de diseñar programas alineados con las necesidades individuales y departamentales.

Así mismo, la disponibilidad de tiempo podría ser un obstáculo, ya que algunos empleados podrían percibir que los horarios de las capacitaciones no se ajustan a sus responsabilidades laborales o personales.

Por último, la falta de motivación o una cultura organizacional poco orientada al aprendizaje podrían limitar la participación de algunos empleados.

El resultado mayoritario del 92% también tiene implicaciones importantes para la empresa. Por un lado, demuestra que existe una base sólida para la implementación de programas de formación. Sin embargo, este interés debe ser canalizado correctamente para asegurar que las capacitaciones no solo sean bien recibidas, sino que también tengan un impacto real en el desempeño y satisfacción laboral.

Para maximizar el impacto, se podrían implementar estrategias como la personalización de los programas de capacitación, alineándolos con las expectativas y roles específicos de los empleados para garantizar relevancia; el seguimiento y evaluación del impacto de las capacitaciones en el desempeño laboral, permitiendo identificar áreas de mejora; y el establecimiento de mecanismos de reconocimiento e incentivos para los empleados que participen activamente, reforzando su compromiso y motivación.

Además, se puede apostar por la diversidad en los formatos de capacitación, ofreciendo modalidades como capacitaciones virtuales, talleres presenciales o autoaprendizaje, lo que permitirá adaptarse a las diferentes necesidades y preferencias de los empleados.

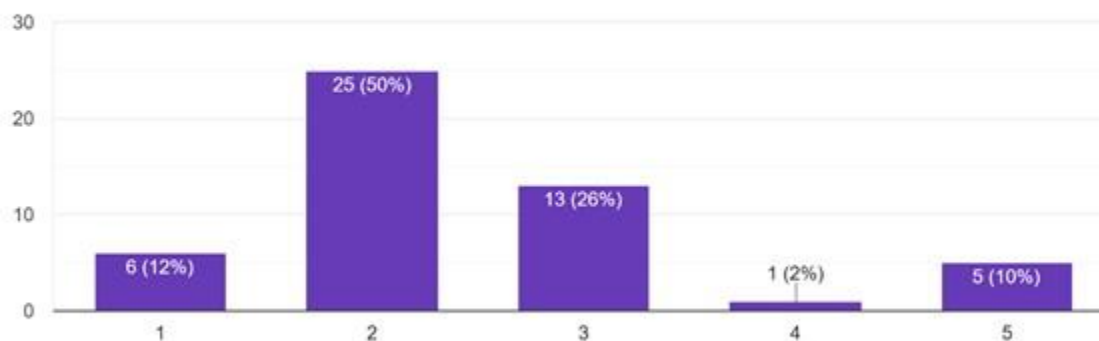
Finalmente, este interés generalizado en las capacitaciones representa una gran oportunidad para la empresa de fortalecer su cultura de aprendizaje continuo. Esto no solo impactará positivamente en el desarrollo profesional de los empleados, sino que también mejorará la competitividad organizacional. La clave estará en mantener este entusiasmo y convertirlo en resultados tangibles que beneficien a todos los niveles de la organización.

### **Figuras 13**

*13. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho está con los programas de capacitación actuales?*

En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho está con los programas de capacitación actuales?

50 respuestas



Fuente. Autoría Propia

El gráfico refleja el nivel de satisfacción de los empleados con los programas de capacitación actuales en una escala del 1 al 5, donde 1 representa el menor nivel de satisfacción y 5 el máximo. Los resultados muestran una tendencia preocupante: el 50% de los encuestados calificaron su satisfacción con un 2, lo que indica un nivel bajo. Además, un 12% otorgó la puntuación mínima de 1, lo que refuerza la percepción de insatisfacción generalizada. En conjunto, más del 60% de los participantes tiene una opinión negativa sobre los programas actuales.

Por otro lado, el 26% de los encuestados asignó una puntuación intermedia de 3, lo que podría interpretarse como una percepción neutra o moderadamente positiva, mientras que únicamente el 2% otorgó una puntuación de 4 y el 10% una puntuación de 5, lo que indica un alto nivel de satisfacción en solo una pequeña minoría.

Este análisis evidencia que los programas de capacitación no están cumpliendo con las expectativas de una mayoría significativa de los empleados. Esto podría deberse a diversos

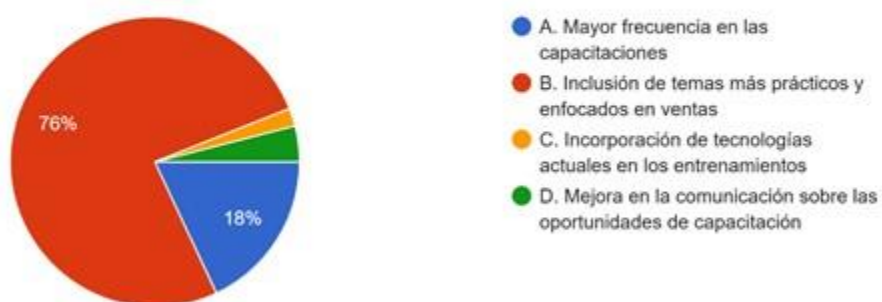
factores, como la relevancia del contenido, la metodología de enseñanza, la frecuencia de las capacitaciones o la falta de alineación con las necesidades y metas de los colaboradores.

