



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

40
2ej

FACULTAD DE PSICOLOGIA
DIVISION DE ESTUDIOS PROFESIONALES.

REPORTE LABORAL

"EVALUACION DE LA EFECTIVIDAD DE
UN PROGRAMA DE CAPACITACION A
VENEDORES"

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A :
CLAUDIA CALZADA HINOJOSA

DIRECTOR DE REPORTE LABORAL:
LIC. HUMBERTO PATIÑO PEREGRINA

NOVIEMBRE, 1996

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

**A quien nunca me ha permitido
desfallecer, logrando mis metas
y salir siempre adelante. . .**

Gracias Dios

A la Universidad Nacional Autónoma de México.
por haberme enseñando el camino del conocimiento
y desarrollo profesional.

A mis padres que sin su
apoyo, comprensión y esfuerzo,
no hubiese podido llegar a esta
meta.... los amo

A mis hermanas Edith, Asseneth y Gaby
por su ejemplo, compañía
fortaleza y decisión . . .
con cariño.

A la familia Hinojosa
por su entusiasmo para nunca desfallecer

A mis compañeros y amigos
que han estado conmigo
en situaciones felices y adversas

A TELCEL, la empresa
que me ha dado la oportunidad
de desarrollar este trabajo

gracias.

Indice

| | págs. |
|---|-------|
| Introducción | 1 |
| Capítulo I | |
| 1.1 La importancia del Recurso Humano dentro de la organización | 4 |
| 1.2 ¿Capacitar para qué? concepto básico de Capacitación y Adiestramiento | 6 |
| 1.3 La Capacitación como un Sistema | 10 |
| 1.4 Evaluación de la Capacitación | 15 |
| 1.4.1 Tipos de Evaluación | 17 |
| 1.4.2 Características de la Evaluación | 18 |
| 1.4.3 Técnicas e instrumentos para la Evaluación | 22 |
| 1.4.4 Modelo de Evaluación Costo - Beneficio | 25 |
| Capítulo II "La Telefonía en México" | |
| 2.1 ¿Cómo surge el teléfono? | 29 |
| 2.2 Los inicios de la Telefonía en México? | 31 |
| 2.3 El surgimiento empresarial en México | 32 |
| 2.4 La Constitución de TELMEX | 40 |

| | |
|---|-----------|
| 2.5 Microondas, Servicio Lada y Telefonía vía Satélite | 43 |
| 2.6 La Telefonía Celular | 48 |
| 2.7 La importancia del Servicio y el Vendedor | 54 |
| | |
| Capítulo III Procedimiento | 59 |
| | |
| Capítulo IV Evaluación | 70 |
| | |
| Capítulo V Análisis | 79 |
| | |
| Capítulo VI Aportaciones | 84 |
| | |
| Capítulo VII Limitaciones y Sugerencias | 86 |
| | |
| Bibliografía | 88 |
| | |
| Anexos | |

Introducción

Las organizaciones como fuente de trabajo que proporciona seguridad al trabajador y le retribuye al mismo beneficios monetarios, personales y de desarrollo; dentro de su administración integral, se ha preocupado por capacitar y tener siempre al día a sus recursos humanos manteniendo y nivelando por otro lado, sus recursos materiales y económicos. Convirtiéndose así la capacitación en uno de los procesos indispensables e importantes para la elevación cultural y el enriquecimiento tecnológico del trabajador.

Pero para que esta capacitación sea efectiva y se puedan observar sus resultados en forma comparativa y cuantificable, es necesario recurrir al último subsistema del sistema general de Capacitación y Adiestramiento: La Evaluación del sistema

Esta evaluación nos permitirá llevar a cabo un seguimiento de la capacitación determinando en que medida los participantes aplican al trabajo los conocimientos, habilidades y actitudes que adquirieron en los cursos y eventos, así como determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos del programa, a su vez la revisión de las necesidades detectadas que dieron origen a la capacitación y fueron o no satisfechas.

Así una de las empresas de Telefonía Celular principal en México se ha preocupado por esta preparación, inducción y desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes de los trabajadores que ofrecen su servicio así como la evaluación y seguimiento de la misma; que aún siendo administrativamente independientes; la empresa les proporciona gratuitamente el capacitarse en cuanto al conocimiento del producto y por ende del servicio que ofrecen.

Esta capacitación se ofrece no por obligación sino por iniciativa de cada Distribuidor autorizado que envía a su personal a entrenamiento.

El compromiso de esta empresa de Telefonía Celular por contar con aquellos resultados tangibles arrojados por una capacitación, así como algunas áreas de oportunidad detectadas y por ende una base de seguimiento ante la resolución de problemas en el servicio ofrecido y buscando también la calidad en las actividades desarrolladas por la Gerencia de Entrenamiento a Distribuidores; se dio a la tarea de evaluar la efectividad de un curso de inducción y de conocimiento general de telefonía, hacia la fuerza de ventas y que tanto esta capacitación es aprovechada para aplicarla al desempeño de su labor diaria de estos distribuidores autorizados. Asimismo, con los resultados de la evaluación, se han

llevado a cabo nuevos proyectos y toma de decisiones ante algunas dificultades presentadas, siendo resueltas vía capacitación.

Así a través de un estudio realizado para evaluar dicha efectividad del curso (Básico de Telefonía Celular); se seleccionó una muestra de 50 distribuidores autorizados y su fuerza de ventas para aplicar una metodología bajo parámetros medibles y cuantificables con base en las evaluaciones presentadas por los vendedores después de haber tomado la instrucción y una evaluación del seguimiento (cuestionario de seguimiento) 60 días después ya en su puesto de trabajo del vendedor.

Con los resultados arrojados, se pudo comprobar que efectivamente existe un incremento del aprendizaje por parte de la fuerza de ventas una vez recibida la capacitación, así como algunas causas ajenas que influyen en el aprendizaje sobre todo en temas difíciles y extensos del curso, comparando estos resultados con los realizados por la propia empresa en un estudio realizado para evaluar el servicio que se ofrece al nuevo usuario.

Por otra parte, se constató que existen algunos puntos que hay que mejorar en cuanto a la metodología utilizada por el instructor para facilitar dicho aprendizaje sobre todo en cuanto a dinamizar el curso así como no abusar de una sola técnica de instrucción.

Con este reporte, se ha constatado una vez más la utilidad de la capacitación y adiestramiento de personal, donde se obtuvieron resultados favorables para el desarrollo de la organización y del trabajador logrando metas propuestas. Asimismo, también el poder reconocer fallas y aciertos en la metodología que se sigue de capacitación, nos llevó a considerar dichos resultados, como base para nuevas propuestas y lineamientos de desarrollo para la superación empresarial y de todos aquellos empleados que ofrecen el servicio de Telefonía Celular.

CAPITULO I

| | |
|--|-----------|
| 1.1 La importancia del Recurso Humano dentro de la organización | 4 |
| 1.2 ¿Capacitar para qué? concepto básico de Capacitación y Adiestramiento | 6 |
| 1.3 La Capacitación como un Sistema | 10 |
| 1.4 Evaluación de la Capacitación | 15 |
| 1.4.1 Tipos de Evaluación | 17 |
| 1.4.2 Características de la Evaluación | 18 |
| 1.4.3 Técnicas e instrumentos para la Evaluación | 22 |
| 1.4.4 Modelo de Evaluación Costo - Beneficio | 25 |

CAPITULO I

1.1 La importancia del Recurso Humano dentro de la empresa.

La mayor parte de nuestro tiempo y gran parte de nuestra vida, nos encontramos trabajando dentro de un centro de labor, es decir, en una organización; por lo cual es importante y de alguna manera básico, el poder desarrollarnos y lograr metas dentro de ésta para así obtener satisfacciones y beneficios; como pueden ser los personales, monetarios, de convivencia, etc. Estas metas se logran a través del trabajo, las cuales se reflejan en el logro de tareas prescritas a través del uso de los recursos disponibles de la manera más eficaz posible.

Dentro de ésta gran ciudad en la que vivimos existen muchas fuentes de trabajo donde las personas, ejecutivos, directores, secretarías, obreros, etc., etc.; se integran y coordinan sus esfuerzos para lograr un fin laboral, misión o simplemente el existir de una organización.

Estas organizaciones se vuelven más numerosas y complejas mientras más industrializada sea la sociedad. Así pasan a tener un tremendo y duradero impacto sobre las vidas y sobre la calidad de vida de los individuos. Las personas nacen, crecen, son educadas, trabajan y se divierten dentro de las organizaciones. Sean cual fueren los objetivos (religiosos, educacionales, políticos, sociales, económicos, etc.); las organizaciones "atrapan" a las personas que se vuelven más y más dependientes de la actividad organizacional. Aunque ésta a su vez permite satisfacer diferentes tipos de necesidades de los individuos: emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, etc.

Así pues para poder definir a una organización como tal, podemos retomar los siguientes aspectos:

1. El concepto básico que subyace la idea de organización, es el de una coordinación de esfuerzos, cuyo objetivo es la ayuda mutua.

2. El concepto de organización implica que hay que alcanzar algunos objetivos o finalidades comunes a través de la coordinación de actividades.
3. Al efectuar la coordinación de actividades se requiere de una distribución equitativa de las mismas, en función de la especialidad que respalde a cada persona. A esta forma de distribución se le denomina división del trabajo.
4. A la idea de los dos conceptos anteriores se une la necesidad de una jerarquización de la autoridad.
5. La organización se refiere a "estructurar". (Grados, 1988)

Resumiendo los puntos anteriores, podemos describir a una organización como:

El conjunto de recursos humanos que se reúnen jerárquicamente entre sí en un lugar determinado, delegándose funciones según su experiencia para el logro de objetivos en común.

Asimismo, la cooperación que se da entre estas personas es esencial para la existencia de la organización, misma que existe cuando:

1. Hay personas capaces de comunicarse y que,
2. están dispuestas a contribuir con acción,
3. con miras a cumplir un propósito común. (Chiavenato, 1993)

Refiriéndose principalmente estos puntos a que la comunicación entre las diferentes áreas es esencial e importante para que todo el personal conozca desde las políticas, reglamentos, condiciones y metas a alcanzar, con empeño realizar las labores asignadas y siempre encaminadas al logro de objetivos planteados por dicha organización.

Dentro de una organización no solo se conforma por recursos humanos mismos que son todos los participantes en todos los niveles dentro de la organización; sino también de herramientas que auxiliarán a este para el existir de dicha organización:

- ✓ *Los recursos materiales* de producción, que incluyen los edificios, los terrenos, las máquinas, las herramientas, el instrumental, los equipos, las instalaciones, los materiales, las materias primas, y especialmente, su proceso y transformación. (Chiavenato, 1993)

✓ *Los Recursos financieros*, que incluyen el capital, la venta necesaria para las operaciones de organización, la financiación a largo plazo, los préstamos, las inversiones de terceros, el crédito obtenido por la organización, etc. Incluye también los aspectos contables y presupuestales, tesorería, relaciones bancarias, etc. (op cit.)

Estos recursos en conjunto formarán y contribuirán al logro de metas y objetivos que se plantee la organización y por ende ser más productivos. Asimismo, cualesquiera que sean los productos de una organización (sus bienes o servicios), ella necesita insumos para hacerlos.

Todas las organizaciones tienen acceso potencialmente a recursos tales como equipos, tecnología y materias primas. pero son las personas dentro de las organizaciones las que deciden adquirir y utilizar estos recursos para la producción (Guvenc, 1985).

Así el recurso humano está por encima de todos los demás recursos y es, a la larga el principal factor determinante del éxito o fracaso de una organización (op cit.).

Uniendo los recursos antes citados, veremos que el recurso humano es el principal factor para contribuir al desarrollo de la organización y una forma de mantenerlo "siempre al día", siendo eficiente y coadyuve satisfactoriamente al logro de objetivos; es actualizarlo en nuevos métodos organizacionales tanto de su propio trabajo como de algunas novedades. Y para que esto se logre se requiere de la capacitación.

1.2. ¿Capacitar para qué? (concepto básico de capacitación y adiestramiento)

El hombre desde sus inicios, ha vivido en constante relación con la naturaleza, esta relación le ha permitido fundamentalmente conocerla y hasta cierto punto dominarla para aprovechar su potencialidad en beneficio propio con el objetivo de satisfacer sus necesidades.

La principal forma empleada por el hombre para lograr este objetivo ha sido el trabajo, concebido éste como el único medio para satisfacer y cubrir sus necesidades. El trabajo, en las diferentes etapas de desarrollo del hombre, se ha realizado de diversas

maneras, mismas que han ido evolucionando de la simple imitación de técnicas básicas, al aprovechamiento de los recursos generados por la experiencia, lo que ha permitido el desarrollo de la sociedad

De tal forma, la educación fue jugando un papel importante y complejo al tener que incorporar elementos que el desarrollo social, cultural y científico marcaron, llegando de esta forma a determinarse como necesidad; una educación para la incorporación de las nuevas generaciones, en la producción (esto es, se requirió cada vez más una educación para y en el trabajo).

Actualmente esta necesidad persiste, pues es preciso incorporar entre otros aspectos los avances que en el campo tecnológico se han alcanzado, así como informar y capacitar al personal en los cambios institucionales, con el propósito de obtener los beneficios que una sociedad como la nuestra requiere a fin de incrementar la productividad.

De igual forma en México existe una alta demanda de personal calificado, por lo que es necesario que se establezcan programas de capacitación en los que se contemplen los siguientes aspectos:

- Proporcionar una preparación tal que permita al individuo enfrentarse en mejores condiciones a la vida productiva.
- Capacitar al individuo para alcanzar altos niveles de motivación y productividad que cubran la demanda actual. (Ramírez y Albarrán, 1995)

Al no existir un criterio uniforme a la importancia de la capacitación, fue necesario elevar a rango constitucional su obligatoriedad para reglamentar que las empresas otorgarán este derecho a sus trabajadores. (diario oficial de la federación 1973), pero a pesar de que la expectativa fue contribuir para mejorar las condiciones del desempeño del trabajador y como consecuencia la calidad de los productos y/o servicios, se ha generado también que se persiga el cumplir con la ley más que lograr la eficiencia y el desarrollo de personal.

Guiándonos por la eficiencia y el desarrollo de personal es indispensable que el Recurso Humano se encause al desarrollo siendo, es una herramienta que le permitirá el crecimiento de las empresas y los trabajadores, logrando beneficios tales como:

- **En cuanto a la organización:**

- ⇒ Mayor productividad
- ⇒ Mayor calidad del trabajo
- ⇒ Incremento en las utilidades
- ⇒ Mayor seguridad
- ⇒ Mejor planeación de los Recursos Humanos

- **En cuanto al individuo**

- ⇒ Superación personal
- ⇒ Satisfacción en la organización
- ⇒ Seguridad
- ⇒ Desarrollo (Pintor, 1993)

1.2.1. Concepto básico de capacitación y adiestramiento

La educación es un proceso continuo mediante el cual se favorece el desarrollo integral del individuo influyendo en lo intelectual, lo moral y lo físico. Una de las modalidades para lograr dicho desarrollo es a través del proceso de enseñanza aprendizaje que se caracteriza por ser sistemático. (Ramírez y Albarrán, 1995)

Asimismo, la capacitación y el adiestramiento entran dentro de este proceso ya que el aprendizaje es integral, esto quiere decir que afecta a las tres esferas que conforman a un individuo: la cognoscitiva, la psicomotriz y la afectiva. (op cit.)

- ↗ La cognoscitiva. Se refiere a la adquisición de conocimientos, ideas y conceptos.
- ↗ La psicomotriz, se refiere al desarrollo y perfeccionamiento de habilidades motrices (habilidad para la manipulación de diversas herramientas).
- ↗ La afectiva, consiste en la adquisición de actitudes que tienen relación con sentimientos, intereses e ideales. (op cit.)

Es así que el aprendizaje implica un proceso dinámico y permanente mediante el cual el individuo adquiere y/o modifica habilidades, conocimientos y actitudes. A su vez el aprendizaje toma la forma de proceso, porque la instrucción no puede ser un hecho aislado y estático, ya que no existen conocimientos definitivos, pues continuamente se hace necesario reconocer, actualizar y dar vigencia sistemática al conocimiento inicialmente adquirido a través de toda la vida de cada uno de los participantes. Es decir, el aprendizaje tiene lugar cuando los conocimientos y habilidades que comprende, han sido desarrollados y puestos en acción, como por ejemplo, una persona ha aprendido cuando es capaz de utilizar la información que posee para crear algo nuevo o bien transformar situaciones y con ello modificarse a sí misma. (op cit.)

En esta ocasión, no se profundizará en los diferentes conceptos de capacitación y adiestramiento ya que no es objeto principal de este reporte al igual que solo el hacer mención de lo dispuesto en la Ley con respecto al mismo.

Para fines de este reporte, se ha considerado a la capacitación como el proceso de instrucción-aprendizaje integral mediante el cual, el trabajador desarrolla destrezas, actitudes y aptitudes a través de un conjunto de conocimientos y procedimientos teórico-prácticos relativos al conocimiento de determinada área, para lograr una formación integral que responde a las exigencias de un puesto de trabajo.

Cabe señalar que todo trabajador tiene la oportunidad de superarse a través de la capacitación, por lo tanto la población a la que va dirigida es el adulto, de ahí que la instrucción debe tener en cuenta los aspectos que caracterizan al aprendizaje de los adultos.

De tal forma es importante reconocer que los adultos aprenden:

- a) Cuando existe la necesidad de hacerlo
- b) Mediante la resolución de problemas prácticos, aplicables a la actividad.
- c) En un ambiente informal
- d) Con la aplicación variada de métodos y técnicas.
- e) Cuando se encauza su experiencia previa.

En resumen, los fines que persigue la capacitación y adiestramiento son:

1. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de los empleados

2. Informarlos sobre la aplicación de nuevas tecnologías
3. Preparar al empleado para el adecuado ejercicio de sus derechos y el cabal cumplimiento de sus obligaciones, inherente a la relación laboral.
4. Preparar para ocupar vacantes o puestos de nueva creación.
5. Prevenir contra los riesgos de trabajo a los empleados
6. Incrementar la productividad de los empleados
7. Buscar la superación y el desarrollo personal de los empleados, al propio tiempo que su orientación y formación para el trabajo.
8. Crear en los empleados junto con el mejoramiento de sus conocimientos, habilidades y actitudes y su cultura en general, conciencia de la importancia de la presentación de servicios.
9. Prepararlos para que a través del conocimiento de la naturaleza y objeto social de la empresa y del medio en que se desenvuelve, se mejore dinámicamente la organización y el funcionamiento de ésta, se realice de manera eficaz y eficiente su objeto social y se ejecuten satisfactoriamente los planes y programas de trabajo.
10. Preparar a los empleados para mejorar las relaciones internas en la empresa y las externas en aquellos puestos que así lo requieran y consecuentemente la imagen de la misma y sus componentes.
11. Prepararlos para que estén en condiciones de influir con sentido positivo y en una actitud activa para el desarrollo (Bernal y Nava, 1994)

1.4. La Capacitación como un Sistema

Para que la acción de capacitar y adiestrar al personal, se de adecuadamente, esté estructurada y tenga una organización administrativa; se enfocará bajo el rubro de sistema ya que si uno de sus elementos no es eficientemente utilizado, es probable que el resultado de dicha capacitación no sea el esperado.

Principalmente definiremos lo que se va a referir la capacitación como sistema existiendo diferentes definiciones a sistema:

Según Barajas es un conjunto de partes o elementos interrelacionados que forman un todo unificado, constituyendo algo mas que la suma de sus partes. (Ayala e Iniesta, 1992)

Para Forela 1981 es un conjunto o combinación de elementos, integrados e interdependientes, cuyas relaciones entre si y con sus componentes lo hacen formar un todo unitario que cumple con una determinada función para lograr un propósito común y mantener cierto grado de estabilidad (op cit.)

Para Cast y Rosenzweig, 1974 es un todo organizado y unitario compuesto de dos o más subsistemas, componentes o partes interdependientes y delineado por límites identificables de su suprasistema circundante. (op cit.).

French, 1983 menciona que un sistema es un encadenamiento específico de componentes interdependientes e interrelacionados que tienen un efecto facilitante en el desempeño de uno o más procesos (op cit).

Un sistema, según Martínez Alvarez, puede definirse como "un todo organizado o complejo, un conjunto de combinación de cosas o partes que forman un todo unitario y complejo", o bien como "la combinación de cosas o partes que forman un todo organizado, un conjunto de elementos de interacción mutua, distintos entre si, pero estrechamente relacionados por un objetivo común". (Valencia, 1982).

Retomando las definiciones anteriores, podemos entonces definir al sistema de adiestramiento y capacitación, como un conjunto de elementos organizados e interrelacionados con un propósito o función común que debe tener:

- ↻ Definidos sus objetivos y políticas
- ↻ Determinadas sus actividades y clasificadas sus tareas en grupos afines (subsistema)
- ↻ Una comunicación interna entre los subsistemas que resulten y
- ↻ Los propósitos de las actividades de cada subsistema del sistema de capacitación y adiestramiento. (Nava, Figueroa, Olvera y Patiño, 1979).

