

308923
1
24

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE PEDAGOGIA
INCORPORADA A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO



PROGRAMA INTEGRAL DE CAPACITACION
Y DESARROLLO PARA LA GERENCIA DE VENTAS
DE LITH-KEM, S.A. DE C.V.

INFORME ACADEMICO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PEDAGOGIA
P R E S E N T A :
JIMENA ACEBES SEVILLA

DIRECTOR DE INFORME: DRA. MARVEYA VILLALOBOS

MEXICO, D. F.

1995

FALLA DE ORIGEN



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 está 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.

ÍNDICE.

| | |
|---|-----|
| I. Exordio | 1. |
| I.1 Exposición de Motivos | 2. |
| I.2 Justificación | 3. |
| II. Cuerpo del Informe | 5. |
| II.1 Descripción del Trabajo | 5. |
| II.1.1 Tipo de Institución | 5. |
| II.1.2 Objetivos | 5. |
| II.1.3 Cultura Corporativa | 6. |
| II.1.4 Estructura Organizacional | 8. |
| II.1.5 Productos | 9. |
| II.1.6 Clientes | 10. |
| II.1.7 Gerencia de Ventas | 11. |
| II.1.7.1 Objetivos | 11. |
| II.1.7.2 Estructura | 12. |
| II.1.7.3 Inventario de Recursos Humanos | 13. |
| II.1.7.4 Descripciones de Puesto | 14. |
| II.1.8 Objetivos del Pedagogo | 31. |
| II.1.9 Contenido del Trabajo | 31. |
| II.1.10 Metodología | 35. |
| II.1.11 Recursos con los que se cuenta | 36. |
| II.1.12 Plan Integral de Capacitación y Desarrollo para la Gerencia de Ven- tas de Lith-Kem | 37. |
| II.1.12.1 Detección de Necesidades | 38. |

ÍNDICE.

| | |
|---|-----|
| II.1.12.2 Orientación de las Actividades | 40. |
| II.1.12.3 Elaboración de Acciones Pedagógicas | 43. |
| II.1.12.4 Organización de los Eventos | 62. |
| II.1.12.5 Evaluación y Seguimiento | 64. |
| II.2 Valoración del Trabajo | 65. |
| II.2.1 Problemas o Situaciones a las que Responde | 65. |
| II.2.2 Propuesta Pedagógica | 70. |
| II.3 Reflexiones sobre la Disciplina en la que se inscribe la Práctica Profesional. | 70. |
| III. Corolario | 72. |
| III.1 Evaluación | 72. |
| III.2 Aparato Crítico | 72. |
| Bibliografía. | 75. |

I. EXORDIO.

- IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA GENERAL.

Las Empresas Mexicanas sufren las consecuencias de la crisis económica que se vive en México en 1995 viéndose muchas en la necesidad de cerrar. La meta del mediano y pequeño empresario en este año es subsistir.

Las pequeñas empresas o empresas familiares se ven forzadas a disminuir los costos e implantar estrategias para aprovechar con mayor eficiencia sus recursos, tal es el caso de Lith-Kem, la compañía en que se realiza el proyecto.

- IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.

Mi labor consiste en ser promotor de cambio, en llevar al personal de la mano en la transición de ser una Empresa Familiar a ser una Empresa Flexible ante las adaptaciones que exige el mercado actual. Conservando el volumen de ventas, en primer término, para después aumentar tanto la cartera de clientes como el volumen de las mismas. Entre otros medios para lograrlo, uno, quizá el

más fuerte consiste en la capacitación, en un mayor conocimiento de los productos, los clientes y de la competencia, así como reforzar las técnicas de ventas del personal. A este problema daré solución mediante un Plan de Capacitación y Desarrollo para la Gerencia de Ventas.

1.1 EXPOSICIÓN DE MOTIVOS.

- Por mi experiencia profesional. Seis años de trabajar en el área de Capacitación de una Institución Bancaria lo que me facilita el desarrollo del Informe.
- Por mi interés profesional del papel del pedagogo dentro de la Empresa, muy especialmente, como origen y promotor de acciones de mejora para las personas que integran la Organización.
- Porque las personas son el recurso más importante para el logro de los objetivos de las Instituciones por lo que se debe invertir en su capacitación.

- Porque pienso que la Capacitación:

1. Dada la rapidez con que ocurren los cambios en todas las esferas, principalmente en la esfera del conocimiento, la actualización se convierte en algo indispensable para la supervivencia profesional.
2. Es un factor que propicia un buen clima organizacional, la permanencia en la institución y puede manejarse en algunos casos como un reconocimiento especial a aquellas personas con un desempeño sobresaliente.
3. Es un buen ejemplo de Educación Permanente y de Mejora Continua.

1.2 JUSTIFICACIÓN.

El por qué del pedagogo en esta situación concreta es evidente, la capacitación trae como consecuencia la mejora de la persona y un cambio o modificación de la conducta. El pedagogo posee los conocimientos necesarios para diagnosticar, planear, realizar y evaluar acciones educativas concretas por lo que puede desempeñar cualquier actividad en la que se busque la mejora del personal teniendo la intencionalidad del perfeccionamiento.

En este proyecto específico se busca el desarrollo de las potencialidades de las personas que integran la Gerencia de ventas, ya sea mediante acciones educativas formales o mediante la capacitación de la persona en el desempeño diario de su puesto. De una u otra forma se requiere de los conocimientos y los fundamentos, especialmente de docencia, que brinda la carrera de pedagogía. También, son necesarios los conceptos básicos estudiados en el área filosófica puesto que son la columna vertebral de cualquier actividad educativa y el concepto de persona humana es la base y el inicio de para diseñar o desarrollar un Plan de Capacitación.

II. CUERPO DEL INFORME.

II.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO.

II.1.1 TIPO DE INSTITUCIÓN.

Lith-Kem es una empresa con gran tradición y presencia en las Artes Gráficas. Nace hace 25 años, en 1970, con una amplia gama de productos y su permanencia en el mercado es sinónimo de calidad, versatilidad y servicio.

II.1.2 OBJETIVOS.

- Lograr la permanencia en el mercado actual.
- Obtener la mayor utilidad y beneficios de acuerdo a una administración adecuada de recursos: humanos, financieros y materiales.
- Promover un ambiente de equipo entre el personal facilitando oportunidades de desarrollo y crecimiento, creando un sentido de pertenencia con la Empresa.
- Proporcionar un servicio de calidad a la sociedad.

A continuación se cita, en palabras de Carlos Llano Cifuentes, el objetivo que debe perseguir cualquier Empresa:

"Proporcionar un servicio a la comunidad social generando un valor económico añadido y una compensación humana suficiente logrando una capacidad de autocontinuidad"¹

Premisas que, expresadas de modo diferente, se contemplan en los Objetivos de la Empresa en cuestión.

II.1.3 CULTURA CORPORATIVA.

- **MISIÓN.**

Prestar un servicio a la comunidad a través de:

- la generación de empleos.
- el desarrollo del personal que la compone.
- siendo una empresa productiva que genere ganancias para el País.

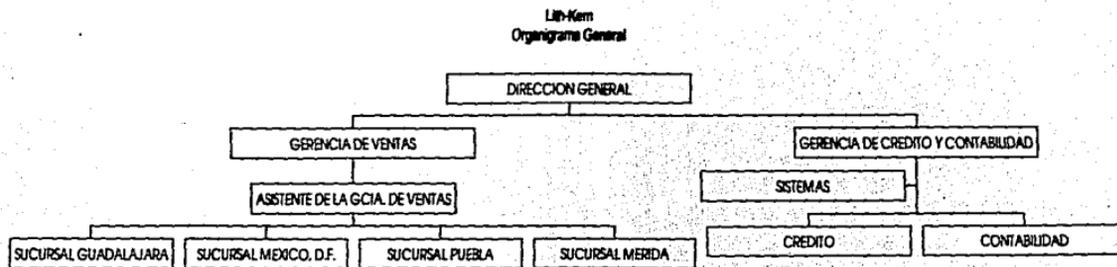
- **VALORES.**

- **APRECIO A LA PERSONA HUMANA:** dentro de Lith-kem cada uno de los miembros del personal somos reconocidos y valorados como personas.

¹ LLANO CIFUENTES, Carlos., Análisis de la Acción Directiva, p.46.

