

126

29.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**COMO ESTRUCTURAR UN DEPARTAMENTO DE
SERVICIO A CLIENTES EN UNA EMPRESA DE
TELEVISION POR CABLE**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A

FACUNDO SANCHEZ ESTRADA

ASESOR: L.A.E. CARLOS MATIAS ARMAS.

260676

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO.

1998

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL
SISTEMA DE
MEXICO

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

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



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
P R E S E N T E .

AT'N: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la F.E.S. - C.

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

"Cómo Estructurar un Departamento de Servicio a Clientes en una Empresa de Televisión por Cable"

que presenta el pasante: Facundo Sánchez Estrada

con número de cuenta: 8612620-5 para obtener el TITULO de:
Licenciado en Administración

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlan izcalli, Edo. de Méx.. a 27 de noviembre de 1997

PRESIDENTE	<u>L.A.E. Carlos Matias Armas</u>
VOCAL	<u>C.P. Arturo Pineda Nájera</u>
SECRETARIO	<u>L.A. Guillermo Aguilar Dorantes</u>
PRIMER SUPLENTE	<u>L.R.C. José Escamilla Nava</u>
SEGUNDO SUPLENTE	<u>L.A. Sergio Robles Aguillón</u>

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Por su infinito amor, misericordia y bondad, que me han protegido durante toda mi vida.

A MIS PADRES

A mi Mamá la Sra. Gloria Estrada Flores, ya que con su férreo espíritu de lucha por salir adelante y su inmenso amor hacia mí, me ha llevado con su mano amorosa y fuerte, hasta la culminación de mi carrera profesional. Y gracias también principalmente por todo tu trabajo, que me permitió siempre tener que comer y nunca tener frío. ¡ Gracias mami !

A mi Papá el Sr. Rogelio Sánchez Torres, que a pesar que fue muy poco el tiempo que disfruté de su presencia, dejó en mí su amor y la nobleza de sus sentimientos, que me han ayudado a salir adelante.

A MI ASESOR DE TESIS

L.A.E Carlos Matias Armas, por su valiosa asesoría y atinada dirección, para la elaboración de esta tesis. Y por esa transmisión de seguridad y apoyo que me brindó en todo momento.

RECONOCIMIENTOS

A la Universidad Nacional Autónoma de México por darme la gran oportunidad de poder haber tenido acceso a una educación profesional.

A la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, por proporcionarme las herramientas necesarias para desempeñar una profesión.

A todos los profesores que me transmitieron sus conocimientos y me motivaron para luchar por ser mejor cada día.

DEDICATORIAS

A MIS HERMANOS.

Roberto
Marcela
Victor
Juan
Rogelio
Angela

Ya que sin sus cuidados, su amor y apoyo económico que me brindaron no me hubiera sido posible concluir una carrera profesional.

A MIS SOBRINOS.

Alejandro
Daniel
Fabiola
Michell
Paloma
Harumi.

Mostrándoles que no importan las carencias materiales que uno tenga, si uno pone constancia y dedicación a la escuela obtendrá como resultado el éxito. Ya que una persona preparada es una persona que no tiene que atenerse a nadie. Con su trabajo puede obtener lo que ella quiera.

A mi tío Rodolfo Estrada Flores.

Con mucho cariño y respeto.

A la L.C. Maritza H. Castrejón Martínez.

Por compartir conmigo su visión acerca de la realización de actividades que no tienen más dificultad que tomar la decisión de iniciarlas. Y por su apoyo y comprensión como pareja, contagiandome de felicidad con esa "chispa" de luz que la hace tan especial.

A grupo Televisa por darme las facilidades para poder titularme, en especial a Cablevisión, S.A. de C.V.

A todas las personas que me han brindado su apoyo material y moral, con el único propósito de ayudarme a salir adelante.

Í N D I C E

Planteamiento del problema.....	i
Objetivo.....	ii
Hipótesis.....	iii
Introducción.....	iiii

CAPÍTULO 1

L A E M P R E S A

1.1 Antecedentes.....	2
1.2 La empresa en la actualidad.....	4
1.3 Concepto.....	6
1.4 Clasificación.....	9
1.5 Departamentos.....	12
1.6 El departamento de mercadotecnia.....	15
1.7 La estructura organizacional.....	19

CAPÍTULO 2

EL SERVICIO AL CLIENTE

2.1 Las empresas actuales orientadas al servicio.....	34
2.2 ¿Qué es el servicio al cliente?.....	39
2.3 ¿Cómo debe de ser la atención al cliente?.....	41
2.4 Objetivos del departamento de servicio a clientes.....	46
2.5 Aspectos básicos de la atención al cliente.....	47
2.5.1 Conocer al cliente.....	47
2.5.2 ¿Qué se está ofreciendo al cliente?.....	49
2.6 La comunicación clave en la atención al cliente.....	50

CAPÍTULO 3
LA TELEVISIÓN

3.1 Antecedentes.....	62
3.2 ¿Qué es la televisión?.....	71
3.2.1 ¿Cómo funciona la televisión?.....	74
3.3 La televisión en México.....	77
3.4 La televisión por cable.....	86
3.5 La televisión por cable en México.....	89
3.6 La televisión de paga actualmente en México.....	94

CAPÍTULO 4
CASO PRÁCTICO

(ESTRUCTURACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE SERVICIO A CLIENTES)

Presentación.....	99
Conclusiones.....	107
Bibliografía.....	109

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿ Cómo brindar un servicio de excelencia, en el departamento de servicio a clientes de una empresa que ofrece el servicio de televisión por cable y lograr con esto una ventaja competitiva con respecto a nuestra competencia ?