Lo anterior implica que en la empresa, sus recursos humanos, personal directivo y de apoyo tengan un cambio de actitud y una constante preparación mediante la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades, o el mejoramiento de los que ya se tienen, a fin de desarrollar las actividades que les corresponden en forma eficiente,

productiva y que constituyen propiamente a la capacitación de personal. (Alvizar, S., y Sola, J., 1992)

Retomando a la capacitación como un sistema, se hará mención de los elementos que la componen siendo éstos:

1. Planificar la función de Capacitación y Adiestramiento
2. Determinar las Necesidades de capacitación y adiestramiento
3. Elaborar el programa de capacitación y adiestramiento
4. Habilitar el programa de capacitación y adiestramiento
5. Ejecutar la Función de capacitación y adiestramiento
6. Evaluar el Sistema de capacitación y adiestramiento

1. Planificar la función de Capacitación y Adiestramiento

Toda empresa debe contar con una guía para que la capacitación y el adiestramiento se de organizadamente.

En este subsistema se definen los objetivos de la función, las etapas que han de cubrir para lograrlos, así como los recursos adecuados para su realización. Esto permitirá tener un control de las actividades de capacitación y adiestramiento que se realicen y una base para evaluar sus resultados. (Nava, Figueroa, Olvera y Patiño, 1979).

2. Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento.

Dentro de éste subsistema, permite identificar, las diferencias que existen en conocimientos y habilidades, entre los objetivos de un puesto de trabajo y el desempeño de la persona que lo ocupa. (Nava, Figueroa, Olvera y Patiño, 1979)

Los elementos de este subsistema son:

- * Medir el desempeño de las personas que ocupan esos puestos
- * Elaborar el listado o conglomerado de datos.

En este apartado, es importante tener en consideración, los objetivos o resultados que se obtendrán al término de la detección, así como las actividades técnicas e instrumentos que se utilizarán, los recursos humanos y materiales que serán necesarios para la realización del punto anterior y los instrumentos de control.

Arrojando resultados como la descripción de las actividades en que se requiere el adiestramiento y la capacitación, el orden en que las personas requieren este adiestramiento y capacitación; asimismo, se podrá obtener información valiosa como el personal que puede ser recurso para llevar a cabo acciones de Adiestramiento y Capacitación, al igual que los problemas de una sección o personas que afectan a otras. (op cit.)

3. Elaborar el programa de Capacitación y Adiestramiento

Dentro de éste subsistema, se prevén los cursos y eventos de adiestramiento y capacitación que sean necesarios realizar para satisfacer las necesidades detectadas en la Detección de Necesidades de Capacitación

Existiendo además elementos que integran este subsistema, siendo los principales:

1. Establecimiento de las metas del programa
2. Definir los objetivos de aprendizaje
3. Formar el grupo de destinatarios para cada objetivo de aprendizaje
4. Definir el tipo de evento que se llevará a cabo
5. Seleccionar la estrategia del evento
6. Determinar las actividades para habilitar y realizar los eventos
7. Definir fecha, hora y duración de los eventos
8. Estimar el costo del programa
9. Estimar el beneficio del programa. (op cit.)

4. Habilitar el programa de Capacitación y Adiestramiento

El propósito de este subsistema, es contar con todos aquellos recursos necesarios para la ejecución de los cursos y eventos de adiestramiento o capacitación.

Los elementos que constituyen a este subsistema son:

- A) Llevar a cabo las actividades previstas en el programa para su habilitación.
- B) Supervisar la ejecución de las actividades.

En éstos elementos se realizarán y verificarán todas las actividades que son necesarias para que se lleven a cabo los eventos de capacitación y así lograr que los participantes alcancen los objetivos de aprendizaje.(op cit.)

Algunas de estas actividades pueden ser

- * Elaborar y evaluar materiales para la instrucción.
- * Verificar que el lugar de instrucción tenga mobiliario, equipo audiovisual y material didáctico.
- * Confirmar la participación de las personas que reservaron, así como la disponibilidad de los recursos internos y externos de la empresa.

5. Ejecutar la Capacitación y Adiestramiento

El propósito de éste subsistema es el de satisfacer las necesidades de capacitación y adiestramiento por medio de la realización de los cursos y eventos que se han previsto, vigilando estrechamente el desempeño de los instructores con el propósito de tomar acciones correctivas a tiempo y verificar que se evalúe el aprendizaje de los participantes.

Todos los cursos y eventos deberán verificarse, con el fin de asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje y con ello eliminar los problemas existentes de la empresa debido a una falta de capacitación y adiestramiento. (op cit.)

Con respecto al objetivo de este reporte, únicamente se ha mencionado en breve las características relevantes de cada uno de los subsistemas que conforman al sistema de Capacitación y Adiestramiento, mismo que compete a este reporte; haciendo referencia al siguiente subsistema que es la Evaluación de la Capacitación, cubriendo el papel de valorar cualitativa y cuantitativamente el grado en que fueron logrados los objetivos establecidos en los subsistemas de capacitación y adiestramiento.

Para que este proceso se lleve a cabo, se debe tomar en cuenta que toda la organización es responsable del éxito y de la función de capacitación y adiestramiento y no sólo el directamente responsable, es decir, también los jefes de unidad; ya que si se carece del apoyo y solidaridad del resto de la organización por más que se realicen esfuerzos, nunca se lograrán buenos resultados.

1.4 EVALUACION DE LA CAPACITACION

La evaluación juega un papel importante en la capacitación y siendo el objetivo central de este reporte, se hará referencia comenzando describiendo, cual es el concepto de evaluar, para que evaluar, como evaluar, que finalidad obtenemos al evaluar nuestro sistema, así como sus beneficios.

Existen diferentes autores que definen a la evaluación para la capacitación y el adiestramiento desde diferentes puntos de vista como son:

Ortiz Tetlacuilo define a la evaluación como la acción tendiente a obtener información precisa y confiable acerca de los efectos que la capacitación tuvo sobre la conducta de los participantes, el desempeño del trabajo y el funcionamiento de la empresa; es decir, que mediante la evaluación se determina el grado en que se han alcanzado los objetivos de un programa, e implica una valoración cuantitativa y cualitativa de los resultados previamente establecidos. Y a su vez la importancia se acrecienta si consideramos que el valorar los resultados no solo se verifica el grado en que los objetivos se cumplen, sino también que las necesidades que dieron origen a la capacitación fueron satisfechas. (Valencia, 1982).

Por otra parte, la evaluación también nos arrojará resultados para poder mejorar o corregir los demás subsistemas como: correcciones a los programas, cursos, eventos de capacitación, mejorar la exposición de los instructores, servir como indicadores de la eficacia y desempeño de la organización.(op cit.)

Solá en 1989 menciona que la evaluación es un balance y una apreciación crítica y valorativa de toda la operación de enseñanza-aprendizaje con miras a efectuar rectificaciones y mejorar el proceso. (Ayala e Iniesta, 1992)

Por su parte, Esquivias y Guzik en 1988, mencionan que la evaluación es la acción de emitir juicios que permitan tomar decisiones en torno a los diversos elementos que intervienen en nuestro proceso de capacitación.(op cit.)

Como podemos observar, se concluye que en si la evaluación se refiere a determinar la efectividad de la capacitación, comparando los datos de la medición contra el criterio mínimo de ejecución aceptable para emitir un juicio y tomar decisiones.

Asimismo y dentro de los fines básicos que persigue la evaluación podemos hacer referencia a los siguientes

- a) Se observan los beneficios alcanzados en la empresa y los trabajadores
- b) Encontrar información que permita mejorar el diseño, habilitación y operación del sistema para corregir fallas.
- c) Se puede emitir un juicio de valor (positivo o negativo) sobre los cambios del educando tanto en sus conocimientos, como en las habilidades y actitudes, después de desarrollar un objetivo de aprendizaje.
- d) Precisa si las técnicas y materiales didácticos utilizados fueron o no los apropiados.
- e) Valorar el propio desempeño del instructor durante la capacitación.
- f) Evaluar al participante durante el periodo de aplicación de los conocimientos adquiridos.
- g) Conocer la metodología empleada en la enseñanza y en su caso realizar las correcciones de los procedimientos planteados
- h) Retroalimentar el mecanismo de aprendizaje.
- i) Comprobar el logro de objetivos.
- j) Presentar resultados objetivos a los directivos empresariales, de los resultados de la capacitación.
- k) Una buena evaluación es el punto de partida para la planeación, elaboración y realización de nuevas actividades de capacitación. (op cit.)

Por otra parte la evaluación se va a realizar en cuatro diferentes niveles según Kirkpatrick: (op cit.)

1. REACCION

Opiniones del participante respecto al curso

2. APRENDIZAJE

Puntuaciones antes y después del curso no involucrando la aplicación en el área laboral

3. CONDUCTA

Mediciones del desempeño antes y después

4. RESULTADOS

Como repercute el desempeño del trabajador en la organización. (op cit.)

Estas metas operacionales, se van a determinar mediante un análisis cuantitativo, obteniéndose con factores que la misma organización proporciona como pueden ser los costos, calidad y cantidad de producción, tiempos y seguridad

1.4.1 Tipos de Evaluación

La evaluación se clasifica en diversos tipos, dependiendo del momento de su aplicación y el aspecto a medir.

- Evaluación inmediata.

Se define como algo que tiende a medir fundamentalmente los objetivos del aprendizaje y la efectividad de los recursos, así como proporcionar retroalimentación a los participantes. Principalmente se utiliza durante y al final de la acción de capacitación. (Valencia, 1982). Dentro de este punto se puede contar con procedimientos que sirven para comprobar las adquisiciones teóricas o prácticas logradas, observándose el alcance logrado de los objetivos del sistema de capacitación.

- Evaluación mediata

Por su parte éste tipo de evaluación se efectúa en fecha posterior al término del curso y su propósito fundamental es obtener elementos de retroalimentación que permitan medir el grado en que se cumplen los objetivos y se mantienen los logros; marcando la dirección o el nivel logrado en cada área que se estudia para proponer, si fuera necesario, los ajustes pertinentes a los programas de adiestramiento. (op cit.)

Por su momento, la evaluación es:

- ① Diagnóstica, antes de un curso o programa
- ② Formativa, a lo largo de un curso o programa

- ③ Sumativa: al concluir el curso
- ④ Seguimiento: ya en el puesto de trabajo del participante

Por su aspecto a medir:

- ① Conocimientos: información teórica
- ② Habilidades: destreza en la ejecución
- ③ Actitudes, predisposición hacia objetos o personas (Ayala e Iniesta, 1992)

1.4.2. Características de la Evaluación

La evaluación para que realmente nos arroje resultados esperados y objetivos, ésta debe ser:

Integral:

Valorando todas las actividades desarrolladas por el participante a lo largo del curso, para la emisión de un juicio o calificación que refleje objetivamente su aprovechamiento.

Sistemática

Ya que está presente desde los primeros momentos de la planeación del curso, de manera que se proveen los procedimientos y técnicas necesarias para valorar el desarrollo mismo.

Dinámica

Porque es una tarea que se encuentra inmersa en el proceso de instrucción-aprendizaje en todo momento, es decir, constantemente se le relaciona con los contenidos y las técnicas didácticas.

Continua

Porque se debe aplicar en diferentes momentos o fases del proceso de capacitación (al inicio, en su desarrollo y al final). (op cit.)

En resumen podemos decir que la evaluación inicia desde la identificación de los objetivos que se quieren alcanzar ya que por lo regular al comenzar la evaluación se

reconoce que los objetivos planteados no eran claros ni específicos y por lo regular no mensurables.

Encontramos también que se pueden identificar consecuencias imprevistas implicando que aún cuando el programa tenía una meta pudo haber provocado algunos efectos que no se habían considerado.

Ahora, la evaluación no solo es de un instante o cuando concluye la instrucción, también necesita de seguimiento la cual servirá para retroalimentar los eventos de capacitación y su impacto en el desarrollo de la actividad cotidiana del trabajador y se seguirá el procedimiento que incluye el análisis de los datos de la evaluación de los participantes, la comparación de los informes presentados por los instructores, la realización de actividades de seguimiento de los mismos y la modificación del sistema y los eventos si es necesario para responder a las necesidades que se planteen. (Valencia, 1982)

Este seguimiento es un aspecto fundamental de la evaluación, que permite retroalimentar el proceso mismo de capacitación y detectar su impacto en las actividades cotidianas del trabajador, mismo que no termina en cuanto se dan resultados de una evaluación inmediata y de todo el sistema de capacitación.

Esta evaluación del seguimiento se puede definir como la evaluación mediata que consiste en determinar el grado en que los participantes, al paso del tiempo; continúan aplicando lo aprendido en la capacitación; verificando la transferencia de los conocimientos a las funciones de éstos y obtener información para mejorar o modificar el programa de capacitación. (Ayala e Iniesta, 1992).

De los objetivos más importantes de la evaluación del seguimiento, podemos resumir en los siguientes:

1. Constatar si se transfieren los conocimientos, actitudes y/o habilidades adquiridas en el curso al ambiente laboral.
2. Refinar y redirigir futuras actividades evaluativas.
3. Estimar los costos invertidos con relación a los beneficios obtenidos.
4. "Verifica la transferencia del aprendizaje a las funciones del trabajador" (op cit.)

Esto a su vez se puede llevar a cabo a través de un:

Contacto directo: el cual se va a realizar de manera personal entre los participantes y el instructor durante los primeros días de trabajo después de realizado el evento; y

Asesoría fuera del trabajo: si el trabajador tiene dificultad en la transferencia del aprendizaje pudiendo consultar al instructor para pedirle orientación. (Valencia, 1982)

Así la importancia de la evaluación y el seguimiento se fundamenta en que detectan fallas si las hay, permitiendo saber donde están éstas para tomar las medidas correctivas propiciando la optimización del programa; logrando detectar nuevas necesidades, replanteando la continuidad de la capacitación, verificando la permanencia, aplicación y transferencia de los conocimientos, habilidades y actitudes, así como los alcances que se han logrado mediante las acciones de capacitación.

Con base en varios estudios realizados por diversos autores, se han creado diversos modelos de Evaluación, los cuales han coincidido en que los resultados obtenidos son utilizados principalmente para mejorar los diversos aspectos evaluados.

Uno de éstos modelos fue el de Scriven (1967) donde menciona que la evaluación es la valoración sistemática del valor o mérito de las cosas y quien lleva a cabo dicha evaluación deberá juzgar si el hecho de alcanzarlas contribuye al bienestar de aquellos a los que se destina el programa.

Este autor define dos tipos de evaluación:

- Evaluación Formativa: Se emplea en el desarrollo del programa
- Evaluación Sumativa: Calcula el valor del programa al final incluyendo el costo económico.

Asimismo, el autor propone también una evaluación sin metas, consistiendo en que el que va a evaluar ignore las metas fijadas, recabe datos acerca de todos los efectos que han producido el programa y finalmente, comparar con las metas para ver si se alcanzaron. (Ayala e Iniesta, 1992).

Por su parte otro autor Metfessel y Michael (1974), propone un modelo de evaluación multi-criterio que incluye un procedimiento de ocho pasos para llevar a cabo la evaluación y una lista de criterios múltiples que pueda ser usada para la evaluación de objetivos conductuales específicos, siguiendo los siguientes pasos:

- I. Involucrar directa o indirectamente a la comunidad total como facilitadora del programa de evaluación.
- II. Elaborar un modelo cohesivo de metas generales y objetivos específicos.
- III. Traducir los objetivos específicos en una forma aplicable para facilitar el aprendizaje en el ambiente escolar.
- IV. Seleccionar y/o construir los instrumentos necesarios para proporcionar las medidas que puedan conducir a las inferencias acerca de la eficacia del programa.
- V. Realizar observaciones periódicas de las conductas.
- VI. Efectuar el análisis de los datos.
- VII. Interpretar los datos de acuerdo con las metas generales y los objetivos específicos.
- VIII. Efectuar recomendaciones para futuras instrumentaciones del programa que puedan incluir modificaciones y revisiones a las metas generales y a los objetivos específicos.

Esta lista de mediciones multi-criterio incluye una serie de sugerencias acerca de las diferentes clases de criterios e instrumentos que pueden utilizarse para la evaluación. (op cit.)

Otro modelo de evaluación que sustenta Roger Kaufman (1987), se basa en cinco categorías fundamentales que a continuación se describen:

- 1) Entradas: éste punto se refiere a la materia prima que dispone la organización, pudiendo ser el tiempo, los locales, los instructores, programas, dinero, equipo, etc. etc.
- 2) Procesos: que se refiere a las maneras y medios en que los materiales son empleados para obtener resultados esperados. Ejemplo: técnicas, metodología, administración formación de líderes, creatividad, relaciones humanas, etc.

- 3) **Productos:** Son resultados internos en ruta, alcanzados en una organización. Ejemplo: cursos completos, logros, etc.
- 4) **Salidas:** éstas se componen por la suma de resultados internos (o productos reunidos) por ser entregados a un usuario externo a la organización. Ejemplo: desempeño de los productos en su quehacer diario, desempeño eficaz de los programas de acción.
- 5) **Resultados finales:** Los resultados finales son los efectos que tienen las salidas en y para la sociedad. Ejemplo, la eficacia individual y grupal en las acciones de proyección en la realidad o en el medio en que se desempeña el individuo o el grupo.

Así el poder comparar los resultados con los objetivos del programa y sus diferencias nos servirán de base para la toma de decisiones sobre la validez de los programas y procedimientos. (op cit.)

1.4.3. Técnicas e instrumentos para la Evaluación

Existen diferentes técnicas e instrumentos para llevar a cabo la evaluación de la capacitación; siendo lo más conveniente crear formas propias que determinen lo aprendido y nuevas necesidades de capacitación correspondiendo a la realidad que en su momento viva la empresa. (Siliceo, 1990).

Dentro de las técnicas de medición, se encuentran principalmente los test estandarizados, los que se construyen exclusivamente por necesidades específicas propias, los registros observacionales y los registros de productos permanentes. (Báez, 1981)

Estas técnicas pueden ser divididas a su vez en dos grandes grupos.

- * **Técnicas de mensuración sobre aprovechamiento en el entrenamiento (técnicas experimentales):** Ponen al sujeto en una situación determinada para evaluarlo y para ello utilizan como instrumentos diversos tipos de pruebas (lápiz - papel, test estandarizados, test contruidos).

- * Técnicas de mensuración en el ambiente natural (técnicas de observación)
Describen y registran sistemáticamente las manifestaciones de la conducta del sujeto en el ambiente natural de ejecución. Por ejemplo: registros observacionales, registros de productos permanentes y entrevistas.(op cit.)

De entre las técnicas más comunes son las pruebas; que nos van a servir para analizar el aprendizaje y asimilación del participante, permitiéndole verificar y reflexionar en sus errores para después superarlos (Siliceo, 1990).

Las pruebas pueden ser:

- ⇒ Escritas
- ⇒ Orales
- ⇒ Prácticas

El primero va a permitir que a través de un examen, el participante individualmente demuestre por escrito su criterio.

La forma oral se basa principalmente en que se pregunta directamente al participante, esperando su respuesta.

La tercera forma va a permitir observar el desarrollo del participante en su puesto de trabajo o en una simulación, de poder poner en práctica los conocimientos aprendidos en el curso.(op cit.)

Por otra parte, éstos instrumentos de evaluación se van a elaborar de acuerdo con:

- ⇒El contenido de los cursos y eventos
- ⇒El nivel de eficiencia marcado en los objetivos. (Báez, 1981).

Dividiéndose estos instrumentos en

- a) Pruebas objetivas

b) Pruebas de ensayo

Dentro de las pruebas objetivas, la calificación depende de la persona que califica (el instructor).

En las pruebas de ensayo, la calificación depende de los participantes.

Asimismo, dentro de las pruebas existen diferentes tipos o formas para su elaboración:

1. Prueba de respuesta falso y verdadero.

En este tipo de examen al final de la pregunta, aparece un renglón o paréntesis en el que el alumno debe contestar si la cuestión es falsa o verdadera, según su criterio.

2. Prueba de elección múltiple

Después de las preguntas, aparecen cuatro o cinco posibles respuestas, de entre las cuales el alumno debe escoger la acertada.

3. Prueba de frases incompletas.

En este tipo de prueba el participante tendrá que completar correctamente la idea de la frase ya sea a la mitad o al final de ésta.

4. Prueba de coincidencia

En este caso, el participante debe relacionar dos ideas, términos o conceptos afines; a través de la unión de éstos con una línea o marca.

Es importante tener en consideración que para que una prueba sea efectiva, debe de existir una buena redacción de las preguntas, buena presentación de la hoja, momento adecuado para aplicarla, etc. (Siliceo, 1990).

Por otra parte, todo instrumento de evaluación se integra con:

- 1) Instrucciones: Parte donde se explica las actividades que tiene que realizar el participante, para resolver la prueba y la forma en que va anotar sus respuestas.
- 2) Reactivos: Son preguntas realizadas de acuerdo a las formas antes mencionadas.
- 3) Clave: Es la lista de respuestas esperadas para los tipos de pruebas, facilitándose la tabulación y agiliza la obtención de los resultados, uniforma el criterio de calificación. (Báez, 1981).