- **SENTIDO DE PERTENENCIA:** todos y cada uno de los miembros de Lith-kem sentimos orgullo de trabajar en la Empresa y como tal estamos comprometidos a esforzarnos para lograr los resultados necesarios.
- **ACTITUD DE SERVICIO:** la esencia de nuestro trabajo diario es atender con buena disposición, eficiencia y eficacia las necesidades de nuestros clientes y compañeros ganándonos su preferencia y distinción.
- **OPTIMISMO:** en Lith-kem estamos convencidos que los resultados dependen del entusiasmo con que se realice el trabajo y que ante cualquier circunstancia hay que dar nuestra mejor cara.
- **COMPAÑERISMO Y EQUIPO:** en la medida en que sumemos nuestros esfuerzos y nos ayudemos al logro de nuestros objetivos se facilitará la obtención de nuestras metas y se superará cualquier obstáculo por grande que sea.

II.1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



II.1.5 PRODUCTOS.

- Películas, papeles y químicos para fotomecánica KÓNICA.
- Papeles.
- Químicos.
- Equipos para Pre-prensa.
- Procesadoras.
- Productos para pruebas de color.
- Químicos para sistemas Konsensus.

- Pantallas Policrom.
- Lámparas.
- Productos para pruebas de color.
- Productos Lith-Kem.
- Productos y materiales para fotograbado y rotograbado.
- Departamento de transporte Wipe On.
- Departamento de Prensas.

- Carbones.
- Láminas Wipe On.
- Lámina para periódico.
- Láminas Ozasol y sus Químicos.
- Mantillas.
- Equipos Lith-Kem.

II.1.6 CLIENTES.

- Agencias de Publicidad.
- Editoriales.
- Empresas de comunicación visual.
- Fotogradoras.
- Imprentas.

- Impresos Gráficos.
- Industrias papeleras.
- Litográficas.
- Offset.
- Periódicos.
- Tipográficas.

II.1.7 GERENCIA DE VENTAS.

II.1.7.1 OBJETIVOS.

Promover los productos de la Empresa en el mercado buscando satisfacer las necesidades de los clientes proporcionando un servicio de calidad y entregando el material con la oportunidad requerida.

Permanecer en el mercado siendo más competitivos vendiendo los productos de la Empresa al precio justo y con oportunidad.

Aumentar la cartera de clientes detectando el mercado potencial.

II.1.7.3 INVENTARIO DE RECURSOS.

La Gerencia de Ventas, en México, D.F., está integrada por doce personas de las que el 50% (6 personas) son agentes de ventas.

| CONCEPTOS | GERENCIA DE VENTAS | AGENTES DE VENTAS |
|-------------------------|--------------------|-------------------|
| PROMEDIO | | |
| ANTIGÜEDAD | 6.08 años. | 7.81 años. |
| EDAD | 37.33 años. | 45 años. |
| PORCENTAJE | | |
| HOMBRES | 25 % | 33 % |
| MUJERES | 75 % | 67 % |
| CASADOS | 58 % | 67 % |
| SOLTEROS | 42 % | 33 % |
| PREPARATORIA INCONCLUSA | 8 % | — |
| PREPARATORIA | 50 % | 50 % |
| COMERCIO | 17 % | 17 % |
| CARRERA INCONCLUSA | 8 % | 17 % |
| CARRERA ESTUDIANDO | 8 % | 17 % |
| CARRERA | 8 % | — |

ANTIGÜEDAD.

El promedio de antigüedad en la Gerencia de Ventas en México, D.F., en la Empresa es de 6.08 años. Concretamente, los vendedores (cinco agentes de ventas y un agente de ventas telefónico) tienen en promedio 7.81 años distribuidos de la siguiente manera:

**ANTIGÜEDAD
AGENTES DE VENTAS**

| # PERSONAS | # AÑOS |
|------------|----------|
| 1 | 15 |
| 1 | 13 |
| 1 | 8 |
| 1 | 7 |
| 1 | 3 |
| 1 | 10 MESES |

EDAD.

El promedio de edad es de 37.33 años, de los vendedores es de 45 años.

**EDAD
AGENTES DE VENTAS**

| # PERSONAS | # AÑOS |
|------------|--------|
| 2 | 57 |
| 2 | 51 |
| 2 | 27 |

II.1.7.4 DESCRIPCIONES DE PUESTO.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.

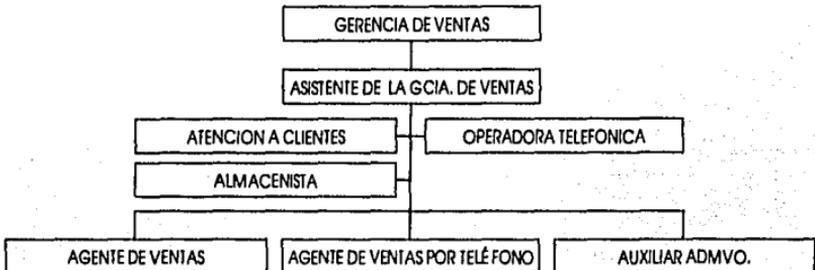
Nombre del Puesto: Gerente de Ventas.
 Departamento: Gerencia de Ventas.
 Reporta a: Ninguno.
 Número de ocupantes: Uno.
 Número de puestos que le reportan
 Directamente: Un puesto (una persona),
 Indirectamente: Sels puestos (diez personas).

OBJETIVO.

Buscar la permanencia en el mercado e incrementar las ventas de los productos de Lith-Kem S.A. de C.V.

UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA.

Lith-Kem



DESCRIPCIÓN GENÉRICA.

Es responsable de establecer la estrategia de venta de los productos de Lith-Kem en México D.F., y las sucursales de Guadalajara, Mérida y Puebla, así como definir los precios de los productos y atender personalmente a los clientes periódicamente.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

1. Analizar la situación de la competencia para ubicar el lugar de la Empresa en el mercado, establecer precios competitivos para los productos e implantar una estrategia realista de ventas.
2. Llevar a cabo negociaciones con proveedores así como con clientes difíciles de manera que se vendan los productos.
3. Visitar y atender a los clientes de la cartera personal de forma periódica para dar continuidad a la relación de negocios.
4. Llevar un control de los inventarios, verificar costos y realizar los pedidos de importación con dos meses de anticipación.
5. Supervisar la labor de promoción de los productos y la atención de los clientes que brindan los agentes de ventas.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.

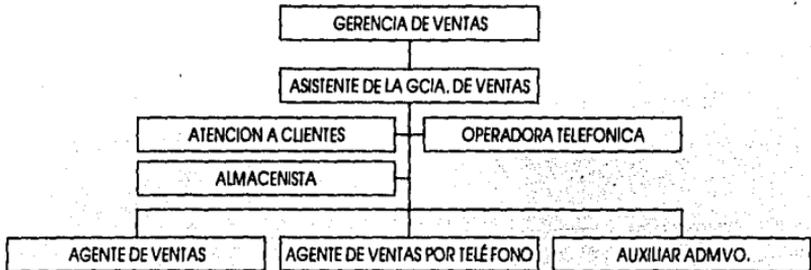
Nombre del Puesto: Asistente de Gerente de Ventas.
 Departamento: Gerencia de Ventas.
 Reporta a: Gerente de Ventas.
 Número de ocupantes: Uno.
 Puestos que le reportan: Seis (diez personas).

OBJETIVO.

Apoyar al logro de la permanencia en el mercado e incremento de las ventas de los productos de Lith-Kem S.A. de C.V. por medio de un máximo aprovechamiento y desarrollo de los recursos humanos de la Gerencia de Ventas.

UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA.

Lith-Kem



DESCRIPCIÓN GENÉRICA.

Es responsable de administrar el personal analizando las responsabilidades y funciones actuales y las capacidades y potencialidades de las personas que trabajan en la Empresa de forma que se logren los objetivos del puesto y se propicie el desarrollo de los empleados, dirigiéndolos en un proceso de cambio para ser miembros activos en la obtención de las metas de la Empresa.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

1. Analizar los recursos humanos de la Gerencia de Ventas para su optimización coordinando estrategias y acciones de mejora concretas.
2. Realizar las descripciones de puesto del personal para detectar las habilidades, conocimientos, actitudes y valores que la persona-puesto requiere para el logro de los objetivos de la Empresa.
3. Promover acciones de sensibilización y de motivación para facilitar el proceso de cambio de la Empresa.
4. Establecer el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación para definir el Plan de Capacitación y Desarrollo de la Compañía.
5. Organizar, supervisar y establecer controles para el funcionamiento eficaz de la Gerencia.
6. Diseñar el método de evaluación del desempeño del personal para dar retroalimentación, apoyo y reconocimiento a los recursos humanos; así como, dar seguimiento a la calidad del servicio que reciben los clientes mediante llamadas telefónicas periódicas.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.