La empresa debería realizar una revisión exhaustiva de sus programas de capacitación para identificar las áreas específicas que necesitan mejora. Es crucial priorizar la inclusión de temas más prácticos y alineados con las funciones laborales, aumentar la frecuencia de las sesiones y explorar metodologías innovadoras para incrementar el nivel de satisfacción y, en última instancia, mejorar la efectividad de las capacitaciones.

## Figuras 14

14. *¿Qué mejoras sugeriría para los programas de capacitación?*

¿Qué mejoras sugeriría para los programas de capacitación?  
50 respuestas



Fuente. Autoría Propia

El gráfico muestra las sugerencias realizadas por los empleados para mejorar los programas de capacitación en la empresa. La opción más destacada, con un 76% de las respuestas, es la inclusión de temas más prácticos y enfocados en ventas. Este resultado subraya la necesidad de alinear las capacitaciones con las actividades laborales diarias y las metas estratégicas de la organización, lo que indica que los empleados consideran que las

capacitaciones actuales podrían no estar abordando suficientemente aspectos clave de sus funciones, especialmente en el área de ventas.

En segundo lugar, con un 18% de las respuestas, se sugiere una mayor frecuencia en las capacitaciones. Esto indica que, además del contenido, la regularidad de las formaciones también es un aspecto relevante para los empleados, quienes probablemente perciben que capacitaciones más frecuentes podrían reforzar sus habilidades y mantenerlos actualizados.

Las opciones menos mencionadas, como la incorporación de tecnologías actuales en los entrenamientos (4%) y la mejora en la comunicación sobre las oportunidades de capacitación (2%), también tienen implicaciones importantes. Aunque con menor prioridad, estos aspectos reflejan áreas en las que la empresa podría innovar y garantizar que la información sobre las capacitaciones llegue efectivamente a todos los empleados.

Este análisis sugiere que, para optimizar los programas de capacitación, la empresa debería priorizar la adaptación de los contenidos a las necesidades específicas del personal, particularmente en el área de ventas, e incrementar la frecuencia de las sesiones. Además, aunque con menor urgencia, también sería beneficioso explorar tecnologías modernas que enriquezcan los entrenamientos y reforzar la comunicación interna para garantizar que las oportunidades de formación sean conocidas por todos los empleados. Esto permitirá diseñar un programa integral que responda tanto a las expectativas de los colaboradores como a las metas organizacionales.

## **Conclusiones**

A partir de estos resultados, llegamos a las siguientes conclusiones clave:

La baja frecuencia y los contenidos limitados de las capacitaciones actuales afectan la productividad y rentabilidad del canal de ventas por catálogo. Adicionalmente, es importante rediseñar los programas es clave: se debe aumentar la frecuencia, incluir temas prácticos enfocados en ventas y adoptar metodologías dinámicas.

Por otra parte, con los resultados de la encuesta se identifica que los empleados están altamente dispuestos a participar, lo que asegura el éxito de estas iniciativas. También al fortalecer habilidades como negociación y persuasión atraerá más clientes y ayudará a alcanzar los objetivos estratégicos.

Finalmente, la capacitación continua mejora el rendimiento del área comercial y aumenta la productividad en ventas por catálogo.

## **Recomendaciones**

Se recomienda a Croydon Colombia fortalecer el programa de capacitación mediante el diseño de programas personalizados que se adapten a las necesidades específicas de los trabajadores del área comercial, enfocados en mejorar habilidades técnicas y blandas como negociación, persuasión y atención al cliente. Estas capacitaciones deben priorizar inicialmente al personal de ventas, para fortalecer su capacidad de atraer compradores y alcanzar los objetivos comerciales, asegurando una mayor participación en el mercado.

Se sugiere implementar métricas de seguimiento para evaluar la efectividad de las capacitaciones, considerando indicadores como el aumento en las ventas, la satisfacción del cliente y el desempeño laboral. Posteriormente, las capacitaciones pueden extenderse a otras áreas de la empresa para generar un impacto integral en la productividad.

Finalmente, se recomienda establecer un plan de compensación e incentivos basado en los resultados obtenidos en las capacitaciones, otorgando beneficios económicos y no económicos a los empleados con mejor desempeño, promoviendo así una cultura de mejora continua y compromiso organizacional.