Utilizando éstas técnicas con los respectivos instrumentos podemos hacer mas fructifera la evaluación de nuestra capacitación, obteniendo resultados objetivos y medibles para hacer valida la presentación con los directivos y altos mandos de la organización

1.4.4. Modelo de la Evaluación Costo-Beneficio

La capacitación una vez concluida, necesita de una retroalimentación en cuanto a los logros obtenidos después de que haya pasado algún tiempo de haberse impartido la capacitación; esto con la finalidad de reafirmar la importancia y los beneficios obtenidos y observar la rentabilidad de ésta.

El análisis costo-beneficio de la capacitación y adiestramiento se define como la actividad que consiste en estimar los costos de planeación, ejecución y evaluación, comparándolo contra el valor de los beneficios que la misma capacitación aporta a la organización. (Valencia, 1982).

Esta relación costo-beneficio, es apropiada cuando se tienen datos suficientes para medir los beneficios en términos monetarios, en caso contrario se recurre al análisis costo-eficiencia (involucra los costos en que incurre una acción de capacitación y el grado de alcance del objetivo que persigue dicha acción); el cual permite establecer la justificación de la inversión mediante una medida cualitativa. (Ayala e Iniesta, 1992).

Para poder llevar a cabo un análisis costo-beneficio se va a requerir de analiza el :

☞ Cálculo del Costo

Entendiéndose que el costo de un bien determinado es la cantidad de otro bien que debe sacrificarse para producir el primero. Estos costos son aquellos gastos que se realizan sobre el material, tiempo, horas-hombre, gastos externos, etc., etc. que se requiera para realizar el programa.

Para esto se tendrá que elaborar el cálculo del beneficio el cual es cuando el trabajador regresa a su puesto de labor, se independiza del instructor poniendo en práctica las habilidades de trabajo aprendidas. Tomándose en cuenta dentro de éste punto, para medir el beneficio cuantitativamente, los niveles de producción, las ventas, investigaciones con los clientes, etc.

Cumpliendo con este punto, se enlistan los beneficios con los costos, comparando así el valor presente de los beneficios futuros esperados, con el valor presente de los costos invertidos (Valencia, 1982).

El análisis costo-beneficio, abarca única y exclusivamente los efectos que pueden medirse en términos monetarios, lo cual resulta restrictivo, ya que los beneficios de la capacitación pueden darse en términos cualitativos. Asimismo, se tiene un enfoque particular muy cuestionable, ya que básicamente hace referencia al rendimiento de las acciones de adiestramiento y capacitación desde el punto de vista del empresario. (Ayala e Iniesta, 1992)

Es evidente, que los términos en los que pretende evaluar el desempeño del trabajador como resultado de un proceso de capacitación solo trata de ver los cambios logrados en términos económicos, sin tomar en cuenta al trabajador y sus necesidades concretas. (Valencia, 1982).

Técnicas de Seguimiento

Este tipo de técnicas se llevan a cabo en las primeras etapas de la reincorporación del trabajador a su puesto, después de haber recibido la instrucción, observándose y corrigiéndose los errores encontrados por medio de asesorías durante la etapa de adaptación, entre las más importantes:

- Mantener un contacto directo y constante entre los participantes y su instructor durante los primeros días de trabajo. Todas y cada una de las actividades realizadas por el trabajador, son evaluadas y supervisadas por el instructor, retirándose cuando la adaptación se ha realizado y su asesoría sea "innecesaria".
- Proporcionar asesoría fuera del trabajo, cuando el trabajador tenga dificultades en la aplicación de nuevas técnicas. El trabajador puede consultar a la institución o al instructor que lo capacitó para plantearle sus dudas, retroalimentándose para superar las deficiencias. (Valencia, 1982)

Es posible apreciar con claridad los beneficios de la capacitación y adiestramiento, es cuando el trabajador regresa a su puesto, se independiza del instructor y, con su iniciativa y bajo su responsabilidad, pone en práctica las habilidades del trabajo aprendidas.

En conclusión, es importante que las personas que de alguna u otra forma estamos implícitas en el proceso de capacitación, demos fuerza y seguimiento a la evaluación y al costo beneficio. Ya que como se ha mencionado, sus ventajas al aplicar este proceso arrojan resultados objetivos que nos permiten reorientar nuestro curso, conocer la productividad lograda, etc.; y sobre todo que el trabajador se sienta motivado por que la organización lo reconoce como elemento fundamental para el desarrollo mutuo, logrando metas y objetivos previstos.

Capítulo II

“La Telefonía en México”

| | |
|---|----|
| 2.1 ¿Cómo surge el teléfono? | 29 |
| 2.2 Los inicios de la Telefonía en México? | 31 |
| 2.3 El surgimiento empresarial en México | 32 |
| 2.4 La Constitución de TELMEX | 40 |
| 2.5 Microondas, Servicio Lada y Telefonía via Satélite | 43 |
| 2.6 La Telefonía Celular | 48 |
| 2.7 La importancia del Servicio y el Vendedor | 54 |

CAPITULO II

Historia de la Telefonía en México.

2.1. ¿Cómo surge el teléfono?

Cabe hacer mención que la información recopilada con respecto a la historia de la telefonía en México; para este capítulo ha sido retomada con modificaciones en la redacción, de la fuente original del libro inédito de TELMEX, 1991.

Desde tiempos remotos, la comunicación ha sido parte esencial en la vida del hombre para poder transmitir a otros sus experiencias, sus ideas, sus necesidades y sus anhelos.

Esta capacidad de comunicarnos, hace distinguirnos de los demás animales. Y desde nuestros remotos orígenes, nos encontramos en la búsqueda de mejores formas de relacionarnos con nuestros semejantes y de alcanzar dominio sobre el medio.

Como seres humanos y por diversas experiencias sufridas, sabemos y conocemos la importancia que tiene la comunicación para poder establecer relaciones con los demás, expresar nuestras inquietudes, ansiedades, alegrías y tristezas.

Estas formas de relacionarnos con los demás, ha acarreado innumerables inventos para el logro de tal fin; siendo uno de ellos el teléfono.

A lo largo de su gran historia, en 118 años, la telefonía mexicana ha vivido diferentes etapas; su desarrollo refleja los acontecimientos que han marcado el destino de una gran nación.

Para satisfacer esta necesidad de comunicación, en sus inicios fue el descubrimiento del telégrafo eléctrico, desarrollado entre 1830 y 1844 en Baltimore y Nueva York por

Samuel Morse, que hizo posible que la transmisión de mensajes adquiriera una rapidez insospechada, con lo que en buena medida aventajó el servicio postal.

A finales del siglo XIX las nuevas condiciones económicas y financieras exigían formas más veloces y urgentes de comunicación y en 1680 el sacerdote francés Gauthey propuso a la Academia de Ciencias de París un sistema de transmisión de voz humana mediante tubos acústicos.

A partir de entonces, en forma sucesiva, Robert Hooke, Joseph Henry, Michael Faraday, Charles Buoesel y Antonio Meucci; llevaron a cabo investigaciones en este campo y realizaron importantes avances teóricos en el estudio de la reproducción eléctrica de la palabra hablada, pero sin llegar a resultados definitivos.

En ese mundo de permanente asombro ante las continuas invenciones e innovaciones tecnológicas, (la aparición del servicio público de luz eléctrica, la fotografía, el telégrafo y el automóvil, entre muchos otros); los estudios y experimentos en torno a la transmisión eléctrica de la voz humana se multiplicaban.

En 1860 el alemán Philipo Reis inventó un aparato al que denominó teléfono, del griego "hablar a lo lejos", con el cual logró transmitir sonidos durante breves intervalos de tiempo.

Alexander Graham Bell y Elisha Gray, dieron a conocer de manera casi simultánea su invención, el teléfono y durante cierto tiempo disputaron su paternidad, que fue atribuida a Bell por decisión judicial, tras el minucioso análisis de datos y documentos que revelaron su prioridad.

Así este inventor de origen escocés, inició sus investigaciones en 1871, mientras se desempeñaba en Quebec como maestro de sordomudos. Cuatro años más tarde fabricó su primer aparato bajo un sistema muy elemental.

Bell registra el 6 de marzo de 1875 su primera patente "Mejoramiento de transmisores y receptores para telégrafos eléctricos". Menos de un año más tarde el 14 de febrero de 1876, en su deseo de reforzar las débiles señales audibles, cuando por fin se escuchan las palabras emitidas claramente. La patente 178399 es registrada en su solicitud el 8 de abril de 1876 y le es concedida el 6 de junio.

Al solicitar Bell 100 mil dólares para ceder sus derechos a la Western Union Telegraph Co., mismos que no fueron aceptados por sus directivos, presentó a la Academia de Artes y Ciencias de Boston el 10 de mayo de 1876 los fundamentos científicos y expuso demostraciones palpables de su sistema apoyándolo de inmediato.

El 12 de febrero del año siguiente, Bell llevó a cabo la primera comunicación de Larga Distancia, al charlar telefónicamente desde Boston, a través de una línea telegráfica, con un periodista que estaba en Salem a 25 km. de ahí.

Un año después se inició la comercialización cuando George W. Coy construyó en New Haven la primera central telefónica, con una veintena de clientes. Así surgió la Bell Telephone System Co. que posteriormente se convertiría en la National Bell Telephone Company.

Entre problemas y situaciones difíciles por proyectar su invento en algunas empresas, Bell ingresa a la compañía Francis Blake, quien inventó un nuevo tipo de transmisor que permitiría una comunicación más clara. Este fue el detonador para que el teléfono adquiriera gran popularidad. El flamante invento invadió las grandes ciudades de Estados Unidos y América Latina. El valor de las acciones de la Bell Telephone Co. se elevó enormemente y en un breve lapso, la empresa llegó a colocar 30,900 aparatos.

Como reconocimiento a su invención Bell recibió el premio Volta, dotado de 50 mil francos.

A partir de entonces el avance no ha cesado. El teléfono ha cambiado radicalmente los servicios, el comercio, la defensa y seguridad de las naciones la cotidianidad misma del ser humano, que vio cumplido al fin el sueño de sus remotos antepasados: rebasar con su voz las distancias.

2.2. Los inicios de la telefonía en México.

En la década de 1877 a 1887, fue para México, la del crecimiento de las comunicaciones, gracias a las concesiones que el gobierno concedió a las compañías extranjeras. Al amparo de esa política, en 1886 se realizaron en nuestro país los trámites para patentar la invención de Bell.

Para el 13 de marzo de 1878, se efectúa el primer enlace telefónico entre la ciudad de México y la población de Tlalpan, con la consiguiente admiración popular ya que se logró comunicación a una distancia de 16 km.

En el último informe de gobierno (16 de septiembre de 1880); del entonces presidente Díaz, dio a conocer la instalación del servicio telefónico en las actividades militares y puntualizó "con el objeto de facilitar la comunicación de la Secretaría de Guerra con todos los cuerpos de la guarnición y demás oficinas y edificios militares, se han instalado líneas telefónicas directas en cada uno de los establecimientos del ramo, poniéndose el registro central de todos ellos en la propia Secretaría".

Un empresario estadounidense en 1881, el señor Greenwood, obtuvo del General Díaz la concesión para instalar una red telefónica en la ciudad de México, lo cual se inició el tendido del cableado público, lo que ocasionó la protesta de los habitantes capitalinos, quienes se inconformaron y manifestaron que los postes y alambres colocados, perjudicaban el buen aspecto de la ciudad.

Al año siguiente, el señor Greenwood obtuvo nuevas concesiones para expandir el servicio telefónico, las que consideró pertinente vender con todos sus derechos y obligaciones a la Compañía Telefónica Continental.

En abril se constituyó la primera empresa en territorio nacional, con el nombre de Mexican National Bell Telephone, sin embargo ésta jamás llegó a dar servicio alguno debido a los conflictos derivados de los diversos intereses para ofrecer el servicio telefónico, ya que México se convertía vertiginosamente en un mercado favorable para los inversionistas extranjeros, por las facilidades promovidas por el gobierno mexicano.

2.3. El surgimiento empresarial en México.

A raíz del problema que se presentó entre los diferentes inversionistas que deseaban prestar el servicio telefónico, las partes involucradas en el conflicto decidieron asociarse con la Compañía Telefónica Mexicana conocida como MEXTELCO, empresa que se sustentaba técnica y financieramente en la Western Electric Telephone Company.

Para que el 18 de julio de 1882 se firmó el contrato constitutivo de la nueva empresa, en la cual figuraban entre otros el Sr. Greenwood, quedando las oficinas instaladas en donde hoy se encuentra el Palacio de Bellas Artes.

Con esta nueva organización, poco a poco la telefonía mexicana logró trascender el territorio nacional como por ejemplo: entre la Ciudad de Matamoros Tamaulipas y la ciudad de Brownsville Texas, y en este mismo año 1883, se inician las construcciones de vías subterráneas y de ductos para los conductores telefónicos, así como la instalación de mayor cantidad de postes por parte de la MEXTELCO.

Para 1887 surge la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas otorgándole a la MEXTELCO una concesión para instalar el servicio público telefónico en las ciudades de México, Puebla, Oaxaca, Guadalajara y Veracruz.

La difusión y empleo del teléfono empezó a cobrar auge a pesar de que la cuota de inscripción era de \$5.50 pesos, lo que hacía poco accesible si se considera que el salario mínimo general era de 0.2453.

En 1888 la cantidad de abonados ascendió a ochocientos, ocho obligándose la compañía a editar el primer directorio telefónico; el número 64 correspondió al presidente de la República el General Porfirio Díaz, quien por entonces se reelegía por segunda ocasión.

Al paso del tiempo se comenzaron a vislumbrar los primeros problemas, ya que debido a la intemperie de los alambres telefónicos sufrían continuos desperfectos que provocaban mala calidad de las transmisiones; la llegada de los conductores aislados, en 1894, permitió corregir esas anomalías e iniciar un negocio por demás productivo: la sustitución del alambre por cable.

A partir de ese momento las mejoras técnicas, tanto en el aparato telefónico como en la infraestructura que permite la prestación del servicio, fueron constantes. Comenzó a usarse el circuito metálico de dos hilos conductores y al año siguiente se introdujo el conmutador múltiple completo o metálico, con capacidad hasta de dos mil líneas; mil de ellas para uso inmediato, lo que representó un gran esfuerzo por parte de la MEXTELCO, ya que el peso mexicano se devaluó de 51.7 centavos de dólar a 46.34.

Con el deseo de atraer clientela, la MEXTELCO, editó en ese mismo año en su directorio, la primera "sección clasificada" y contrató operadoras que dominaran el idioma inglés para atender mejor a los suscriptores extranjeros.

Debido a las elevadas erogaciones que hacía ésta empresa, solicitó al gobierno federal que autorizara un ajuste en el precio de la tarifa mensual de tal manera que el costo se elevaría de \$5.50 a \$6.25 pesos; las manifestaciones en contra de ésta solicitud no se hicieron esperar, protestando por reducir el costo de dicha tarifa.

El año de 1895, se caracterizó por los sismos y los continuos conflictos que afectaron seriamente el servicio telefónico, como el progreso que experimentaron los tranvías citadinos que supuso un gran inconveniente para la Compañía Telefónica, ya que las corrientes fugadas de los rieles, producían corrosiones electrolíticas que afectaban el cableado subterráneo y más aún, llegaron a producirse cortocircuitos entre los conductores telefónicos no aislados y los cables de los tranvías.

Aún y con todos estos problemas, la utilidad del teléfono superó su precio, por lo que el público se vio cada vez más dispuesto a adquirir sus servicios, sobre todo en 1899 cuando se introdujeron dos innovaciones: el teléfono de extensión y el servicio telefónico de veladores. Este último consistía en que los vigilantes nocturnos realizaban llamadas desde sus respectivos puestos; el mensaje se recibía en la central donde las operadoras llevaban un registro que pasaban posteriormente a los interesados.

Con la llegada del nuevo siglo y la reelección del General Porfirio Díaz, el año 1903 fue primordial para la historia de la telefonía en México, ya que la Secretaría de Comunicaciones y obras Públicas otorgó una concesión por 30 años al Sr. José Sitzenstätter para la explotación del servicio telefónico en la capital y alrededores. Posteriormente el empresario se relacionó con la L.M. Ericsson de Estocolmo e invitó a la Compañía a comprar la concesión. Alexander Bostöm, presidente de la L.M. Ericsson, consideró por demás ventajoso tener una compañía filial en México, pues sería el vínculo de entrada al mercado latinoamericano.

Así para el 18 de febrero de 1905, la MEXTELCO aumentó su capital y modificó su razón social para llamarse desde entonces Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A.

La empresa de teléfonos Ericsson, S. A. nombre que adquiere en México la filial de la matriz sueca Mexikanska Telefonaktiebolaget Ericsson inauguró su servicio el 1 de octubre de 1907 con 300 suscriptores, y para finales de ese año contaba ya con 650, se consigna como dato curioso que el primer abonado fue el Sr. Emilio Lange, de nacionalidad sueca a quien correspondió el teléfono número 1.

La duplicación de sistemas telefónicos incentivó la competencia lo que obligó a ambas compañías a mejorar sus servicios. En ese año se instaló el sistema telefónico de energía central y se desechó el anticuado de batería y magnetos que se utilizó en las centrales menores

Posteriormente, con el movimiento revolucionario y la elección de Madero para presidente; la empresa Ericsson construye las líneas que van a Tlalnepantla y a Cuautitlán, con lo que se inicia el servicio interurbano; asimismo se importan de Alemania postes de acero de 10 a 24 metros, para ser instalados en la colonia Roma y Juárez. Además la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A. obtuvo una concesión de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas para explotar el servicio telefónico entre la Ciudad de México y Toluca.

Conjuntamente a esta situación, comenzaron los movimientos revolucionarios fuertes tratando de eliminar a Madero de la presidencia por el General Venustiano Carranza.

Por los sucesos revolucionarios las compañías de teléfonos redujeron su ritmo de crecimiento. Además por el inicio, también de la primera guerra mundial en Europa. En 1914 los materiales telefónicos escaseaban, ya que la materia prima con la que se fabricaban en Europa y Estados Unidos, se destinó a la fabricación de armamentos.

En cuanto a la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A. se le intervino el servicio el 6 de enero de 1915 pues los conflictos laborales se agudizaron tanto que el gobierno embargó las redes de la empresa. Esta situación tardaría 10 años en resolverse.

Ya para 1916, Carranza reforma la Constitución de 1857 y para el 5 de febrero de 1917 ganó las elecciones presidenciales.

De conformidad con la nueva constitución, el gobierno emitió una ley que incrementaba el monto de los impuestos, incluido el que gravaba el servicio telefónico y que habría de suprimirse en 1920.

Así la guerra revolucionaria dejaba su huella: destrucción de campañas, poblados y comunicaciones, suspensión de servicios públicos, paralización de actividades comerciales e industriales.

En 1919, el General Obregón lanza su candidatura y nacen organizaciones políticas como: El Partido Liberal Constitucionalista, el Partido Nacional Cooperativista y el Partido Laborista.

A su vez, en el plano internacional, el fin de la primera guerra mundial, se reanudan las investigaciones científicas y tecnológicas. En el ámbito de las telecomunicaciones, en especial en la telefonía, se planteaba la utilización de las comunicaciones eléctricas con ondas portadoras, donde Ericsson ya había obtenido 32 concesiones para establecer líneas telefónicas de servicio público y privado que cubrieron una longitud de 993 kilómetros; resolviendo entonces introducir a México el sistema telefónico automático; sustituyendo éste gradualmente al sistema de operadoras.

En 1920 ya en el periodo presidencial del General Alvaro Obregón, Ericsson tuvo la autorización gubernamental para establecer el servicio de Larga Distancia a las poblaciones mexiquenses de Toluca y El Oro, extendiéndose posteriormente a Texcoco y Pachuca.

Como secretario de comunicaciones, el Ing. Pascual Ortiz Rubio prohíbe el aumento de las tarifas telefónicas. Y mientras la Compañía Ericsson trabajaba normalmente, la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A. desde 1915, seguía bajo intervención gubernamental.

En 1924 Ericsson inaugura la primera central telefónica automática, conocida como la central Roma que entraría en funciones dos años después, con capacidad para conectar 10,000 líneas.

Ya presente en este mismo año, el General Plutarco Elias Calles ordena que cese la intervención gubernamental que padecía desde 1915 la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A.; con tal motivo, la empresa fue adquirida por la Telephone and Telegraph Co. (ITT). Con ésta adquisición se toma un nuevo impulso que le permitió competir en un mismo nivel con la Compañía Ericsson. Las redes telefónicas crecieron de tal manera por el aumento del número de suscriptores que hubo que encontrar la forma de distinguir los teléfonos de cada compañía. Se decidió que Ericsson utilizaría exclusivamente dígitos mientras que la otra compañía usaría dígitos y letras, por lo que los discos de sus aparatos tenían los siguientes símbolos: A-1, F-2, H-3, J-4, L-5, M-6, P-7, Q-8, X-9 y Z-0.

Ambas compañías tenían capacidad para numerar del 10,000 al 99,999 incluyendo entre otros, los números reservados para pruebas, servicios especiales y propósitos técnicos

Dentro de los hechos relevantes surge en ese mismo periodo, el Banco de México, El Banco Nacional de Crédito Agrícola y Ganadero y las Comisiones Nacionales de Irrigación y de Caminos.