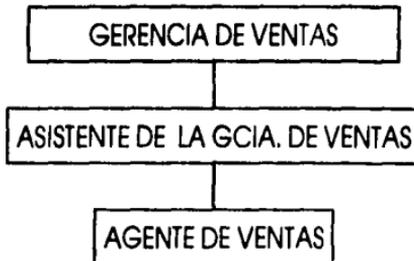
Nombre del Puesto: Agente de Ventas Zona Metropolitana.
Departamento: Gerencia de Ventas.
Reporta a: Asistente de la Gerencia de Ventas.
Número de ocupantes: Cinco.

OBJETIVO.

Incrementar las ventas de los productos de Lith-Kem S.A. de C.V.

UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA.

Lith-Kem



DESCRIPCIÓN GENÉRICA.

Es responsable de promover y vender los productos de Lith-Kem en su zona específica, dando seguimiento y atención a los clientes actuales, buscando incrementar su cartera de clientes.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

1. Dar seguimiento a los clientes reales y buscar prospectos telefónicamente para llevar a cabo la labor de promoción de nuestros productos, realizando demostraciones si es necesario.
2. Formular los pedidos diarios y llevar a cabo los trámites administrativos necesarios para entregar oportunamente el material al cliente, verificando las condiciones de crédito de este y cerrando la operación de venta.
3. Visitar a los clientes periódicamente, según la ruta planeada, buscando la continuidad de las ventas con los clientes actuales y propiciándola con los potenciales.
4. Verificar el material en existencias para poder surtir los pedidos y dar seguimiento a la entrega de los mismo.
5. Realizar la labor de cobranza en caso de clientes morosos para tener liquidez y utilidades para la Empresa.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.

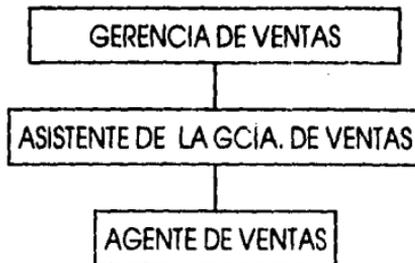
| | |
|----------------------|-------------------------------------|
| Nombre del Puesto: | Agente de Ventas por Teléfono. |
| Departamento: | Gerencia de Ventas. |
| Reporta a: | Asistente de la Gerencia de Ventas. |
| Número de ocupantes: | Uno. |

OBJETIVO.

Incrementar las ventas de los productos de Lith-Kem S.A. de C.V.

UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA.

Lith-Kem



DESCRIPCIÓN GENÉRICA.

Es responsable de promover y vender los productos de Lith-Kem por teléfono dando seguimiento y atención a los clientes actuales, buscando incrementar su cartera de clientes; dando servicio a los clientes foráneos y a los proveedores.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

1. Llamar a los clientes periódicamente, según el plan previsto, buscando la continuidad de las ventas con los clientes actuales y propiciándola con los potenciales.
2. Formular los pedidos diarios y llevar a cabo los trámites administrativos necesarios para entregar oportunamente el material al cliente verificando si se le autoriza el crédito.
3. Verificar el material en existencias para poder surtir los pedidos y dar seguimiento a la entrega de los mismo.
4. Firmar los cheques de los proveedores, apoyar a la Gerencia en la revisión de las listas de precios y en determinar mensualmente las comisiones.
5. Realizar la labor de cobranza en caso de clientes morosos para tener liquidez y utilidades para la Empresa.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.

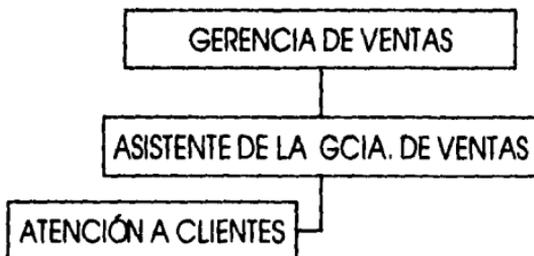
| | |
|----------------------|-------------------------------------|
| Nombre del Puesto: | Atención a clientes. |
| Departamento: | Gerencia de Ventas. |
| Reporta a: | Asistente de la Gerencia de Ventas. |
| Número de ocupantes: | Uno. |

OBJETIVO.

Dar servicio a todos los clientes de Lith-Kem que se comuniquen telefónicamente en ausencia del agente de ventas que los atiende.

UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA.

Lith-Kem



DESCRIPCIÓN GENÉRICA.

Es responsable de atender a los clientes de Lith-Kem en ausencia de los agentes de ventas, brindar Asistente de la Gerencia de Ventas al Asistente de la Gerencia, en la realización de acciones concretas en beneficio del cliente y atender a los distribuidores.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

1. Atender a los clientes de Lith-Kem en ausencia de los agentes de venta responsables.
2. Dar seguimiento telefónico a los distribuidores ya sea para ventas o pagos.
3. Verificar las facturas que se elaboran diariamente.
4. Apoyar al Asistente de la Gerencia en diversas acciones que mejoren el servicio al cliente.
5. Llevar el control de la papelería.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.

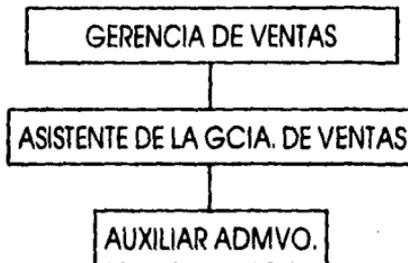
Nombre del Puesto: Auxiliar Administrativo.
Departamento: Gerencia de Ventas.
Reporta a: Asistente de la Gerencia de Ventas.
Número de ocupantes: Uno.

OBJETIVO.

Atender las ventas de contado y apoyar administrativamente a los agentes de ventas.

UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA.

Lith-Kem



DESCRIPCIÓN GENÉRICA.

Es responsable de atender a los clientes que compran al contado, elaborar diariamente los reportes de las ventas y fichas de Ingreso, realizar mensualmente el cierre de ventas, ejecutar los pedidos de los agentes, autorizar los pedidos por menos de N\$ 3, 000.00, facturar los pedidos ya entregados y preparar las requisiciones de material.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

1. Atender a los clientes que compran al contado en la oficina de Lith-Kem haciendo labor de promoción y cobranza.
2. Elaborar diariamente el reporte de ventas al contado y las fichas de ingreso, bajar el respaldo, así como, realizar, mensualmente, el cierre de ventas.
3. Ejecutar los pedidos de los agentes verificando los precios, los descuentos y las claves de cada producto.
4. Autorizar los pedidos por menos de N\$ 3, 000.00 .
5. Facturar los pedidos ya entregados y elaborar las requisiciones de material.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.

Nombre del Puesto: Operadora Telefónica.
Departamento: Gerencia de Ventas.
Reporta a: Asistente de la Gerencia de Ventas.
Número de ocupantes: Uno.

OBJETIVO.

Contestar amablemente las llamadas de los clientes.

UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA.

Lith-Kem



DESCRIPCIÓN GENÉRICA.

Es responsable de contestar las llamadas de los clientes de Lith-Kem, realizar las llamadas de larga distancia que solicite el personal, elaborar las cotizaciones y las listas de precio, así como, de llevar el registro de las remisiones y facturas archivándolas por cliente.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

1. Contestar amablemente las llamadas del conmutador para que la primera impresión que tengan de la Compañía sea positiva.
2. Realizar las llamadas de larga distancia que necesite el personal de la oficina y llevar un control de las misma.
3. Elaborar en la computadora las cotizaciones y la actualización de las listas de precio.
4. Llevar un registro de las remisiones y facturas.
5. Archivar las facturas ordenándolas alfabéticamente.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.

