



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

LA CAPACITACION COMO ELEMENTO EFICAZ PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LA FUERZA DE VENTAS DE LA
EMPRESA TECMARKETING S.A. DE C.V.

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A N :
MACARIO JUAN GABINO
VICTOR MANUEL VERA MORENO

ASESOR: M.C.E. CELIA RODRIGUEZ CHAVEZ

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

2005.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: VICTOR MANUE
VERA MORENO

FECHA: 11/11/05

FIRMA: 

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: MARCELO
JUAN GARCIA

FECHA: 11/11/05

FIRMA: 



REPUBLICA MEXICANA
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES-CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
P R E S E N T E

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

_____ La Capacitación como elemento eficaz para mejorar el
_____ desempeño de la fuerza de Ventas de la empresa -----
_____ Tecmarketing S. A. de C. V.
que presenta el pasante: Macario Juan Gabino
con número de cuenta: 9219638-0 para obtener el título de :
_____ Licenciado en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 08 de Septiembre de 2005.

PRESIDENTE	MCE. Celia Rodríguez Chávez	
VOCAL	LAE. Jesús Alberto Viveros Pérez	
SECRETARIO	L.A. Teresa Cruz Sánchez	
PRIMER SUPLENTE	L.A. Margarita Angeles Parra	
SEGUNDO SUPLENTE	M.A. Ma. Teresa Muñoz García	

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

La Capacitación como elemento eficaz para mejorar el
desempeño de la Fuerza de Ventas de la empresa -----
Tecmarketing S. A. de C. V.
que presenta el pasante: Victor Manuel Vera Moreno
con número de cuenta: 9101046-3 para obtener el título de :
Licenciado en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 08 de Septiembre de 2005

PRESIDENTE	<u>MCE. Celia Rodríguez Chávez</u>	
VOCAL	<u>LAE. Jesús Alberto Viveros Pérez</u>	
SECRETARIO	<u>L.A. Teresa Cruz Sánchez</u>	
PRIMER SUPLENTE	<u>L.A. Margarita Angeles Parra</u>	
SEGUNDO SUPLENTE	<u>M.A. Ma. Teresa Muñoz García</u>	

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

"Por darme luz, esperanza y la fuerza necesaria para llegar hasta aquí".

A MI MADRE

Alejandra, por su amor incondicional, valores, principios y sobre todo; al enorme esfuerzo que realizo para que no me quedara en el camino.

A MIS HERMANOS ALBERTO Y SAUL

Por sus alegrías, cariño y comprensión.

A MI TIA CANDELARIA

Por apoyarnos siempre en los momentos difíciles.

A MI AMIGO JOSE LUIS

Por los momentos que hemos compartido, anécdotas, experiencias, y sobre todo por sus palabras y consejos para poder llegar a este momento.

A MI ABUELA.

Modesta, con el más profundo agradecimiento y reconocimiento por guiarme en mi niñez; y por todos los recuerdos lindos de la infancia que siempre estarán a mi lado.

A MI ASESORA.

M.C.E. Celia Rodríguez, por su paciencia, consejos, apoyo, dirección y por ser una excelente persona.

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.

Por abrirme sus puertas y hacerme parte de ella, con orgullo y dignidad, dónde quiera que me encuentre su apellido llevaré.

A LA FES CUAUITLAN.

Por enseñarme, formarme y por ser parte de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Por haberme guiado a este momento, por darme la luz y fuerza necesaria para seguir con mis estudios, y por brindarme la oportunidad de alcanzar uno de mis propósitos "Titularme".

A MIS PAPAS

Rufina y Agustín, por su amor incondicional, sus valores, principios y su paciencia que me han impulsado a seguir adelante, sencillamente a ellos les debo lo que soy.

A MI HERMANA LILIANA

Por sus consejos, cariño y comprensión.

A MIS SOBRINAS NADYA Y VANESSA

Por ser la nueva luz en mi familia.

A MIS AMIGOS

Por los momentos que he compartido con ellos, anécdotas, experiencias, etc., y por sus palabras y consejos para poder llegar a este momento.

A MIS ABUELITOS.

Gregoria y Guadalupe, con el más profundo agradecimiento y reconocimiento por estar siempre a mi lado desde mi niñez, adolescencia y juventud; y por todos los recuerdos lindos de la infancia que siempre estarán a mi lado.

A LA FAMILIA MORENO

A todas aquellas personas que me quieren y aprecian tíos, primos, sobrinos y a toda mi numerosa familia, gracias por todo su apoyo y cariño.

A MI ASESORA.

M.C.E. Celia Rodríguez, por su paciencia, consejos, su apoyo, dirección y por ser una excelente persona.

A LA FES CUAUTITLAN.

Por haberme permitido formar parte de ella y por ser parte de mi vida.

A LA UNAM.

Por ser mi sueño formar parte de ella, y cumplírmelo, y por que me permite decir con orgullo decir que soy "UNIVERSITARIO".

ÍNDICE.

Introducción.....	1
Planteamiento del problema.....	3
Hipótesis.....	3
Objetivo General.....	3

CAPÍTULO 1. LA ORGANIZACIÓN.

1.1. Conceptos.....	5
1.2 La importancia del ejercicio de la administración en la organización.....	8
1.3. Objetivos de la Organización.....	10
1.3.1. Servicio.....	10
1.3.2. Social.....	11
1.3.3. Económico.....	12
1.4. Funciones de la Organización.....	12
1.4.1. Producción.....	12
1.4.2. Mercadotecnia.....	15
1.4.3. Recursos humanos.....	21
1.4.4. Finanzas.....	22

CAPÍTULO 2. FUERZA DE VENTAS.

2.1. Importancia de la fuerza de ventas en la organización.....	27
2.2. Objetivos de la fuerza de ventas.....	33
2.3. Funciones que realiza la fuerza de ventas.....	36

CAPÍTULO 3. LA CAPACITACIÓN.

3.1. Qué es la capacitación.....	39
3.2. Importancia de la capacitación en las organizaciones.....	41
3.3. Objetivos de la capacitación.....	42
3.4. Fundamentación legal de la capacitación.....	44
3.5. Tipos de capacitación.....	49

CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION PARA LA FUERZA DE VENTAS PARA LA EMPRESA TECMARKETING, SA DE CV.

4.1. Antecedentes de la empresa.....	53
4.1.1 Misión, Visión, valores.....	53
4.1.2 Principios de crecimiento.....	55
4.1.3 Servicios.....	55
4.2 Áreas relacionadas con operaciones.....	56
4.3. Campañas existentes.....	57
4.3.1. Líneas Adicionales.....	57
4.3.2. Servicios Digitales.....	58
4.3.3. Buzón de Voz.....	59
4.3.4. Ponga su Línea a Trabajar.....	60

4.4. Investigación.....	62
4.5. Análisis de Resultados.....	69
4.6. Diagnostico.....	79
4.7. Propuesta de programa de capacitación.....	83
CONCLUSIONES.....	96
BIBLIOGRAFÍA.....	97

INTRODUCCIÓN.

Las organizaciones dentro de nuestra sociedad han jugado un papel muy importante, podemos decir que nacimos y generalmente morimos en ellas. Al paso del tiempo, la mayor parte de nuestra vida, la pasamos en las empresas, por lo que al prepararnos en una carrera específica, estamos decidiendo a formar parte de ellas.

En México como en muchos otros lugares, la venta personal es el principal motor de la economía nacional.

Para el máximo aprovechamiento de las habilidades y/o conocimientos, del recurso humano en cualquier organización, es necesaria la capacitación, para que sin importar su giro, reditué en una mayor productividad.

En realidad hay muy pocas organizaciones, que se preocupen por que su personal se encuentre capacitado, ya que lo consideran como un "gasto", y no como una "inversión", en la mayoría de las empresas, prefieren contratar personal "capacitado", o de experiencia "ya comprobada", para la ocupación de la vacante.

En algunos casos, como lo es nuestro "estudio de caso", el personal que acude a un curso de capacitación, no tiene relación con el área en el cual esta laborando.

Una organización que proporciona a su personal cursos de capacitación, en las áreas indicadas, puede obtener del personal, el máximo aprovechamiento, de sus conocimientos, habilidades, actitudes y/o aptitudes, en beneficio de la empresa.

Los vendedores que forman la "fuerza de ventas" de una empresa son los encargados de que las ventas se realicen bien y en beneficio tanto de la empresa, como del cliente.

El problema de la fuerza de ventas, es sin duda, la falta de atención que se le da por parte de la empresa, en muchas de éstas los vendedores pasan inadvertidos y en consecuencia lógica nunca reciben la capacitación necesaria para seguir adelante.

La fuerza vendedora que no es tomada en cuenta tiende a trabajar solo por sacar la venta necesaria para ir vendiendo y no hace posible por vender más o por conseguir clientes nuevos, ya que se dedican a ver sólo a los clientes que ya tienen su cartera, provocando un estancamiento de la empresa ya que no se da a conocer.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Debido a la estructura operativa que maneja Tecmarketing S.A. DE C.V. (existencia del Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana), no es posible contar con un programa de capacitación fijo en cuanto al conocimiento del producto se refiere, ya que los ascensos o cambios de campaña aplicados a los operadores se dan en cuestión de un día, sin embargo sí es posible estructurar un programa de capacitación para las posiciones existentes y manejar retroalimentaciones o cursos de ventas, sin embargo tampoco para dichos cursos existe un programa de capacitación, precisamente es aquí donde radica el problema ya que los operadores constantemente manejan información deficiente o errónea.

HIPÓTESIS.

Si se propone un programa de capacitación basado en las necesidades de la fuerza de ventas el personal operativo será más eficiente.

OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un programa de capacitación que sirva como base para elevar la productividad de la fuerza de ventas que redundará en beneficio de la empresa.

CAPÍTULO
UNO
LA
ORGANIZACIÓN

CAPÍTULO 1. LA ORGANIZACIÓN.

1.1. CONCEPTOS.

La palabra organización tiene tres acepciones: una etimológica que proviene del griego *organón* que significa instrumento; otra que se refiere a la organización como una entidad o grupo social; y otra más que se refiere a la organización como un proceso.

Para dar una definición de organización analizaremos algunas definiciones de diferentes autores que nos servirán para complementar nuestro estudio y así ayudarnos a comprender claramente el concepto. Para efectos de dicho estudio consideramos los siguientes autores:

Agustín Reyes Ponce:

"Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

Eugenio Sisto Velasco:

"Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignado en su caso, funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir".

Joseph L. Massie:

"La estructura y asociación por lo cual un grupo cooperativo de seres humanos, asigna las tareas entre los miembros, identifica las relaciones e integra sus actividades hacia objetivos comunes".

En Psicología organizacional, H. Schein define a la organización de la siguiente manera:

"La organización es una coordinación racional de las actividades de un determinado grupo de personas para el logro de un determinado objetivo o meta en común a base de dividir la labor y las funciones y mediante la jerarquía de autoridad y responsabilidad."

Analizando los conceptos anteriores podemos obtener los elementos más importantes en el cual coinciden los autores.

ESTRUCTURA.

Este elemento implica establecer un área adecuada en el que habrá de operar los individuos o el grupo social donde se establecerán las funciones, las jerarquías y las actividades necesarias para el funcionamiento de la organización y para el logro de las metas.