O B J E T I V O

Presentar una estructura y forma de trabajo del departamento de servicio a clientes, para poder brindar un servicio de excelencia a los clientes, ya que en la actualidad el servicio se ha convertido en un factor decisivo en la elección del cliente al momento de decidir por contratar alguno.

HIPÓTESIS

Si se tiene un departamento de servicio a clientes que cuente con una estructura y forma de trabajo, que pueda satisfacer de una manera rápida y completa las necesidades, de los clientes de una empresa de servicio de televisión por cable. Entonces se crearan una serie de ventajas competitivas, que se reflejaran en la permanencia de los clientes y en la decisión de nuevos clientes para adquirir el servicio.

I N T R O D U C C I Ó N

Las empresas que ofrecen algún servicio o producto en México, tienen la necesidad en la actualidad de desarrollar canales de comunicación con el cliente, que le permitan conocer y satisfacer sus necesidades con respecto a su atención. Debido en gran parte por la competencia y por la tendencia actual de las empresas hacia el servicio. Y el departamento de servicio a clientes es el que le permite tener esa comunicación directa con el cliente y llevar a cabo esa función, por eso en la actualidad este departamento tiene, mucha importancia para el logro de los objetivos organizacionales.

Es por eso que las empresas que ofrecen algún servicio deben de contar, con un departamento capaz de atender de una forma rápida y completa las necesidades de sus clientes ya que depende de esto en gran medida que las empresas conserven a sus cliente y puedan incrementar el número de estos.

En particular las empresas que ofrecen el servicio de televisión por cable, de una u otra manera deben de crear varias formas de conservar a sus clientes actuales e incrementarlos y una de esas es brindándoles una buena atención, por medio de un Departamento de Servicio a Clientes. Esto se hace prioritario ya que la competencia en el mercado de la televisión de paga cada vez es más grande. La televisión de paga en México se divide

en alámbrica e inalámbrica, de donde se derivan tres alternativas de acuerdo con su tecnología : Cable; Vía Satélite o Direct To Home (DTH) y Microondas o MMDS.

La televisión por cable es pionera en el segmento de mercado denominado "televisión de paga"(arranco en .1955) en México, en donde se ha constituido en un negocio cuya oferta ya rebasa a la demanda, pero que mantienen un nivel razonable de rentabilidad en un mercado que se prevé superior a los mil millones de dólares en los próximos 4 años.

Por lo anterior en este trabajo de tesis se presentará una forma de, cómo estructurar un departamento de servicio a clientes y una forma de trabajo del departamento de servicio a clientes con la finalidad de tener satisfecho al cliente y mantenerlo por mucho tiempo en la empresa.

CAPÍTULO 1

LA EMPRESA

CAPÍTULO 1

LA EMPRESA

1.1 ANTECEDENTES

La empresa es un invento de las sociedades modernas la cual ha venido evolucionando a la par de el desarrollo del hombre, desde el momento que se conceptualizó la fabricación en serie para satisfacer la demanda creciente de satisfactores de las nuevas formas de organización social de los individuos.

Durante el siglo XVIII y hasta principios de nuestro siglo XX se desarrolla un movimiento económico - social denominado Revolución Industrial, en donde los inventos y descubrimientos como la máquina de vapor, propiciaron el desarrollo industrial dando lugar a la fabricación en serie, a la centralización de la producción y debido a esto desaparecen los gremios y talleres artesanales y se dio origen al sistema de fábricas, en donde los empresarios son los dueños de las fábricas y los individuos venden su trabajo.

Las fábricas de ese entonces sobre todo en Europa industrial como : Inglaterra, Francia y en América, Estados Unidos, tenían un enfoque muy mecánico del proceso de producción destinado únicamente al aumento de la producción para sobresalir en la competencia nacional e internacional

por tal motivo las empresas de esa época eran más prácticas que humanísticas, los puntos de vista y enfoques han evolucionando y cambiando conforme al momento histórico en el que se encuentre la empresa.

Las empresas han evolucionado conforme a la época, a los descubrimientos, a los inventos, a los cambios en la organización social de la sociedades y principalmente a los estudios y aportaciones de todos los investigadores que han escrito e investigado sobre la Administración.

“ La empresa nació para atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compensara el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios. Al estar formadas por hombres, la empresa alcanza la categoría de un ente social con características y vida propia, que favorece el progreso humano --como finalidad principal-- al permitir en su seno la autorrealización de sus integrantes y al influir directamente en el avance económico del medio social en el que actúa. En la vida de toda empresa el factor humano es decisivo. La administración establece los fundamentos para lograr armonizar los numerosos y en ocasiones divergentes intereses de sus miembros: accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores.” ⁽¹⁾

(1) Münch Galindo, Lourdes y José García Martínez.-- Fundamentos de Administración.-- pág. 41

1.2 LA EMPRESA EN LA ACTUALIDAD

En la actualidad las empresas forman parte de nuestra vida diaria , es el medio que las sociedades modernas han creado como forma de interacción de los individuos para proveerse de todos aquellos satisfactores que le sean necesarios para el armónico e integral desarrollo de las personas que la integran. Actualmente acudimos a las empresas para obtener bienes y servicios que satisfagan nuestras necesidades de alimento, vestido, entretenimiento y diversión, intelectuales, de realización personal, económicas, etc. En esto estriba la importancia que tienen las empresas en nuestra vida diaria.