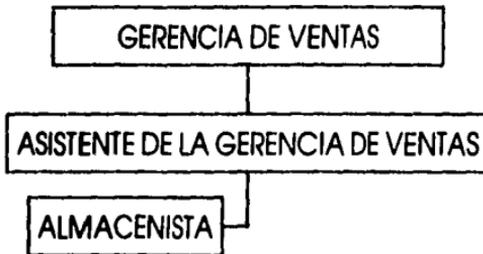
| | |
|----------------------|-------------------------------------|
| Nombre del Puesto: | Almacenista. |
| Departamento: | Gerencia de Ventas. |
| Reporta a: | Asistente de la Gerencia de Ventas. |
| Número de ocupantes: | Uno. |

OBJETIVO.

Llevar el control de material en existencias mínimo y máximo y lograr el máximo aprovechamiento de los hules al realizar los cortes.

UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA.

Lith-Kem



DESCRIPCIÓN GENÉRICA.

Es responsable de llevar un control del material en existencias, así como de lograr el máximo aprovechamiento del mismo en los cortes de hule.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

1. Surtir el material para su reparto.
2. Surtir el material de las ventas que se realizan al contado en ventanilla.
3. Realizar los cortes de hules para ventas de contado, crédito y Sucursales de modo que se aproveche al máximo el material.
4. Llevar un registro de entradas, traspasos y cardex.
5. Pedir material para stock.

II.1.8 OBJETIVOS DEL PEDAGOGO.

Administrar los recursos humanos del área de ventas desarrollando sus potencialidades y aprovechando sus capacidades actuales para lograr los objetivos de la Empresa.

Básicamente, el objetivo del trabajo consiste en ser promotor de cambio. Llevar al personal de la mano en la transición de ser una Empresa Familiar, empírica, a ser una Empresa Flexible ante las adaptaciones que exige el mercado actual. Conservando el volumen de ventas, en primer término, para después aumentar tanto la cartera de clientes como el volumen de las mismas.

II.1.9 CONTENIDO DEL TRABAJO.

Administración de personal analizando las responsabilidades y funciones actuales, las capacidades y potencialidades de las personas que trabajan en la Empresa de forma que se logren los objetivos del puesto y se propicie el desarrollo de los empleados, dirigiéndolos en un proceso de cambio para ser miembros activos en el logro de los objetivos de la Empresa.

- Analizar los recursos humanos de la Gerencia de Ventas para su optimización coordinando la estrategia y acciones de capacitación concretas.
- Llevar a cabo los análisis de puestos del personal de Ventas para detectar las habilidades, conocimientos, actitudes y valores que la persona-puesto requiere.

- Proponer una organización efectiva del trabajo dando un uso racional a los recursos de la Empresa y facilitando la consecución de los objetivos de la misma.
- Promover acciones de sensibilización y de motivación para facilitar el proceso de cambio de la Empresa.
- Supervisar las actividades del personal del área de ventas. Como supervisor el pedagogo debe jugar un papel de:
 - Analista, diagnosticador, y planificador.
 - Coordinador de los trabajos del equipo, ser el hilo del collar. Las perlas más valiosas se pierden sin un hilo sólido.
 - Amigo y asesor de los integrantes de su grupo y no actuar como policía.
 - Buen oyente. Solo así el podrá obtener las Informaciones que necesita.

 - El trabajo del supervisor debe basarse en buenas relaciones humanas y en la confianza completa por parte de los vendedores en él.
 - Los vendedores no quieren ser conocidos bajo su código ni como alfileres en un mapa. Son individuos y quieren ser tratados como personas. Cada vendedor quiere tener la convicción de que el supervisor le ayuda en su posible ascenso dentro de la empresa.
 - Debe demostrar confianza en sus hombres.
 - Tiene que ser comprensivo con los vendedores, pero manteniendo disciplina y su autoridad.
 - Debe ser consistente y no vacilar.

- Debe estar dispuesto a aceptar nuevas ideas.
 - Debe saber comunicar ¿qué?, ¿por qué?, y ¿cómo?
 - Debe compartir recomendaciones y decisiones con su grupo.
 - El supervisor demuestra el valor de su contribución cuando los vendedores piden su colaboración y no la rehusan.²
- Elaborar el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación para definir el Plan de Capacitación y Desarrollo de la Compañía.
 - Diseñar el método de evaluación del desempeño del personal para dar retroalimentación, Asistente de la Gerencia de Ventas y reconocimiento a los recursos humanos.
 - Dar seguimiento a la calidad del servicio que reciben los clientes.

La capacitación es uno de los medios más importantes para el logro del objetivo que interesa. Por lo tanto los miembros del área de ventas deben tener un conocimiento profundo de:

- **El cliente.**
- **Los productos.**

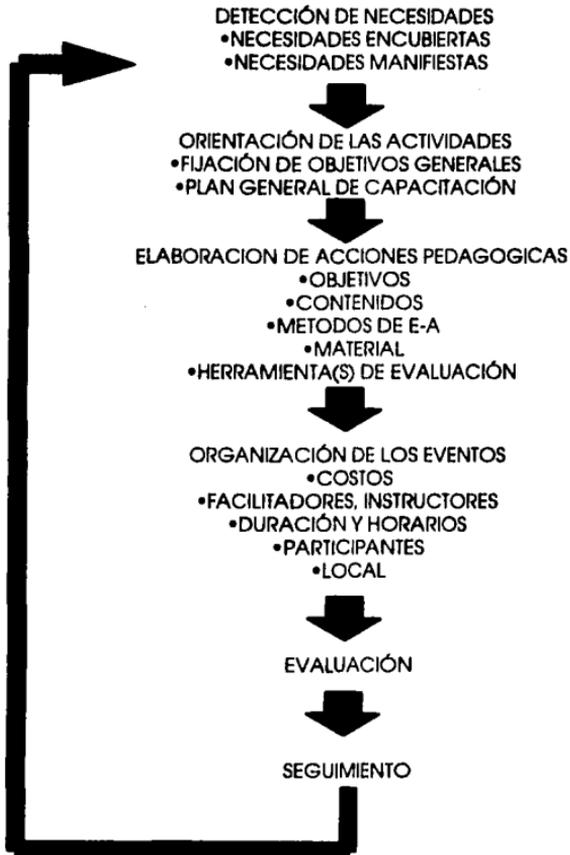
²cfr., REETHOF, Walter G., La Gerencia de Ventas, el Desarrollo de los Recursos Humanos..p. 160.

- **La competencia.**
- **El Servicio.**
- **Negociación y Venta.**

Lo que da como resultado que la función primordial del pedagogo en Lith-Kem se fundamente en la docencia, desarrollo humano y capacitación.

Para poder llevar a cabo las acciones de capacitación se requiere contar con:

- El inventario de recursos humanos.
- Las descripciones de puesto.

II.1.10 METODOLOGÍA.

11.1.11 RECURSOS CON LOS QUE SE CUENTA.

- **RECURSOS HUMANOS.**

- Gerente de Ventas.
- Responsable de Capacitación y Desarrollo: Asistente de la Gerencia.
- Participantes del proceso de capacitación: los agentes de ventas ubicados en la oficina de Lith-Kem de México, D.F.
- Facilitadores: personal de las Empresas que nos venden productos, instructores internos y externos en materia de Ventas, así como el Asistente de la Gerencia.

- **RECURSOS FORMALES.**

Previo a la elaboración del Plan de Capacitación se obtuvo información para realizar:

- El Inventario de Recursos Humanos.
- Las Descripciones de Puestos.

Se diseñó un breve Cuestionario de Detección de Necesidades de Capacitación.

La Gerencia de Ventas proporcionó lo siguiente:

- Catálogo de los Productos de Lith-Kem.
 - Utilidades de Ventas por Empleado.
 - Número de Clientes por agente de ventas.
 - Información General de la Empresa.
-
- **RECURSOS MATERIALES.**
 - Instalaciones: sala de juntas.
 - Equipo didáctico: Rotafolios, videocassettera y monitor.
 - Asistente de la Gerencia de Ventas Financiero: el necesario para el logro del proyecto.

II.1.12 PLAN INTEGRAL DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PARA LA GERENCIA DE VENTAS DE LITH-KEM.

El presente proyecto se dirige únicamente al personal que labora en México, D.F., posteriormente se instrumentará en las oficinas regionales pero de ello no se tratará en este informe.

II.1.12.1 DETECCIÓN DE NECESIDADES.