JERARQUÍA.

Una vez establecida la estructura es primordial establecer los niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la organización.

SIMPLIFICACIÓN DE FUNCIONES.

Para que la empresa alcance lo más rápido posible sus objetivos es necesario que establezca métodos sencillos para que el individuo realice su trabajo de la mejor manera.

RECURSOS HUMANOS.

Término que se emplea de ordinario para comprender a todos los representantes de la especie Homo-sapiens, o todas las cualidades que se supone son comunes a la especie entera.

PERSONA.

Individuo humano que desempeña un papel social en la vida del grupo de acuerdo con la cultura o culturas con que ha sido condicionado.

De acuerdo con estos elementos podemos dar nuestra definición de organización:

Es el establecimiento de una estructura aprovechando el recurso humano más capacitado para el logro de los objetivos de la empresa así como del individuo.

1.2. LA IMPORTANCIA DEL EJERCICIO DE LA ADMINISTRACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.

Cuando aparece el hombre empieza a formar grupos que individualmente, le hubiese sido imposible lograr. El papel de la Administración ha sido esencial desde entonces para garantizar la coordinación de los esfuerzos de todos los individuos. Al paso del tiempo la sociedad ha ido confiando cada vez más en el esfuerzo del grupo, y como muchos de ellos han logrado crecer de manera organizada, la tarea de los administradores ha aumentado su importancia. Aquí radica la tarea de cada administrador, establecer y conservar un medio ambiente en el cuál las personas, trabajando en grupo, sean guiadas a lograr de manera efectiva y eficiente la obtención de las metas colectivas.

Muchos grupos creen en la importancia del papel que juega la administración en la organización, remarcando su función, por ello han surgido aportaciones a la administración moderna mencionando que la gente trabajará mejor conjuntamente, y con mayor satisfacción personal. Es por ello que los administradores prefieren referirse a la operación ideal del grupo con el término de esfuerzo de "equipo".

La importancia de la administración la podemos apreciar como función desde que el hombre apareció en la tierra, desde que éste se empezó a dar cuenta que su tarea cotidiana se realizaría mejor si trabaja en equipo. Todos los individuos que participan con él, tenían claras y definidas metas tanto de grupo como personales, se les asignaban posiciones, aceptaban normas y patrones de juego, permitían que alguien marcara las faltas, se les daban instrucciones y además seguían ciertas reglas y pautas para el bien común.

Una característica de efectividad del esfuerzo de grupo encaminado a alcanzar ciertas metas de conjunto con el mínimo costo de tiempo, dinero, material o descontento, es aquel que adopta los procesos, principios y técnicas básicas de la Administración.

El papel de la administración es esencial para toda cooperación organizada, así como para cualquier nivel de la organización de una empresa. Esta función no es exclusiva del presidente de la empresa o del general de algún ejército, sino también le corresponde al supervisor del almacén o al comandante de brigada.

Dentro del trabajo cotidiano de una o muchas empresas y organizaciones, podemos escuchar continuamente a diversas personas decir "que los problemas deben solucionarlos la administración de la empresa", refiriéndose en este caso al personal que se encuentra en los niveles más altos en la organización. Esta debilidad o dificultad hace ver que los involucrados son unas pocas personas pero éstas no se dan cuenta, que la administración efectiva y perceptiva exige que todos aquellos responsables del trabajo de otros, en todos los niveles y en cualquier tipo de empresa, deben estar involucrados para el crecimiento de la empresa así como el crecimiento individual.

1.3. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.

1.3.1. Servicio.

Uno de los objetivos organizacionales es el de servicio, el cual consiste en hacer llegar a los consumidores en tiempo y forma los productos que la organización produce y a los usuarios servicios. Todos tenemos necesidades que es necesario satisfacer por medio de productos y servicios. Las organizaciones, al operar, dan un servicio y con ello logran la satisfacción de estas necesidades.

Para dar un servicio óptimo al consumidor o usuario, estos servicios deben ser de buena calidad, deben ofrecerse a buen precio y estar disponibles en el tiempo oportuno: los buenos productos y servicios garantizan el auge de la organización y contribuyen al desarrollo económico y social de la comunidad.

1.3.2. Social.

Este punto va dirigido a contribuir con el bienestar de la comunidad.

La organización debe satisfacer las necesidades de sus consumidores con bienes o servicios de una gran calidad y en las mejores condiciones de venta.

Un punto muy importante sería, incrementar el bienestar socioeconómico de la región donde opere al consumir materias primas y servicios, y al crear fuentes de trabajo.

Además la organización debe contribuir con el sostenimiento de los servicios públicos por medio del pago de los impuestos que le corresponden.

Para que la organización opere con equilibrio dentro de su medio, debe mejorar y conservar la ecología de la región, evitando la contaminación ambiental.

Los productos y servicios que la organización produzca, no deben ser nocivos para el bienestar de la comunidad.

1.3.3.Económico.

La actuación de la organización es lograr beneficios monetarios tales como:

El primero podríamos mencionarlo como el más importante y es el cumplir con los intereses de los inversionistas al retribuirlos con dividendos justos sobre la inversión colocada.

El siguiente sería cubrir con tiempo los pagos a los acreedores por intereses sobre los préstamos que nos han concedido.

1.4. FUNCIONES DE LA ORGANIZACIÓN.

La organización para lograr sus objetivos (servicio, social y económico), tienen dentro de su estructura organizativa, 4 funciones básicas, que son Producción, Mercadotecnia, Finanzas y Recursos Humanos.

1.4.1.Producción.

Este departamento se encarga de formular y desarrollar los métodos más adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar; la mano de obra, el equipo, las instalaciones, los materiales y las herramientas requeridas.

Con pronósticos acertados sobre la demanda de productos, pueden determinarse los programas de producción, lo que eliminaría las amplias fluctuaciones en la utilización de la capacidad de producción y permitiría la compra de materias primas en cantidades que resultarían económicas. El planeamiento de la producción proporciona información sobre la clase y cantidad de materiales, la mano de obra y el equipo que se necesitara en el futuro.

Instalaciones:

Lugar físico que permita la colocación del equipo que efectuará la transformación de las materias primas. Las instalaciones deberán contener los requisitos necesarios de seguridad e higiene, así como los elementos arquitectónicos pero todo ello dentro de un concepto de funcionalismo y con referencia constante en cuanto a la actividad de la empresa. El desperdicio de espacio en la construcción pueden afectar substancialmente las actividades productivas. Otro problema común es la improvisación y agregado de unidades que carecen de un común denominador en lo referente a eficiencia.

Equipo:

Equipo Principal:

Máquinas que integran un sistema productivo o un conjunto de montaje.

El equipo debe ser definido previamente a su adquisición y sus condiciones de adquisición deben ser acordes con la capacidad financiera de la empresa. En ocasiones los equipos resultan demasiado

excedidos en capacidad y su utilización es raquítica, por lo que sus costos de operación son considerables.

Equipo Auxiliar:

Máquinas o herramientas de complemento y apoyo al equipo principal.

También son válidos los comentarios al puesto que antecede, agregando que deben contarse con las adiciones necesarias para aprovechar al máximo el equipo principal.

Distribución y Personal:

Distribución del equipo:

- a) Procesos de fabricación, delimitación de las actividades a realizar para lograr los productos objeto de la empresa. Es indispensable conocer al detalle cada uno de los pasos en cuanto a los procesos para poder ubicar el equipo que los llevará a cabo.
- b) Colocación del equipo; estudios de ubicación del equipo principal y auxiliar, pretendiendo el mejor uso de las instalaciones y el logro óptimo del proceso de fabricación.

Personal:

- a) Análisis del trabajo; estudios que determinan la asignación del personal necesario para cada uno de los equipos.
- b) Grupos o tripulaciones; formación de grupos que incluyan individuos debidamente ambientados para garantizar buenos logros de actuación.

1.4.2. Mercadotecnia.

Es una función trascendental ya que a través de ella se cumplen algunos de los propósitos institucionales de la empresa. Su finalidad es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado.

Un negocio efectivo es aquél que continuamente expande su mercado de acuerdo con el número de sus clientes fundamentales. Una compañía con mayor número de clientes depende menos para su continuidad, crecimiento y desarrollo, del prestigio y necesidades de uno o algunos de sus clientes. Por tanto, tiene mayor libertad para hacer un esfuerzo independiente e iniciar innovaciones. La compañía tiene también menos razones para temer demandas irracionales y tácticas de presión y perder su fuente de ingresos frente a la competencia.

Hay un punto clave en la dirección de una compañía, éste es la organización de su mercadotecnia; es allí en donde se tiene la oportunidad de demostrar destreza dentro del medio, previendo y satisfaciendo los antojos, deseos y necesidades del cliente. La ejecución de un plan bien organizado, aumenta la capacidad de crecimiento de la firma. La mercadotecnia, cubre todo el ciclo de ventas y distribución desde la planeación del producto hasta la investigación de mercados, el almacenamiento, los contactos con los vendedores y el servicio del producto.

Necesidades:

El antecedente al mercado y a la producción de los satisfactores lo constituyen los deseos y necesidades de los consumidores. En múltiples ocasiones estos deseos y necesidades se encuentran latentes y son descubiertos y satisfechos por la producción de bienes o servicios que aparentemente no tenían justificación para su existencia.

Tipo de Mercado:

- a) Mercado de consumo, Son las ventas de productos o servicios destinados a los consumidores finales.
- b) Mercado Industrial, Es la venta de productos o servicios destinados a servir como partes o componentes de otros productos o servicios, los cuales una vez transformados o ensamblados llegarán a los consumidores finales.

Satisfactores:

1.-En cuanto a las necesidades a satisfacer:

- a) Satisfactores primarios o indispensables (alimentos, vestidos, habitación, etc.)
- b) Satisfactores secundarios o suntuarios (diversiones, joyas, etc.)

2.-En cuanto a sus características:

- a) Satisfactores de imitación (copia de productos en el mercado, otras marcas de refresco de sabor cola).
- b) Satisfactores de adaptación (copia de productos, pero con modificaciones, autos de diferentes marcas).

c) Satisfactores de innovación (nuevas fibras químicas).

Canales de distribución:

Medios que se utilizan para efectuar el traslado de los satisfactores del productor al consumidor. Básicamente existen dos formas:

Ventas al mayoreo; oferta de productos o servicios a quienes efectuarán el esfuerzo de venta en calidad de intermediarios:

- a) Mayoristas.
- b) Distribuidores.
- c) Representantes.
- d) Concesionarios, etc.

- Ventas al menudeo; oferta de productos o servicios a quienes compran en calidad de consumidores:

- a) Tiendas departamentales.
- b) Tiendas de descuento.
- c) Supermercados.
- d) Tiendas especializadas.
- e) Comercios menores.
- f) Mercados Públicos.
- g) Ventas por correo.
- h) Venta directa a consumidores.
- i) Venta por medio de aparatos automáticos, etc.

Tanto en las ventas al mayoreo como al menudeo se utilizan agentes vendedores que se encargan de realizar los detalles de la función de la mercadotecnia.

Elementos Formativos de los Satisfactores.