## Referencias

- Cabral, J. M. (2013). *RR.HH: FORMACIÓN DE PERSONAL*. Escuela de organización industrial. <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/04/rr-hh-formacion-de-personal/>
- Constitución Política de Colombia [Const]. *Art. 54.7* de julio de 1991. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del Talento Humano*, Bogotá Mc Graw Hill; <https://www.mheducation.com.co/gestion-del-talento-humano-9781456269845-col-group>
- García, M. et al. (2021). *Análisis desde la evaluación de impacto en la capacitación a directivos*. Redalyc.org. <https://www.redalyc.org/journal/6378/637869395002/637869395002.pdf>
- Gita, G. (2023). *El poder y los peligros de la “mano artificial”*: La inteligencia artificial a la luz de las ideas de Adam Smith. Fondo Monetario Internacional. <https://www.imf.org/es/News/Articles/2023/06/05/sp060523-fdmd-ai-adamsmith>
- Hernández, A. (2024, diciembre 10). *Peter F. Drucker y la Productividad Empresarial*. Comercializate.mx. <https://comercializate.mx/peter-f-drucker-y-laproductividadempresarial/#:~:text=%C2%BFCu%C3%A1%20es%20la%20definici%C3%B3n%20de,como%20la%20cantidad%20de%20resultados>.
- ICR Evolution. (2018, febrero 14). *¿Cómo aplicar en empresas el Aprendizaje Social o Social Learning?*. ICR Evolution. <https://icr-evolution.com/blog/aprendizaje-social-aplicarlo-en-empresas/>

- Matallana, M. (2024). *Enfoques Humanistas y Conductistas en la Administración*. Corporación Universitaria de Asturias [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos\\_th\\_administrativas/unidad2\\_pdf1.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos_th_administrativas/unidad2_pdf1.pdf)
- Muguirra, A. (s.f.). *Tipos de investigación y sus características*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-investigacion-de-mercados/>
- Rodríguez, Y. A. (2021). *Frederick Taylor y la capacitación*. Prezi.com. <https://prezi.com/p/huigwg0a8g9h/frederick-taylor-y-lacapacitacion/#:~:text=La%20capacitaci%C3%B3n%20es%20una%20herramienta,como%20fuera%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.>
- Ronquillo, M. B. et al. (2023). *El impacto de la formación continua en la productividad de empresas de servicios*. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional, 8(11), 880-893. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/6243>
- Torres, M. C., & Torres, C. C. (2010). *Capacitación por competencias laborales un logro productivo para la empresa farmacéutica Laboratories de Colombia*. Repositorio Institucional Pontificia Universidad JAVERIANA. <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/9052?locale-attribute=fr>
- Tovar, B. R., & Baltazar, L.B. (2018). *Capacitación y productividad organizacional: un estudio de caso en una empresa productiva del estado*. *Revista NTHE*, 19-27. <https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1020/458>

## Apéndices

### Apéndices A Encuesta

#### A. Datos Generales

1. Edad: \_\_\_\_\_

2. Departamento: \_\_\_\_\_

#### B. Capacitación

3. ¿Ha recibido capacitación en la empresa?

A. Sí

B. No

4. Si su respuesta es "Sí," ¿con qué frecuencia ha recibido capacitación?

A. Una vez al año

B. Cada seis meses

C. Cada tres meses

D. Mensualmente

5. ¿Qué tipo de capacitación ha recibido en la empresa?

(Marque todas las que apliquen)

A. Habilidades técnicas específicas (operativas)

B. Habilidades blandas (comunicación, liderazgo, etc.)

C. Gestión del tiempo

D. Innovación y tecnología

E. Capacitación de producto

F. Atención al cliente y ventas

6. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la calidad de las capacitaciones que ha recibido?

- A. 1-Muy baja
- B. 2-Baja
- C. 3-Neutral
- D. 4-Buena
- E. 5-Muy buena

**7. ¿Considera que las capacitaciones recibidas están alineadas con las necesidades de su puesto? A. Sí**

- B. No
- C. Parcialmente

**8. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría el impacto de la capacitación en su desempeño laboral?**

- A. 1-Ningún impacto
- B. 2-Poco impacto
- C. 3-Impacto moderado
- D. 4-Impacto significativo
- E. 5-Gran impacto

**9. ¿Cómo ha influido la capacitación en los siguientes aspectos de su productividad?**

(Marque todas las que apliquen)

- A.  Reducción de errores en el trabajo
- B.  Mejora en los tiempos de respuesta
- C.  Mejoras en la calidad del servicio
- D.  Mejoras en la calidad del producto
- E.  Mejor integración en el equipo de trabajo

**10. ¿Cree que la capacitación podría ayudar a incrementar las ventas del canal de catálogo?** A. Sí

B. No

C. No estoy seguro

**11. ¿Qué temas considera prioritarios para recibir capacitación y mejorar su desempeño laboral?**

(Marque todas las que apliquen)

A.  Conocimiento profundo del producto

B.  Estrategias de ventas y atención al cliente

C.  Uso de tecnologías para la gestión de pedidos

D.  Comunicación efectiva y resolución de conflictos

E.  Gestión del tiempo y productividad

**12. ¿Participaría activamente en más capacitaciones si fueran implementadas en la empresa?**

A. Sí

B. No

**13. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho está con los programas de capacitación actuales?**

A. 1-Nada satisfecho

B. 2-Poco satisfecho

C. 3-Neutral

D. 4-Satisfecho

E. 5-Muy satisfecho

**14. ¿Qué mejoras sugeriría para los programas de capacitación?**

- A. Mayor frecuencia en las capacitaciones
- B. Inclusión de temas más prácticos y enfocados en ventas
- C. Incorporación de tecnologías actuales en los entrenamientos
- D. Mejora en la comunicación sobre las oportunidades de capacitación