Para conocer las necesidades de capacitación del personal de la Gerencia de Ventas de Lith-Kem se aplicó un breve cuestionario con las siguientes preguntas:

1. Menciona las actividades de tu puesto que realizas sin ninguna dificultad.
2. En qué funciones tienes dificultades, o bien, consideras que podrías realizarlas mejor pero algo te lo impide.
3. Indica para cada una de las actividades en las que tienes dificultades, qué es lo que te impide realizarlas fácilmente, ¿ falta de información o conocimientos ? ¿ poco desarrollo de alguna habilidad ?
4. ¿ En qué mejorará tu trabajo al recibir la capacitación que te hace falta ?

• *Necesidades Manifiestas:*

El 100% de los agentes de ventas mencionó la necesidad de actualización y capacitación sobre los productos que vende Lith-Kem, principalmente los productos de Química Hoechst, Kónica, 3M de México y Anocoil.

- *Necesidades Encubiertas:*

- Carencia de actitud crítica sobre la manera en que se desempeña la función.

- Resistencia al cambio.

- Mayor conocimiento de los clientes.

- Actitud de Servicio al cliente.

- Conocimiento de la competencia.

- Actualización en negociación y técnicas de venta.

- Análisis del mercado.

II.1.12.2 ORIENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES.

- *Objetivo General:*

Apoyar a los agentes de ventas de Lith-Kem en el desarrollo de su función mediante un Programa Integral que proporcione los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para el logro de los objetivos de su puesto y de la Organización.

- *Plan General de Capacitación:*

Se centra en tres aspectos vitales para la función de ventas:

- Los Productos: Capacitación Técnica.
- La actividad de Negociación y Venta en sí: Capacitación Funcional , y
- La actitud de servicio al cliente: Capacitación en Servicio.

CAPACITACIÓN TÉCNICA O CONOCIMIENTO DE LOS PRODUCTOS

Lith-Kem es representante de varias Compañías, de acuerdo a las necesidades del personal se decidió en una primera etapa dar capacitación en los productos de Kónica, Química Hoechst, 3M y de Anocoll.

NECESIDAD A LA QUE RESPONDE Conocimientos Técnicos pobres de los Productos que vende
Lith-Kem.

OBJETIVO Al finalizar el Programa los participantes conocerán los aspectos fundamentales de los productos que vende la Empresa de modo que posean el conocimiento suficiente para cerrar las ventas.

ACCIONES PEDAGÓGICAS Cursos de Capacitación Técnica sobre los productos que vende Lith-Kem:

- Productos de Kónica.
- Productos de Química Hoechst.
- Productos de 3M.
- Productos de Anocoll.

CAPACITACIÓN FUNCIONAL O DESARROLLO DE HABILIDADES DE NEGOCIACIÓN Y VENTA.

NECESIDAD A LA QUE RESPONDE Un mayor desarrollo de habilidades de Negociación y actualización en Técnicas de Venta.

OBJETIVO Al término del Programa los participantes incrementarán sus habilidades de negociación a través de un mejor manejo de las técnicas de venta.

ACCIONES PEDAGÓGICAS Cursos de Capacitación:

- Organización Efectiva de las Visitas de los Vendedores.

- Uso Efectivo del teléfono para vender.

CAPACITACIÓN EN EL SERVICIO AL CLIENTE.

NECESIDAD A LA QUE RESPONDE Siendo un valor de la empresa se presenta como área de oportunidad hacer énfasis en la importancia del servicio como ventaja competitiva.

OBJETIVO Al concluir el Programa los participantes reconocerán la importancia del servicio a los clientes como parte fundamental del cierre de ventas.

ACCIONES PEDAGÓGICAS Curso de capacitación:

- Actitud de Servicio.

II.1.12.3 ELABORACIÓN DE ACCIONES PEDAGÓGICAS.

CAPACITACIÓN TÉCNICA O CONOCIMIENTO DE LOS PRODUCTOS.

- *Productos de Kónlca.*

Objetivo.

Al finalizar el curso los participantes tendrán los conocimientos técnicos necesarios para vender los productos de Kónlca.

Contenido.

- I. Cuál fue la necesidad que inspiró la creación de los productos.
- II. Cómo benefician al comprador, usuario o cliente.
- III. En qué consisten los productos.
- IV. Por qué están hechos de una manera y no de otra.
- V. Cómo Funcionan.
- VI. Cuáles son sus características y ventajas exclusivas.
- VII. Cuánto cuestan y por qué.
- VIII. Cuáles garantías los respaldan.
- IX. Principales competidores de cada producto.

Métodos de Enseñanza Aprendizaje.

Técnicas:

- Exposición.
- Lecturas dirigidas o comentadas.
- Análisis de Casos.
- Discusiones Dirigidas.

Material de Apoyo.

- Manual de los Productos de Kónica.
- Rotafolios.

Herramientas de Evaluación.

- Evaluación escrita de conocimientos.
- Demostración del conocimiento de los productos durante la visita a los clientes.

• *Productos de Química Hoechst.*

Objetivo.

Al finalizar el curso los participantes tendrán los conocimientos técnicos necesarios para vender los productos de Química Hoechst.

Contenido.

- I. Cuál fue la necesidad que inspiró la creación de los productos.
- II. Cómo benefician al comprador, usuario o cliente.
- III. En qué consisten los productos.
- IV. Por qué están hechos de una manera y no de otra.
- V. Cómo Funcionan.
- VI. Cuáles son sus características y ventajas exclusivas.
- VII. Cuánto cuestan y por qué.
- VIII. Cuáles garantías los respaldan.
- IX. Principales competidores de cada producto.

Métodos de Enseñanza Aprendizaje.

Técnicas:

- Exposición.
- Lecturas dirigidas o comentadas.

- Análisis de Casos.
- Discusiones Dirigidas.

Material de Apoyo.

- Manual de los Productos de Química Hoechst.
- Rotafolios.

Herramientas de Evaluación.

- Evaluación escrita de conocimientos.
- Demostración del conocimiento de los productos durante la visita a los clientes.

- *Productos de 3M.*

Objetivo.

Al finalizar el curso los participantes tendrán los conocimientos técnicos necesarios para vender los productos de 3M.

Contenido.

- I. Cuál fue la necesidad que inspiró la creación de los productos.
- II. Cómo benefician al comprador, usuario o cliente.
- III. En qué consisten los productos.
- IV. Por qué están hechos de una manera y no de otra.
- V. Cómo Funcionan.
- VI. Cuáles son sus características y ventajas exclusivas.
- VII. Cuánto cuestan y por qué.
- VIII. Cuáles garantías los respaldan.
- IX. Principales competidores de cada producto.

Métodos de Enseñanza Aprendizaje.

Técnicas:

- Exposición.
- Lecturas dirigidas o comentadas.
- Análisis de Casos.
- Discusiones Dirigidas.

Material de Apoyo.

- Manual de los Productos de 3M.
- Rotafolios.

Herramientas de Evaluación.

- Evaluación escrita de conocimientos.
 - Demostración del conocimiento de los productos durante la visita a los clientes.
-
- *Productos de Anocoll.*

Objetivo.

Al finalizar el curso los participantes tendrán los conocimientos técnicos necesarios para vender los productos de Anocoll.

Contenido.

- I. Cuál fue la necesidad que inspiró la creación de los productos.
- II. Cómo benefician al comprador, usuario o cliente.
- III. En qué consisten los productos.
- IV. Por qué están hechos de una manera y no de otra.
- V. Cómo Funcionan.
- VI. Cuáles son sus características y ventajas exclusivas.
- VII. Cuánto cuestan y por qué.
- VIII. Cuáles garantías los respaldan.
- IX. Principales competidores de cada producto.

Métodos de Enseñanza Aprendizaje.

Técnicas:

- Exposición.
- Lecturas dirigidas o comentadas.
- Análisis de Casos.
- Discusiones Dirigidas.

Material de Apoyo.

- Manual de los Productos de Anocoll.
- Rotafolios.

Herramientas de Evaluación.

- Evaluación escrita de conocimientos.
- Demostración del conocimiento de los productos durante la visita a los clientes.

CAPACITACIÓN FUNCIONAL O DESARROLLO DE HABILIDADES DE NEGOCIACIÓN

Y VENTA.

- *Organización Efectiva de las visitas de los Vendedores.*

Objetivo.

Como resultado de la capacitación los vendedores poseerán los conocimientos y las destrezas de ventas necesarias para manejar adecuadamente sus visitas de promoción.

Contenido.

I. La planeación, realización y evaluación de las visitas a los clientes.

Métodos de Enseñanza Aprendizaje.

Técnicas:

- De los Diez Pasos.