Son aquellos que integran los aspectos complementarios pero necesarios para adicionar los detalles que permiten ofrecer en mejores condiciones los satisfactores:

-Precios y condiciones de venta:

- a) Integración del costo, materiales, mano de obra y gastos de producción.
- b) Ofertas de la competencia, en productos o servicios iguales o de sustitución en comparación a los productos considerados.
- c) Controles gubernamentales, todas aquellas limitaciones de carácter estatal, tanto en la producción como en los precios de oferta final.
- d) Rebajas, debido a compras en cantidades cuantiosas.
- e) descuentos: disminuciones por pagos en efectivo.
- f) otorgamiento de créditos, con el objeto de incrementar la capacidad de compra de los consumidores..

-Servicios y garantías, seguridad al consumidor de que el producto o servicio tiene buena calidad y segura conservación ofreciendo, de ser necesaria, la reposición del artículo defectuoso.

-Marcas, identificación del producto con propósitos de adaptación por parte de los consumidores y de protección legal contra una invasión ajena.

-Presentación y empaque, materiales que permiten la presentación del producto al consumidor, ayudando a su preservación en cuanto a tiempo y transporte.

Publicidad y Promoción:

Son los esfuerzos tendientes a lograr el conocimiento y aceptación de un producto o servicios, las formas son:

-Publicidad, ofrecimiento de productos o servicios con el propósito de difundir en forma general el mensaje deseado, es necesario pensar, en:

- a) Tipos de publicidad.
- b) Medios a utilizar, para hacer llegar el mensaje publicitario.
- c) Recursos monetarios, dinero a utilizar.
- d) Medición de los resultados, efectividad en la compañía proyectada en cuanto a las ventas.

-Promoción; campañas tendientes a lograr mejor volumen de venta; debido a ofertas especiales con atractivos definidos:

- a) A los intermediarios; para que incrementen su esfuerzo de venta.
- b) A los consumidores; beneficio debido a la compra realizada.

Mercados de Prueba y / o Modelos Matemáticos:

- 1) Mercados de prueba; colocación o difusión de productos y servicios en mercados experimentales con objeto de conocer la posible reacción de otras localidades semejantes.
- 2) Modelos matemáticos; preparación de formulas y simulaciones que anticipen los resultados a obtener.

Consumidores:

Enmarcados en el mercado industrial o en el de consumo y en cuanto a la satisfacción de sus necesidades que originaron el esfuerzo de la mercadotecnia

Investigación de Mercados y Actitudes.

En esta área corresponde al desarrollo de encuestas por medio de las cuales se conozca la reacción de los intermediarios o consumidores en cuanto a los productos o servicios ofrecidos.

La investigación cubrirá las diferentes funciones de la mercadotecnia.

Los aspectos principales de las investigaciones serán:

- 1) Definición; aspectos primarios y secundarios a investigar para conocer las actitudes¹.

¹ Fernández Arena Jose Antonio, El Proceso Administrativo, Ed. Diana, México D.F. 1999.

- 2) Métodos de investigación; intensidad del estudio a realizar pretendiendo el uso del método científico.
- 3) Procedimientos para la medición; de qué manera se llevará a cabo la investigación.
- 4) Selección de la muestra estadística; precisión del número de casos a estudiar en cuanto al universo numeroso.
- 5) Recolección de datos; obtención de la información necesaria utilizando personal idóneo.
- 6) Concentración y análisis de los datos; buen registro y adecuada tabulación de las respuestas para proceder a la selección del material procedente.
- 7) Informe; resultado del estudio tratando de satisfacer los objetivos primarios y secundarios.

1.4.3. Recursos humanos.

Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección, inducción, capacitación y desarrollo.

Las necesidades del personal, causadas por jubilación y por expansión de programas, con frecuencia se satisfacen por medio de la incorporación de empleados que ingresen a la organización y avanza según el éxito que logren. Se puede, así preparar el flujo de personal de la empresa para los requisitos futuros. La empresa que hace un cuidadoso planeamiento e incorporación de su fuerza laboral, está en

posición de tener el personal calificado que necesita para respaldar su desarrollo. Un programa sano de reclutamiento prevé un inventario del personal, cargos vacantes y calificación para los mismos, y proyecciones sobre futuros requisitos que han de ser previstos aunque no haya vacantes. Este inventario de recursos y requisitos, que incluye niveles para el ingreso y requisitos sobre las capacidades necesarias, proporciona la base para el esfuerzo de incorporación de personal.

1.4.4. Finanzas.

De vital importancia es esta función, ya que toda empresa trabaja con base en constantes movimientos de dinero. Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utilizan en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

El área de finanzas tiene implícito, el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros.

Cualquier negocio debe tener fondos y muchas empresas utilizan directamente el dinero en sus operaciones. Tener el dinero necesario para cumplir con las obligaciones y utilizar el dinero disponible de una manera prudente son problemas de la administración financiera.

Dentro de las tres funciones principales de las finanzas tenemos a la planeación financiera, administración de activos y acopio de fondos.

Planeación Financiera:

Es esencial para la administración financiera efectiva la habilidad del administrador para analizar, planear y controlar. El análisis financiero indica dónde ha estado la compañía y donde se encuentra ahora, y es un prerequisite necesario para la planeación y control financiero en el éxito de sus planes.

El administrador financiero está interesado, primeramente, con los planes a largo plazo para la expansión de la planta, la reposición de la maquinaria y el equipo, y en otros gastos que causarán erogaciones de efectivo desusadamente grandes para el negocio. Sobre la base del conocimiento de estos planes y de las estimaciones de las ventas para el futuro cercano, el gerente financiero también debe estimar los flujos de efectivo que entran y salen del negocio en el futuro cercano.

El análisis financiero se puede efectuar desde dos puntos de vista: externo e interno. El primer enfoque es de un acreedor o un propietario, que han proporcionado fondos en el pasado y es muy posible que se le comprometa más.

Los Estados Financieros, presentan la posición actual, financiera de la empresa, el cuál animará a los actuales acreedores e inversionistas a continuar apoyándola.

En el desarrollo de su propio análisis financiero interno, el administrador financiero debe preparar estados de planeación interna más detallados que vean al futuro. Por su puesto estos planes tienen que ser congruentes con los puntos fuertes y débiles en el análisis externo.

Administración de los activos:

En tanto el administrador financiero planea los flujos de efectivo, debe procurar que los fondos se inviertan en forma prudente o "económica" en el negocio, o de lo contrario sean devueltos a sus propietarios. Cada unidad monetaria invertida en un activo circulante o fijo tiene usos alternativos. Puede invertirse en un bono de gobierno, obteniendo así seguridad y liquidez, aun cuando haya un rendimiento bajo. Puede comprometerse en un programa de investigación y desarrollo para nuevos productos –una aventura riesgosa, pero quizá muy productiva-. O puede devolverse a los propietarios, si éstos pueden obtener un mejor rendimiento a menor riesgo. Esta es la disyuntiva del riesgo y la rentabilidad que el administrador financiero debe lograr en la planeación del futuro de la empresa.

Generación de Fondos:

Si el flujo de salida de efectivo excede al flujo de entrada de efectivo y el saldo del mismo es insuficiente para absorber la deficiencia, será necesario obtener fondos fuera del negocio. Así como una empresa hace ofertas de trabajo en el mercado de trabajo y trata de adquirir acero

en el mercado, en la misma forma busca dinero en uno u otro de los varios mercados de dinero. Estos se encuentran entre los más competitivos de todos nuestros mercados, porque cualquiera que tenga dinero para invertir pueda entrar a él y negociar con quién necesita fondos. Aunque gran parte de la oferta y la demanda de fondos se encuentra en Nueva York, en realidad no existe cosa tal como un solo mercado de dinero, lo mismo que no hay un mercado único para el trabajo o el acero. Para muchas compañías grandes de los EUA, los mercados de dinero y capital son mundiales.

En estos mercados se dispone de fondos de muchas fuentes, bajo diferentes tipos de convenios y por periodos variables de tiempo. El problema del administrador financiero es obtener la combinación que más se adapte a las necesidades anticipadas del negocio. Los arreglos financieros que pueden ser deseables por su costo relativamente bajo implican compromisos fijos. En consecuencia, la atracción del costo bajo debe equilibrarse contra el riesgo de perder la flexibilidad financiera. Las posibilidades futuras en el mercado de dinero deben estar relacionadas con la condición financiera esperada la empresa, como podría existir dentro de seis meses o seis años, más que en su condición actual. Por ejemplo, se debe decidir si hoy es el mejor momento para procurarse fondos o dentro de seis meses a partir de ahora, o si es mejor obtener hoy fondos del propietario que dentro de seis meses con los acreedores. En esta forma el pronóstico de las necesidades del negocio que se ha hecho como parte de la planeación financiera, el administrador financiero agrega un segundo pronostico, que comprende el curso de los mercados de los cuales se obtendrán fondos.

CAPÍTULO
DOS
FUERZA DE
VENTAS

CAPÍTULO 2. FUERZA DE VENTAS.

2.1. IMPORTANCIA DE LA FUERZA DE VENTAS EN LA ORGANIZACIÓN.

La fuerza de ventas sirve para que la empresa se relacione con clientes. Para muchos clientes, el vendedor es la empresa. Pero el vendedor es también el que aporta información fundamental sobre el cliente, lo que implica que la empresa debe prestar un máximo de atención al momento de diseñar su equipo de ventas, desarrollar sus objetivos, definir su estructura y su retribución.

No cabe duda de que la organización debe seguir la estrategia y este concepto tiene influencia directa en los vendedores, que serán organizados por el territorio, por producto, por tipo de mercado.

La adaptabilidad de la fuerza de ventas a los requerimientos de los mercados es clave.

La fuerza de ventas es una solución informática que utiliza replicación de base de datos para potenciar la fuerza de ventas de su organización.

La fuerza de ventas es una de las decisiones más importantes que enfrentan los ejecutivos en muchas industrias. En la práctica, esta decisión está afectada por otros elementos en la mezcla de

mercadotecnia e influye sobre la estrategia total de mercadotecnia. Las opciones específicas elegidas (magnitud de la fuerza de ventas ya sea que estén dirigidos al uso de mayoristas, distribuidores, agentes y demás). Dependen de los costos relativos y de las tareas de ventas requeridas para análisis de las soluciones intermedias.

La fuerza de ventas está interesada en el aspecto de la dirección del personal de ventas de las operaciones de mercadotecnia de una compañía.

La fuerza de ventas tiene la responsabilidad del reclutamiento, entrenamiento y motivación, hasta la evaluación del desempeño de su personal y de la determinación de las medidas correctivas necesarias para el buen funcionamiento del mismo.

La fuerza de ventas también debe involucrarse en condiciones de estrategia tales como la planeación y dirección del programa de mercadotecnia según se aplique al distrito o región, así como en el análisis de los resultados y en el señalamiento tanto de las áreas para mejoramiento como las de oportunidades potenciales.

El Proceso Administrativo de Fuerza de Ventas es el siguiente:

- **Planeación:** Determinación de objetivos, fijación de políticas y la instauración de programas, campañas y procedimientos específicos y planes.