En la actualidad se ha conceptualizado a las sociedades como organizacionales ya que a diferencia de las primitivas las modernas satisfacen casi todas sus necesidades a través de las organizaciones que producen los bienes y servicios que estas requieren. Algunas se crean formal y deliberadamente con el fin de obtener una utilidad y otras se crean puramente con fines de servicio social es decir con un fin no lucrativo.

El desarrollo de está investigación de tesis se ubicará en las organizaciones que tienen como fin obtener utilidades, a través de ofrecer un servicio en el mercado de la televisión de paga, que en la actualidad esta teniendo un gran auge en nuestro país debido a la apertura de las

telecomunicaciones por medio del otorgamiento de concesiones por la Secretaria de Comunicaciones y Transportes, y por los adelantos tecnológicos en materia de telecomunicaciones, por ejemplo la fibra óptica permite la transmisión y recepción de grandes cantidades de información (imagen, voz y datos) a bajos costos, y los satélites artificiales cada vez más sofisticado permiten transmisiones de televisión a todo el mundo logrando con esto el surgimiento de empresas que se dediquen a ofrecer el servicio de televisión directa al hogar con un número de canales muy grande que va de los 75 a los 150 .

1.3 CONCEPTO

El origen de esta investigación, es el Departamento de Servicio a Clientes de una empresa es por eso, que en los puntos anteriores se manejaron sus antecedentes, su situación actual y en este punto se tratará el concepto, para poder conocer más a la empresa.

La palabra empresa tiene dos formas de interpretarse; una de ellas y la más sencilla es, la acción de emprender algo con una dificultad inherente y de la que nos ocuparemos es la que la interpreta desde un punto de vista administrativo, como una unidad o ente social a donde se integran varios elementos como el económico, social y organizacional.

La empresa es un ejemplo de organización social formalmente establecida ya que surge con la agrupación de individuos que interactúan entre sí, para poder satisfacer sus necesidades y alcanzar objetivos específicos. Partiendo que la empresa es un ejemplo de una organización social formalmente establecida y que todo grupo social puede y debe ser administrado. La administración es la encargada de estudiar a la organización ya sea que su origen sea el de obtención de utilidades o tenga un fin no lucrativo.

Citaremos varios conceptos de empresa aportados por autores mexicanos que son pioneros en el estudio de la administración en nuestro

país con la finalidad de tener los elementos para poder proponer un concepto de empresa.

“El Profesor, Isaac Guzmán Valdivia : La empresa es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa.”⁽²⁾

“El Profesor, Agustín Reyes Ponce dice que la empresa la integran :

- a) Bienes materiales
- b) Hombres
- c) Sistemas

Agrega que se puede estudiar en cuanto a los siguientes aspectos :

- a) Económico
- b) Jurídico
- c) Administrativo
- d) Sociológico y el de conjunto.”⁽³⁾

“El Profesor, José Antonio Fernández Arena : Empresa es la unidad productiva o de servicio (I) que constituida según aspectos prácticos o legales (II) se integra por recursos (III) y se vale de la Administración para lograr sus objetivos.

(2) y (3) Fernández Arena, José Antonio.- El Proceso Administrativo.-- pág.85

I. Empresa es la unidad productiva o de servicio; el antecedente de una actividad lo constituye un problema y su anhelo de solución. La iniciación de la empresa puede ser la satisfacción de una necesidad ofreciendo un producto o rindiendo un servicio.

II. Constituida según aspectos prácticos o legales; la actividad puede llevarse a cabo por una unidad emanada de un contrato legal y según las figuras jurídicas, o bien, puede ser una constitución práctica y de tipo transitorio.

III. Se integra por recursos..... humanos, materiales y técnicos en la empresa.

IV. Y se vale de la Administración para lograr sus objetivos; esta ciencia es la que le sirve de elemento motor y le permite el cumplimiento de objetivos....⁽⁴⁾

Después de analizar los conceptos anteriores conceptualizaremos a la empresa como : Una unidad económico-social que se integra y nace en un marco legal en donde los recursos humanos, materiales y técnicos a través de la administración se coordinan y organizan para lograr la satisfacción de las necesidades de los individuos, mediante productos o servicios, obteniendo de esto una utilidad.

(4) Fernández Arena, José Antonio, --El Proceso Administrativo-- pág.85

1.4 CLASIFICACIÓN

La empresa, es la forma en que las sociedades modernas han creado para proveerse de los satisfactores que los individuos que la integran necesitan para poder satisfacer la mayor parte de sus necesidades y llevar un desarrollo integral de sus vidas, de esto se desprende la gran cantidad de empresas que hay en la actualidad, que por medio de un producto o servicio satisfacen una gama muy grande de necesidades.

Para poder agrupar a las empresas, se clasifican con muy variados criterios, como : La actividad o giro comercial, origen del capital, tamaño, participación en el mercado, económico y constitución legal. Se desprende de lo anterior que la forma de clasificar a las empresas toma como referencia alguna o algunas características de las mismas en busca de obtener una clasificación que resuelva determinadas necesidades como, conocer giro, tamaño, cantidad, para integrar un padrón, un directorio etc.