Pero pese a los esfuerzos para hacer progresar al país, el conflicto entre la iglesia y el estado culminaría con un enfrentamiento armado. El 10 de marzo de 1925 el gobierno federal celebra un convenio para tender el cableado telefónico entre México y Estados Unidos. Ese mismo año a la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A. obtuvo la concesión para explotar el servicio de Larga Distancia, que sería concedida a su vez a la Compañía Ericsson un año mas tarde.

El 29 de septiembre de 1927 la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A. enlazó su primera conferencia telefónica entre un presidente mexicano, el General Plutarco Elias Calles y un norteamericano, Calvin Coolidge.

La histórica llamada se realizó a las 16:30 hrs. tiempo de México, durante una ceremonia en el Palacio Nacional. En la conversación ambos mandatarios hicieron hincapié en la facilidad con la que era posible comunicarse gracias a la telefonía y en las ventajas que ésta representaba para el mejoramiento de las relaciones entre ambos países. Poco después el 29 de noviembre, se inauguró la línea telefónica entre México y Canadá.

El 01 de julio de 1928 tuvieron éxito los esfuerzos para lograr una comunicación telefónica con Europa a una distancia de más de 10 mil kilómetros. El Sistema consistía en una combinación de líneas telefónicas de tierra y circuitos radio telefónicos a través del Atlántico.

Fue necesario en esa época informar a través de la prensa, los horarios en los que se limitaría el uso de Larga Distancia (6:00 - 22:00 hrs.), y en periodos de congestión las conversaciones tendrían un máximo de 12 minutos de tiempo efectivo; ya que para este tiempo eran 60 mil suscriptores al servicio telefónico.

Al finalizar el mandato del presidente Calles (1930), se postula al General Obregón, siendo asesinado. Con su muerte, la situación del país era todavía más incierta y se crea el Partido Nacional Revolucionario, ideado por el General Calles. Asimismo, en esta época la Universidad Nacional adquiere su autonomía, se crea el departamento de Salud (hoy Secretaría de Salud), y al mismo tiempo se expidió la primera ley del trabajo.

En este mismo año la empresa Ericsson contaba con 14 centrales en la ciudad de México, lo que la colocaba en una clara ventaja con respecto a la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A.

En 1933 se postula como presidente el General Lázaro Cárdenas ya con el periodo presidencial de 6 años de mandato. Entre competencias de Compañías Telefónicas, fue en 1936 cuando el presidente Cárdenas a través de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, comunicó a ambas compañías que deberían enlazar sus líneas y combinar sus servicios, sustentando su orden en razones de interés público.

La respuesta fue inmediata, ambas empresas presentaron a la Secretaría mencionada no solo una solicitud de enlace de líneas y combinación de servicios, sino también un proyecto de fusión y aumento de tarifas, que fue rechazado categóricamente por el gobierno, tanto porque ello implicaba la supresión del mercado de competencia y se violaba el mandato constitucional que prohíbe los monopolios porque el aumento de tarifas, lesionaba la economía familiar; sin embargo, como la Ley de Vías Generales de Comunicación y Medios de Transporte obligaba a los concesionarios a unificar servicios, la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, estableció un plan de interconexión que fue firmado el 12 de agosto de 1936 por el secretario de la dependencia general, Francisco Mujica.

La política nacionalista del gobierno, favoreció en gran medida a los sectores sociales más desprotegidos y generó un ambiente propicio para que salieran a luz problemas de carácter laboral. Donde el 3 de mayo de 1926 se suspenden las comunicaciones telefónicas de la Compañía Ericsson por 2 horas y media, y para 1935 se registraban 1,200 huelgas, sufriendo indisciplina en las labores, sabotajes y pérdidas de herramientas. El conflicto repercutió en afectación a más de 100 mil abonados, e implicó la continua revisión del contrato colectivo de trabajo.

Con base en estos conflictos, se crea la Confederación de trabajadores de México (CTM) y la Confederación Nacional Campesina (CNC), así como la transformación

integral del Partido Nacional Revolucionario a Partido de la Revolución Mexicana, dando nuevos impulsos a las fuerzas sociales del país.

A raíz de continuos conflictos obrero-patronales, que se presentaban en la industria extractiva del petróleo, el presidente Cárdenas decretó el 18 de marzo de 1938 la expropiación de las empresas petroleras en favor de la nación. Tal situación generó total desconcierto y la Compañía Ericsson tuvo que afrontar serios problemas financieros y laborales, además de la constante amenaza de expropiación.

Ya para el año 1940, asume a la presidencia Manuel Avila Camacho; en 1941 se autoriza un alza importante en sus tarifas telefónicas en un 26% las de la compañía Ericsson y el un 34.3% las de la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A.

El 21 de agosto, estalló la huelga en esta última; las autoridades de la recién creada Secretaría del Trabajo y Previsión Social, intervinieron con la formación de una comisión especial que investigara la situación económica de la empresa para saber si estaba en condiciones de aumentar salarios para que en 11 días se resolviera el conflicto.

Tres años después, el 13 de marzo de 1944, estalla nuevamente la huelga y tras de varias pláticas entre trabajadores y patronos, el gobierno decidió requisar la empresa y nombrar al General Ramón Cortés González, jefe del Departamento de Telecomunicaciones y Obras Públicas, administrador General de la compañía.

El 2 de agosto de 1946 ya presidente Miguel Alemán Velasco, anuncia el enlace definitivo de la compañía Ericsson y la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A.

El costo de la fusión de líneas ascendió a 12 millones de pesos, cantidad que se destinó principalmente a la adquisición de aparatos intercomunicadores.

2.4. La Constitución de TELMEX

El fomento de las inversiones privadas y el gasto público destinado en su mayor parte a obras de infraestructura, dieron origen a un proceso de industrialización acelerado. Bajo este marco el 23 de diciembre de 1947, ante la fe del Lic. Graciano Contreras notario público No. 54 del Distrito Federal, se constituyó una de las empresas más trascendentes en la historia del México contemporáneo: Teléfonos de México, S.A. (TELMEX).

La constitución de TELMEX tiene como antecedentes inmediatos, las diversas negociaciones entabladas entre la L.M. Ericsson de Estocolmo y Axel Wenner Gren, para crear una empresa mexicana que asumiría el servicio que prestaba la empresa de Teléfonos Ericsson.

Iniciando actividades el 01 de enero de 1948 con un capital social de 80 millones de pesos, representando un capital social de 800 mil acciones con valor nominal de 100 pesos cada una.

Durante el primer año de labores TELMEX emprendió la ardua tarea de enlazar en forma automática los dos sistemas telefónicos existentes: el suyo propio (antes compañía Ericsson) y el de la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A.

El 16 de febrero de 1950 se llegó a un acuerdo para que TELMEX adquiriera la compañía TyT Mexicana, S.A.

Para el 03 de mayo, el gobierno mexicano, Wanner-Gren y la L.M. Ericsson asignaron un acuerdo definitivo que consolidó a TELMEX como principal empresa telefónica, donde la L.M. Ericsson abastecería de equipo telefónico a TELMEX en un 65 y 35% respectivamente.

A partir de ese momento, la empresa inició un rápido crecimiento que se manifestó en un 43% del número de aparatos, ampliación de la capacidad de plantas de circuitos de larga distancia en 32 poblaciones más de la República Mexicana.

En 1 de abril de 1952 entró en vigor la nueva ley del impuesto sobre ingresos por servicios telefónicos, que gravaría con el 10% el servicio de Larga Distancia y con un 5% el servicio local. El producto del impuesto sería destinado a financiar el mejoramiento y la ampliación del servicio telefónico. Como consecuencia, ese mismo año se inauguró la nueva central Chapultepec, con capacidad inicial de 18 mil líneas.

El 1 de diciembre de ese mismo año, asumió a la presidencia de la República, Don Adolfo Ruiz Cortines que durante su primer año de gobierno se puso en servicio el sistema de microondas entre el Distrito Federal y Puebla, con 23 canales telefónicos y se introdujo el servicio medido que permitió aplicar un principio equitativo y justo de pago debido a que las cuotas no aumentarían siempre y cuando no se sobrepasara el número de conversaciones establecidas en la cuota básica.

En ese mismo año surge la revista mensual VOCES, órgano informativo de TELMEX, fundada y dirigida por el Sr. Carlos J. Valadez y gracias al apoyo del secretario de Comunicaciones y Obras Públicas, Arq. Carlos Lazo, TELMEX concibió un plan de crecimiento conocido como el "Plan de Cinco Años".

TELMEX en los siguientes cinco años, colocaría en el mercado acciones y obligaciones tanto comunes como normativas y al portador, lo que le permitiría obtener recursos para poder establecer 25 mil nuevos servicios al año.

El gobierno tomaría las medidas necesarias para que todo suscriptor, al cambiar de domicilio sus aparatos, adquiriera acciones y obligaciones de la compañía.

Mientras tanto, en la zona metropolitana de la capital se puso en operación la central automática de Azcapotzalco, se amplió y se mejoró la red exterior de cables, y se inició la instalación de 36 posiciones adicionales al conmutador de Larga Distancia.

A principios de 1955 se inauguró la Central Automática Saro, con una capacidad de 6 mil números, los que se utilizarían para proporcionar servicio telefónico en Mixcoac y Coyoacán.

En casi todas las centrales de la zona metropolitana aumentaron los equipos de intercomunicación, así como los cables troncales, lo que repercutió en una alza de las tarifas, tanto en el servicio local como en el de Larga Distancia.

En 1956, la empresa decidió proveerse de equipo telefónico fabricado en el país, por lo que el 5 de diciembre se constituyó la compañía industrial de Telecomunicación, S.A. de C.V. (INDETEL), con capital de 7.5 millones de pesos, suscrito a partes iguales por la L.M. Ericsson y la ITT. En ese mismo año, la sociedad capitalina fue testigo de la instalación de los primeros teléfonos de alcancía, sistemas de aparatos de servicio público que hasta nuestros días sigue operando.

En el mes de julio del año siguiente la ciudad de México fue golpeada por un fuerte sismo que afectó a más de 1500 suscriptores de los cuales 400 eran conmutadores privados. No obstante, el 30 de octubre se dio un gran paso: se inauguró el Servicio de Telex entre el Distrito Federal y Acapulco, Gro.

Para 1957 se inicia la construcción del edificio de TELMEX en Parque Vía, llevando a cabo las acciones requeridas para cumplir con los objetivos del "plan de cinco años" en el sentido de aumentar la capacidad de las centrales automáticas, tanto cualitativa como cuantitativamente; inaugurado dos años después.

El aumento de capital a la compañía obtenido gracias a la permanente venta de acciones al público, dio origen a la mexicanización de Teléfonos de México.

En el verano de 1958 en Estocolmo Suecia, se llevaron a cabo reuniones entre los representantes mexicanos y los directivos de las empresas L.M. Ericsson e ITT con el objeto de obtener el permiso de transacción ante el departamento de control de cambio del Banco de Suecia y para conseguir la garantía del precio de intercambio. Para que el 19 de agosto el consejo de administración de la empresa anunció el cese de operaciones de la compañía Ericsson en México, después de permanecer en el país más de 50 años.

Por otra parte, en una nueva etapa, la presidencia del Lic. Adolfo López Mateos tras de conflictos del sindicato de telefonistas, expide un decreto ordenando la requisa en TELMEX por la huelga que estalló el 6 de abril de 1960, con motivo de la revisión del contrato colectivo. La requisa duró 28 días.

Esto ocurrió dos meses después de la inauguración de una nueva central telefónica en Churubusco, con capacidad para 30 mil líneas, diseñada y montada por técnicos de TELMEX. Asimismo, en este año surgen las casetas de Teléfonos Públicos.

El 22 de marzo de 1961, el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana se declaró en huelga, pero ésta tuvo una duración de tan solo siete horas, ya que fueron rápidamente solucionadas las inconformidades respecto a la revisión del contrato colectivo y para el 16 de marzo de 1962 TELMEX vuelve a sufrir una huelga con motivo de la revisión del contrato colectivo de trabajo; teniendo una duración de 100 días. El fin de la huelga permitió la celebración de un convenio que otorgó considerables ventajas económicas y administrativas a los trabajadores.

2.5. Microondas, Servicio Lada y Telefonía Vía Satélite

El satélite de comunicaciones TELSTAR, fue lanzado al espacio en el verano de 1962, patrocinado por el sistema Bell y Nasa. Fue el primero en funcionar con frecuencias de microondas.

Gracias a ello, éste sistema quedó instalado en forma definitiva entre las ciudades de México, Monterrey y Nuevo Laredo; inaugurado por el presidente López Mateos el 11 de enero de 1963.

La instalación contribuyó en forma inmediata al perfeccionamiento del servicio de conmutación automática de Larga Distancia, ya que las operadoras se vieron en la posibilidad de marcar directamente el número telefónico de cualquier abonado incluido en la ruta, además de los respectivos de Canadá y Estados Unidos, mereciendo la empresa grandes reconocimientos.

El 14 de marzo de 1963 se produjo un acontecimiento memorable para las telecomunicaciones: se llevó a cabo la primera transmisión desde Cabo Cañaveral Estados Unidos, hacia México con la intención de cubrir el lanzamiento al espacio del astronauta Gordon Cooper. TELMEX transmitió el acontecimiento a través del sistema de microondas que por entonces estaba equipado con dos canales, uno en operación y otro de reserva con 21 estaciones repetidoras.

A la llegada del Lic. Gustavo Díaz Ordaz a la presidencia de la República Mexicana, el panorama de desarrollo continuó; instalándose nueve centrales telefónicas y la necesidad de ampliar y modificar la ruta de la red de cables subterráneos; todo esto a colación de la construcción en 1967 de la red del Transporte Colectivo (METRO).

El crecimiento de la demanda del servicio era cada día mayor, por lo que se editó el primer directorio telefónico por calles, en el que se incluía la razón social o nombre del usuario. Una de las mayores ventajas de este nuevo directorio, fue la eficiente localización de personas, profesionales, oficinas, comercios e industrias.

Mientras tanto, en el interior de la República se iniciaba el servicio de las nuevas centrales automáticas de tipo "Pentaconta", las primeras en América Latina. Su principal característica es la coordinación automática de llamadas con el sistema de selectores de tipo "Crossbar", con un cierre de contactos de entre 30 y 50 mil milisegundos.

A su vez con la puesta en órbita del Pájaro Madrugador (satélite), se dio inicio al programa de televisión Mundo Visión, en el cual se utilizó la red de microondas de TELMEX en el territorio nacional. Las señales del satélite se retransmitieron a la tierra mediante sus 240 canales de telefonía.

La expansión del servicio de la empresa iba en aumento. TELMEX realizó considerables inversiones en la ampliación del sistema telefónico entre las que destacan el Telex; telégrafo a domicilio. En 1966 TELMEX, como parte de su programa de telecomunicaciones, celebró un contrato con la empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones Internacionales para establecer por primera vez un enlace telefónico directo con el país del Sur.

Asimismo, en razón de la creciente demanda del servicio de Larga Distancia automática (Lada), el cual permite a los suscriptores hagan sus llamadas de teléfono a teléfono sin intervención de la operadora; haciéndose posible dicho servicio fue necesario establecer un sistema de numeración nacional.

Para septiembre de 1965 se instaló el primer equipo Lada 91 (nacional) en Toluca, Edo. de México, pero no fue hasta 1967 cuando varias ciudades del interior de la República se incorporaron a este servicio. En este último año se instalaron los equipos para el control de operación de los aparatos telefónicos públicos de alcancía en todas las centrales del Distrito Federal y se colocó el aparato telefónico un millón.

En 1968, cuando TELMEX celebraba su décimo aniversario de su mexicanización, se llevó a cabo la incorporación total de la ciudad de México al servicio Lada. Al mismo tiempo entró en operación el nuevo servicio de información de emergencia a través de la clave 07.

Además se puso en marcha dos grandes obras de infraestructura telefónica, la Torre de Telecomunicaciones, el 9 de octubre de 1968 y simbólicamente la estación terrestre de Tulancingo, Hidalgo, con una antena de 105 pies de diámetro que permite cubrir 60 países por medio de satélites artificiales.

En 1969, las comunicaciones internacionales, entraron en una nueva era cuando se consolidó el servicio oficial internacional de Larga Distancia vía satélite, con una comunicación directo a Roma, Italia; para después extenderse a otros países de América del Sur y algunos más de Europa. Esto fue posible gracias al uso del satélite IS-III-F2 de la serie Intelsat III, con capacidad para 1,200 canales telefónicos y un promedio de vida activa de cinco años. En la organización Mundial de Telecomunicaciones Via Satélite (Intelsat), que agrupa alrededor de 64 países; México logró participar como vicepresidente del consejo de directores.

El 07 de agosto de 1969 el secretario de comunicaciones y Transportes, José Antonio Padilla, colocó la primera piedra del centro telefónico San Juan. Este tendría una torre de 100 metros de altura que se utilizaría para sustentar en tres plataformas, todas las antenas de los sistemas de microondas de alta, mediana y baja capacidad. Habría también un edificio para operadoras, servicios especiales, departamentos técnicos del Valle de México y un auditorio.

Para el año siguiente, se vive en México el campeonato de fútbol donde TELMEX participa con todo su personal para instalar la infraestructura adecuada para transmitir el suceso; quedando comunicados con más de mil líneas en el Distrito Federal y otras más en Guadalajara, León, Toluca y Puebla. Se contó con 100 casetas de Larga Distancia instaladas en los centros de prensa.

Al mismo tiempo se añadió en el Valle de México un dígito a los números telefónicos: se antepuso el número 5 a los existentes, para llegar a 7 cifras, las mismas que se utilizan hoy en día debiéndose esto al incremento de abonados que ascendieron a un poco menos de millón y medio.

El 20 de julio de 1970 se inaugura un nuevo sistema automático de Larga Distancia (Lada 95), el primero de su tipo en Latinoamérica, realizándose una comunicación entre Toluca y Washington, D.C. a través de la nueva instalación de 19 nuevos sistemas de microondas.

Por otra parte TELMEX desempeña un importante papel en el proceso electoral efectuado en 1970 en donde resulta electo el Lic. Luis Echeverría Álvarez (1970-1976).

La llegada del nuevo gobierno dio renovado impulso a las telecomunicaciones. La telefonía vía satélite continuó su desarrollo y expansión y se conectaron 39 circuitos que permitirían a México comunicarse en forma directa con Argentina, Brasil, Colombia, Chile, España, Francia, Inglaterra, Italia, Japón, Panamá, París y Venezuela; la conexión se llevó a cabo gracias a la utilización de la antena de telecomunicaciones instalada en Tulancingo, Hidalgo.

Al mismo tiempo, se le dio especial impulso a la telefonía rural, dando servicio a las comunidades más aisladas de los centros de desarrollo.

Para 1972, el gobierno Federal, formó un convenio con la compañía TELMEX y adquirió el 51% de las acciones de su capital social por lo que la empresa dejó de ser privada para tener participación estatal mayoritaria.

A la par de éste acontecimiento, el servicio de Larga Distancia Nacional e Internacional, se amplió a casi todas las entidades de la República. El Distrito Federal habría de ser localidad que centralizara el tráfico de servicio, por lo que la Dirección General de TELMEX, autoriza la compra e instalación de equipo más moderno, tanto en el sistema Lada automático como el de operadora.

Dicho equipo se concentró básicamente en el centro telefónico San Juan, que al iniciar su servicio el 16 de febrero de 1973, era considerado el más moderno en Latinoamérica, ya que contaba con un cerebro electrónico que permitía la comunicación hacia el interior y exterior del país.

Con los avances tecnológicos, aumentó la demanda del servicio general. Y el 27 de julio el presidente Echeverría, inauguró el aparato número dos millones, con una comunicación al pueblo de Santiago Tianguistengo a través de Lada 91.

Para el año de 1975, se inaugura el servicio de Larga Distancia Internacional a Caracas Venezuela, con la clave Lada 98, se instaló una red que comprendió 1,832 nuevos servicios participándose en forma directa y destacada en la atención de necesidades de comunicación para transmitir los Juegos Deportivos Panamericanos.

Al cumplirse el primer centenario de la invención del teléfono, el 10 de marzo de 1976, TELMEX recibió de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, la renovación de la concesión para continuar ofreciendo el servicio telefónico por 30 años más; a su vez, la empresa quedaría incorporada al sector comunicaciones y transportes, de conformidad con lo dispuesto en la nueva Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Así para el 20 de agosto de ese mismo año, se instala el aparato número tres millones.

En ese mismo año, toma posesión como presidente de la República Mexicana, el Lic. José López Portillo y Pacheco, mientras tanto en el centro telefónico San Juan se instaló un nuevo y moderno sistema de computación, equipo especializado para

atender con mayor eficiencia a los suscriptores y que permitió innovar y mejorar el servicio de información 04

La telefonía rural volvió a cobrar auge al llevarse a cabo el 29 de agosto de 1977, la conferencia del grupo de telecomunicaciones rurales, titulada "Principios y alternativas en tecnología para la República Mexicana de Telefonía Rural"

Durante el transcurso de ese año, se puso en marcha la central telefónica automática Lago, y a pesar de la parcial interrupción del servicio telefónico por la manipulación de la ruta de diez cables troncales, debido a la ampliación de las obras del transporte Colectivo Metro, se logró que entraran en operación seis sistemas de Larga Distancia de microondas de alta capacidad, así como la instalación de los sistemas múltiplex de canalización y señalización.