- **Organización:** Agrupamiento de las actividades necesarias para llevar a cabo los planes y definir las relaciones del personal.
- **Ejecución:** Orientación, motivación, liderazgo y supervisión de los subordinados.
- **Control:** Observar que los resultados se conformen a los planes y emprender acciones preventivas y correctivas cuando sea necesario.

La función de la Fuerza de ventas, es la siguiente:

- Generación de ventas para la organización.
- Imagen pública de la compañía.
- Independencia del trabajo de ventas

La fuerza de ventas necesita estar organizada para que rinda al máximo y sus elementos puedan trabajar en armonía y sin interponerse unos a otros, la estructura en que se puede organizar la fuerza de ventas depende del número de productos que venda, si tiene uno o varias líneas de producto etc.

De esta manera en caso de que la compañía venda una línea de productos a una industria y de que los clientes estén dispersos en varias

localidades entonces contará con una fuerza de ventas estructurada por territorio.

Si vende muchos productos a distintos clientes, tal vez necesita una fuerza de ventas estructurada por productos o por clientes.

Sin los ingresos generados por la fuerza de ventas no hay necesidad de otras actividades y de otros empleados: no puede existir la organización.

La fuerza de ventas es el aspecto más vital de un negocio ya que atrae la mayor atención.

Pocas organizaciones pueden escapar a la necesidad de la fuerza de ventas.

Si bien una empresa puede gastar millones en publicidad, necesita de la fuerza de ventas que siga a la publicidad y que en verdad cierre la venta.

La publicidad puede preparar el camino para la fuerza de ventas, pero rara vez puede reemplazarla.



De hecho todavía algunas firmas desdeñan la publicidad y confían mayormente en su fuerza de ventas.

Sin los ingresos que produce la fuerza de ventas de una compañía, no habría dinero para apoyar al personal de producción, contadores, departamento de personal, personal ejecutivo, etc., puesto que todas las actividades que realizan las organizaciones están sujetas a la función de generación de ventas.

Los objetivos y políticas fijados por el departamento de ventas durante un periodo determinado deben orientarse a la obtención de las utilidades necesarias para que la empresa pueda seguir operando.

Si existe una coordinación adecuada de todos los departamentos de la empresa, las ventas tendrán un mejor desarrollo, contribuyendo a una mejor obtención de utilidades, como ya se mencionó anteriormente, por ejemplo, el departamento de crédito y cobranza deben unificar esfuerzos trabajando en equipo y los agentes de ventas pueden proporcionar ayuda para que su funcionamiento sea óptimo, haciendo investigaciones sobre el crédito que pueda otorgarse a determinado

cliente, cobrar adeudos pendientes y proporcionar información relativa a la obtención de créditos a minoristas y consumidores.

El departamento de ventas de toda empresa es la imagen que se da a los clientes, pues los miembros de la fuerza de ventas son los representantes de la compañía mediante su honradez, conocimientos, personalidades y su eficiencia en el trabajo, son factores que transmiten una buena imagen; por otro lado, de no estar bien orientadas estas funciones pueden expresar una imagen mediocre o negativa.

Por estas circunstancias es tarea fundamental de todo gerente de ventas buscar las combinaciones pertinentes que le permitan supervisar, controlar y motivar a sus empleados en cuanto a su iniciativa y creatividad, es decir, estimular a su fuerza de ventas para que rinda mejores frutos, fortalecerlos, alentarlos y tomar las medidas disciplinarias adecuadas en casos en que el personal de ventas se desvíe de los objetivos y políticas fijados por el departamento.

Cuando la Organización cuenta con la afluencia de nuevos clientes, asegura su crecimiento en las operaciones y obtiene a la vez mayores dividendos, provocados por mayores ventas realizadas por sus agentes que también se ven recompensados por estas acciones, en sus sueldos y comisiones, ganándose además una actividad positiva hacia su persona.

2.2. OBJETIVOS DE LA FUERZA DE VENTAS.

Los objetivos de la fuerza de ventas son el conocimiento perfecto para lograr la mixtura correcta entre la fuerza de ventas y las metas principales de la empresa. Así pues, cada empresa según sus necesidades va a establecer sus objetivos, que irán ligados a los objetivos que se impondrán a la fuerza de venta. Cada empresa adopta políticas más específicas en relación con los objetivos y actividades de su fuerza de ventas. Como ejemplo puede ser que una empresa diga a sus vendedores que deben dedicar un 80 % a los clientes actuales y un 20 % a los clientes potenciales, así como un 85 % a los productos ya conocidos y un 15 % a los nuevos, todo esto es hablando del tiempo de trabajo de los vendedores, para evitar que éstos hagan de su tiempo lo que quieran y descuidar los nuevos productos o solo se dediquen a los clientes actuales.

En general la fuerza de ventas tiene las siguientes funciones: encontrar y conservar los nuevos clientes, comunicar información sobre los productos y servicios que ofrece la empresa, hacer la venta llenando además los informes referentes a las visitas a manera de llevar una bitácora de ventas.

A medida que una firma se centra en el mercado, también su fuerza de ventas debe adoptar esa orientación. Los representantes tienen la obligación de saber cómo satisfacer al comprador y obtener ganancias para su empresa.

Por lo general, todas las actividades, funciones u objetivos principales de la fuerza de ventas se concentra en tres objetivos: buscar posibles clientes, convencerlos para que compren y satisfacer a los clientes.

1.- ENCONTRAR POSIBLES CLIENTES

El personal de ventas debe tener un profundo conocimiento de las necesidades del producto que tiene la gente con el fin de localizar e identificar posibles clientes, para una compañía es muy importante encontrar clientes nuevos y que se mantengan constantes, y para el vendedor tiene un especial significado el que su esfuerzo de venta se vean coronados con un nuevo cliente, es por eso que encontrarlos se ve como un objetivo principal de los vendedores. La publicidad que incita a los consumidores a obtener más información, ayuda a los vendedores a localizar clientes.

2.- CONVENCER AL POSIBLE CLIENTE PARA QUE COMPRE.

Para lograr este objetivo los vendedores deben contar con un buen entrenamiento sobre el producto y el procedimiento de venta en general. De nada sirve que se encuentren nuevos clientes si no se logran las ventas, en este punto se logran satisfacer los objetivos tanto de los vendedores como de la empresa.

3.- SATISFACER A LOS CLIENTES.

A pesar de que la responsabilidad de mantener satisfechos a los clientes corresponde a toda la organización, gran parte del trabajo recae sobre el personal de ventas primordialmente por que ellos son los que mantienen una relación más estrecha con los clientes. Este proceso es a base de mantenerse en contacto con los mismos, brindándoles información y servicio después de que está hecha la venta logrando así obtener información que sirve para sacar una evaluación de los puntos nuevos y malos del producto, entre otros beneficios que se logran como son los de realizar ventas adicionales a las ya logradadas, ya que ninguna empresa se mantiene de hacer una sola venta a una sola empresa o cliente, he aquí la importancia de tener satisfechos a los clientes y de hacer esto un objetivo principal.

La mayoría de las empresas tienen dividida su fuerza de ventas, de manera que haya un grupo para cada actividad u objetivo, para que sea más fácil lograr satisfactoriamente los mismos, aunque también es posible que un solo grupo se ocupe de hacerlo.

Para el cumplimiento de estos tres objetivos es necesario realizar varias labores importantes de ventas.

2.3. FUNCIONES QUE REALIZA LA FUERZA DE VENTAS.

Las Funciones que realiza la fuerza de ventas en una organización son:

- Planear los objetivos y políticas del departamento de ventas.
- Establecer líneas de autoridad y responsabilidad eficaces.
- Desarrollar planes y proyectos de ventas.
- Contratación tanto de personal interior como de vendedores que integra el equipo de ventas.
- Capacitación a vendedores y personal.
- Motivar a los vendedores a través de programas.
- Supervisar tanto al personal administrativo como a los vendedores que integran el equipo de ventas.
- Realizar competencias y concursos de ventas.
- Coordinar los esfuerzos del equipo de ventas con las otras áreas o actividades promocionales que desarrolle la empresa.
- Celebrar reuniones o conferencias sobre ventas.

- Fomentar la comunicación con los vendedores.
- Realizar investigaciones de mercado.
- Formular programas, planes y tomar medidas de organización para trabajar en equipo.
- Representar a la empresa en las reuniones y conferencias relacionadas con sus actividades.

Por lo tanto, la función de ventas tiene la responsabilidad primordial de implementar la orientación al cliente del concepto de mercadotecnia en dos formas: 1) su contacto de venta con el cliente y la forma en que esto se ejecuta, y 2) la retroalimentación del mercado.

Al proporcionar retroalimentación del mercado, ventas tiene mayor ingerencia en el desarrollo del producto, precio y en las políticas relacionadas con las promociones y las relaciones con los distribuidores.

CAPÍTULO
TRES
LA
CAPACITACIÓN

CAPÍTULO 3 LA CAPACITACIÓN.

3.1. QUÉ ES LA CAPACITACIÓN.

Capacitación: El proceso fundamental de la capacitación es el de elevar la productividad y el nivel de vida.

Sin embargo, en los momentos de crisis de las empresas recortan los presupuestos de investigación y de educación, pues se considera un lujo, en vez de una imperiosa necesidad. La capacitación entendida como formación teórica-práctica para desempeñar en forma excelente una actividad no es una función aislada. Si se proporciona sin establecer vínculos estrechos con las demás actividades de la empresa, puede resultar más contraproducente que benéfica.

Originalmente la capacitación se considera como un *medio* para elevar la productividad y la calidad de vida, y ésta se convirtió en un *fin* de sí misma, ya que los gerentes consideran a la capacitación como un mal necesario pues existen ordenamientos legales al respecto o porque la Dirección ha señalado la necesidad de capacitar al personal y hay que cumplir esa orden.

Se mencionarán varios conceptos de capacitación elaborados por los autores de la materia, de los cuales nosotros propondremos una con nuestras propias palabras.

Capacitación: "Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica."²

Capacitación: "Es el proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes para que pueda alcanzar los objetivos de su puesto."³

Capacitación: "Adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo."⁴

Capacitación: "Es una serie de actividades en forma sistemática, con el propósito fundamental de dotar al elemento humano de los conocimientos y habilidades para ejecutar con calidad su trabajo presente o futuro, además de orientar sus actividades al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa".⁵

Capacitación: "Es una actividad planeada y basada en necesidades reales de la empresa y orientada hacia el cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador".⁶

² Ley Federal del Trabajo, 4ta. Edición Actualizada. México D.F. Edit. Mc. Graw Hill, 1999. Pags. 51-58.

³ Mendoza Núñez Alejandro, Manual para DNC y Desarrollo; 4ta. Edición Editorial Trillas. México 1998, Pág. 25.

⁴ Fernández Arena José Antonio, El Proceso Administrativo, Ed. Diana, México D.F. 1999.

⁵ STPS.

⁶ Silicco Aguilar Alfonso, "Capacitación y desarrollo Personal". Ed. Limusa, Noriega México D.F.2004.