Ya que la base de esta investigación es una empresa que ofrece el servicio de televisión por cable, manejaremos la clasificación que se basa en bienes o servicios de consumo final y de consumo industrial por considerarla la más adecuada para poder visualizar el lugar donde se ubica la empresa en cuestión. (Fig. 1)

EMPRESAS DE BIENES O SERVICIOS DE CONSUMO FINAL

- 1. Productos
 - Productos alimenticios
 - Bebidas
 - Tabaco
 - Prendas de vestir y calzado
 - Vivienda
 - Muebles y accesorios
 - Aparatos y accesorios eléctricos
 - Combustible y energía
 - Otros artículos de consumo
- 2. Servicios
 - Comunicación
 - Transportes
 - Depósitos y almacenes
 - Bancos y otras instituciones financieras
 - Comercio
 - Gobierno
 - Otros servicios

EMPRESAS DE BIENES O SERVICIOS DE CONSUMO INDUSTRIAL

- 3. Energía
 - Eléctrica
 - Petróleo y gas
 - Carbón
- 4. Materia Primas Orgánicas
 - Agricultura
 - Ganadería
 - Pesca
 - Silvicultura
- 5. Materias Primas Inorgánicas
 - Hierro y acero
 - Minerales metálicos
 - Minerales no metálicos
- 6. Materiales en proceso de transformación y materiales terminados
 - Hierro y acero
 - Productos químicos
 - Papel y productos de papel
 - Materiales de construcción
 - Textiles
 - Productos metálicos
 - Maquinaria y sus refacciones
 - Aparatos y accesorios eléctricos
 - Equipo de transporte
 - Otros materiales
- 7. Servicios
 - Comunicaciones y transportes
 - Depósitos y almacenes
 - Bancos y otras instituciones financieras
 - Comercio
 - Gobierno
 - Otros servicios

Fig.1 Clasificación de empresas de bienes o servicios de consumo Final e Industrial

Analizando la clasificación anterior la empresa en la cual se ubica nuestra investigación es de bienes o servicios de consumo final, comprendida en el punto número 2 dentro de las de Comunicación y Otros Servicios, considerando al Entretenimiento y Diversión en ese punto.

1.5 DEPARTAMENTOS

Continuando con los elementos que nos ayuden a visualizar totalmente a la empresa, para posteriormente proponer una forma de estructurar un departamento de servicio a clientes en una empresa que ofrece el servicio de televisión por cable. Diremos que :

La empresa al estar integrada por varios elementos y con la finalidad de proporcionar productos o servicios para la satisfacción de necesidades, hace que se generen un sinnúmero de actividades y acciones las cuales deben agruparse y dividirse para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos y mantener un equilibrio interno debe existir una estructura organizacional.

La estructura organizacional, es decir la forma en que están ordenadas todas las actividades de una empresa y donde se establecen formalmente las relaciones de autoridad y responsabilidad que tienen entre sí. Va en función a la naturaleza de la actividad comercial que desarrolle la empresa, a los medios de trabajo, al medio en que se desarrolla y al administrador de la empresa.

Los departamentos más comunes en que las empresas agrupan sus actividades son Mercadotecnia, Recursos Humanos, Producción y Finanzas a las cuales no referiremos en seguida.

Mercadotecnia : Es una área trascendental y fundamental hoy en día, debido a que los clientes pueden elegir comprar un producto o contratar algún servicio, entre varias compañías que ofrecen servicios o productos similares y a precios comparables. Los factores o elementos que influyen en la decisión son de los que se encarga este departamento. Por ser la área que tiene contacto directo con el cliente a través del intercambio de bienes o servicios conoce el grado de aceptación de estos en el mercado. Su función es la de reunir todos los elementos internos y externos que influyen en el mercado para poder desarrollar bienes y servicios, que generen un buen nivel de ventas y la satisfacción plena de los clientes.

Recursos Humanos : Su función y objeto principal es el de proveer y conservar al elemento humano más idóneo para la empresa, a través de hacer una buena selección del personal y propiciar un buen desarrollo profesional, económico y social del elemento humano, por medio de cursos de actualización y justos sistemas de sueldo y promoción.

Producción : Su función prioritaria es el llevar a cabo el proceso de producción y vigilarlo para lograr la mayor eficiencia de éste a través, de proveer a la empresa del equipo, técnicas y materiales más adecuados.

Finanzas : Su función básica, es la del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros de la empresa mediante

adecuados mecanismos de financiamiento y de inversión mediante un buen mantenimiento y uso de la información contable.

Tomando en cuenta lo anterior debemos entender que la atención, de cada una de los departamentos que integran la empresa es fundamental para el buen funcionamiento de la empresa en general.

Por la naturaleza de las funciones del área de Mercadotecnia es donde se encuentra ubicado el Departamento de Servicio a Clientes, es por eso que en el siguiente punto lo conoceremos más a detalle.

1.6 EL DEPARTAMENTO DE MERCADOTECNIA

Al departamento de Mercadotecnia se le reconoce cada día más su importante papel, en la empresa para lograr la obtención de los objetivos organizacionales, debido a los buenos resultados que da el emplearlo hoy en día en que los clientes son más exigentes y críticos con los productos y servicios que necesitan debido a la creciente oferta y a un cambio socio-cultural, que es propiciado por la apertura comercial y por el rápido avance de la tecnología, ejemplo de este son los teléfonos celulares que permiten comunicarnos con mucha facilidad a lugares muy lejanos, o las posibilidad de comunicarnos y obtener información a todo el mundo a través de una computadora personal conectada a una red de información mundial (INTERNET) que puede estar en nuestra casa, en el trabajo o en la escuela. El poder estar viendo a través de un televisor eventos deportivos y culturales así como espectáculos, noticieros etc, que están ocurriendo a grandes distancias de donde nos encontramos y en el mismo momento que están sucediendo.

Antes de conocer más el departamento conoceremos la definición de Mercadotecnia de uno de los principales exponentes de este tema el Profesor Philip Kotler.

Mercadotecnia es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio.

En la actualidad todos tenemos contacto o recibimos influencia de la Mercadotecnia para la elección de una forma de satisfacer nuestras necesidades y deseos, la Mercadotecnia se basa en los conceptos de necesidades, deseos, demanda, productos o servicios, intercambio, transacciones y mercados.