Los trabajos de la comisión de Telecomunicaciones rurales, se establecieron entre veinte circuitos telefónicos con la longitud de 946,195 km., beneficiando a otras 143 localidades del país. La expansión del servicio continuó y el 8 de diciembre se colocó el teléfono cuatro millones.

La Telefonía Digital

La telefonía digital vino no solo a sustituir, sino a perfeccionar el sistema analógico a través de la codificación de la voz en forma binaria, lo que fue posible gracias a los avances de la computación, que permite manejar la información con rapidez.

Las ventajas digitales sobre los sistemas analógicos son las siguientes:

- Hay menos sensibilidad a distorsión e interferencia
- La comunicación es más fácil de instrumentar.
- Existen diferentes tipos de señales que pueden ser tratadas como señales idénticas tanto en la conmutación como en la transmisión.
- En un canal digital telefónico MIC (Modulación por Impulsos Codificados, que consiste en una transmisión y transcripción de información por medio de una serie de dígitos binarios), se pueden transmitir varios canales telefónicos por un mismo circuito, ya que se utilizan 30 canales por cada dos pares telefónicos.
- Reducción del espacio para introducir el equipo digital que ocupa un 25% del convencional.

Es importante señalar, que en las centrales digitales se utilizan dos tipos de equipos: el sistema de industrias de Telecomunicación, S.A. (INDETEL) y el sistema AXE-D de Teleindustria Ericsson, S. A

Entre conflictos laborales internos, suspensión de labores, el 3 de abril de 1981 se instaló el teléfono número cinco millones, en el conjunto nacional de Telecomunicaciones (Contel), en una ceremonia encabezada por el presidente López Portillo.

Ya para el 30 de abril de ese mismo año, dan solución a estos conflictos autorizándose un aumento salarial del 33%.

Poco después la empresa y el sindicato firman un documento en el que se establecía el funcionamiento de las comisiones mixtas de Seguridad e Higiene y de Capacitación y Adiestramiento; cuyo objetivo principal era contar en el Distrito Federal, Monterrey, Guadalajara, Puebla, Chihuahua, Mérida y Celaya, centros de capacitación en los que se impartían 1,305 cursos sobre los últimos avances tecnológicos.

Es así como se puede observar, que entre conflictos y problemas, el país buscó un desarrollo en el ámbito de las comunicaciones cubriendo el objetivo principal y primordial que es el de acortar distancias para no perder comunicación.

Y tal ha sido este esfuerzo, que aprovechando el avance tecnológico, ahora se encuentra innovando la Telefonía Celular.(TELMEX, 1991)

2.6. La Telefonía Celular

Durante los últimos años, el teléfono celular ha alcanzado gran éxito en el mercado mundial. Inicialmente surgió como un producto de "status" utilizándose casi exclusivamente por altos ejecutivos y funcionarios públicos. Sin embargo, muy pronto un gran número de compañías y organizaciones admitieron las grandes ventajas, en cuanto al tiempo y productividad, que ofrecía esta efectiva herramienta, particularmente para el personal que en el desempeño de sus labores, requiere trasladarse constantemente como es el caso de vendedores, transportistas o corredores de bienes raíces.

Con la ayuda del teléfono celular, empresas pequeñas y medianas, profesionistas, ejecutivos de ventas y grandes corporaciones, pueden permanecer siempre en contacto con clientes, proveedores, familiares y otros integrantes de la sociedad.

Por otra parte, la gente que gusta del esparcimiento y actividades al aire libre, también han adoptado el uso del teléfono celular, ya que es una herramienta común e indispensable para seguir en contacto con el mundo que nos rodea.

Uno de los importantes servicios diversificados que presta TELMEX es la Telefonía Celular, creando una filial llamada TELCEL. (cuya razón social hoy en día es RADIOMOVIL, DIPSA, S.A. DE C.V.)

Así, su historia general se engloba dentro de las siguientes fechas:

En 1956 Se funda una empresa denominada Publicidad Turística.

En 1974 Cambia de razón social a Directorios Profesionales, S.A. (DIPSA).

Para 1977 Se instala y opera el teléfono móvil (se instala en los automóviles y toma energía de la batería del mismo)

En 1981 Se inicia la comercialización de Radio teléfonos, naciendo Radiomóvil DIPSA como tal.

En los Estados Unidos se introdujo el primer sistema celular en 1984 y actualmente este país tiene el nivel de activaciones por contratar celular más grande del mundo.

En 1989 TELCEL instala el primer sistema de Telefonía Celular en México en la ciudad de Tijuana B. C., y para 1990 se inauguran los sistemas de Monterrey, Guadalajara y México, D.F.

Como se había mencionado anteriormente en la historia de la Telefonía en México, vemos nuevamente a Ericsson como la compañía que construyó un sistema moderno de telefonía celular. Hoy en día, cuatro de cada diez teléfonos celulares en el mundo, utilizan sistemas de Ericsson para hacer o recibir sus llamadas, siendo líder como proveedor de la infraestructura de sistemas para comunicaciones celulares. (Ericsson, inédito)

Asimismo, este tipo de telefonía opera a través de una estación automática de radio que funciona con una batería y está conectada a través de ondas electromagnéticas a la estación transmisora y receptora más cercana, conocida como Radio base.

La red de telefonía celular está dividida en numerosas células, (de ahí en nombre de celular compuesta por áreas geográficas llamadas celular, cuya agrupación conforma un área de servicio o de cobertura. cada una de éstas es controlada por una Radio base. Cada una de estas se conecta por cable o algún otro medio a una central telefónica celular, totalmente

computarizada, operando a través de radio frecuencias entre los 800 y 900 megahertz, no utilizando satélites. La central celular es un "cerebro" del sistema, supervisa la calidad de la señal, asigna un canal de voz y retoma la señal de un teléfono que se aleja de la Radio base que lo tomó originalmente, controla todas las llamadas que se realizan desde y hacia los teléfonos celulares, y sirve de conexión con la Red Pública fija (op cit.)

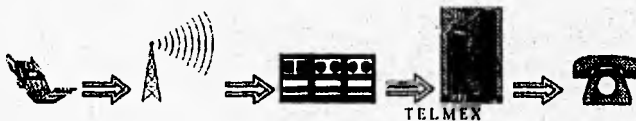
A medida que el usuario se va desplazando libremente con su aparato celular y alejándose de la Radio base con la que se encuentra enlazado y la "conexión" ya no es muy buena, el sistema lo enlaza automáticamente a otra Radio base más cercana. A su vez, las Radio bases están conectadas a la central de telefonía celular, que se enlaza con la Red Pública Fija, con el fin de lograr la comunicación entre los teléfonos celulares y los convencionales.

Todo este proceso se realiza en forma automática y en fracciones de segundo, y difícilmente se percibe durante la conversión; esto se logra gracias a que existe una señal continua entre la Radio base y el teléfono celular.

ENLACE DE TELÉFONO CELULAR A TELÉFONO CELULAR:



ENLACE DE TELÉFONO CELULAR A TELÉFONO CONVENCIONAL:



Para que el sistema esté completo y pueda funcionar, se necesita un teléfono celular, que puede ser de cualquier tipo y marca (tipo: transportable, móvil, residencial y portátil, Marca: Ericsson, Nokia, Motorola, Nec, etc.).

Los teléfonos celulares utilizan baterías recargables y la frecuencia con que deben ser recargadas dependiendo del uso que se le dé al teléfono, es decir, el tiempo activo de la llamada consume más energía que cuando el aparato está en espera, solamente encendido.

En promedio, un teléfono celular portátil, según la marca o la batería, puede proporcionar de 1 a 2 horas de tiempo activo de llamada con una misma batería, o bien ofrecer una duración mayor a las 36 hrs. si se mantiene en espera. (op cit.)

Las baterías en sí es un material "delicado", ya que tienen una vida en promedio de un año a año y medio según el uso que le dé el usuario; es recomendable descargarla completamente antes de ponerla a recargar, de lo contrario dicha batería sufrirá una reducción en su capacidad de carga, conocido comúnmente como efecto de "memoria". (op cit.)

Dentro de las redes celulares, existen diversos servicios llamados adicionales, que el usuario puede contratar si es que así lo desea:

↳ Buzones Celulares: En TELCEL existen tres diversos tipos de buzones los cuales son conocidos como, Buzón Telcel plan A y plan B. En estos dos planes, el usuario puede personalizar su propio buzón y donde el primero de ellos no tiene costo de renta mensual y todos los mensajes depositados le serán facturados. El segundo plan tiene un costo de renta mensual y todos los mensajes depositados y su consulta no tiene un cargo extra.

↳ El Buzón Universal se ofrece en todos los planes tarifarios con los que cuenta TELCEL y no tiene costo de renta mensual, excepto cuando es consultado dicho mensaje se cobra el tiempo aire según el plan tarifario.

↳ Transferencia de llamada: Envía a un teléfono previamente seleccionado ya sea convencional o a otro celular, las llamadas dirigidas a su teléfono celular.

↳ Llamada en Espera: Con este servicio es posible recibir una segunda llamada mientras se retiene la primera.

↳ Facturación Detallada: Proporciona información detallada de cada una de las llamadas que entraron y salieron del teléfono celular

↳ Conferencia Tripartita: Permite la comunicación simultánea de tres personas.

↳ Roaming Automático Nacional e Internacional: Es la facilidad para tener el mismo número celular en cualquier ciudad de la República, Estados Unidos y Canadá.

↳ Rescatel 100 send Plus: Es un servicio de emergencia donde el usuario tiene asesoría legal, mecánica y médica y está asegurado a través de daños a terceros y muerte accidental.

Es así como se puede observar el avance tan veloz de un sistema por el cual desde un teléfono celular se puede comunicar a cualquier lugar, a cualquier país así como recibir llamadas y estar siempre comunicado.

TELCEL como empresa mejor conocida; está constituida por un corporativo que se encuentra en el Distrito Federal y ocho regionales que son: Baja California, Noroeste, Norte, Noreste, Occidente, Centro, Golfo Sur y Sureste. (ver anexo 1).

El corporativo del Distrito Federal, es la zona más importante, ya que es donde se centraliza toda la información administrativa y de servicio.

En el organigrama del corporativo (ver anexo 2) se puede apreciar que existe un total de 800 empleados en el Distrito Federal y 1624 en total por toda la República Mexicana.

El área que en esta ocasión nos compete, es la Gerencia de Atención a Distribuidores, donde su función principal es la de dar servicio y asesoría a los distribuidores que quieren ingresar como tal y que ya perteneciendo a la misma se les apoya en cuanto al servicio que están prestando.

Estos a su vez tendrán que reunir ciertos requisitos para ser Distribuidores Autorizados, como son:

1. Imagen corporativa. Se refiere a que cada local deberá cumplir con los requisitos específicos y lineamientos de decoración, ubicación (zona geográfica) que dicte la empresa.
2. Punto de venta a la calle. Se refiere a la centralización del local para que los clientes puedan visualizarlo sin dificultad.
3. Base de vendedores (10 vendedores mínimo). Es decir, tendrán que tener una fuerza de ventas.
4. Inversión de equipos. El distribuidor deberá adquirir sus propios aparatos telefónicos que vaya a exhibir.
5. Cursos de capacitación obligatorio. Se exige cuando es un distribuidor recién incorporado a TELCEL; su fuerza de ventas le será obligatorio capacitarse.
6. Administración del Distribuidor. Cada distribuidor autorizado, es libre de administrar su negocio cubriendo un contrato de comisión mercantil, apegándose a las políticas y procedimientos dictados por TELCEL para activación y cálculo de sus comisiones.

Reuniendo dichos requisitos es cuando son y pertenecen como Distribuidores Autorizados TELCEL.

Existen por otra parte, 97 Distribuidores Autorizados TELCEL, habiendo un total de 587 puntos de venta entre sucursales directas de distribuidores, tiendas propias y subdistribuidores autorizados.

Asimismo, en cuanto a la papelería con la que debe contar el distribuidor, TELCEL le proporciona a cada uno los formatos administrativos, posters, información de servicios adicionales, sin costo para ellos. A su vez cada distribuidor debe contar con un hardware para la elaboración de sus propias facturas.

En cuanto al vendedor, TELCEL y la Gerencia de Atención a Distribuidores, no tiene elaborado un perfil exacto de las características y responsabilidades que debe tener un vendedor; ya que cada Distribuidor autorizado tiene la libertad de contratar a los vendedores que considere adecuados al puesto. Asimismo no se cuenta con un dato exacto del número de vendedores y distribuidores con los que cuenta TELCEL.

Un punto importante a considerar es la competencia; perteneciente al grupo IUSA (Industrias Unidas, S.A.). IUSA agrupa a más de 100 empresas en las industrias eléctricas,

metalmecánicas, automotriz, construcción, telecomunicaciones, metalúrgicas y en otros importantes sectores industriales y de servicios.

Creando en 1989 para la comercialización de la telefonía celular a grupo IUSACELL, (IUSACELL, 1994).

Esta empresa al igual que TELCEL opera en una frecuencia de entre los 800 y 900 megahertz; es decir, es el mismo "ancho de aire" que corresponde a la telefonía celular, pero operando en la Banda A y en toda la República Mexicana a través de una asociación llamada AMCEL (Asociación Mexicana de Concesionarios de Radiofrecuencia Celular).

La competencia ofrece los mismos servicios adicionales que TELCEL; también cuentan con una fuerza de ventas y distribuidores autorizados, teniendo que cubrir los siguientes requisitos para tal fin:

- Exclusividad absoluta en servicios celulares y afines.
- Excelencia en la calidad del servicio.
- Compromiso con la eficiencia y aprovechamiento de la tecnología
- Motivación hacia el crecimiento
- Disposición para aprender y capacitar a sus empleados.
- Estricto apego a políticas y procedimientos.(op cit.).

IUSACELL fue la primera empresa en México dentro de este giro. Ahora se encuentran en constante competencia las dos empresas de telefonía celular. (op cit.)

2.7. LA IMPORTANCIA DEL SERVICIO Y EL VENDEDOR

Si observamos detenidamente a nuestros alrededores, podemos observar que cada día las fábricas producen millones y millones de artículos que inundan las bodegas y que deben colocarse a través de las ventas para ser usados y consumidos.

En un sistema de libre empresa, las ventas constituyen el puntal del equilibrio, no sólo económico, sino también social y político de los estados. (Rodríguez, 1988).

Si falla la labor de ventas, se crean excesos de producción que pueden llevar a la paralización de las fábricas y al colapso de la economía. Desde otro punto de vista, la panorámica tiene matrices abiertas y alentadores para nosotros: la población mundial crece, y se multiplican y diversifican las necesidades de un público cada día más exigente y más sofisticado.

Se vive en un mundo en cambio y en un mundo de intercambio, cuyo mejor exponente parece ser la compraventa. (op cit.)

Así el arte de vender se define como el proceso por medio del cual, el vendedor averigua y activa las necesidades y deseos del comprador y satisfaciendo los mismos con ventajas mutuas y continuas para ambas partes. (Silva, 1988).

Las ventas desempeñan en la sociedad una función análoga a la del sistema circulatorio: la distribución, el llevar las cosas valiosas a los puntos donde se necesitan o se pueden necesitar, y promueven un tráfico de valores. Comercializando solo con lo valioso y escaso (Rodríguez, 1988).

Por otra parte, cabe señalar que todos los seres humanos somos vendedores, porque todos, en una forma o en otra, buscamos que otros acepten cosas nuestras a cambio de algo; y en forma particular, los profesionistas de cualquier profesión y los técnicos de cualquier oficio venden sus servicios al público.

Además se debe considerar que sin el vendedor no sería posible distribuir los bienes y servicios que son indispensables para satisfacer las necesidades y demandas del público consumidor. Se necesita de un vendedor para estimular el interés en los productos que pueden ayudar a los fabricantes a ser más eficientes y a todos los consumidores a encontrar su satisfacción por el producto adquirido. (Silva, 1988)

TELCEL es una empresa de servicio la cual está integrada por un corporativo, distribuidores autorizados y su fuerza de ventas.

El poder ofrecer un mejor servicio por parte de los distribuidores, es un punto relevante para esta organización, en donde el vendedor juega un papel primordial para el desarrollo de la misma.

El ser vendedor, implica ciertos rasgos que consolidan la satisfacción y el éxito en el desempeño, así como las carreras de maestro, político, militar o marino, etc. implicando ciertos rasgos especiales.

Estos rasgos, conforman un perfil apareciendo ubicado en los siguientes marcos:

- **Dinamismo y agresividad:** donde el vender es asunto de fuerza y de decisiones, de condiciones óptimas de salud y vitalidad.
- **Aserividad:** Una persona segura de sí misma, de su trabajo, de los productos que representa; que da confianza, entusiasmo y aplomo; una persona que sabe manejar los mecanismos de la autoestima y los del pensamiento positivo. Su actitud hacia sí mismo es de aceptación y de valoración.
- **Alterocentrismo:** Una persona orientada a la gente: interesada, intuitiva, perceptiva, servicial. A esta base, se halla su capacidad de relación, condensada en un carácter extrovertido, confiable y confiado, sincero y cordial, claro y directo; convencido de que el mundo es bueno, y de que los compradores son buenos y valiosos. Y en este punto se señala que el éxito de un vendedor puede estar, no tanto en la forma en que habla a los clientes, sino cómo los escucha. (Rodríguez, 1988.)

Un buen vendedor, puede serlo cubriendo un perfil psicológico cubriendo los siguientes puntos:

- ✓ **Entusiasmo:** Contagiar con optimismo y gusto por la acción; cualidad básica para el vendedor.
- ✓ **Audacia:** La venta moderna se mueve en la atmósfera del cambio, del progreso, de las innovaciones sugestivas y prometedoras y de los grandes proyectos; en su estrategia incluye los descuentos, las gangas, los planes seductores y la acción rápida y enérgica.
- ✓ **Disciplina:** responsabilidad. Hablamos del hombre organizado, ordenado, puntual, cumplido y confiable.
- ✓ **Tenacidad:** El común denominador de los triunfadores en todos los campos es la entrega total. Así, quien quiere ser un gran vendedor debe ser un gran trabajador.

Refiriéndose a la persona energética que canaliza su energía hacia el tráfico de cosas valiosas.

- ✓ **Creatividad:** El gran vendedor es ingeniosamente persistente; siempre tiene iniciativa. Si progresa tanto es porque no sólo vende mercancías sino ideas.
- ✓ **Presencia impactante:** Debe haber adquirido una aire de importancia, sin pretensiones y sin afectación. Casi todo el mundo se siente atraído hacia una persona importante y triunfadora.
- ✓ **Cultura:** Una sólida base de cultura general, es indispensable, necesitando conocimientos específicos del medio socioeconómico, de la empresa, del producto, de los compradores, de la competencia y de conocimientos actualizados (Rodríguez, 1988).

En resumen, el perfil del vendedor psicológico como lo describe Rodríguez, 1988 quedaría de la siguiente manera:

1 Comprensión: que engloba simpatía, empatía, respecto, capacidad de diálogo.

2. Agresividad: que implica fuerza, energía, necesidad de conquistar, tenacidad. (op cit.)

Además de lo anteriormente escrito, es indispensable que el vendedor considere que

El conocimiento del producto que ofrece le dará más argumento de venta y por ende satisfacción del cliente. Además tiene la responsabilidad de explicar los beneficios y usos de sus productos, mostrando como satisface las necesidades del interesado contestando a sus preguntas y objeciones. (Silva, 1988).

Por otra parte, la empatía que es ponerse en el lugar de la otra persona, significa tener sensibilidad por los sentimientos e intereses de los demás, es decir, de alguna u otra forma los vendedores también han sido clientes y la atención que nos gusta tener es la que debemos proyectar. (op cit.)

Los puntos anteriores no es solo para leerlos y guardarlos, hay que practicarlos. Además, con la constante preparación, se tendrá más argumento de venta y por ende mayor captación de clientes.

CAPITULO III

Procedimiento

CAPITULO III

Procedimiento.

OBJETIVO GENERAL:

Evaluación de la Efectividad de un Programa de Capacitación a Vendedores

FASE I DISEÑO Y APLICACION:

La Gerencia de Entrenamiento Comercial, diseñó un cuestionario de evaluación de seguimiento, de 42 preguntas (ver página siguiente); con la finalidad de detectar los conocimientos y errores comunes que presenta la fuerza de ventas una vez recibida la capacitación básica de telefonía celular. Estos cuestionarios contienen preguntas cerradas SI - NO más respuesta de ensayo restringido.

Una vez que se les ha dado la capacitación a los vendedores, se aplica una evaluación de aprendizaje. Existen participantes que acreditan su examen con un promedio arriba de 9 y se les otorga una constancia que los acredita como Asesores de Telefonía Celular. A los que no obtienen esa calificación se les da una oportunidad para volver a presentar dicho examen y obtener así la constancia.