De cada uno de los conceptos anteriores se pueden extraer varios aspectos importantes para establecer uno propio:

La capacitación es el proceso que permite desarrollar las aptitudes del trabajador, mejorar su personalidad y modificar sus valores en un corto plazo; con el propósito de dotar al trabajador de conocimientos que le permiten conocer a fondo lo que hace y prepararlo para desempeñar eficientemente un trabajo específico, basándose en las necesidades reales de la organización.

3.2. IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES.

La capacitación es una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una institución y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del que se está capacitando.

La capacitación tiene como objetivo fundamental transmitir conocimientos técnicos del trabajo, pero tomando en cuenta los aspectos didácticos y humanos, y por otro lado, proporcionar a las Instituciones individuos que sean capaces de alcanzar mejores resultados mediante una preparación profesional.

A través de la capacitación el individuo conocerá la importancia de su trabajo, trascendencia, ubicación en la Organización e Institución, así como en la sociedad.

La capacitación es considerada actualmente como la base de la segunda enseñanza, ya que complementa, desarrolla y perfecciona las actitudes, habilidades, conocimiento y aptitudes de todo individuo perteneciente a una institución.

Podemos decir que los fines básicos de la capacitación son:

- Promover el desarrollo integral del personal y así el desarrollo de la Institución.
- Lograr un conocimiento técnico, que le permita el desempeño eficiente del empleado.

3.3. OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN.

El proceso de la capacitación debe cumplir con una serie de objetivos, de los cuáles se pueden señalar los siguientes:

1. Cumplir con las disposiciones legales. (obligaciones de las empresas y obligaciones de los agentes capacitados).
2. Participar en la consecución de objetivos estratégicos organizacionales
3. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador, así como mejorar sus aptitudes

independientemente de su jerarquía dentro de la organización.

4. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de una nueva creación.
5. Prevenir riesgos de trabajo.
6. Incrementar la productividad.
7. Desarrolla condiciones de trabajo más satisfactorias.
8. Promover el mejoramiento de las relaciones personales dentro de la organización.
9. Reducir los costos de operación.
10. Redituar beneficios medibles, demostrando que la capacitación no es un gasto sino una inversión.



3.4-Fundamentación Legal de la Capacitación.

La función de la capacitación no es nueva en el mundo. En México, aún antes de *las reformas de 1978 a la Ley Federal del Trabajo que dieron carácter obligatorio a la capacitación.*

Artículo 153-A: "Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad".

Las actividades de formación de recursos humanos deben emprenderse con la finalidad de introducir ciertas transformaciones positivas dentro de la organización por lo que la capacitación es una de las respuestas para lograr dicho objetivo, se piensa que al dar capacitación automáticamente se incrementará la productividad y se elevará el nivel de vida de los trabajadores.

Uno de los más importantes insumos del subsistema de capacitación son los lineamientos normativos. Las leyes Mexicanas la consignan en la Constitución Política y en la Ley Federal del Trabajo, que constituye una de las legislaciones más avanzadas del mundo.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo	Contenido
123 apartado A Fracción XIII	Obligación de las Empresas a proporcionar capacitación o adiestramiento para el trabajo

Ley Federal del Trabajo

Tema	Artículo	Contenido
Sobre el propósito de la capacitación	153-A 153-F	<ul style="list-style-type: none"> • Elevar el nivel de vida y la productividad del trabajador • Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; proporcionar información, sobre nueva tecnología; prepararlo para una vacante; prevenir riesgos de trabajo; e incrementar la productividad

Sobre las Obligaciones de la Empresa	25-VII y 391-VII	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir en el Contrato Colectivo puntos referentes a la capacitación
	132-XV	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar capacitación y adiestramiento
	132-XXVIII	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en las comisiones para este fin
	153-0	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a la STPS sobre la constitución y bases generales de las Comisiones Mixtas
	153-K	<ul style="list-style-type: none"> • Atender convocatoria para la Constitución de la Comisiones
153-N	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar a la STPS los planes y programas; e informar avances y/o modificaciones de los mismos 	

Tema	Artículo	Contenido
Sobre las Obligaciones de la Empresa	153-Q	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar inmediatamente los planes
	153-V	<ul style="list-style-type: none"> • Enviar a la STPS lista de constancia de habilidades
	153-A	<ul style="list-style-type: none"> • Derecho del trabajador a la capacitación y adiestramiento
	153-H	<ul style="list-style-type: none"> • Obligación de asistir

		puntualmente a los eventos; atender las indicaciones de los instructores y presentar exámenes de evaluación
<p>Sobre las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento</p> <p>Sobre planes y programas</p> <p>Sobre las sanciones</p>	153-I	• Derecho a formar parte de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento
	153-T-V	• Derecho a constancia respectiva y a figurar en los registros
	153-U	• Obligación a acreditar o presentar examen de suficiencia, cuando se niegue a recibir la capacitación
	153-I	• Integración y facultades de las comisiones
	153-Q	• Requisitos de los planes
	153-S	• Hace referencia a lo dispuesto en el Art. 878-IV

Todo trabajador tiene derecho de que se le proporcione capacitación o adiestramiento conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo, por el patrón y el sindicato a sus trabajadores y aprobados por la *Secretaría de Trabajo y Previsión Social*.

Que se proporcione capacitación o adiestramiento dentro de la empresa o fuera de ella.

Las instituciones que deseen impartir la capacitación deberán ser autorizadas y registradas por la STPS.

La capacitación deberá impartirse durante su jornada de trabajo, salvo que convengan que podrá impartirse de otra manera.

Si el trabajador desea capacitarse en otra actividad diferente a la de la ocupación que desempeñe entonces la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

3.5. TIPOS DE CAPACITACIÓN.

1.- Capacitación de Inducción o Umbral.

Se proporciona al trabajador de nuevo ingreso a la empresa. Su afán es ambientarlo en su nuevo entorno laboral; o bien, en nuevas funciones provocadas por cambio de área o de puesto de trabajo, para lo cual será oportuno proporcionarle los elementos. Que le permitan desempeñarse con efectividad.

2.- Capacitación de Actualización.

Su propósito consiste en proporcionar a los trabajadores, los conocimientos frescos, novedosos, relativos a los avances tecnológicos, cambios estructurales o de procedimiento y desarrollo de nuevas teorías, que le faciliten el desempeño de sus funciones laborales.

3.-Capacitación de Reconversión o Readaptación.

Se imparte cuando en una organización, un puesto o puestos de trabajo han cumplido, con su ciclo de utilidad, siendo necesario capacitar a los trabajadores en su nuevo conjunto de funciones.



4.-Capacitación destinada a la promoción.

Se observa cuando se presenta una vacante o puesto superior de una nueva creación y los candidatos a ocuparlo son capacitados para concursar por este para desempeñarlo con efectividad.

5.-Capacitación para la especialización o el perfeccionamiento.

Se imparte a los trabajadores con alto nivel de calificación en su puesto de trabajo que requieren profundizar en el conocimiento o en el manejo de habilidades específicas.

6.-Capacitación para la rehabilitación.

Se lleva a cabo para proporcionar formación profesional a los trabajadores que han sufrido alguna enfermedad o accidente de trabajo,

con los cuales se ven obligados a entender sus funciones laborales con otras características psicofisiológicas.

7.-Capacitación para el Desarrollo.

Consiste en proporcionarle al individuo la información y conocimientos que le permitan comprender y ajustarse a su entorno sociolaboral.

CAPÍTULO
CUATRO
CASO PRÁCTICO:
PROPUESTA DE UN
PROGRAMA DE
CAPACITACION PARA
LA FUERZA DE VENTAS
PARA LA EMPRESA
TECMARKETING, S.A.
DE C.V

CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA FUERZA DE VENTAS PARA LA EMPRESA TECMARKETING, S.A. DE C.V.

4.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

TECMARKETING S.A. de C.V. es una empresa fundada por Grupo Carso y Grupo Financiero INBURSA, el 24 de Abril de 1996. En Julio de 1996 TECMARKETING realizó su primera campaña de más de 100 estaciones de trabajo. Al atender la "Fiesta Olímpica INBURSA", se contó con 150 estaciones de 12 hrs. que recibieron más de 1,600,000 llamadas durante el evento de la justa deportiva, para un promedio de 100,000 llamadas diariamente. En Diciembre de 1998, TECMARKETING se convirtió en una filial de TELMEX.

4.1.1. MISION, VISION, VALORES

MISIÓN.

Somos una empresa filial de Telmex, líder en el manejo integral de "Call Center" a nivel nacional; con un equipo Profesional altamente calificado, que cuenta con tecnología de punta, proporcionando servicios de comercialización y atención a los usuarios de nuestros clientes, bajo estándares internacionales; obteniendo atractivos rendimientos para nuestros Accionistas, contribuyendo así al desarrollo educativo, laboral, social y económico del país.

VISION.

Consolidar nuestra posición como equipo líder en México y en el extranjero, constituyéndonos en punta de lanza del mercado en materia de "Call Center", mediante el cumplimiento de los más altos estándares de calidad y desempeño.

VALORES.

Trabajo en equipo: Integración-sinergizar y consolidación de esfuerzos en una misma dirección.

Actitud de servicio: Disposición para responder oportuna y asertivamente a los requerimientos y necesidades del cliente interno y externo.

Rentabilidad: Equilibrio adecuado entre costo beneficio, mediante el aprovechamiento racional de los recursos disponibles.

Crecimiento personal y profesional: Promover el desarrollo armónico del empleado, proporcionándole los conocimientos y herramientas adecuadas para mejorar su desempeño.

Ser emprendedor: Buscar permanentemente alternativas que faciliten el mejorar o innovar el desarrollo del trabajo.

4.1.2. PRINCIPIOS DE CRECIMIENTO.

1. Valgo tanto como creo valer
2. Si no prepara el triunfo, prepárese para fracasar
3. Dar más de lo que se espera de mí
4. Mi imagen contra la imagen de la empresa
5. Solo soy responsable de mis actos
6. Rompe tus paradigmas y limitaciones

4.1.3. SERVICIOS.

INBOUND.

- Contratación de servicios y activación de cuentas.
- Información sobre productos y servicios.
- Despacho de mensajes
- Soporte técnico

OUTBOUND.

- Oferta de productos y servicios.
- Actualización de información de clientes.
- Conservación de la cartera de clientes.

4.2. ÁREAS RELACIONADAS CON OPERACIONES.

Comercialización: Área que dentro de sus principales actividades se dedica a dar atención a nuestros clientes e informar de cambios y solicitudes de las campañas o nuevos productos y servicios, así como de darle seguimiento a las campañas.

Control de Calidad: Su principal actividad relacionada con operaciones es "monitorear" las llamadas telefónicas de los representantes de ventas telefónicas verificando la calidad en base a diferentes aspectos que se han de cumplir en cada llamada.

Capacitación y Desarrollo: Este departamento como su nombre lo indica se encarga de capacitar y adiestrar al personal de la empresa en base a las necesidades de las campañas, así como de actualizar información.

Comunicaciones: Se encarga de mantener y administrar servidores, IVR, etc, así como asignar logins a cada representante de ventas telefónicas.

Sistemas: Se encarga de la elaboración, implementación y mantenimiento de los sistemas y aplicaciones de cada una de las campañas, así como dar soporte técnico y mantenimiento al equipo de cómputo.