Tradicionalmente se había cuestionado el valor del área de Mercadotecnia en la operación de las empresas, las que empezaron a poner en práctica sus funciones, vieron sus ventajas reflejadas en el incremento de los volúmenes de venta, cobertura de mercado, lealtad al producto o servicio, etc.. Las empresas manufactureras o de producción de artículos de consumo masivo fueron las primeras en poner en marcha el departamento de Mercadotecnia y posteriormente las empresas que ofrecen algún servicio, esto probablemente por el cambio de orientación de las economías modernas hacia el servicio. Las empresas que ofrecen algún servicio que empezaron a poner en marcha el departamento fueron las de transportación aérea o terrestre, instituciones de crédito, cadenas hoteleras, cadenas de comida rápida, empresas de comunicaciones, etc.

Las funciones principales de esta área son :

- Planeación y desarrollo de productos.
- Investigación de mercados.
- Administración de ventas.
- Publicidad y promoción.
- Fijación de precios y canales de distribución.
- Brindar atención y buen servicio al cliente.
- Desarrollar estrategias de mercado.

Todas las funciones anteriores están orientadas a ofrecer un producto o servicio que satisfaga las necesidades y deseos de los individuos. La Mercadotecnia es el departamento que tiene contacto directo con el cliente, por la naturaleza de sus funciones como del servicio y atención al cliente en la cual nos ubicaremos para seguir el desarrollo de la investigación, por ser la base de nuestro trabajo de tesis.

El Departamento de Servicio a Clientes debe de ser un canal de comunicación entre la empresa y el cliente sobre todo en empresas que ofrecen algún servicio ya que este departamento nos servirá para poder ofrecer, modificar y crear servicios y productos, acordes con las necesidades y deseos del cliente. Y va hacer determinante en la elección del cliente por obtener un servicio o producto de acuerdo a la atención o servicio recibido por el cliente antes y después de la contratación o compra respectivamente.

Actualmente las empresas de telefonía, televisión y radio localizadoras, están canalizando muchos recursos económicos a los departamentos de

Mercadotecnia, debido al gran auge que está teniendo este sector, en gran parte apoyado por el otorgamiento de más concesiones para el uso del espectro radioeléctrico en la televisión de paga, vía microondas y en telecomunicaciones alámbrica e inalámbrica fija y móvil, por parte de la Secretaria de Comunicaciones y Transportes. Lo anterior propiciando el surgimiento de mucha competencia en el mismo sector.

En el siguiente capítulo abarcaremos el concepto de servicio al cliente, como medio de ofrecer, tratar y servir al cliente en busca de su preferencia, con respecto a otras empresas ya que hoy en día la apertura comercial y el avance tecnológico en materia de telecomunicaciones, a provocado un desarrollo muy rápido de un mercado que hasta hace unos diez años tenía un desarrollo muy lento en nuestro país, el de la Televisión de Paga.

1.7 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En este punto describiremos, lo que es una estructura organizacional, su finalidad y los principales elementos que hay que considerar para elaborarla, ya que es uno de los elementos fundamentales de el desarrollo de nuestro trabajo de tesis.

ANTECEDENTES

La administración surge como una consecuencia directa de la Revolución Industrial, que originó que cambiara radicalmente el modo de producción a través de las fabricas a las cuales se les necesitaba organizar y controlar. Antes de este siglo hay autores que ya escribían sobre administración como Adam Smith y Charles Babbage entre otros, estos autores no lo hacían en una forma sistemática o con el objeto de considerarlo como formador de una ciencia. Es a principios de este siglo y con dos autores que surge la administración como una disciplina más concreta y sistematizada los autores son Henry Fayol y Frederick W. Taylor ambos ingenieros, son los dos autores más representativos de la escuela de la administración científica o clásica como hoy se le conoce. Estos dos autores empiezan a resolver la necesidad de organizar y controlar las actividades que se desarrollan en la empresa para poder tener un óptimo funcionamiento de esta.

Es así que con sus estudios e investigaciones detectan la necesidad de agrupar las principales funciones de la empresa y optimizar el trabajo del

operario, a continuación mencionaremos algunas de sus principales aportaciones :

Henry Fayol su enfoque de la empresa esta dirigido al aspecto de la dirección de la empresa, donde considera dotarla de una estructura y una división de las actividades principales.

Sus principales aportaciones son en caminadas hacia la dirección de la empresa y desarrollo de la función administrativa :

- a) Agrupación de las actividades de la empresa en áreas funcionales.
- b) Conceptualizar la función administrativa como un proceso.
- c) Los 14 principios de la acción administrativa.

El enfoque de Taylor en cuanto al estudio de la empresa es principalmente dirigido al optimizar la producción de la empresa por medio de ; a) el estudio de tiempos y movimientos; b) estandarización de herramientas; c) principio de excepción; d) pago diferencial.

Con la administración científica o clásica se sientan las bases de la administración moderna. Han surgido varias escuelas más que estudian a la empresa con diferentes enfoques supliendo las carencias de las anteriores o tomando puntos diferentes considerándolos básicos para el óptimo funcionamiento de la empresa. Para efectos de nuestra investigación de tesis nos referiremos también a la escuela estructuralista a continuación.

La escuela estructuralista tiene su principal exponente en Max Weber, sociólogo y economista alemán y donde sus teorías sobre la organización alcanzan mayor importancia en la década de los cuarenta. En esta escuela principalmente se investiga sobre la estructura organizacional, liderazgo, la legitimidad de la autoridad formal que se crea en la organización. A sí el estructuralismo se concentra en el estudio de las estructuras e interacción de sus elementos en la organización.