Los cuestionarios fueron aplicados 60 días después de haber recibido dicha capacitación. Durante este tiempo las visitas por cuestiones de trabajo internas, no fueron diarias sino se llevaban a cabo un día a la semana programando las distribuidoras a visitar, realizando por semana 10 encuestas en promedio, entre las cuatro personas que integramos la Gerencia.

Cabe hacer mención que la evaluación de aprendizaje, en cuanto a contenido; es diferente a la evaluación de seguimiento aplicada después de un tiempo.

CUESTIONARIO
(DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION)
GERENCIA. DE ENTRENAMIENTO COMERCIAL R-9

FECHA: _____

NOMBRE: _____

DISTRIBUIDOR: _____

DOM. DEL DISTRIBUIDOR:

TELEFONO: _____ PUESTO Y ANTIGUEDAD: _____

1. ¿En que fecha tomaste el curso Básico de Telefonía Celular?

2. ¿Conoces la Misión TELCEL?

SI ___ NO ___ ¿CUAL

ES? _____

3. ¿Conoces los diferentes tipos de aparatos celulares que hay en existencia en el mercado?

SI ___ NO ___ ¿CUALES

SON? _____

4. ¿Crees que TELCEL. tiene la cobertura más grande a nivel nacional?

SI ___ NO ___ En cuantas regiones se divide: _____

5. Menciona los elementos fundamentales para que se enlace una comunicación celular

_____ 2 _____ 3 _____

6. ¿Conoces la marcación local de celular a convencional y de celular a celular?

SI ___ NO ___ Ejemplo _____

7. ¿Los dígitos de un TELCEL. de México son los mismos que en el interior de la República?

SI ___ NO ___ _____

8. ¿Cuáles son las recomendaciones generales que se le deben dar a conocer al usuario en la compra de un teléfono celular? SI ___ NO ___ MENCIONE: 4

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

9. ¿Los servicios adicionales cuentan con plan mínimo forzoso?

SI ___ NO ___ _____

10. ¿Conoces las características fundamentales del Buzón Universal?

SI ___ NO ___ _____

11. ¿Conoces el costo del Buzón Plan B y sus características principales?

SI ___ NO ___ _____

12. ¿Sabes que en TELCEL el buzón celular Plan A al recibir mensajes, da un margen de 5 segundos para iniciar la facturación de dicho mensaje?

SI ___ NO ___ _____

13. ¿Conoces los pasos para la personalización del Buzón Celular?

SI ___ NO ___ _____

14. ¿Conoces las características del Plan Fin de Semana?

SI ___ NO ___ _____

15. ¿Conoces cuáles son los documentos que debe entregar un cliente para poder activar su línea celular como persona moral?

SI ___ NO ___ _____

16. ¿Conoces cuáles son los documentos que debe entregar un cliente para poder activar su línea celular como persona física?

SI ___ NO ___ _____

17. ¿En tus puntos de venta conocen y cuentan con información detallada de los servicios que otorga Rescate100 Send Plus?

SI ___ NO ___ _____

18. Rescatel 100 Send Plus otorga los beneficios a quien se señala en el contrato ó a quien porta el teléfono al momento que solicita el apoyo

19. ¿Cuál es el costo mensual de Rescatel 100 Send?

20. ¿Cuál es el costo mensual de Rescatel 100 Send Plus?

21. ¿Conoces las empresas que respaldan a Rescatel en cuanto a Seguridad y Responsabilidad Civil?

SI ___ NO ___ _____

22. ¿Consideras que a un usuario se le puede cobrar la Larga Distancia (cuando viaja a una región diferente a la que pertenece), por el solo hecho de marcar la clave lada de ese lugar?

SI ___ NO ___ _____

23. ¿Consideras que un usuario Roamer puede gozar de los mismos servicios que tiene en su región de origen?

SI ___ NO ___ _____

24. ¿Conoces cual es el funcionamiento del cobro de las llamadas de Larga Distancia en TELCEL?

SI ___ NO ___ _____

25. ¿Conoces el costo que paga un usuario Roamer?

SI ___ NO ___ _____

26. Si un cliente llama aproximadamente 85 minutos al mes, ¿qué plan recomendarías?

27. ¿Si un usuario no cuenta con Tarjeta de Crédito, TELCEL tiene algún plan tarifario para él?

28. ¿Conoces los planes que ofrece servicios adicionales gratis en su renta mensual?

SI ___ NO ___ _____

29. ¿Conoces los nuevos planes que ofrece TELCEL?

SI ___ NO ___ _____

30. ¿Cuál es el nombre del nuevo producto de TELCEL, y sus principales características?

SI ___ NO ___ _____

31. ¿En qué porcentaje conoces las características generales que ofrece tu producto?

32. ¿A quien o a quienes se le otorga la Facturación Detallada?

SI ___ NO ___ _____

33. ¿Sabes desde que tiempo se factura al revisar mensajes del Buzón Universal?

SI ___ NO ___ _____

34. Nombre del boletín que se edita y distribuye mensualmente a distribuidores y vendedores?

SI ___ NO ___ _____

35. ¿En tus puntos de venta, cuentan con los manuales de la cobertura actualizada de TELCEL?

SI ___ NO ___ PORQUE? _____

36. ¿En tus puntos de venta cuentan con información por escrito del funcionamiento y de los servicios adicionales?

SI ___ NO ___ _____

37. Menciona 5 ventajas de TELCEL con la competencia

38. ¿Cuál es tu opinión de la Capacitación que imparte TELCEL a los Distribuidores?

39. ¿Consideras que la Capacitación es valiosa para el desarrollo de la empresa?

SI ___ NO ___ _____

40. Cursos de Capacitación que consideras te hacen falta para el correcto desempeño de tu labor?

41. ¿Cuentas con la papelería básica de los servicios TELCEL?

SI ___ NO ___ _____

42. ¿Qué espero de mi Distribuidor?

Estas 42 preguntas quedaron clasificadas de la siguiente forma para el análisis del mismo:

- **Básico de Telefonía Celular.** Se refiere al número de personas que han asistido al curso.
Pregunta No. 1
- **Misión TELCEL.** Conocimiento de la filosofía del servicio en TELCEL
Pregunta No.2
- **Conocimientos generales.** Se refiere al conocimiento de los tipos de aparatos, funcionamiento del sistema celular y recomendaciones al usuario una vez adquirido el servicio.
Preguntas No. 3, 4, 5, 8
- **Marcación.** Conocimiento de marcación local, celular a celular y convencional a celular
Preguntas No. 6, 7.
- **Roaming y Facturación.** Se enfoca al conocimiento del cobro de llamadas Larga Distancia, costos y cobertura.
Preguntas No. 22, 23, 24, 25, 33 y 35.
- **Servicios Adicionales.** Refiriéndose a los costos de servicios adicionales, características generales.
Preguntas No. 9, 10, 11, 12, 13, 14, 32, 26
- **Rescatel.** Se refiere a los conocimientos generales de este servicio, así como los costos de renta.
Preguntas No. 17, 18, 19, 20, 21
- **Requisitos para activación.** Se refiere a los documentos que entrega un usuario para poder activar su línea celular, llámese persona moral o física.
Pregunta No. 15, 16, 41
- **Planes tarifarios.** Planes en cuanto a características, plazos, minutos recomendables, servicios que incluye, etc.
Pregunta No. 26, 27, 28, 29, 30
- **Medios informativos internos.** Conocimiento de los boletines informativos que edita TELCEL a sus distribuidores y fuerza de ventas.
Pregunta No. 34

- **Conocimiento de la competencia** Se engloban a servicios generales que ofrece la competencia así como ventajas de TELCEL sobre la misma.
Pregunta No. 37
- **Áreas de oportunidad.** Cursos de capacitación que requieren los distribuidores y fuerza de ventas para el logro de objetivos de su puesto de trabajo.
Pregunta No. 39 y 40
- **Expectativas del vendedor.** Refiriéndose a lo que el vendedor espera de su distribuidor, así como el apoyo para un desarrollo laboral, falta de información por parte de los distribuidores directos a los subdistribuidores, apoyo en cuanto a capacitación, falta de papelería para mostrar el producto y de llenado de contratos.
Pregunta No. 42

Asimismo, las preguntas 1, 2, 34, 37, 38, 39, 40 y 42 no se contemplan en los resultados y gráficas de este Reporte, ya que no tienen que ver con el aprendizaje por ser irrelevantes al trabajo presentado.

Cabe señalar que de los cuestionarios aplicados a una parte de la población, eran vendedores que acreditaron los exámenes de evaluación del curso básico; donde se muestran las calificaciones de cada uno de los participantes, así como las calificaciones también obtenidas en la evaluación de seguimiento.

Los cuestionarios se aplicaron a 50 vendedores de 28 puntos de venta de las diferentes distribuidoras autorizadas TELCEL, escogidas al azar siendo principalmente zonas de polanco, galerías, plaza universidad, mixcoac y centro. Representando el 10% de la población general de fuerza de ventas que se tiene registrado. Siendo esta muestra estadísticamente representativa. (Trillas, 1981).

Cada uno de los participantes tenía una antigüedad promedio de:

| | |
|--------------------|-----|
| ☞ 2 a 5 años: | 22% |
| ☞ 1 año | 28% |
| ☞ menos de un año: | 50% |

De los cuales y para fines de actualización, sobre todo los participantes de más antigüedad; asistieron al curso nuevamente en fechas recientes.

Por otra parte quienes contestaron los cuestionarios por puesto, se clasificó de la siguiente manera.

- ↻ El 28% fueron Gerentes
- ↻ El 4% Supervisores
- ↻ El 2% Secretaria
- ↻ El 66% Vendedores

Las visitas que se llevaron a cabo tuvieron una duración aproximada de 20 a 25 minutos con cada vendedor, ya que el cuestionario no se les daba a contestar sino se realizaba una entrevista.

Si el vendedor tenía alguna duda o erraba en su respuesta, ésta se anotaba como errónea y se le daba una explicación breve para aclarar su duda. Aplicándose en este apartado el principio del aprendizaje de conocimiento de resultados, es decir, se le informaba inmediatamente respecto a lo correcto o incorrecto de la respuesta que proporcionaba. (Meycr, 1973).

Asimismo, al final de la encuesta cada vendedor exponía alguna inconformidad con el actual sistema administrativo que se lleva a cabo y se anotaba con el fin de reportarlo directamente con la Gerente de Atención a Distribuidores. Posteriormente en el capítulo de evaluación y análisis se muestran a detalle estos resultados.

FASE II DESCRIPCION DE RESULTADOS

Posteriormente se procedió a la evaluación de los 50 cuestionarios aplicados con base en sus respuestas:

- SI = como respuesta acertada
- NO = respuesta errónea

Si el vendedor, mencionaba que si sabía la respuesta y su argumento era erróneo, la respuesta se computaba como errónea.

Se procedió a calificar cuestionario por cuestionario y pregunta por pregunta con base en la clasificación antes mencionada.

Anotados los puntajes, se obtuvieron los promedios por participante en una tabla de frecuencias. Para después hacer una comparación con las evaluaciones antes presentadas por cada uno de los participantes, es decir, de los exámenes que realizaron al término del curso.

| PARTICIPANTE | CALIF. EXAMEN | CUESTIONARIO DE SEGUIMIENTO |
|--------------|----------------------|-----------------------------|
| 1 | 9 | 8.5 |
| 2 | 9.3 | 10 |
| 3 | 8 | 9 |
| 4 | 8.5 | 10 |
| 5 | 7 | 9 |
| 6 | 10 | 10 |
| 7 | 9.6 | 9 |
| 8 | 9.6 | 10 |
| 9 | 9 | 9 |
| 10 | 9 | 9 |
| 11 | 8.5 | 9 |
| 12 | 9.3 | 10 |
| 13 | 9 | 10 |
| 14 | 8.5 | 9 |
| 15 | 9 | 9 |
| 16 | 9 | 9 |
| 17 | 9.6 | 10 |
| 18 | 9.3 | 10 |
| 19 | 10 | 10 |
| 20 | 9 | 9 |
| 21 | 8 | 9 |
| 22 | 8.5 | 9 |
| 23 | 9.3 | 10 |
| 24 | 9 | 10 |
| 25 | 9 | 9 |
| 26 | 10 | 9 |
| 27 | 9 | 9 |
| 28 | 8 | 9 |
| 29 | 8 | 10 |
| 30 | 9 | 9 |
| 31 | 9 | 9 |
| 32 | 9.6 | 10 |
| 33 | 10 | 10 |
| 34 | 9.3 | 9 |
| 35 | 9.3 | 9 |
| 36 | 9 | 9 |
| 37 | 10 | 9 |
| 38 | 9 | 9 |
| 39 | 9 | 9 |
| 40 | 8.5 | 10 |
| 41 | 8 | 9 |
| 42 | 10 | 9 |
| 43 | 9 | 10 |
| 44 | 8 | 10 |
| 45 | 9 | 10 |
| 46 | 8.5 | 10 |
| 47 | 7.5 | 10 |
| 48 | 9 | 9 |
| 49 | 9 | 10 |
| 50 | 10 | 10 |
| TOTAL | 445.8 | 468 |
| | PROMEDIO 8.92 | PROMEDIO 9.36 |

Teniendo los promedios tanto de los exámenes iniciales como los promedios de evaluación de seguimiento, se comparó estadísticamente la efectividad de la capacitación con la operación real de los distribuidores y su fuerza de ventas a través del desempeño de y los indicadores de calidad y productividad de la propia empresa.

La empresa llevó a cabo en el mes de abril de 1996 una encuesta a 200 "nuevos" usuarios, seleccionados al azar, donde se evaluó al distribuidor y su fuerza de ventas por parte de la Gerencia de Mercadotecnia Corporativa.

De los puntos a evaluar, los clasificaron dentro de los siguientes rubros:

- Conocimientos Generales de Telefonía
- Amabilidad
- Eficiencia
- Trato
- Actitud de Servicio
- Instalaciones y
- Rapidez en el servicio

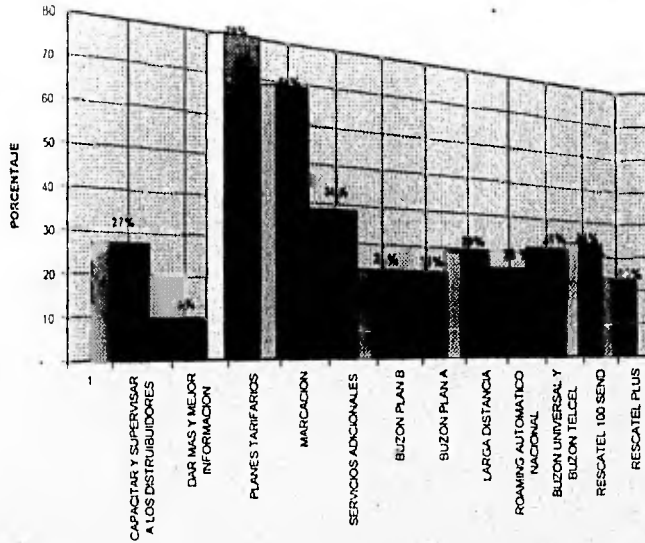
El enfoque de esta encuesta, fue que a través del "nuevo" usuario se preguntaba la calidad del servicio, así como los conocimientos generales que el vendedor proporcionaba al momento de atender y ofrecer el servicio.

El rubro de Conocimientos Generales, que es el que nos compete para fines de este reporte; la Gerencia de Mercadotecnia Corporativa lo consideró bajo los siguientes aspectos:

- I. Falta de capacitación y supervisión
- II. Dar más y mejor información
- III. Funcionamiento del equipo
- IV. Marcación y Larga Distancia
- V. Roaming Automático Nacional
- VI. Buzón Universal y Buzón TELCEL
- VII. Rescatel 100 send y Plus

Los resultados obtenidos se presentan a continuación de acuerdo a los porcentajes encontrados.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA AL NUEVO USUARIO POR PARTE DE LA GERENCIA DE MERCADOTECNICA CORPORATIVA



En esta gráfica, se pueden apreciar los resultados obtenidos de la encuesta realizada por la Gerencia de Mercadotecnia Corporativa, bajo el rubro de Conceptos Generales.

La comparación y análisis de estos resultados, con los obtenidos por el cuestionario de seguimiento, se describen en el capítulo siguiente.

CAPITULO IV

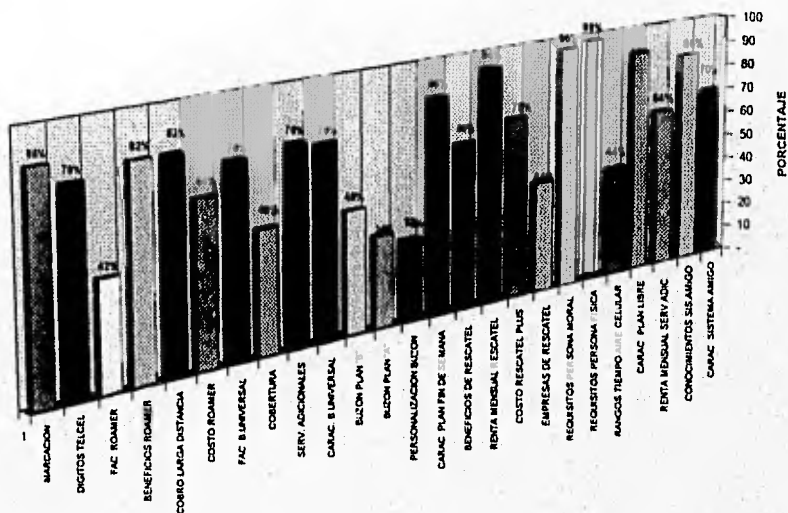
Evaluación

CAPITULO IV

Evaluación

Los resultados, obtenidos en la evaluación de seguimiento fueron los siguientes:

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE SEGUIMIENTO APLICADO A LA FUERZA DE VENTAS TEL.CEL



En esta gráfica se pueden apreciar los resultados obtenidos de la evaluación de seguimiento, de acuerdo a la clasificación de preguntas preestablecido.

El 86% conoce el procedimiento de marcación de convencional a celular y celular a celular.

El 78% conoce los dígitos que integran un número TELCEL.

El 42% conoce el funcionamiento de la facturación en los casos de usuario roamer

El 82% conoce los servicios y beneficios con los que cuentan los usuarios roamer.

El 82% conoce que el cobro de Larga Distancia es facturado por TELMEX.

El 64% conoce el costo que paga un usuario roamer

El 76% conoce como se lleva a cabo la facturación del Buzón Universal.

El 48% de los puntos de venta cuentan con manuales, mapas o guías de cobertura actualizada

78% de la muestra sabe que los servicios adicionales no cuentan con un plan mínimo forzoso.

76% conoce las características fundamentales del Buzón Universal.

48% conoce las características y costo del Buzón TELCEL Plan "B".

36% conoce las características para facturar en el Buzón TELCEL Plan "A"

32% sabe como llevar a cabo la personalización de mensajes en el Buzón celular

86% de la muestra identifica las características del Plan Fin de Semana.

66% conoce a quien se le otorga los beneficios de Rescatel 100 Send Plus.

94% reconoce que Rescatel 100 Send no tiene costo de renta mensual.

72% conoce el costo de renta mensual de Rescatel 100 Send Plus.

El 44% conoce el nombre de las empresas que respaldan a Rescatel 100 Send Plus en cuanto a seguridad y responsabilidad civil.

El 96% conoce los requisitos para activar una línea celular como persona moral y el 98% como persona física.

El 44% maneja la tabla de rangos en tiempo aire celular para recomendar el plan tarifario más adecuado de acuerdo a las necesidades del cliente.

El 90% de la muestra identifica las características del plan libre.

El 64% conoce los planes que ofrecen servicios adicionales gratis en su renta mensual.

El 86% conoce el nuevo sistema amigo por su nombre, pero solo el 70% conoce sus características y procedimientos.

El 50% demanda mayor apoyo por parte de su distribuidor en cuanto a capacitación, desarrollo, incentivos, papelería, etc. Y solo un 6% solicita un mejor sueldo.

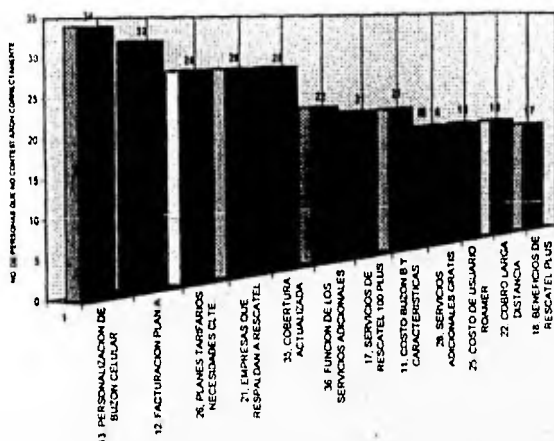
En resumen, los resultados arrojados por el cuestionario de seguimiento, nos indican que aun habiendo promedios bajos, se ha seguido reforzando el conocimiento adquirido en el curso básico que se les imparte a dicha fuerza de ventas después de un tiempo, teniendo la referencia de los reactivos que se encuentran arriba del promedio

Cabe hacer mención que aunque por parte de TELCEL, la capacitación no es obligatoria, es alto el porcentaje de los vendedores que asisten a los cursos y participan por propia iniciativa.