Antes de cada Visita.

Paso 1 Estudiar la tarjeta de registro del cliente.

¿Cuándo se hizo la última visita?

¿Cuáles productos se presentaron?

¿Cuáles objeciones surgieron?

¿Cuáles productos se vendieron?

¿Cuáles no se vendieron?

¿Qué información se obtuvo?

Paso 2 Ayudarle al vendedor a planear y preparar la visita.

¿Cuáles son los objetivos de la visita?

¿Cuáles son las necesidades del cliente?

¿Qué productos se deben presentar y en qué orden?

¿Cómo se abrirá la visita?

¿Cuáles ayudas de ventas se utilizarán?

¿Cuáles beneficios se mencionarán y en qué orden?

¿Qué hechos se utilizarán para sustentar y probar dichos beneficios?

¿Qué preguntas se harán para determinar si el cliente está de acuerdo?

¿Cuáles son las objeciones probables y cómo se manejarán?

¿Cómo se cerrará la visita?

Paso 3 Garantizar que el vendedor comprenda y acepte el plan de la visita.

Si es preciso ensayar cualquier aspecto de la visita- las técnicas para abrir o cerrar la entrevista, o la forma de responder a alguna objeción en particular.

Paso 4 Establecer el papel que el Gerente asumirá durante la visita.

El vendedor debe saber si el Gerente observará toda la visita o si se concentrará únicamente en una parte específica. Si es sólo una parte

habrá que determinar cuál. No hay que olvidar el peligro de las intervenciones no planeadas.

Durante la Visita.

Paso 5 Observar y escuchar.

Mirar al vendedor y no al cliente.

Evitar las interpretaciones no planeadas.

Anotar los cambios con respecto al plan acordado.

¿Cuáles fueron las razones de esos cambios?

¿Qué efecto tuvieron sobre el resultado de la visita?

¿Corresponde la situación comercial a lo descrito por el vendedor?

¿Se logró el objetivo de la visita?

¿Qué fallas hay en la presentación?

¿En qué mejoró con respecto a la última visita?

¿Qué está haciendo bien?

Después de la Visita.

Paso 6 Analizar el desempeño del vendedor durante la visita. Seguir una secuencia: "conversación en la acera"

Destacar primero, una por una, las cosas que el vendedor haya hecho bien.

Hacer preguntas al vendedor para ayudarlo a identificar las fallas -si las hubo.

Si no las reconoce ayudarlo a verlas.

Llegar a un acuerdo con él,

Mostrarle cómo corregir las fallas por medio de práctica o demostración.

Paso 7 Ayudarlo al vendedor a llenar la tarjeta de registro del cliente.

Poner el ejemplo asegurándose de que esto se haga inmediatamente después de la visita, y persuadir al vendedor acerca de la ventaja de contar con información precisa sobre el cliente para la próxima visita.

Paso 8 Fijar objetivos concretos para la próxima visita a ese cliente.

Paso 9 Asegurarse de que estos objetivos sean anotados por el vendedor.

Lo más probable es que el vendedor esté solo en su próxima visita al cliente.

Paso 10 Fijar y acordar una fecha específica para verificar el progreso.

¿La visita siguiente?

¿Al día siguiente?

¿La semana siguiente?

¿En dos semanas?³

Material de Apoyo.

- Tarjeta de Registro del Cliente.
- Guía para planear y preparar la visita.

Herramientas de Evaluación.

- Guía escrita de evaluación del Asistente para la visita.

- *Uso Efectivo del teléfono para vender.*

Objetivo.

Al término del curso los participantes serán capaces de aprovechar el uso eficiente del teléfono, medio de comunicación por excelencia, para el logro de los objetivos de ventas previamente establecidos.

³ LIDSTONE, John., Capacitación de Vendedores, p.p. 164-165.

Contenido.

- La cultura del Teléfono.

- El teléfono y el concepto Integral de servicio.
- Laboratorio Inicial. Problemas más evidentes.
- Los diferentes usos del teléfono. ¿Cuál es tu ubicación?
- Lo fundamental es el servicio, no importando la especialidad telefónica.

- Marco Básico.

- Características básicas de un buen usuario telefónico.
- Perfil del Telemarketeer exitoso.
- Las 10 reglas de oro para el uso adecuado del teléfono.

- Técnicas de Telemarketing.

- Inbound y outbound. Diferencias.
- Manejo Físico del teléfono.
- Cómo iniciar y terminar las conversaciones.
- Reglas básicas de comunicación especializada.
- Manejo de la Información. Organización. Uso de la base de datos.

- El arte de hablar por teléfono.

- Uso de la Voz.
- Uso de la Circunstancia.
- Uso del Tiempo.
- Estableciendo el Ritmo y el Liderazgo en la llamada.

- Técnicas de manejo de situaciones, problemas y objeciones.
- Técnicas de Negociación Telefónica.
- Preparando la siguiente llamada.
 - ¿Cómo dejaste al cliente? ¿Está listo para la siguiente llamada?
 - Estableciendo una relación duradera.
 - Divirtiéndose con su trabajo. El teléfono es excelente cuando es constructivo y algo se logra.
 - Tratando casos especiales.
 - El telefonista del año 2001.

Métodos de Enseñanza Aprendizaje.

Técnicas:

- Exposición.
- Dramatización.
- Lluvia de Ideas.

Material de Apoyo.

- Videocassetera.
- Monitor.
- Película.
- Rotafolios.

- Pintarrón.
- Acetatos.
- Apuntes.

Herramientas de Evaluación.

- Dramatización de un caso de atención telefónica difícil, observación y retroalimentación al participante de su forma de enfrentar el problema.⁴

CAPACITACIÓN EN EL SERVICIO AL CLIENTE.

- *Actitud de Servicio.*

Objetivo.

Al finalizar el programa los participantes valorarán la actitud de servicio en el desempeño de su función como un factor relevante vinculado con los procesos de calidad en una Organización, el mejoramiento del trabajo y el desarrollo del personal.

Contenido.

- Filosofía del servicio.

⁴cf., CENTRO EMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO Y LA CAPACITACIÓN, S.C., Especialización en Promoción y Atención Telefónica Profesional.

- Actitud de servicio.
- El cliente y el servicio.
- Principios de Interacción entre cliente y Empresa.
- Trabajo en equipo.
- Trabajo y Desarrollo Personal.

Métodos de Enseñanza Aprendizaje.

Técnicas:

- Exposición.
- Lluvia de Ideas.
- Dramatización.
- Lectura comentada.

Material de Apoyo.

- Pintarrón.
- Rotafolios.
- Proyector de acetatos.
- Videocassetera.
- Monitor.
- Película.

Herramientas de Evaluación.

- Prueba escrita sobre el contenido delº curso.
- Al finalizar el curso se establecen compromisos concretos de mejora en su relación con los clientes, mismos que sirven como indicadores a observar en el trabajo diario.

PLAN DE SESIÓN. (1/2)

CAPACITACIÓN EN EL SERVICIO AL CLIENTE.

Curso: Actitud de Servicio.

Objetivo: Al finalizar el programa los participantes valorarán la actitud de servicio en el desempeño de su función como un factor relevante vinculado con los procesos de calidad en una Organización, el mejoramiento del trabajo y el desarrollo del personal.

Lugar: Oficina de Lih-Kem.

Horario: Dos sábados consecutivos de 9:00 a 18:00 hrs.

| OBJETIVOS | CONTENIDO | METODOLOGÍA | MATERIAL DIDÁCTICO | EVALUACIÓN | TIEMPO |
|--|---|--|--|---|----------|
| Identificar al instructor y a los compañeros | Presentación del instructor y de cada participante. | Diálogo simultáneo. | Hojas, lápices. | Presentación del compañero. | 30 min. |
| Conocer los objetivos del curso. | El Objetivo del curso y las expectativas de los participantes | Lluvia de Ideas. | Retroproyector y Rotafolios. | Mencionar el Objetivo. | 15 min. |
| Reconocer las principales corrientes filosóficas sobre servicio. | Filosofía del Servicio. | Expositiva participativa Lectura comentada.. | Retroproyector, Notas técnicas. | Contestar por escrito y en equipo preguntas. | 2 hrs. |
| Descanso. | | | | | 15 min. |
| Explorarán su actitud de servicio. | Actitud de Servicio. | Expositiva participativa. | Cuestionarios, Rotafolios, Dramatización. | Dramatización. | 2 hrs. |
| Comida. | | | | | 1.5 hrs. |
| Valorarán la importancia del servicio para el cliente. | El cliente y el servicio. | Expositiva participativa | Retroproyector, videocassettera, Película. | Compromisos individuales. Recapitulación del día. | 1.5 hrs. |
| TOTAL: 8 HRS. | | | | | |

II.1.12.4 ORGANIZACIÓN DE LOS EVENTOS.