¿ QUÉ ES LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL?

Antes de pasar al concepto de estructura organizacional consideramos necesario conceptualizar lo que es estructura y organización.

La estructura la conceptualizaremos para efectos de entender lo que es la estructura organizacional, como arreglo o disposición de las diversas partes de un todo.

La palabra organización, en la actualidad tiene tres acepciones, es decir el sentido como se entiende una palabra; a) una es por su etimología la palabra proviene del griego "organon" que significa instrumento, b) como una entidad o grupo social, c) y la que manejaremos en el desarrollo de este punto, como una función administrativa que nos permite estructurar las

relaciones que deben existir entre las funciones, niveles jerárquicos y actividades en una empresa, para el logro de los objetivos planeados.

Entonces conceptualizaremos a la estructura organizacional como un sistema por el cual se establecen funciones, se designa autoridad y responsabilidad, y se definen los niveles jerárquicos con los que va a contar la empresa, con la finalidad de poder alcanzar los objetivos de la empresa.

Hay varios sistemas para hacer una estructura organizacional los más comunes son :

-Organización lineal o militar; constituye la forma estructural más simple y más antigua. En donde la autoridad y la responsabilidad se transmiten íntegramente por una línea para cada persona o grupo. Las ventajas más importantes que presenta : 1) es que es muy sencilla y clara, 2) no hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad, 3) se establecen líneas formales de comunicación. Las principales desventajas son 1) se carece de especialización, 2) es muy difícil de capacitar a un jefe para supervisar todos los aspectos que debe coordinar.

-Organización funcional; es el sistema que aplica el principio de la especialización de las funciones, a través de la división del trabajo, que aprovecha las cualidades y aptitudes profesionales por medio de la determinación de departamentos. Sus principales ventajas son 1) propicia un máximo de especialización, 2) permite una mejor supervisión técnica. Sus

principales desventajas son 1) dispersión y consecuentemente pérdida de unidad de mando, 2) subordinación múltiple, 3) es muy difícil de diferenciar y definir la autoridad y la responsabilidad y 4) fuga de responsabilidad.

-Organización Lineal-Staff; en este sistema de organización se trata de aprovechar las ventajas de los dos sistemas anteriores, de la organización lineal conserva la autoridad y responsabilidad transmitida por un solo jefe, de la organización funcional conserva la especialización, a través de la división del trabajo para establecer departamentos, que proporcionen asesoramiento y servicios especializados. En donde los departamentos staff no pueden intervenir en la autoridad de los departamentos a los cuales prestan servicio y asesoramiento, conservando el principio de autoridad única del superior sobre sus subordinados directos. A través de esto se asegura la unidad de mando y la asesoría especializada.

En este tipo de organización los departamentos de línea se responsabilizan por la ejecución de las actividades básicas de la organización, mientras que los departamentos staff se responsabilizan por la ejecución de servicios especializados. El determinar cuales actividades son básicas y de servicio van en función a la naturaleza y objetivos de la empresa.

Las principales ventajas de este sistema son 1) la división satisfactoria del trabajo, 2) asegura asesoramiento especializado e innovador manteniendo

los principios de autoridad única, 3) actividad conjunta y coordinada de los departamentos staff y de línea. y su principal desventaja de este sistema es la posibilidad de conflicto entre los departamentos de línea y staff debido a situaciones que giran siempre alrededor de la autoridad y la responsabilidad.

-Organización por comités; en la actualidad se ha incorporado a las organizaciones generalmente para analizar ciertos problemas o situaciones que sobrepasan la competencia de uno o más departamentos y por disposiciones especiales de los reglamentos de la empresa. El comité es un grupo de personas que se designan en la empresa para llevar a cabo funciones de carácter; de vigilancia, coordinación, asesoría, de toma de decisiones y de comunicación principalmente. Lo que da origen a 4 tipos principales de comité que son 1) comité ejecutivo, 2) comité de vigilancia, 3) comité deliberativo y 4) comité consultivo.

Sus principales ventajas son 1) permite la participación de varios departamentos en la toma de decisiones, 2) se logra una buena coordinación en la realización de un proyecto, 3) ayuda a restringir la delegación de autoridad. Y sus principales desventajas son 1) puede conllevar a la pérdida de tiempo en toma de decisiones, 2) sustitución del administrador, 3) división de la responsabilidad.

La forma de representar la estructura de la empresa es por medio de organigramas o cartas de organización que a continuación abordaremos.

ORGANIGRAMA

Es la representación gráfica de la estructura organizacional de la empresa, por la amplitud y la complejidad de las empresas modernas en la actualidad se han subdividido los organigramas en dos tipos :

- 1) Organigrama maestro.- Muestra la estructura completa de la empresa con las relaciones entre los departamentos principales.
- 2) Organigrama suplementario.- Muestra sólo un departamento y ofrece todos los detalles de relación de autoridad y responsabilidades de ese departamento.

Por la forma de representarse los organigramas se clasifican de la siguiente manera :

-Organigrama vertical.- La jerarquía superior se representa en la parte superior y ligada por líneas que representan la comunicación de autoridad y responsabilidad a los demás niveles jerárquicos que se colocan debajo a medida que decrece su importancia.

-Organigrama horizontal.- Se coloca la jerarquía mayor a la izquierda y los demás niveles hacia la derecha de acuerdo con su importancia.