Nómina: Se encarga de realizar todos los trámites correspondientes a pagos, faltas, vacaciones etc... De cada uno de los empleados.

Control de gestión: Este departamento se encarga de calcular los bonos del personal de operaciones.

Reclutamiento y selección: Se encarga de reclutar y seleccionar personal para las diferentes vacantes de la empresa.

4.3. CAMPAÑAS EXISTENTES.

4.3.1. LINEAS ADICIONALES.

En la actualidad sabemos la importancia que tiene la comunicación para la gente, la cual día a día es más exigente en lo que espera de una compañía de telecomunicaciones. Es por ello que Telmex se encuentra en constante búsqueda del bienestar de los clientes.

Para lograr el objetivo que Telmex tiene como empresa de Telecomunicaciones, cuenta con Tecmarketing la más grande infraestructura en el Recurso Humano, en cuestión de servicio al cliente. La cual cuenta con 2, 000 operarios.

Con lo anterior podemos garantizar a nuestros clientes el cubrir sus necesidades de comunicación (sean estas existentes o venideras) de

una manera eficaz y así poder potencializar nuestros productos de forma tal que el cliente sea el que obtenga mayores beneficios de esta tarea.

DEFINICIÓN:

Es toda línea que se instala en el mismo domicilio donde ya existe otra línea Telmex operando y que se asocie a recibo integrado.

POLÍTICAS GENERALES.

Debe existir una línea previamente instalada; de lo contrario, se considerará como una línea nueva.

La línea adicional es un producto altamente rentable para Telmex; ya que ha logrado cubrir la necesidad de comunicación de los clientes

4.3.2. SERVICIOS DIGITALES.

Son servicios de valor agregado que Teléfonos de México proporciona a sus clientes, con el objeto de optimizar su línea telefónica, a través de la adquisición y uso adecuado de más y mejores servicios, que permiten a los clientes estar comunicados en el momento preciso y con quien más lo deseen.

La gama de servicios que integran la familia de servicios Digitales son:

Llamada en espera

Tres a la Vez
Sígueme y Sígueme plus
Identificador de Llamadas
Buzón de Voz Premium

POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN.

Contar con una línea que se encuentre con Telmex
Que su aparato telefónico sea digital y funcione en tonos
Que la línea se encuentre operando y facturando
No estar en trámites de cambio de titular, teléfono o domicilio
No tener adeudos

4.3.3. BUZÓN DE VOZ.

Es un servicio de recepción de llamadas y almacenamiento de mensajes de voz; que funciona cuando la línea se encuentra ocupada o no se contesta.

Las características principales del servicio:

- Capacidad de guardar hasta 60 mensajes
- La duración de los mensajes es de 120 segundos c/u
- Capacidad de almacenamiento de 5 a 7 días en mensajes nuevos o no escuchados

- Notificación de mensajes nuevos a través de (Mensajes de voz) que es un tono especial que me indica los mensajes nuevos
- Con disponibilidad en todas las líneas residenciales y comerciales del país
- Acceso remoto con * 88
- Simplificación de pasos para consultar los mensajes nuevos desde su propia línea telefónica, con * 86
- La activación del servicio se realizará en un tiempo máximo de 24hrs.

4.3.4. PONGA SU LÍNEA A TRABAJAR.

Ponga su línea a trabajar es un programa mediante el cual los clientes comerciales o residenciales de Telmex pueden utilizar sus líneas y aparatos telefónicos para prestar el servicio de telefonía pública al público en general para hacer o recibir llamadas telefónicas cobrando por este servicio.

Las características de este servicio son

- El programa es gratuito
- El cliente residencial o comercial paga, en su recibo telefónico, la misma renta y tarifas comerciales o residenciales que Telmex le cobra actualmente por las llamadas locales y L.D que se hagan en su línea telefónica.

- Al cliente se le otorga de manera reactiva la opción de que Telmex le brinde un aparato telefónico (en la oficina de Telmex) y acuda un técnico a instalarlo en el domicilio de su casa o negocio.
- Telmex le sugiere al cliente que aumente un 30% el costo de las llamadas telefónicas se elabora un convenio en la oficina de Telmex y se elabora con la finalidad de homologar la atención a los usuarios de este tipo de servicio.
- Este 30% es la ganancia para el titular de la línea telefónica; cabe mencionar que a Telmex no se le pagara ningún cargo adicional, el cliente solo pagara su renta mensual y servicio medido. Llamadas a celular y largas distancias en caso de existir.

4.4. INVESTIGACION.

CUESTIONARIO

CONSIDERACIONES

Este cuestionario será utilizado para fines didácticos, su finalidad es recabar información que será manejada de manera confidencial, por lo que le solicitamos lo conteste de la manera mas objetiva, ya que se elaboro de manera que no se pueda identificar quien lo respondió.

INSTRUCCIONES

Marque con una X la respuesta que coincida con su criterio

Nombre de la empresa:

Puesto que desempeña en la empresa: Operativo RVT () Gerencial ()
Recursos Humanos ()

Antigüedad en el puesto:

Nivel de estudios: Primaria () Secundaria () Nivel Medio Superior ()
Nivel Superior () Postgrado ()

Si contesto Nivel Superior o Postgrado, nombre de la Licenciatura:

1. ¿Qué importancia tiene para usted la fuerza de ventas? Pondere del 1 al 3 considerando que el 1 es el de mayor importancia

A. Estratégica ()

B. Esencial ()

C. Opcional ()

2. ¿Conoce usted el programa de capacitación en el cual estarán sujetos los representantes de ventas de la empresa?

Sí ()

No ()

3. Sabía usted que la Ley Federal del Trabajo, señala en su **artículo 153-A**

“Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la secretaria del trabajo y previsión social”.

¿Se ejerce esta disposición en su compañía'?

Sí ()

No () Porqué

4. ¿Le parecen adecuados los cursos de capacitación que ha recibido?

Sí () Porqué

No () Porqué

5. ¿Considera que los programas de Capacitación que se imparten a los RVT's se encuentran actualizados?

Sí ()

No () Porqué

6. ¿Considera que el departamento de capacitación, proporciona un programa de acuerdo a los objetivos de la campaña o de su puesto?

Sí ()

No () Porqué

7. ¿Considera que los cursos impartidos por el departamento de capacitación a los RVT's, se refleja en el cierre de ventas?

Sí ()

No () Porqué

8. ¿Considera importante que se proporcionen programas de capacitación, para el mejor desarrollo de su función?

Sí () Porqué

No () Porqué

9. ¿Qué temas consideraría necesarios programar, para mejorar el desarrollo de su puesto?

Nombre del

tema. _____

Descripción del
tema. _____

Nombre del
tema. _____

Descripción del
tema. _____

Nombre del
tema. _____

Descripción del
tema. _____

Nombre del
tema. _____

Descripción del
tema. _____

10. ¿Cuáles son los motivos por los que ha participado en los cursos de capacitación?

- A. Necesidades del puesto ()
- B. Ascenso ()
- C. Cambio de puesto ()
- D. Por envió del jefe ()

E. Otro ()

F. Especifique _____

11. ¿Qué factor consideraría determinante para concretar la efectividad de los programas de capacitación que se imparten?

Pondere del 1 al 3 considerando que el 1 es el de mayor importancia

A. Profesionales con experiencia en la impartición del curso()

B. Motivación por parte de sus superiores ()

C. Incentivo económico ()

12. ¿Ha participado en programas de capacitación, referente a su campaña, durante el presente año?

Si () Cuántos

No ()

13. ¿Ha quedado satisfecho con el contenido de los cursos y/o programas de capacitación que se le han impartido?

Si ()

No () Porqué

Para contestarse por los que trabajan en la campaña "segundas líneas" administrativos quienes atienden las campañas para la exclusiva del cliente USASA.

14. La empresa, ¿cuenta con un programa específico de capacitación, para la campaña "segundas líneas"?

Si () Cuál

No ()

15. ¿Considera usted, que su experiencia en la campaña "segundas líneas" es suficiente para el logro del objetivo?

Si () Porqué

No () Porqué

Comentarios generales

4.5. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

1.-¿QUÉ IMPORTANCIA TIENE PARA USTED LA FUERZA DE VENTAS?



En el resultado de la primera pregunta, el 100 %, de los encuestados consideró, que la fuerza de ventas tiene una importancia esencial.

**2.-¿ CONOCE USTED EL
PROGRAMA DE
CAPACITACION EN EL CUAL
ESTARAN SUJETOS LOS
REPRESENTANTES DE
VENTAS DE LA EMPRESA?**



El resultado de esta pregunta fue que un 76% de los encuestados, no conoce el programa de capacitación en el cuál estarán sujetos los representantes de ventas. Mientras que un 24%, si lo conoce. Esto indica que hay un descontrol en la información de los programas de capacitación que les proporcionan, ya que los capacitados no saben, en que están enfocados los programas que se les proporcionan.

**3.-¿SABÍA USTED QUE LA LEY FEDERAL
DEL TRABAJO, SEÑALA EN SU ARTICULO
153-A?**



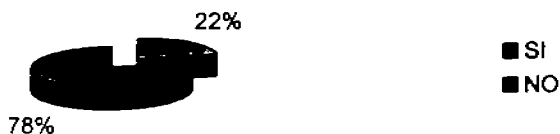
En esta pregunta un 75 %, de los encuestados, tiene conocimiento que por ley, es obligación de la empresa otorgar la capacitación, mientras que un 25%, no lo sabe. Esto es preocupante, ya que la mayoría de los encuestados tienen una carrera profesional, (ya sea trunca, pasante o titulados).

**4.-¿LE APARECEN ADECUADOS LOS
CURSOS DE CAPACITACIÓN QUE HA
RECIBIDO?**



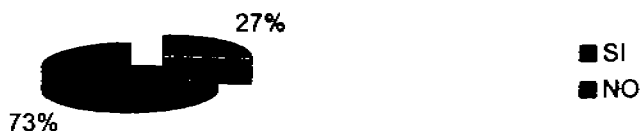
En la cuarta pregunta, el 82%, de los encuestados, manifiestan que los, cursos de capacitación que ha recibido, no han sido los adecuados, mientras que un 18%, piensa que sí, esto indica que más tres cuartas partes de la organización, no está muy de acuerdo con los cursos de capacitación que ha recibido.

5.-¿CONSIDERA QUE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN QUE SE IMPARTEN A LOS RVT'S SE ENCUENTRAN ACTUALIZADOS?



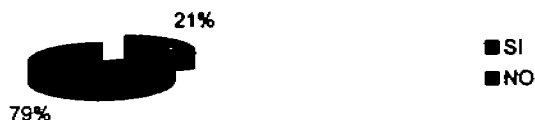
En esta pregunta un 78% de los encuestados piensa, que los programas de capacitación que se le imparte no están actualizados, y un 22% piensa que sí. Esto indica que los programas están actualizados en la información, pero no necesariamente al área de ventas.

6.-¿CONSIDERA QUE EL DEPARTAMENTO DE CAPACITACIÓN, PROPORCIONA UN PROGRAMA DE ACUERDOS A LOS OBJETIVOS DE LA CAMPAÑA O DE SU PUESTO?