• CAPACITACIÓN TÉCNICA.

PRODUCTOS DE KÓNICA

| | | |
|---|---|--|
| Facilitador: Gerente de Ventas de Kónica. | Duración: 8 horas. | Local: Oficina de juntas de la Gerencia. |
| Participantes: Representante de Ventas. - Gerente. - Asistente de Gerencia. - Agentes de Ventas. - Atención a Clientes. Total: 9 personas. | Horario: Jueves de 8:00 a 9:00 a.m. | Costo: Ninguno. |

PRODUCTOS DE QUÍMICA HOECHST

| | | |
|--|---|--|
| Facilitador: Representante de Ventas de Química Hoescht. | Duración: 8 horas. | Local: Oficina de juntas de la Gerencia. |
| Participantes: Gerencia de Ventas. - Gerente. - Asistente de Gerencia. - Agentes de Ventas. - Atención a Clientes. Total: 9 personas. | Horario: Jueves de 8:00 a 9:00 a.m. | Costo: Ninguno. |

PRODUCTOS DE 3M

| | | |
|--|---|--|
| Facilitador: Representante de Ventas de 3M. | Duración: 8 horas. | Local: Oficina de juntas de la Gerencia. |
| Participantes: Gerencia de Ventas. - Gerente. - Asistente de Gerencia. - Agentes de Ventas. - Atención a Clientes. Total: 9 personas. | Horario: Jueves de 8:00 a 9:00 a.m. | Costo: Ninguno. |

PRODUCTOS DE ANOCOIL

| | | |
|--|---|--|
| Facilitador: Representante de Ventas de Anocoil. | Duración: 8 horas. | Local: Oficina de juntas de la Gerencia. |
| Participantes: Gerencia de Ventas. - Gerente. - Asistente de Gerencia. - Agentes de Ventas. - Atención a Clientes. Total: 9 personas. | Horario: Jueves de 8:00 a 9:00 a.m. | Costo: Ninguno. |

• **CAPACITACIÓN FUNCIONAL.**

ORGANIZACIÓN EFECTIVA DE LAS VISITAS DE LOS VENDEDORES

| | | |
|--|--|---|
| Facilitador: Asistente de la Gerencia de Ventas. | Duración: Lo que resta de 1995, como es capacitación en el trabajo es difícil determinarla en horas. | Local: Oficinas de Lith-Kem, oficinas de nuestros clientes. |
| Participantes: - Agentes de Ventas que salen a visitar a los clientes. Total: 5 personas. | Horario: De 9:00 a 18:00 hrs. El horario de trabajo de Lith-Kem. | Costo: Ninguno, es parte del trabajo del asistente. |

EL USO DEL TELÉFONO PARA VENDER

| | | |
|---|---|--|
| Instructor: Externo, especialista en la materia por Universidad de prestigio. | Duración: 12 horas. | Local: Salón Empresarial del Despacho Externo. |
| Participantes: - Agentes de Ventas por Teléfono. Total: 1 persona. | Horario: De 9:00 a 15:00 hrs. Dos días consecutivos. | Costo: N\$ 1.725.00 más IVA. |

- **CAPACITACIÓN EN EL SERVICIO AL CLIENTE.**

ACTITUD DE SERVICIO

| | | |
|---|--|--|
| Instructor: Externo especialista en la materia. | Duración: 16 horas. | Local: Oficinas de Luth-Kem especialmente acondicionada. |
| Participantes: Gerencia de Ventas. - Gerente. - Asistente de Gerencia. - Agentes de Ventas. - Atención a Clientes. - Auxiliar Admva. - Operadora Telefónica. - Almacenista. Total: 12 personas. | Horario: De 9:00 a 18:00 horas. Dos sábados consecutivos. | Costo: N\$ 5.000.00 más IVA. |

II.1.12.5 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.

El éxito del Plan de Capacitación se cumple con:

- Cursos de calidad.
- Satisfacción de los participantes.
- Aprendizaje.
- Cambios favorables en el trabajo.⁵

En Luth-Kem al finalizar cada evento se evalúan los resultados mediante una evaluación del aprendizaje cognoscitivo de los participantes, así mismo, se establece el seguimiento de la mejora en el área de trabajo mediante la observación para lo que se cuenta con una Guía sobre los principales Indicadores.

⁵ cfr., RODRIGUEZ ESTRADA, Mauro., Administración de la Capacitación, p.102.

Para evaluar la satisfacción de los participantes se emplea una Evaluación del Evento de Capacitación que consiste en una encuesta de opinión sobre los aspectos relevantes del curso: logro de objetivos, claridad en la exposición, contenidos adecuados, habilidades del instructor como facilitador del aprendizaje, calidad de los materiales didácticos, de los apuntes, comodidad del aula, etc.

II.2 VALORACIÓN DEL TRABAJO.

II.2.1 PROBLEMAS O SITUACIONES A LAS QUE RESPONDE.

El presente informe surge como respuesta a las siguientes Interrogantes:

¿Cómo puede un pedagogo apoyar a una Empresa pequeña, Lih-Kem, ante la crisis económica en la que estamos Inmersos todos los mexicanos actualmente?

¿Por qué un pedagogo y no otro profesionalista?

A la primer pregunta, se debe presentar qué es la pedagogía para saber quién es un pedagogo.

La Pedagogía es, según diversos autores:

"Conjunto de conocimientos sistemáticos relativos al fenómeno educativo"⁶

"Ciencia única cuyo objeto es, por supuesto, la educación..."⁷

uno de los caminos para facilitar la adaptación y permanencia de los los microempresarios mexicanos y de sus colaboradores hoy día es el conocimiento. La capacitación, así, es una prioridad para los mexicanos que tengan la sensibilidad de reconocer su necesidad y capacidad de mejora y perfeccionamiento constante, así como, del poder que brinda el conocimiento para enfrentar las situaciones y problemas actuales. Hoy más que nunca se deben hacer las cosas bien y a la primera.

La educación, "perfeccionamiento intencional de las potencias específicamente humanas" ⁸ es el objeto de estudio de un pedagogo de ahí que se explique la gran tarea y la gran oportunidad que se tiene para desarrollar dentro del ámbito empresarial en nuestros días.

En las empresas el proceso de educación del personal, en general, se encuentra en manos del área o departamento de Capacitación. Capacitación, se entiende como el proceso educativo mediante el cual el personal de una organización o empresa adquiere conocimientos, habilidades

⁶ DE MATTOS, Luiz A., Compendio de Didáctica General, p.17.

⁷ GARCÍA HOZ, Víctor., Principios de Pedagogía Sistemática, p.15.

⁸ GARCÍA HOZ, Víctor., Principios de Pedagogía Sistemática, p.25.

y/o actitudes para desempeñar mejor sus funciones. El proceso de capacitación tiene varias fases, mismas que se llevan a cabo en Lith-Kem, aún cuando no dependen de un área específica de capacitación:

- Detección de Necesidades.
- Orientación de las Actividades.
- Elaboración de acciones pedagógicas.
- Organización de los Eventos.
- Evaluación y
- Seguimiento.⁹

La Detección de Necesidades se llevó a cabo mediante la aplicación de un breve cuestionario y tras el análisis de las descripciones de puesto, el inventario de recursos humanos y de los resultados en ventas de los vendedores. La información obtenida nos brindó cuál era la problemática a resolver en la empresa.

La Orientación de las Actividades, a partir de las necesidades de capacitación y desarrollo que se manifestaron se determinó el Objetivo General de Capacitación y Desarrollo, así como, el Plan o Programa a seguir, mismo que consta de tres áreas:

1. Capacitación Técnica (conocimiento de los productos).

⁹ cfr., RODRIGUEZ ESTRADA, Mauro., op.cit., p.61

2. Capacitación Funcional (desarrollo de habilidades de negociación y venta).
3. Capacitación en el Servicio al Cliente.

La elaboración de acciones pedagógicas se propuso estableciendo los objetivos específicos, contenidos, métodos de enseñanza-aprendizaje, materiales de Asistente de la Gerencia de Ventas y las herramientas de evaluación de cursos o acciones educativas que satisfagan las necesidades de capacitación y desarrollo de los agentes de ventas de Lith-Kern en las tres áreas antes mencionadas.