-Organigrama circular.- Están formados por círculos concéntricos, correspondiendo el central a la autoridad máxima y a su alrededor se

encuentran otros que se hallaran menos o más alejados de acuerdo a su jerarquía.

OBJETIVOS DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- Agrupar e identificar las tareas y trabajos a desarrollar en la empresa, a través de definir y delegar la responsabilidad y autoridad a todos los integrantes de la empresa.
- Poder lograr la máxima eficiencia en la realización de los objetivos de la empresa.
- Organizar los recursos humanos y materiales de una empresa.
- Permitir trabajar conjuntamente a los integrantes de la empresa en una forma eficiente.
- Eliminar duplicidad de trabajo.
- Asignar a cada integrante de la empresa una responsabilidad y una autoridad para el desarrollo eficiente de su trabajo.
- Establecer canales formales de comunicación.

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para el diseño de una estructura organizacional se deben considerar principalmente los siguientes puntos.

- Es fundamental el conocimiento interno y externo de la situación actual de la empresa.
- Los objetivos organizacionales.

- La naturaleza de la actividad de la empresa.
- La responsabilidad siempre deberá ir acompañada por la autoridad correspondiente.
- La responsabilidad y la autoridad del superior por lo que respecto a la actuación de sus subordinados debe ser absoluta.
- La delegación de la autoridad deberá ser descendente para su actuación.
- La división del trabajo adecuada evitara duplicidad de funciones.
- Cada empleado debe de ser responsable ante una sola persona.
- No deberán ser responsables ante una misma persona más empleados de los que ésta pueda supervisar eficazmente.
- La estructura organizacional se debe diseñar de tal forma que presente en forma clara quien va hacer determinadas actividades y quien es el responsable de esas actividades.

LA DEPARTAMENTALIZACIÓN

Es una forma de especialización mediante la división del trabajo, que reúne actividades y personas en departamentos, y suple las limitaciones del número de subordinados que se pueden supervisar directamente en la empresa. No hay una forma de departamentalización aplicable a todas las empresas o a todas las situaciones, consistirá en situaciones en particular y lo que el administrador crea producirá los mejores resultados.

A medida que las empresas van creciendo, tienden a diferenciarse y a especializarse cada vez más las unidades que componen la estructura

organizacional. La especialización en la empresa se puede dar en el sentido vertical y horizontal.

La especialización vertical se debe dar cuando surge la necesidad de aumentar la calidad de supervisión o dirección incrementando los niveles jerárquicos. La especialización horizontal se caracteriza por el crecimiento horizontal de la empresa y es más conocida con el nombre de departamentalización, por su función de crear departamentos por medio de la unión de actividades homogéneas. Estos dos tipos de especialización se complementan y por lo general al presentarse uno se debe dar el otro.

Pues bien las dos constituyen formas diferentes de división del trabajo, por un lado la especialización vertical es la división del trabajo en términos de autoridad y responsabilidad, mientras que la departamentalización es una división del trabajo de diferenciación y agrupación de las diferentes actividades de una empresa.

Los tipos de departamentalización en una empresa depende del tipo de actividad desarrollada, de sus objetivos y la relación de cada departamento con los objetivos organizacionales y puede basarse en los siguientes criterios :

Departamentalización funcional.- Es la agrupación de actividades comunes u homogéneas para formar una unidad de la organización,

abarcando todo lo que hace la empresa, normalmente es el criterio más ampliamente utilizado en las empresas actuales.

Departamentalización territorial o geográfica.- Es bastante común en empresas que operan en áreas geográficas amplias y las áreas que más la ocupan son mercadotecnia y producción.

Departamentalización por cliente.- Consiste en hacer la diferenciación y agrupamiento de las actividades de acuerdo con el tipo de cliente, para quien el trabajo es efectuado. La base de esta forma de departamentalización la constituyen las características de los clientes como : edad, sexo, nivel socioeconómico, tipo de consumidor, etc..

Departamentalización por producto.- Abarca la diferenciación y agrupamiento de las actividades de acuerdo con el resultado de la empresa esto es de acuerdo al producto o servicio realizado.

Departamentalización combinada.- Es la combinación de varios criterios para departamentalización de la empresa , con el fin de obtener, el máximo rendimiento de la organización, se pueden emplear dos o más criterios de departamentalización en el mismo nivel jerárquico, en la actualidad es muy común encontrar en la mayoría de empresas una combinación de departamentalización ya sea en un mismo nivel o en los diferentes niveles jerárquicos de la organización. Esto es posible ya que el

objetivo principal de la departamentalización es agrupar actividades de manera que contribuyan a facilitar el logro de los objetivos de la empresa.

TRAMO DE CONTROL

Se refiere al número exacto de personas a quien un superior puede supervisar con eficacia y es la razón de los niveles de organización ya que hay un límite al número de personas que un administrador puede supervisar con eficacia. Un tramo amplio de administración se asocia con pocos niveles organizacionales y al contrario uno estrecho con muchos niveles. Los investigadores de la administración consideran normalmente, que en los niveles organizacionales más elevados de la empresa el número de subordinados puede ser de cuatro a ocho y de ocho a quince en los niveles inferiores, la ampliación o reducción del tramo de control esta en función de las habilidades y resultados obtenidos por un jefe y los factores que condicionan este resultado son ; a) el tamaño de la empresa, b) el tipo de organización, c) los niveles jerárquicos que comprenda, d) la complejidad y tipo de supervisión, e) la calidad de los subordinados f) las habilidades y cualidades del supervisor.