El resultado de esta pregunta indica, que un 73% de los encuestados piensa, que la capacitación que se les proporciona, no está de acuerdo a los objetivos de la campaña o de su puesto, mientras que un 27%, piensa que sí.

7.-¿CONSIDERA QUE LOS CURSOS IMPARTIDOS POR EL DEPARTAMENTO DE CAPACITACIÓN A LOS RVT'S, SE REFLEJA EN EL CIERRE DE VENTAS?



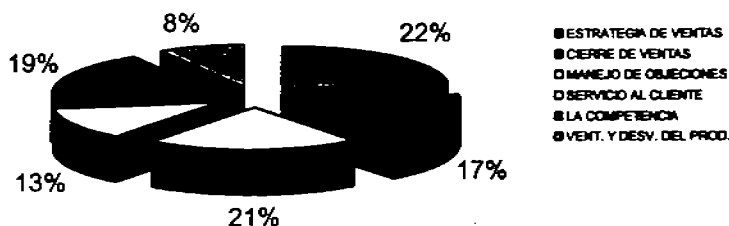
El resultado de esta pregunta indica que un 21%, de los encuestados, contestó, que la capacitación que se les proporciona si se ve reflejado en el cierre de ventas. Mientras que un 79%, manifiesta que no.

8.-¿CONSIDERA IMPORTANTE QUE SE PROPORCIONEN PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN, PARA EL MEJOR DESARROLLO DE SU FUNCIÓN?



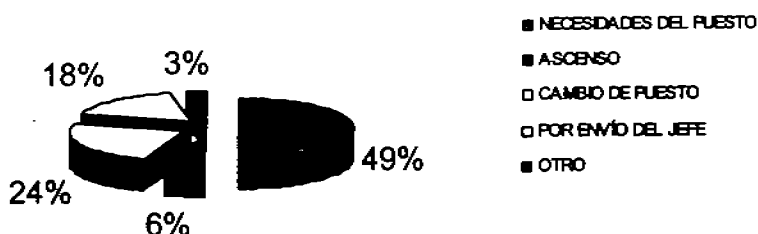
Un 96%, considera que es importante que se proporcionen programas de capacitación, para el mejor desarrollo de su función, mientras que un 4%, considera que no.

9.-¿QUÉ TEMAS CONSIDERARÍA NECESARIO PROGRAMAR, PARA MEJORAR EL DESARROLLO DE SU PUESTO?



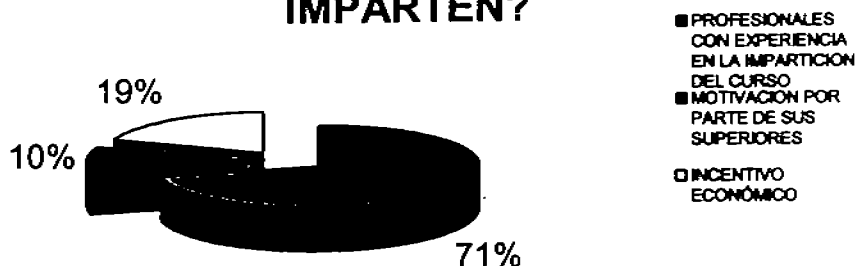
Dentro de la unificación de criterios, el tema que, creen ellos es más necesario, es el de estrategias de ventas con un 22%, siguiéndoles, con un 21%, manejo de objeciones, con un 17% el cierre de ventas, con un 19% la competencia, con un 13%, el servicio al cliente, con un 8%, ventajas y desventajas del producto.

10-¿CUÁLES SON LOS MOTIVOS POR LOS QUE HA PARTICIPADO EN LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN?



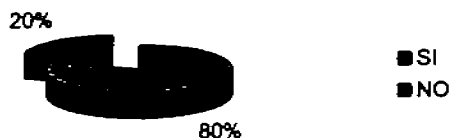
El 49%, de los encuestados en esta pregunta, respondió que los motivos por los cuáles ha acudido a los cursos de capacitación, ha sido por necesidad del puesto, un 24%, por cambio de puesto, un 18%, por envío del jefe, y solo un 3%. escogió la opción otro.

11.-¿QUÉ FACTOR CONSIDERARÍA DETERMINANTE PARA CONCRETAR LA EFECTIVIDAD DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN QUE SE IMPARTEN?



El 71%, de los encuestados en esta pregunta, considera, que la efectividad de los programas de capacitación, se deberá a que dichos cursos sean impartidos por profesionales con experiencia. Un 19% se inclina por incentivo económico, y un 10%, por motivación por parte de sus superiores.

12.-¿HA PARTICIPADO EN PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN REFERENTE A SU CAMPAÑA, DURANTE EL PRESENTE AÑO?



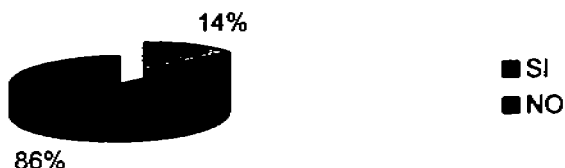
El 80%, de lo encuestados ha participado, en por lo menos en un programa de capacitación en lo que va del año, mientras que un 20%, no lo ha hecho.

13.-¿HA QUEDADO SATISFECHO CON EL CONTENIDO DE LOS CURSOS Y/O PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN QUE SE LE HAN IMPARTIDO?



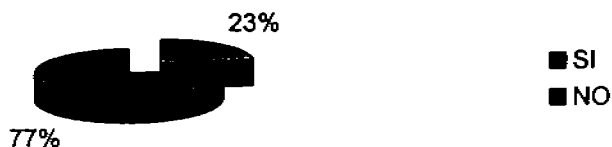
En esta pregunta, el 74%, de los encuestados, no ha quedado satisfecho con los programas de capacitación que se le ha impartido, y únicamente un 26%, si ha quedado satisfecho.

14.- LA EMPRESA, ¿CUENTA CON UN PROGRAMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN, PARA LA CAMPAÑA "SEGUNDAS LINEAS" ?



El 86%, de los encuestados en esta pregunta, piensa que no hay un programa específico de capacitación de ventas, mientras que un 14%, piensa que si.

15.-¿CONSIDERA USTED, QUE SU EXPERIENCIA EN LA CAMPAÑA "SEGUNDAS LINEAS" ES SUFICIENTE PARA EL LOGRO DEL OBJETIVO?



En esta pregunta el 77%, de los encuestados considera, que su experiencia en la campaña de "segundas líneas", no es suficiente para el logro del objetivo, mientras que un 23%, considera que sí.

4.6. DIAGNOSTICO. COMO PODEMOS APRECIAR:

- El 100%, de los encuestados, considera la fuerza de ventas como esencial.
- 76% no tiene conocimiento de haber un programa de capacitación enfocado al área de fuerza de ventas.
- El 25% no tiene conocimiento que por Ley, tienen derecho a programas de capacitación.
- Que los programas que ha recibido no han sido los adecuados. (82 %)
- También que dichos programas no están actualizados. (78%).
- La capacitación que se les proporciona, no está de acuerdo a los objetivos de la campaña y/o su puesto. (73%).
- Los cursos impartidos no se ve reflejado en el cierre de ventas. (79%).

- 96%, de los encuestados considera que es importante que se les proporcionen, programas de capacitación, para el mejor desarrollo de su función.

Al preguntarles sobre los temas que desean estén involucrados en un programa de capacitación, de acuerdo al mayor número de veces mencionados, por los encuestados, son los siguientes:

1. - Estrategia de ventas.
2. - Manejo de objeciones.
3. - Cierre de ventas.
4. - Servicio al cliente.
5. - La competencia.
6. - Ventajas y desventajas del producto.

También es importante mencionar que el motivo principal por lo cual, los RVT'S, asisten a los programas de capacitación, es por la necesidad del puesto con un 49 %, solo un 24% por cambio de puesto, un 18% por envío del jefe, un 6% por ascenso, y un 3% especificó otro motivo.

- El 71 % de lo encuestados considera que para que un programa sea verdaderamente efectivo se necesitan de profesionales con experiencia (71%), un 19% por incentivo económico y un 10% por motivación de sus superiores.

- Un 80% de los encuestados ha asistido a un programa de capacitación, en un lapso de un año, es notorio que no han sido los adecuados, ni han quedado satisfechos, conforme a los resultados, arriba mencionados.
- No han quedado satisfechos con los programas de capacitación que se les ha impartido. (74%).
- Que no hay un programa específico de capacitación, para la campaña de "segundas líneas". (86%).
- La experiencia que tienen en su campaña de "segundas líneas", no es suficiente para el logro del objetivo. (77%)

Por lo tanto, aunque existen programas de capacitación en Tecmarketing, los RVT's, han manifestado que no van relacionados, al área de fuerza de ventas, así como, no han sido los adecuados, ni están actualizados, ni están relacionados con el objetivos de su campaña, piensan que deben tratar otros temas, los cuales ya mencionaron.

Es importante resaltar que casi el 100%, de los encuestados, manifestó la necesidad de los programas de capacitación para el mejor desarrollo de su función. Así como es notorio que la mayoría tiene la camisa bien puesta, ya que su participación en este programa, lo hacen por necesidades de su puesto y no por una remuneración económica, además de que desean que dichos programas sean impartidos por profesionales en la materia.

Por lo que, se hace una propuesta, para la realización de un programa de capacitación en la campaña de "segundas líneas", que por comentarios de los encuestados (86%), no hay.

4.7. PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.

CURSO	LUGAR	TIEMPO	EXPOSITOR
LA ORGANIZACIÓN Misión y objetivos Valores Estrategia			
RECONOCIENDO A LA PERSONA Metamorfosis personal Reconociendo a la persona			
INTEGRANDO UN EQUIPO DE SERVICIO La pro-actividad definida Círculo de preocupación y círculo de influencia			
CALIDAD Concepto Desarrollo y Principios Importancia de la calidad			
SERVICIO Concepto y características Empresas concentradas en el cliente Niveles de servicio			
PRODUCTO Características Ventajas y desventajas			
CLIENTES Tipos de clientes El cliente en México Nuestro mejor cliente			
EL SERVICIO Y LA ATENCIÓN A CLIENTES La cultura de servicio y atención a clientes La trascendencia de las empresas de servicio Importancia de la atención telefónica de Excelencia. La permanencia del cliente depende de la Atención.			

CURSO	LUGAR	TIEMPO	EXPOSITOR
Mantenimiento de cartera: fuente de empleo Y productividad. Los vicios del servicio Perfil profesional			
COMUNICACIÓN EFECTIVA EN ATENCIÓN A CLIENTES Proceso de comunicación Canales de acceso y representación Filtros de pensamiento Estilos de pensamiento			
COMUNICACIÓN VERBAL Habilidades de la comunicación efectiva Saber preguntar Saber escuchar Habilidades de un receptor activo Escuchar: un arte Saber hablar El manejo de la voz Lenguaje positivo Frases incorrectas			
PROCEDIMIENTO DE UNA LLAMADA DE SALIDA Introducción Contactar a la persona adecuada Crear confianza y credibilidad Corroborar datos con el cliente y en el sistema. Aplicar encuestas de servicio y abanderar al cliente. Despedida			
LA COMPETENCIA Su producto Ventajas y Desventajas			
TOTAL			

CURSO: LA ORGANIZACIÓN.