La organización de los eventos se refiere a los cursos del apartado anterior describiendo el facilitador, los participantes, duración, horario, lugar y costo.

Por último, la evaluación y seguimiento de los eventos, en esta etapa se observan realmente los resultados del Programa. Se plantea en ella los instrumentos de evaluación que se utilizan:

- Evaluación de aprendizaje cognoscitivo.
- Guía para observar la mejora en el área de trabajo.
- Encuesta de opinión de la satisfacción de los participantes.

El trabajo que se realiza en Lith-Kern se lleva a cabo con sistematización, claridad, consistencia, congruencia, relevancia y ética profesional.

Luego, un pedagogo ayuda a una Empresa Pequeña en las condiciones económicas actuales mediante la Capacitación y Desarrollo del personal.

El por qué de un pedagogo y no otro especialista es porque, precisamente, para el logro de objetivos educativos, la pedagogía en concreto la didáctica, brinda los conocimientos y la formación profesional para diagnosticar, planear, realizar y evaluar acciones pedagógicas concretas.

"Didáctica: ciencia que tienen como objetivo específico y formal la dirección del proceso de enseñar hacia fines inmediatos y remotos, de eficiencia instructiva y formativa, en consonancia con vías estimadas mejores en relación con las fuentes señaladas".¹⁰

"La didáctica es la ciencia de la educación que tiene como objeto de estudio el proceso educativo: la enseñanza y el aprendizaje".¹¹

¹⁰ TITONE, Renzo., *Metodología Didáctica*, p.38.

¹¹ cfr. GARCIA HOZ, Víctor., *op.cit.*, p.257.

ESTÁ TERCERA NO DEBE
LA BIBLIOTECA

II.2.2 PROPUESTA PEDAGÓGICA.

El Programa Integral de Capacitación y Desarrollo de Lith-Kem se está llevando a cabo actualmente. Para el logro del Objetivo planteado me se necesita:

- Establecer con mayor detalle el perfil de los facilitadores ya que es de vital importancia su papel en el proceso de capacitación del personal.
- Realizar acciones de promoción del Programa ya que el personal no ha tomado cursos de capacitación en la Empresa y, por lo tanto, todo lo encuentran nuevo y desconocido.
- Establecer compromisos de facilitadores, participantes y jefes.
- Determinar los controles o los métodos de evaluación de las acciones educativas a seguir para estar sensibles a los resultados en el ambiente de trabajo.

II.3 REFLEXIONES SOBRE LA DISCIPLINA EN LA QUE SE INSCRIBE LA PRACTICA PROFESIONAL.

Mi desarrollo profesional se ha llevado a cabo 100% en Capacitación y Desarrollo. Por ello la experiencia académica en la que se fundamenta es en la docencia y la Investigación.

La docencia implica un constante interés en el proceso de enseñanza aprendizaje y un análisis de cómo se está llevando a cabo, en las acciones pedagógicas de la Empresa.

A nivel interno la docencia brinda las herramientas necesarias para lograr los objetivos de enseñanza-aprendizaje que se persiguen en Lith-Kem, dirigida concretamente a la capacitación de vendedores.

La investigación ha sido de gran ayuda durante mi experiencia profesional puesto que en el trabajo constantemente surgen problemas que no siempre se saben resolver. Actualmente, por ejemplo, es mi deber puesto que desconozco algunos aspectos sobre la Empresa en la que estoy trabajando y como responsable de personas a mi cargo mi función es investigar aquello que sea de utilidad para la Compañía.

Con la investigación puedo en primer lugar desarrollarme profesionalmente y en segundo lugar proponer mejoras para el desempeño profesional del personal a mi cargo dando un beneficio a la Empresa.

III. COROLARIO.

III.1 EVALUACIÓN.

El trabajo se desarrollo de un modo ordenado, siguiendo un procedimiento lógico, utilizando los recursos necesarios y corresponde en un 100% al objetivo previo. Habrá que observar cuidadosamente los procesos de enseñanza-aprendizaje y evaluar y dar seguimiento a las acciones propuestas.

Alcances:

- A lo largo de la investigación se muestra que en un proceso de cambio en una Empresa se requiere de la Intervención profesional de un pedagogo.
- La metodología que se manejó se puede aplicar al análisis de necesidades de capacitación de cualquier empresa.

Limitaciones:

- Al no tener una preparación y experiencia en ventas se requiere de mayor esfuerzo para proponer acciones realistas de mejora para los vendedores.

III.2 APARATO CRÍTICO.

En el proceso de realización del Informe tuve la oportunidad de analizar mi labor profesional con ojos de estudiante de pedagogía. Esta experiencia fue muy enriquecedora puesto que con ello tuve la oportunidad de reconocer la riqueza de la función de un pedagogo en cualquier empresa y que se tienen áreas de oportunidad más allá de los Departamentos de Capacitación de una Empresa. También como resultado del Informe me di cuenta de la

responsabilidad que se tiene al administrar personas. Misma que obliga a analizar con mayor detenimiento todas las posibles variables y consecuencias de las acciones pedagógicas que se propongan.

La elaboración del Informe resultó una experiencia de aprendizaje y de valoración de mi trabajo profesional ya que muchas veces por estar inmersa en la rutina se pierde la conciencia de lo interesante y positivo que es el trabajo que se desempeña.

También me gustó realizarlo por disciplina, por concluir mis estudios de licenciatura.

CONCLUSIONES.

El campo de acción profesional de un pedagogo dentro de la Empresa no es exclusivamente el Área de Recursos Humanos o de Capacitación y Desarrollo de Personal, aunque se cuenta con la preparación especializada para desempeñarse de manera excelente en dichas áreas.

En procesos de cambio organizacional, el pedagogo, tiene los conocimientos y habilidades necesarias para contemplar las variables que afectan el desempeño, crecimiento humano y la realización personal. Proporcionando una atención personalizada durante el proceso de cambio y sobretodo

orientándolo hacia la mejora de la persona, del Departamento y de la Empresa.

Considero que el pedagogo en general debe desarrollar habilidades de negociación para ofrecer sus conocimientos sobre la educación y explorar otros campos de desarrollo diferentes a los tradicionales ya que sería de gran provecho para la situación actual del País.

BIBLIOGRAFÍA.

ARIAS GALICIA, Fernando.

Administración de Recursos Humanos.

Editorial Trillas,

México, 1979.

536 p.

CASARES ARRANGOIZ, David y SILICEO AGUILAR, Alfonso.

Planeación de Vida y Carrera.

Editorial Limusa

158 p.

CHAVARRÍA Marcela, VILLALOBOS Marveya,

Orientaciones para la elaboración y presentación de Tesis de Pedagogía.

México D.F., 1989.

115 p.

DE MATTOS, Luiz A.,

Compendio de Didáctica General.

Editorial Kapelusz,

Argentina 1974,

356 p.

KIRKPATRICK, L.E.,

Determining Training Needs: four simple and effective approaches.

en Training Development Journal (febrero 1977).

LIDSTONE, John.

Capacitación de Vendedores.

Editorial Norma, 1986,

274 p.

LLANO CIFUENTES, Carlos,

Análisis de la Acción Directiva.

Editorial Limusa, México,

1a. Edición 1979.

Sexta Reimpresión 1992,

307 p.

LLANO CIFUENTES, Carlos.
El Empresario y su Mundo.
Editorial Mc.Graw Hill,
México, 1a. Edición 1991,
202 p.

MELENDO, Tomás.
Las claves de la Eficacia Empresarial,
Ediciones Rialp,
Madrid 1a. edición 1990.
188 p.

REETHOF Walter G.
La Gerencia de Ventas, el Desarrollo de los Recursos Humanos,
Cincinnati, Ohio,
South-western, 1981.
298 p.

RODRIGUEZ ESTRADA, Mauro, ET.AL.
Administración de la Capacitación,
Editorial Mc. Graw Hill, 1991.
122 p.

SILICEO, Alfonso.
Capacitación y Desarrollo de Personal,
Editorial Limusa, 1982.
127 p.

TITONE, Renzo.,
Metodología Didáctica.,
Editorial Rialp,
Madrid 1974,
667 p.