Asimismo, se pudo observar que existen reactivos de los cuales fueron contestados erróneamente por los vendedores siendo estos los siguientes:

| NÚM. DE REACTIVO Y DESCRIPCIÓN | PERSONAS QUE NO CONTESTARON |
|---|-----------------------------|
| 13. PERSONALIZACION DE BUZON CELULAR | 68% |
| 12. FACTURACION PLAN A | 64% |
| 26. PLANES TARIFARIOS NECESIDADES DEL CLIENTE | 56% |
| 21. EMPRESAS QUE RESPALDAN A RESCATEL | 56% |
| 35. COBERTURA ACTUALIZADA | 56% |
| 36. FUNCION DE LOS SERVICIOS ADICIONALES | 44% |
| 17. SERVICIOS DE RESCATEL 100 PLUS | 42% |
| 11. COSTO BUZON B Y CARACTERISTICAS | 42% |
| 28. SERVICIOS ADICIONALES GRATIS | 36% |
| 25. COSTO DE USUARIO ROAMER | 36% |
| 22. COBRO LARGA DISTANCIA | 36% |
| 18. BENEFICIOS DE RESCATEL PLUS | 34% |

NO. DE PERSONAS QUE CONTESTARON ERRONEAMENTE LOS REACTIVOS DEL CUESTIONARIO DE SEGUIMIENTO

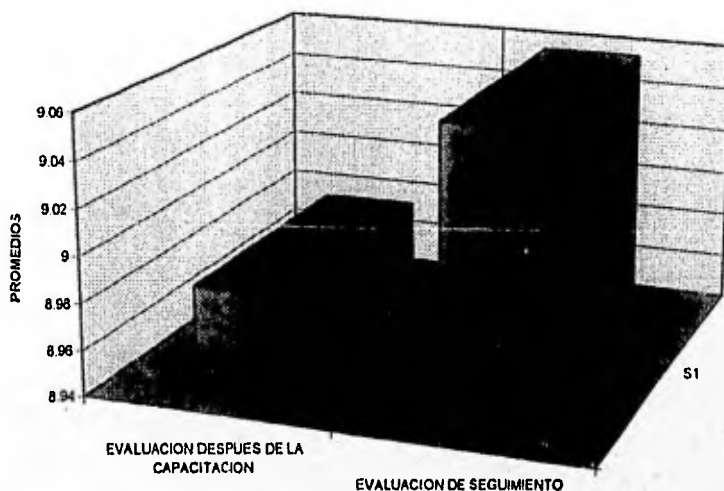


En ésta gráfica se muestra el número de personas que erraron su respuesta del cuestionario de seguimiento, así como el número de reactivo.

Dentro de los reactivos más bajos, el reactivo 13 Personalización de Buzón Celular, el reactivo 12, Facturación del Buzón Celular Plan "A", 26 detección de necesidades del cliente con respecto a planes tarifarios, 21 empresas que respaldan a Rescatel 100 Send; son reactivos de conocimientos indispensables y que sin embargo los vendedores objetan que su desconocimiento se debe a que en la práctica los usuarios ya tienen idea de lo que desean al momento de entrar a la distribuidora y que no les interesa conocer ese servicio.

Por otra parte al comparar los resultados obtenidos de la evaluación después del curso y de la evaluación de seguimiento, podemos observar una diferencia mayor de éste último en cuanto al conocimiento que ha adquirido el vendedor; ya que con la práctica en su puesto de trabajo y la experiencia de estar en constante contacto con los aparatos telefónicos y su funcionamiento han podido coadyuvar a su aprendizaje.

GRAFICA DE PROMEDIOS DE LA EVALUACION DE SEGUIMIENTO



En ésta gráfica se pueden apreciar los promedios de la evaluación al término del curso y de seguimiento, observándose un incremento en cuanto a resultados.

En la encuesta realizada por la Gerencia de Mercadotecnia Corporativa de la propia empresa, los resultados que se arrojan fueron principalmente los siguientes:

De los rubros más bajos, se encuentran nuevamente el manejo de Buzones; el Conocimiento de Roaming Automático Nacional, de Rescatel, Cobros de Larga Distancia y Servicios Adicionales que se encuentran por abajo del promedio.

Concluyendo, es de suma importancia que el usuario pueda conocer los servicios adicionales que existen, además de poner más énfasis al momento de capacitar a los vendedores en estos rubros.

Haciendo una comparación de los resultados tanto de:

1. Evaluación de seguimiento.
2. Resultados de la operación real de la propia empresa.

Se concluye que:

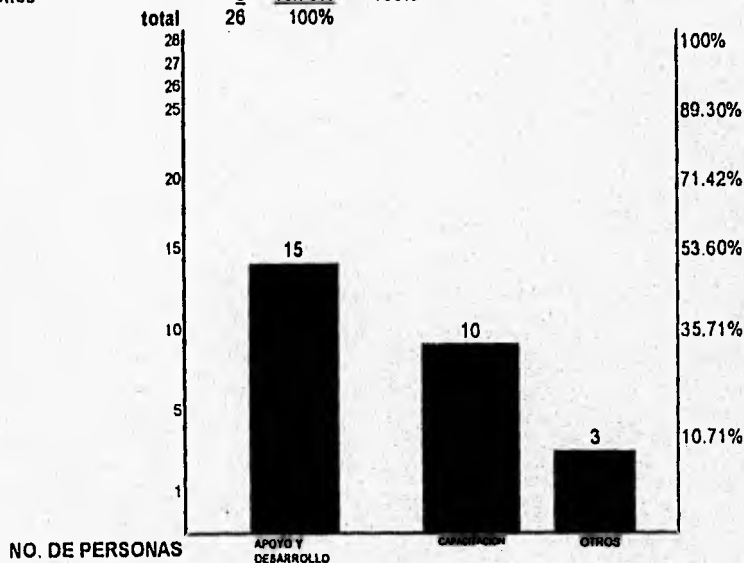
- A) En cuanto a buzones tanto a Plan "A" y Plan "B" sus características y funciones principales; se observa que coinciden en un puntaje por debajo del promedio. Diciéndonos que no se conoce a fondo este tipo de buzón y por lo tanto afecta en cuanto a la información que se pueda dar al usuario.
- B) En costos de roaming automático nacional y facturación; también existió un puntaje por debajo del promedio. Nuevamente es un puntaje que afecta al conocimiento exacto del servicio y por ende el no poder dar una información acertada al usuario.
- C) En cuanto a características de Rescatel 100 send y el plus, existe un puntaje bajo en cuanto a los resultados de la propia empresa, más sin embargo en la evaluación de seguimiento, se obtuvo un porcentaje bajo en cuanto a las empresas que respaldan a Rescatel 100 send y el plus, no siendo así en cuanto a los beneficios que otorga este servicio de Rescatel y los costos. Esto nos refleja que no se conoce con exactitud los beneficios que brinda este servicio y que provocan una confusión a los usuarios repercutiendo en la no contratación de dicho servicio.
- D) Existen diferencias significativas en cuanto al conocimiento, características y costo del buzón universal, ya que en el estudio de Mercadotecnia, lo reportan como un porcentaje por debajo del promedio. No siendo así en la evaluación de seguimiento, ya que un porcentaje elevado conoce las características de dicho buzón, así como su costo. En promedio se reporta un 70% de conocimientos mientras que en el estudio de la propia empresa computa un 31%.
- E) En lo que respecta a los servicios adicionales con los que cuenta TELCEL, refiriéndose a las características y costos; el estudio de la propia empresa reportan un bajo promedio, mientras que en la evaluación del seguimiento existe un porcentaje por arriba del promedio de este conocimiento.
- F) En los resultados arrojados respecto a marcación, los puntajes coinciden en estar arriba del promedio tanto en el estudio de la propia empresa y de la evaluación de seguimiento, es decir, los vendedores conocen la marcación local de celular a celular y de convencional a celular del aparato telefónico. Siendo un resultado aceptable ya que por inducción a la telefonía, es uno de los principales puntos a mencionar al usuario una vez contratado el servicio.

Cabe aclarar que los últimos puntos de los resultados de seguimiento, no se van a considerar para la comparación con la efectividad de la propia empresa, ya que éstos rubros (conocimientos generales de Sistema Amigo y sus características principales), es un producto nuevo que surge a mediados del mes de abril de este año y por ende no fueron contemplados en la encuesta al "nuevo" usuario de la Gerencia de Mercadotecnia Corporativa.

Por otra parte, de los resultados expuestos, existen otras causas probables que impiden un desarrollo efectivo, siendo estos los resultados de las inconformidades expresadas por la fuerza de ventas en la evaluación de seguimiento, representadas en una gráfica de Pareto:

- * Sueldo
- * Falta de información por parte de los distribuidores a los subdistribuidores
- * Apoyo en cuanto a capacitación
- * Falta de papelería para ofrecer un buen servicio
- * No existe suficiente propaganda de servicios para ofrecer

| | | % indiv. | % acum. |
|--------------------|-----------|-------------|---------|
| Apoyo y desarrollo | 15 | 53.60% | 53.60% |
| Capacitación | 10 | 35.70% | 89.30% |
| Otros | 3 | 10.70% | 100% |
| total | 28 | 100% | |



En esta gráfica de Pareto nos identifica que un 53.60% de la población de la fuerza de ventas solicita apoyo de sus distribuidores en cuanto a ofrecer a sus empleados oportunidades de desarrollo para lograr un crecimiento mutuo.

Un 35.71% de la fuerza de ventas, demanda capacitación y preparación por parte de sus distribuidores para poder asistir a cursos y eventos logrando un mayor conocimiento del producto para ofrecer mejor argumento de venta.

Como porcentaje final, se muestra un 10.71% donde la fuerza de ventas demanda mejores sueldos y poder contar con la papelería diversa para contratar los diferentes servicios, así como folletería.

Capacitación, material de apoyo, atención a sus actividades; son aspectos que por parte del distribuidor deben considerarse para mejorar el desempeño de los mismos, ya que como hemos visto, pueden ser causas probables que impiden un desempeño efectivo por parte de la fuerza de ventas.

En resumen podemos concluir que en los aspectos referentes a Buzones tanto en su forma "A" y "B", al igual que costos y Facturación de Roaming, existen una baja en cuanto a los promedios. Estas bajas se consideran ya que:

En la práctica el vendedor no ofrece el servicio, ni el usuario pregunta; porque desconoce los Buzones mencionados, trayendo consigo que poco a poco se vayan olvidando estas funciones que tiene el teléfono.

En cuanto a roaming, es confuso y difícil poder comprender el cobro que tiene un usuario TELCEL al momento de salir de viaje y cual es el cobro de llamadas de Larga Distancia, si recibe o realiza llamadas. Con la práctica, este tipo de fallas se pueden ir minimizando hasta lograr un dominio de Roaming.

En marcación coinciden los estudios que los vendedores efectivamente conocen el procedimiento para marcación así como el teclado básico con el que cuenta un aparato telefónico celular.

Por lo tanto, es indispensable aclarar e invitar a los vendedores a seguir preparándose en cuanto a ampliar su conocimiento del producto que están ofreciendo, y por parte de capacitación poner énfasis en los rubros de promedios bajos y reafirmar más el

conocimiento de los participantes a través de ejercicios, preguntas y aplicando nuevamente el principio del aprendizaje de conocimientos de resultados.

CAPITULO V

Análisis

CAPITULO V

Análisis

Uno de los resultados más relevantes encontrados en este Reporte Laboral; se basa en el incremento del aprendizaje por parte de los participantes una vez recibida la instrucción. Aunado con el reforzamiento de la práctica diaria ya en su puesto de trabajo con el aparato y servicio que se ofrece, en esta ocasión el de Telefonía Celular.

Este aprendizaje se adquirió a través de la metodología utilizada por el instructor en el curso; reforzando los conocimientos adquiridos a través de preguntas y la participación constante de cada participante; aplicándose una evaluación formativa. Ya que como menciona Bravo, (1994), este tipo de evaluación, nos permite ir conociendo el grado en que se están logrando los objetivos propuestos, tomando acciones correctivas para detectar debilidades, errores y deficiencias de los participantes durante la misma.

Asimismo, las preguntas que se llevaron a cabo durante la instrucción para corroborar el aprendizaje, fueron de tipo:

- General
- Específicas
- Retransmitidas

Y siguiendo esta metodología, se aprovechó el uso de este tipo de preguntas para reforzar y saber si se estaba dando un aprendizaje. Ya que como menciona Reza en su libro el ABC del instructor (1994), al realizar preguntas de tipo general, mismas que son aquellas que realiza el instructor dirigidas a todo el grupo, de tal manera que puedan responderse por cualquiera de los participantes reforzando el aprendizaje.

Por su parte, las preguntas específicas se dirigen a una persona en lo particular para llamar la atención, reforzándose algún aspecto del contenido del curso que esté tratándose, aprovechando la experiencia o conocimientos que tenga el participante, etc. (op cit.)

Por último, las preguntas retransmitidas que son las que se dirigen al instructor para provocar la participación y la discusión entre el grupo (op cit.).

Aunado al logro de objetivos instruccionales, estos resultados se han visto reforzados a través del examen aplicado al finalizar el curso y el de seguimiento aplicado unos días después, donde se comprobó que efectivamente hubo un incremento del aprendizaje a través de estos dos instrumentos (ver capítulo V de resultados).

Esta evaluación de seguimiento nos da un indicador de aprovechamiento como menciona Reza, 1994 haciendo referencia que para verificar cuando el participante ha regresado a sus labores cotidianas y comienza aplicar los conocimientos adquiridos durante el curso, un cuestionario de seguimiento va a servir de indicador de aprovechamiento pudiendo ofrecer resultados medibles y comprobar la efectividad del curso.

Otro de los resultados relevantes encontrados en este Reporte, fue principalmente el reconocer que los participantes en los temas de Roaming, Buzones y Rescatel; los consideran temas difíciles y con bastante manejo de información.

Al ser temas finales de la instrucción, el instructor no pone énfasis en la transmisión de conceptos, abusando de la técnica expositiva y como material didáctico, el uso de los acetatos.

Recordando que para que exista un aprendizaje efectivo, no abusando de alguna técnica de instrucción en especial y de acuerdo a Reza (1994); el instructor deberá utilizar ciertas dinámicas y ejercicios con la ayuda de láminas y materiales didácticos que atraigan y mantengan la atención del participante.

Siendo que un participante aprende mejor cuando se transmite dicha enseñanza a través de la vista, que de los demás sentidos:

- ⇒ 83% se da el aprendizaje a través de la vista
- ⇒ 11% a través del oído
- ⇒ 3.5% a través del olfato
- ⇒ 1.5% a través del gusto
- ⇒ 1% a través del tacto. (op cit.)

Por otra parte, se encontró también que influyó en el aprendizaje de este Reporte, la concepción de los grupos en cuanto a los participantes que lo integran como:

- edad
- grado escolar y,
- experiencia previa

Ya que según Smith y Delahaye (1990), mencionan que las características de los capacitandos pueden tener influencia poderosa en el éxito o fracaso de un programa así como en la calidad de los beneficios para el instructor y para la organización:

- 1) La capacidad del participante, considerando que posee cierta capacidad para manejar aspectos intelectuales (conceptuales) del programa, no pudiendo entender el contenido del curso (op cit.).
- 2) La motivación. El participante estará lo suficientemente motivado para aprender durante el programa de capacitación y luego ya en su puesto de trabajo desempeñarse efectivamente.
- 3) Considerar que el participante tiene la necesidad de capacitarse y que le faltan conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño de su labor.
- 4) La oportunidad de aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes a su puesto de trabajo.

Reforzando lo anterior, Craig en 1989, menciona que es obvio que haya muchos factores variables que afecten los resultados de la capacitación. como son: el grupo, el conferencista y la manera de enforcar la forma de entrenamiento.

Así, de alguna manera el aprendizaje de algunos participantes se ve afectado, ya que los grupos por lo regular son heterogéneos.

De los resultados no esperados, uno de los principales fue, que al no tener bien claro el objetivo general de instrucción, el instructor desvía su información del objetivo planteado inicialmente. No siendo éste último muy claro ni bien redactado. Y por ende pudo afectar en la evaluación de los resultados y medición del aprendizaje.

Recordando que un objetivo terminal facilita en gran medida la evaluación de los resultados de los cursos y eventos al igual que el aprendizaje (Mian, 1995). Y que al redactar un objetivo de instrucción, se deberá de elaborar de acuerdo a:

- a) Un verbo de acción que indique lo que se va a medir
- b) Resultados claves esperados en términos de productos o servicios.
- c) Parámetros cuantificables para verificar el cumplimiento de los objetivos. Entre otros cantidad (frecuencia, número de veces, porcentajes); calidad (que cumpla con cierto proceso); tiempo (que cumpla con tiempo/calendario establecido); costo, duración, condiciones de operación (materia prima, herramienta, equipo, etc., etc.); (op cit.).

Considerar que para cada objetivo redactado se prescriba una sola meta susceptible de ser medida, para que de una manera clara se determine si se alcanzó el objetivo.

Y al tener claro dicho objetivo, se planea la instrucción, tiempos y se aplican las evaluaciones correspondientes. (op cit.)

El objetivo planteado fue el evaluar la efectividad de dicho curso, el cual se cumplió, ya que hubo un incremento del aprendizaje; sirviéndonos este Reporte para valorar, controlar y tomar en cuenta factores que no se habían considerado y que influyen en la transmisión de conocimientos.

Durante el curso, se da a una introducción al tema a tratar (Telefonía Celular) a través de una película de aproximadamente 10 minutos, se realizan ejercicios prácticos durante la sesión y se hacen resúmenes al final de cada tema subrayando aspectos fundamentales del objetivo. Esto nos apoya en cuanto al principio de aprendizaje de Respuesta Activa, el cual nos dice (Meyer, 1973), se aprende solo lo que la metodología que se siga le esté incitando, generando, provocando; a hacer o le induce al participante a hacer.

Por otra parte, en el transcurso de la instrucción, se llevaban a cabo serie de preguntas hacia los participantes por parte del instructor, el cual inmediatamente daba a conocer al participante lo errónea o acertada de su respuesta Ya que como menciona Meyer (1973) al dar a conocer al participante el resultado de lo acertada o no de su respuesta durante su intervención en la instrucción o en la realización de algún ejercicio, se refuerza el conocimiento de dicho participante, cumpliéndose con el principio del aprendizaje Conocimiento de Resultados.

Asimismo, el curso está dividido en subtemas concretos, donde se llevan a cabo prácticas del tema visto y cada uno de los participantes realizan los ejercicios siguiendo las instrucciones que en el momento se van indicando; retroalimentando la participación de cada uno dándoles a conocer lo acertado o erróneo del ejercicio realizado. Esto es, como menciona Meyer (1973), nos indica que existe un principio del aprendizaje de Mínimo de Errores, cuando una actividad se hace sin que se cometan los menos errores posibles a través de objetivos o unidades concretas.

Así, se corrobora y garantiza un aprendizaje que tendrá una aplicación al puesto de trabajo de cada vendedor donde se ampliará el conocimiento del producto, ofreciendo un mejor servicio.

Es importante hacer mención dentro de este apartado que existen factores que pueden remediar, o "fortalecer" la instrucción, apoyando mejor al instructor en la transmisión del conocimiento, como por ejemplo:

- No abusar de una sola técnica de instrucción.
- No abusar del material didáctico, sobre todo de los acetatos.
- Implementar un tipo de material didáctico como el uso de rotafolios, maquetas, más ejercicios prácticos y sobre todo seguir fomentando la participación de cada uno de los participantes.
- Utilizar técnicas donde se ejemplifiquen los estudios de casos y que en mesa redonda se pueda lograr la participación en equipos, logrando acuerdos satisfactorios.

Todo lo anterior pretende lograr un objetivo primordial para la organización, que es el de poder aplicar lo transmitido al participante a su puesto de trabajo, ya que conociendo el producto que se ofrece, se tendrá una herramienta fundamental de venta; se venderá servicio en lugar de problemas, logrando una calidad en el mismo y lo más importante es que a través de la evaluación de la capacitación ofrecida, conocer las limitaciones de su desempeño de la fuerza de ventas al igual que áreas de oportunidad, que pueden ser resueltas vía capacitación.

CAPITULO VI

Aportaciones

CAPITULO VI

Aportaciones.

Una de las principales aportaciones de este Reporte Laboral ante Tesis y otros trabajos, es que se nos da la oportunidad de que con los resultados encontrados sea pauta para dar seguimiento a una serie de proyectos con las áreas de la empresa competentes (adelante descritas), y dar soluciones a corto y mediano plazo, ya que encontrándonos laborando dentro de las mismas podemos, como especialistas en el área, dar sugerencias a los gerentes y directivos para instrumentar mecanismos correctivos a los diversos problemas encontrados que pueden ser resueltos vía capacitación; u otros aquellos que influyen indirectamente al cumplimiento de objetivos planteados por la organización.