TEMA	OBJETIVOS	SUGERENCIAS DIDÁCTICAS	MATERIAL DE APOYO
Misión y objetivos	Identificar los elementos que integran la misión y objetivos de la organización.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentar el video de la organización. 2. El expositor presenta su tema y aclara dudas. 3. Los participantes conceptualizan , objetivo y misión con sus propias palabras. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Videos 2. Proyector de acetatos
Valores	Mencionar los principales valores que distinguen a las personas de la organización, cualidades que los distinguen y los orientan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación de los principales valores organizacionales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. videos
Estrategias	Mencionar los elementos claves en las estrategias a seguir por parte de la organización	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición del tema 2. Los participantes comentan el tema en equipo y grupal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyector de acetatos

CURSO: RECONOCIENDO A LA PERSONA.

TEMA	OBJETIVOS	SUGERENCIAS DIDACTICAS	MATERIAL DE APOYO
Metamorfosis personal	Identificar la importancia de los valores personales y ética como base para su desarrollo, en base a la información proporcionada.	1. Exposición del tema. 2. Los participantes comentan sobre el tema y dan su punto de vista de lo que a ellos les puede servir.	1. Pizarrón 2. Proyector de acetatos.
Reconociendo a la persona			

CURSO: INTEGRANDO UN EQUIPO DE TRABAJO.

TEMA	OBJETIVOS	SUGERENCIAS DIDACTICAS	MATERIAL DE APOYO
La proactividad Definida	Identificar las actividades y conductas contrarias al trabajo en equipo, en base a la información proporcionada.	1. Presentación del tema.	1. Videos. 2. Proyector de acetatos 3. Hojas 4. Lápices.
Círculo de preocupación y círculo de influencia			

CURSO: LA CALIDAD.

TEMA	OBJETIVOS	SUGERENCIAS DIDACTICAS	MATERIAL DE APOYO
Conceptos de calidad	Mencionar un concepto personal de calidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. El expositor presenta su tema y aclara dudas. 2. Desarrollo de conceptos por equipo. 3. conclusiones generales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyector de diapositivas. 2. vides 3. Diapositivas.
Desarrollo y principios	Identificar los aspectos mas importantes en el desarrollo y principios de la calidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición por parte del instructor. 2. Discusión en grupo 3. Conclusiones generales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. video.
Importancia de la calidad	Mencionar la importancia de hacer las cosas con calidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición por parte del instructor. 2. Discusión por equipos. 3. Conclusiones por escrito. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyector de acetatos.

CURSO: EL SERVICIO.

TEMA	OBJETIVOS	SUGERENCIAS DIDÁCTICAS	MATERIAL DE APOYO
Concepto y características	Mencionar concepto y las características principales de un servicio.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición por parte del instructor. 2. Desarrollo de conceptos en equipo. 3. Conclusiones generales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Videos 2. Proyector de acetatos.
Empresas centradas en el cliente.	Identificar cuales son las características de una empresa centrada en el cliente.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición por parte del instructor. 2. Discusión en grupo. 3. Conclusiones por escrito de cada participante. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyector de diapositivas. 2. Diapositivas. 3. Hojas. 4. Lápices.
Nivel de servicio.	Identificar cuales son los niveles de servicio de las empresas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición por parte del instructor. 2. Ejemplificar por equipos niveles de servicio 3. Conclusiones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyector de acetatos.

CURSO: EL PRODUCTO.

TEMA	OBJETIVOS	SUGERENCIAS DIDÁCTICAS	MATERIAL DE APOYO
Características	Conocimiento adecuado y detallado del producto que la organización maneja.	1. Presentación del tema. 2. Comentarios de los integrantes.	1. Videos. 2. Proyector de acetatos. 3. Hojas. 4. Lápices.
Ventajas y Desventajas			

CURSO: EL CLIENTE.

TEMA	OJETIVOS	SUGERENCIAS DIDÁCTICAS	MATERIAL DE APOYO
Tipos de clientes	Mencionar a cada tipo de cliente y la importancia del servicio que se le brinda.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición por parte del instructor. 2. Ejemplificar por equipo los tipos de clientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Videos. 2. Proyector de acetatos. 3. Hojas 4. Lápices.
El cliente en México	Mencionar las características y servicio que se le brinda al cliente en México.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición por parte del instructor. 2. Discusión por equipo. 3. Presentación al grupo, las conclusiones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyector de acetatos.
Nuestro mejor cliente	Enunciar la importancia del servicio a nuestro principal cliente.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición del instructor. 2. Discusión por equipo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyector de diapositivas. 2. Diapositivas.

CURSO: EL SERVICIO Y LA ATENCIÓN A CLIENTES.

TEMA	OBJETIVOS	SUGERENCIAS DIDÁCTICAS	MATERIAL DE APOYO
La cultura de servicio y atención a clientes	Identificar la importancia del servicio en las empresas de excelencia y el papel fundamental que ellos desempeñan en el otorgamiento de ese servicio, con base a la información proporcionada.	1. Presentación del tema.	1. Videos. 2. Proyector de acetatos. 3. Hojas. 4. Lápices.
La trascendencia de las empresas de servicio.			
La importancia de la atención telefónica de excelencia.			
La permanencia del cliente depende de la atención.			
Mantenimiento de cartera: Fuente de empleo y proactividad			
Los vicios del servicio			
Perfil profesional			

CURSO: COMUNICACIÓN EFECTIVA EN ATENCIÓN A CLIENTES.

TEMA	OBJETIVOS	SUGERENCIAS DIDÁCTICAS	MATERIAL DE APOYO
Proceso de comunicación	Desarrollar habilidades del proceso de comunicación efectiva para aplicarlas en sus llamadas con los clientes, en base al material proporcionado.	1. Presentación del tema	1. Videos 2. Proyector de acetatos 3. Hojas 4. Lápices
Canales de acceso y representación			
Filtros de pensamiento			
Estilos de pensamiento			

CURSO: COMUNICACIÓN VERBAL.

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	MATERIAL DE APOYO
Habilidades de la comunicación	Aplicar con soltura las habilidades de comunicación efectiva: Preguntar, Escuchar, y hablar correctamente.	1. Presentación del tema por el ponente. 2. Exposición del tema en grupo. 3. Dinámicas y aplicación de ejercicios.	1. Videos 2. Proyector de acetatos 3. Hojas 4. Lápices
Saber preguntar			
Saber escuchar			
Habilidades de un receptor activo.			
Escuchar: Un arte			
Saber hablar			
El manejo de la voz			
Lenguaje positivo			
Frases incorrectas			

CURSO: PROCEDIMIENTO DE UNA LLAMADA DE SALIDA.

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	MATERIAL DE APOYO
Introducción	Identificar los pasos del procedimiento de una llamada de salida, con base en la información proporcionada.	1. Presentación del tema	1. Videos 2. Proyector de acetatos 3. Hojas 4. Lápices
Contactar a la persona adecuada			
Crear confianza y credibilidad			
Corroborar datos con el cliente y en el sistema			
Aplicar encuestas de servicio y abanderar al cliente			
Despedida			

CURSO: LA COMPETENCIA.

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	MATERIAL DE APOYO
Su producto Ventajas y Desventajas	Los integrantes conocerán con detalle el producto que ofrece la competencia para hacer frente a la resistencia del cliente	1. Presentación del tema	1. Videos 2. Proyector de acetatos 3. Hojas 4. Lápices 5.

CONCLUSIONES.

La apertura económica, que ha tenido el país, hacia la globalización, ha producido que las empresas, deban ser más competitivas, para poder satisfacer las necesidades de sus clientes y hacer frente a la competencia.

Para que una empresa sea competitiva, debe tener a su personal altamente capacitado, para que éste desarrolle su función correctamente y sea productivo, eficiente y pueda desarrollar sus aptitudes y habilidades, en beneficio de la organización.

Cualquier empresa de servicio, debe basar su éxito en su fuerza de ventas, que es el motor para la generación de las utilidades, siendo uno de los objetivos principales tener a su personal bien capacitado.

En ocasiones, los programas de capacitación, se elaboran sin tomar en cuenta las opiniones, los comentarios y/o sugerencias, las necesidades de los puestos, del personal ocupante del puesto, ya que en su mayoría se planean de forma teórica, sin tomar en consideración los resultados que se dan en la práctica.

Por lo que en este trabajo, se propone un programa de capacitación, en base a las necesidades de los puestos, tomando en cuenta las opiniones, comentarios y/o sugerencias, de los ocupantes del puesto, en beneficio del desarrollo óptimo de su función, con la finalidad de hacer más productiva la organización.

BIBLIOGRAFÍA.

1.-Arias Galicia Fernando, Heredia Espinosa Víctor, Administración de Recursos Humanos. Edit. Trillas. México 2004.

2.-Calderón Cordoba Hugo, "Manual para la administración del proceso de capacitación del Personal". Ed. Trillas México D.F. 1989.

3.-Cavazos Flores Baltasar, Ley Federal del trabajo tematizada y sistematizada. 2da. Reimpresión, México D.F. 2004.

4.- Chiavenato Idalberto, Administración de R.H., Edit. Mc. Graw Hill. México D.F. 2004.

5.- Fernandez Arena Jose Antonio, El proceso Administrativo, Edit. Diana. México D.F. 1999.

6.-H. Hall Richard, Organizaciones, Estructuras, Procesos, y resultados, 5ta. Reimpresión, Pearson Educación, México D.F. 1996.

7.-Harold koontz, Heinz Weinrich, Administración una perspectiva global, 12ª. Ed. Mc. Graw Hill, México D.F. 2004.

8.- Hartley. Robert F., Administración de Ventas. ED. CECSA; México D.F. 2004.

9.- Jhonson W. Robert, Administración Financiera, Edit.. 1era. Reimpresión. México D.F. 2000.

10.-Mendoza Núñez Alejandro, Manual para determinar necesidades de capacitación, 4ta. Edición ED. Trillas, México D.F. 1998.

11.-Mendoza Núñez Alejandro, "La capacitación, practica en las organizaciones", ED. Trillas, México 2000.

12.-Mercado H. Salvador, ¿Cómo hacer una Tesis?. Tesinas, informes, Memorias, Seminaros de investigación y monografías, 3ª. Edición. Ed. Limusa, México D.F., 2004.

13.-Moreno Padilla Javier, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ed. Trillas, México D.F. 2004.

14.-Munch Galindo – García Martínez, Fundamentos de administración, 5ta. Reimpresión,Editorial. Trillas, México D.F. 2004.

15.- Kinichi Angelo, Krestner Robert, Comportamiento Organizacional, Concepto, Problemas y Practicas, Edit. Mc. Graw Hill. 1era. Edición. México D.F. 2004.

16.- Siliceo Aguilar Alfonso, "Capacitación y desarrollo Personal". Ed. Limusa, Noriega México D.F.2004.

17.- Reyes Ponce Agustin, Administración de Personal, 1era. Parte., Edit. Limusa. México D.F. 2004.

18.- W. Johnston Mark ., W. Marshall, Greg, Administración de Ventas, Edit. Mc. Graw Hill. México D.F. 2004.