Asimismo, los resultados presentados a las Direcciones y Gerencias de la empresa arrojados por este Reporte, siendo éstas la Gerencia de Desarrollo a Distribuidores y la Sub-Dirección Comercial, se han planteado establecer varios proyectos como:

- ◆ Hacer obligatoria la Capacitación a Distribuidores.
- ◆ Ofrecer un seguimiento efectivo de la capacitación.
- ◆ Elaborar un análisis costo-beneficio de la misma.
- ◆ Llevar a cabo una descripción general de puestos para el vendedor y,
- ◆ Tener un perfil idóneo del vendedor.

Compromisos adquiridos que traen como resultado el cubrir y satisfacer parte de las necesidades de servicio, que pueden ser resueltas vía capacitación.

Por otra parte, es importante considerar que este tipo de trabajos a diferencia de otros presentados anteriormente en el trabajo, nos ha permitido comparar resultados no siendo un trabajo científico, pero si sustentado a través de un marco teórico de referencia donde no hay que comprobar hipótesis, desarrollándose en tiempos cortos, mismos que son requeridos por la organización. Comprobando que efectivamente la intervención presentada, tiene efectos favorables y que puede traer consigo desarrollo de individuos, instituciones y por tanto de la sociedad misma.

En virtud de lo anterior, la importancia para el psicólogo organizacional es poder retroalimentar la formación profesional aplicada al campo real de actividad, proponiendo soluciones inmediatas y sobre todo retomando el aspecto humanista para el bienestar y desarrollo del personal, en este caso de los distribuidores y su fuerza de ventas autorizados.

Además el poder proporcionar apoyo y soportes teóricos a los trabajos presentados a las áreas internas, anteriormente mencionadas, y el desarrollar nuestra actividad de capacitar, y actualizar al vendedor nos "obliga" a también estar preparados día con día para coadyuvar al desarrollo de la empresa y por ende del trabajador. Actualizándonos en la materia y tecnología que nos compete.

Aunque se ha mencionado que el Distribuidor Autorizado y la fuerza de ventas no pertenece a TELCEL nominalmente, éstos se consideran como parte de, proporcionándoles entonces una preparación para un desenvolvimiento y desarrollo en la actividad que están desempeñando. Es entonces, de la importancia de los resultados presentados para que en futuras intervenciones se tengan parámetros base y proponer estudios futuros con elementos objetivos y medibles para hacer comparaciones entre resultados, proponiendo nuevas formas de solución a problemas.

Así, teniendo veraces parámetros de evaluación para la capacitación, podemos ofrecer varios rumbos para hacer más efectivo el aprendizaje y la instrucción proporcionada al Distribuidor y su fuerza de ventas, trayendo como consecuencia mejores formas de conocimiento del producto y mejor servicio al cliente.

Una de las satisfacciones ante la elaboración de este trabajo, es el de saber que la Psicología ha presentado en este caso, resultados objetivos y medibles que nos han retroalimentado de fallas, logros y aspectos por mejorar, no solo en el desempeño de aquellos a quien va dirigido el estudio, sino también de todas aquellas áreas implícitas de la empresa encaminadas al desarrollo del recurso humano pudiendo presentar resultados objetivos respetando parámetros comprobados por los estudiosos de la materia; haciendo aportaciones medibles presentando pros y contras, siendo mas acertados en cuanto a soluciones para la resolución de problemas.

Por otra parte con los resultados obtenidos, podemos determinar nuevas necesidades de capacitación, lo cual ayudará a hacer una mejor planeación de seguimiento, y a tomar medidas dentro de los planes de capacitación permanente. Apoyando a la organización provocando un auténtico desarrollo integral y una mayor involucración para el logro de objetivos, aportando a la organización un mejor conocimiento del producto y por ende incrementar la calidad en el servicio.

CAPITULO VII

Limitaciones y Sugerencias.

El haber podido realizar un Pretest-Postest, nos hubiese dado más herramientas de comparación en la evaluación de seguimiento. En los proyectos presentados, se contempla esta opción, desarrollando y elaborando la forma en que se pueda abordar en Pretest y un Postest.

Existe por otra parte un cronograma del instructor muy general, el cual también influyó para que no se respetaran los tiempos y dar seguimiento al objetivo general planteado inicialmente. (ver anexo 3)

En cuanto a los temas últimos de la instrucción, se ha podido percatar que no es de fácil entendimiento por parte de los participantes, probablemente porque éstos se encuentran cansados, ansiosos de terminar la sesión ya que algunos tienen citas con sus usuarios para entrega de equipo; ya no es la misma atención prestada, debido a que se les da un descanso para salir a comer y al regresar muestran apatía y sueño

Una de las formas para remediar esta situación, sería el dividir la sesión en dos días reduciendo tiempos procurando terminar antes de la comida o hacer más práctico los temas finales con ejercicios, participación activa en equipos, realizando preguntas constantes interviniendo con alguna dinámica de animación.

Asimismo, en cuanto a la metodología es también recomendable evaluar al instructor en cuanto a su desempeño para mejora o fortalecer puntos de la misma por parte de los responsables del área, en este caso el Gerente de Entrenamiento Comercial. Así como retroalimentarlo en aspectos de dinámicas empleadas, material didáctico, exposición, conducción de grupo, etc. Pudiendo elevar la calidad de la instrucción dando a su vez un mejor servicio. Permitiendo introducir acciones para que los participantes sigan disfrutando de los programas de entrenamiento y obtengan los máximos beneficios, tomando en consideración el complementar siempre las evaluaciones de la reacción con la evaluación de los resultados del aprendizaje.

Por último, cabe mencionar que no se llevó a cabo el análisis costo - beneficio de la inversión que hace la empresa en cuanto a la capacitación que es impartida a la fuerza de ventas sobre los resultados y desempeño de los mismos.

Haciendo referencia que aunque cada distribuidor se maneja administrativamente independiente, esta empresa deberá calcular un estimado del desempeño logrado por cada vendedor capacitado, ya que de una manera u otra se estima el gasto invertido en cuanto a material didáctico, sueldos, copias fotostáticas, mantenimiento de aulas, etc.; pero no en cuanto al desempeño, de lo que hacen con lo que deberían hacer, considerándose las repercusiones de sus "errores" para la empresa y el costo total de los mismos.

Bibliografía

BIBLIOGRAFIA

Alvizar, S.D., Sola, J.C. (1992) Propuesta modular para Capacitar personal en forma integral y permanente Tesis UNAM.

Ayala, S. G.M., Iniesta L. M. (1992) Evaluación y seguimiento de la Capacitación, una alternativa, Tesis UNAM.

Baez B.P. (1981) La evaluación de la Capacitación (un caso práctico), UNAM
Bernal N.E. Islas L.T. (1994) Capacitación en un puesto de trabajo por medio de enseñanza modular, Tesis UNAM.

Bernal N.E., Islas L.T. (1994) Capacitación en un puesto de trabajo por medio de enseñanza modular. Tesis UNAM Fac. Psicología

Bravo, M.J.L. (1994), Evaluación de seguimiento de la Capacitación en la UNAM del personal administrativo de confianza de 1991 a 1992. Tesis UNAM, Fac. Psicología

Chiavenato, I (1988) Administración de Recursos Humanos México: McGraw-Hill/Interamericana.

Craig, L.R. y Bittel, R.L. (1989) Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal, México: Diana.

Ericsson Radio Systems, S.A. de C.V. Todo lo que usted desea saber sobre Telefonía Móvil, (inédito) mecanograma.

Grados, E. J.A. (1988) Inducción, Reclutamiento y Selección México: Manual Moderno

Guvenc, G.A. (1982) Planeación Estratégica aplicada a los Recursos Humanos. México: Norma.

IUSACELL (1994) Manual de apoyo a distribuidores IUSACELL (inédito)

Meyer, M.S. (1973) Instrucción Programada (Análisis de Cuadros Buenos y Malos), México: Limusa.

Mian, C.R., (1995) Análisis Costo-Beneficio de la Capacitación: un modelo para la Evaluación de la Capacitación. Tesis UNAM Fac. de Psicología

Nava, C.V.M.; Figueroa, OL.; Olvera, M.; Patiño, P.H. (1979), Sistema de Capacitación y Adiestramiento: México, ARMO

Nelson, P.; Therhoeve, A. (1996), Manual de Herramientas básicas para la mejora continua, México: Panorama.

Pintor, M.A. (1993) Perfil laboral para el Pedagogo capacitador. Tesis UNAM Fac. Pedagogía

Ramírez A.M., Albarrán O.A.R. (1995) Curso formación de Instructores (inédito)

Reza, T.J.C. (1994), El ABC del instructor, México: Panorama

Rodríguez, E.M. (1988) Superación Profesional de Vendedores Serie: Capacitación Integral México: Manual Moderno.

Siliceo, A.A. (1982) Capacitación y Desarrollo de Personal México: 2a. Edición Limusa

Silva, F.F.E. (1988) Perfil del vendedor de suscripciones en el ramo periodístico y su importancia en la selección de personal. UNAM

Smith, B.J.; Delahaye, B.L. (1990) El ABC de la Capacitación práctica. México: Mc Graw-Hill

Trillas, (1981) Recopilación, Organización e Interpretación de Datos, Temas de Matemáticas, México.

TELMEX (1991) Historia de la Telefonía en México 1987 - 1991, (inédito)

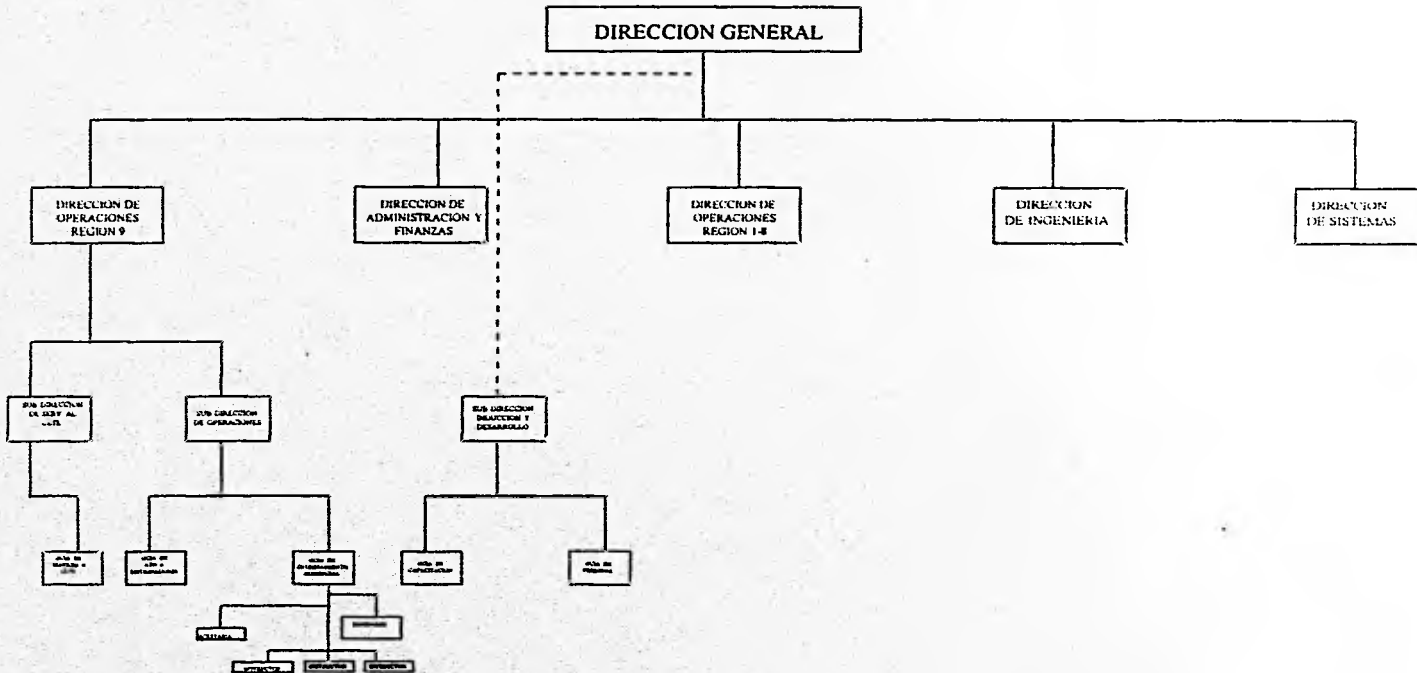
Valencia, A.J.A. (1982) Evaluación de la Capacitación revisión bibliográfica. S.T.P.S. INET.

Anexos

Regiones Celulares

- Región 1: Baja California
- Región 2: Noroeste
- Región 3: Norte
- Región 4: Noreste
- Región 5: Occidente
- Región 6: Centro
- Región 7: Golfo-Sur
- Región 8: Sureste
- Región 9: México





CARTA DESCRIPTIVA

NOMBRE DEL CURSO: CURSO BASICO DE TELEFONIA CELULAR

DURACION: 8 HORAS

EMPRESA: RADIOMOVIL DIPSA, SA. DE C.V.AREA USUARIA: FUERZA DE VENTAS TELCEL

OBJETIVO GENERAL

EL PARTICIPANTE AL FINALIZAR EL CURSO DESCRIBIRA LOS ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL ENLACE DE LA COMUNICACION CELULAR, MARCACION, SERVICIOS ADICIONALES, PLANES TARIFARIOS, ASI COMO LOS REQUISITOS DE CONTRATACION PARA PERSONAS FISICAS Y MORALES DE ACUERDO A LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS POR TELCEL.

| OBJETIVO ESPECIFICO | TEMA | SUBTEMA | TECNICAS INSTRUCCIONALES/ DINAMICAS | MATERIAL DIDACTICO | EVALUACION DEL APRENDIZAJE | DURACION | |
|--|----------------------------|--|---|---|---|----------|------|
| | | | | | | P | A |
| D) EL PARTICIPANTE IDENTIFICARA LOS ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA CELULAR, TIPOS DE APARATOS Y EL PROCESO DE MARCACION LOCAL Y LARGA DISTANCIA DE ACUERDO AL MANUAL | FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA | 1.1) INTRODUCCION ELEMENTOS QUE CONFORMAN EL SISTEMA CELULAR | - EXPOSITIVA - PARTICIPATIVA | - VIDEO DE LA MISION DE TELCEL - MANUAL DEL PARTICIPANTE - ACETATOS - ROMPECABEZAS DEL SISTEMA - DIUREX | PREGUNTAS Y RESPUESTAS | 11:00 | 1:00 |
| | | L2) TIPO DE APARATOS Y MARCACION | - EXPOSITIVA - PARTICIPATIVA RECESO | - DOMINS DE LOS DIFERENTES TELEFONOS - ACETATOS - ARMANDO EL ROMPECABEZAS - MANUAL DEL PARTICIPANTE | RETROALIMENTACION, ANTE LO CORRECTA O ERRONEA DE LOS EJERCICIOS | 11:00 | 2:00 |

| OBJETIVO ESPECIFICO | TEMA | SUBTEMA | TECNICAS INSTRUCCIONALES/ DINAMICAS | MATERIAL DIDACTICO | EVALUACION DEL APRENDIZAJE | TIEMPO | |
|---|---------------------------------|---|--|--|--|--------|-------|
| | | | | | | P | A |
| II) EL PARTICIPANTE DESCRIBIRA LOS 11 SERVICIOS ADICIONALES QUE OFRECE TELCEL, ASI COMO SUS BENEFICIOS Y COSTOS DE CENTA MENSUAL, DE ACUERDO A LO ESPECIFICADO POR EL INSTRUCTOR. | EL PLUS DE LA TELEFONIA CELULAR | II.1) TRANSFERENCIA DE LLAMADA, LLAMADA EN ESPERA, CONFERENCIA TRIPARTITA Y FACTURACION DETALLADA | - EXPOSITIVA - PARTICIPATIVA | - MANUAL DEL PARTICIPANTE - ROTAFOLIO - ACETATOS | PREGUNTAS Y RESPUESTAS | 10' | 1:30' |
| | | II.2) BUZON TELCEL Y BUZON UNIVERSAL | - EXPOSITIVA - PARTICIPATIVA - REFLEXIVA | - MANUAL DEL PARTICIPANTE - ACETATOS | -PREGUNTAS Y RESPUESTAS, -PARTICIPACION PARA RESUMIR TEMA DE BUZONES | 20' | 1:00' |
| | | II.3) RESCATEL | - EXPOSITIVA | - MANUAL DEL PARTICIPANTE ACETATOS | PREGUNTAS Y RESPUESTAS | 10' | 1:40' |
| | | II.4) MARCACION ABREVIADA | - EXPOSITIVA | - MANUAL DEL PARTICIPANTE ACETATOS | PREGUNTAS Y RESPUESTAS | 15' | 1:00' |
| | | II.5) SERVICIO AUDIOTEXT CON COSTO | - EXPOSITIVA - PARTICIPATIVA | - MANUAL DEL PARTICIPANTE ACETATOS | PREGUNTAS Y RESPUESTAS | 15' | 1:00' |
| | | II.6) ROAMING AUTOMATICO NACIONAL | - EXPOSITIVA - PARTICIPATIVA | MANUAL DEL PARTICIPANTE ACETATOS | PREGUNTAS Y RESPUESTAS | 15' | 1:45' |
| | | RESUMEN | | | | | 15' |

| OBJETIVO ESPECIFICO | TEMA | SUBTEMA | TECNICAS INSTRUCCIONALES/ DINAMICAS | MATERIAL DIDACTICO | EVALUACION DEL APRENDIZAJE | DEBILIDADES |
|---|--------------------------|--|---|---|---|-------------|
| <p>III) EL PARTICIPANTE DESCRIBIRA LOS 6 PLANES TARIFARIOS ASI COMO LOS REQUISITOS BASICOS PARA QUE UNA PERSONA MORAL O FISICA PUEDA ACTIVAR UNA LINEA ELCTE. DE ACUERDO CON LOS ESPECIFICADO POR EL INSTRUCTOR</p> | <p>PLANES TARIFARIOS</p> | <p>III.1) PLANES TARIFARIOS</p> | <p>- EXPOSITIVA</p> | <p>- MANUAL DEL PARTICIPANTE - ACETATOS</p> | <p>A TRAVES DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS</p> | <p>100%</p> |
| | | <p>III.2) REQUISITOS DE CONTRATACION PARA UNA PERSONA MORAL Y FISICA</p> | <p>- EXPOSITIVA - PARTICIPATIVA</p> | <p>- MANUAL DEL PARTICIPANTE - ACETATOS</p> | <p>A TRAVES DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS</p> | <p>100%</p> |
| | | <p>III.3) PLAN LIBRE Y PLAN DE PREPAGO</p> | <p>- EXPOSITIVA</p> | <p>- MANUAL DEL PARTICIPANTE - ACETATOS</p> | <p>A TRAVES DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS</p> | <p>100%</p> |
| | | <p>III.4) SISTEMA AMIGO</p> | <p>- EXPOSITIVA</p> | <p>- MANUAL DEL PARTICIPANTE - ACETATOS</p> | <p>A TRAVES DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS</p> | <p>100%</p> |
| | | <p>III.5) PLAN FIN DE SEMANA Y LO QUE DEBEMOS RECORDAR A NUESTROS USUARIOS</p> | <p>- EXPOSITIVA - PARTICIPATIVA</p> | <p>- MANUAL DEL PARTICIPANTE - ACETATOS</p> | <p>A TRAVES DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS</p> | <p>100%</p> |
| | | <p>RESUMEN</p> | | | | <p>100%</p> |

| OBJETIVO ESPECIFICO | TEMA | SUBTEMA | TECNICAS INSTRUCCIONALES/ DINAMICAS | MATERIAL DIDACTICO | EVALUACION DEL APRENDIZAJE | DESEMPEÑO |
|--|----------------------------|--|-------------------------------------|--|--|-----------|
| IV) EL PARTICIPANTE ELABORARA UN CONTRATO DE SERVICIO DE ACUERDO A LAS NORMAS ESTABLECIDAS POR TELCEL YA SEA PARA PERSONA MORAL O PARA PERSONA FISICA | LLENADO DE CONTRATO | IV.1) IDENTIFICAR NECESIDADES DEL CLIENTE | - EXPOSITIVA | - MANUAL DEL PARTICIPANTE - ACETATOS | | 10 11 |
| | | IV.2) LLENADO DE CONTRATO | - PARTICIPATIVA | - COPIAS DE CONTRATOS EN BLANCO - INSTRUCCIONES CON DATOS REALES PARA CONTRATAR EL SERVICIO | LLENADO DE CONTRATO CUMPLIENDO CON LOS LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS | 12 13 |
| | | IV.3) LO QUE SE DEBE ENVIAR AL DEPARTAMENTO DE ACTIVACIONES RESUMEN DESPEDIDA | - EXPOSITIVA | PINTARRON | | 14 15 |

OBSERVACIONES: DURANTE EL DESARROLLO DE LOS TEMAS SE UTILIZARA RETROPROYECTOR, TELEVISION, VIDEOGRABADORA FORMATO VHS. SE OTORGARA UN MANUAL POR PARTICIPANTE Y CONSTANCIA. (RESPECTO AL TIEMPO ESTE ES ADAPTABLE DE ACUERDO A LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA). LA CONSTANCIA SE OTORGA CUANDO EL PARTICIPANTE HA OBTENIDO MAS DE 9 DE CALIFICACION EN EL EXAMEN DE CONOCIMIENTOS