LA CENTRALIZACIÓN Y LA DESCENTRALIZACIÓN

Son elementos fundamentales al momento de diseñar la estructura organizacional, ya que en función de que se de una adecuada delegación de autoridad y responsabilidad, ayudará a que la estructura funcione de la mejor manera para la obtención de los objetivos planeados.

La centralización es la concentración de autoridad y responsabilidad en un nivel jerárquico, con la finalidad de reunir en una sola persona el poder tomar decisiones y coordinar las actividades en su departamento. La descentralización se refiere al delegar autoridad a los niveles que así lo requieran para ayudar a cumplir con los objetivos de la empresa.

Ambos términos como vemos están relacionados con la delegación de autoridad y responsabilidad, y como mejor se empleen es el grado en el que darán mejores resultados a la empresa con respecto al desarrollo de sus actividades.

Es recomendable que las decisiones operativas deben de descentralizarse al nivel donde la acción tendrá efecto, pues las personas que desempeñan esos puestos estarán en mejor capacidad técnica para tomar las decisiones particulares. Y es necesaria una centralización de la autoridad en los niveles más altos de la empresa para designar, las acciones generales a seguir, al momento de llevar a cabo actividades de planeación, de organización, de coordinación y de dirección de la misma.

Podemos concluir que la estructura organizacional debe ajustarse a la naturaleza de la empresa a sus objetivos y principalmente a la situación actual que este viviendo con respecto a su ambiente interno y externo, por medio de una adecuada delegación de autoridad y responsabilidad, con una división del trabajo que fortalezca la especialización, se puede obtener una estructura organizacional que responda a las exigencias internas y externas de la empresa.

CAPÍTULO 2

EL SERVICIO AL CLIENTE

CAPÍTULO 2

EL SERVICIO AL CLIENTE

2.1 LAS EMPRESAS ACTUALES ORIENTADAS AL SERVICIO

Después de ubicar el medio donde se desarrolla nuestra investigación de tesis, que es el Departamento de Servicio al Cliente de una empresa que ofrece el servicio de televisión por cable, en este capítulo nos ubicaremos en el desarrollo del concepto de servicio al cliente, por ser uno de los elementos básicos de nuestra investigación. Estudiaremos varias técnicas concernientes a los diferentes aspectos que se deben de tomar en cuenta para poder brindar una atención con calidad a nuestro cliente, para conseguir una ventaja competitiva con respecto a nuestra competencia.

El dar un buen servicio al cliente en la actualidad es fundamental para poder conservarlo y conseguir más clientes. Esto es una consecuencia directa del cambio de orientación que están sufriendo las empresas a nivel mundial hacia el sector de los servicios en gran parte por las exigencias de los mercados internos y externos y a la creciente automatización de los procesos manufactureros. Por ejemplo : en Estados Unidos se estima que el 70% de empleos provienen de empresas del sector de los servicios.

Nos referiremos a continuación a la orientación de las empresas con respecto a la forma de dirigirse a los mercados con sus productos o servicios en los últimos años, para entender el cambio de orientación de las empresas actualmente y ubicarnos en la actual economía orientada a la industria del servicio en la que estamos viviendo.

Después de la segunda guerra mundial (1945) la mayoría de los países que participaron en ella quedaron con una planta productiva en muy malas condiciones esto dio como consecuencia que las economías tuvieran una exigencia elemental de productos para satisfacer sus necesidades básicas. El mercado mundial buscaba productos, los vendedores únicamente se concretaban en producir y hacerlo con productividad, está orientada a controlar y optimizar los procesos de producción buscando el ahorro energético, optimización del costo salarial incorporado al producto, el número de unidades/obrero, etc., esto creo una época de productividad y sentó las bases para la eficacia industrial, durante esta época de productividad que se desarrolla aproximadamente de 1945 a 1970 se mejoró el nivel de vida y de bienestar de la población, lo que propicia un incremento considerable del "consumo" y de los compradores, empezando el desarrollo de la comercialización con una base mercadologica enfocada a la marca.

Con el incremento, de los compradores las empresas empiezan a sentir una presión competitiva que propicia el desarrollo del concepto de calidad

principalmente con dos enfoques uno del mundo occidental (principalmente de Estados Unidos y Europa) y el de Japón. El del mundo occidental se basa en una visión de "dentro hacia afuera" donde se le da especial cuidado a la "marca" apoyada con un producto bueno, fiable, con buena presentación, amplia cobertura distributiva, precio y publicidad buscando el poder llegar a un mercado masivo y poder lograr la fidelidad a la marca. Mientras que los japoneses tienen una perspectiva de antes de pensar hacia afuera profundizan más hacia adentro es decir un enfoque "desde dentro" donde se basan en una organización del trabajo aplicando herramientas estadísticas a la validación de procesos para una verdadera reconstrucción de la operación en donde la calidad no se controla se hace, porque la calidad de un producto es el resultado de una consideración global: Diseño, insumos y proceso en donde hay una serie de modificaciones en la capacitación, actitudes, orientación del propio trabajo y manejo de la autoridad, esta tendencia tiene su principal periodo de desarrollo entre 1970 y 1990 (aunque en Japón desde 1960 se desarrollaba este movimiento hacia la calidad total) extendiéndose en varios países de Europa y del continente Americano los programas de calidad total, poniendo en marcha la formación de los famosos círculos de calidad.

En la década de los ochenta algunas empresas principalmente las de el sector de los servicios empiezan a tener una tendencia a la prestación de un

servicio de calidad como base del éxito de la empresa con respecto a otras, pero es hasta los noventa cuando se ve claramente que la tendencia de las empresas ya sea que produzcan un producto o presten algún servicio están orientadas hacia brindar un servicio tomando como base las exigencias de los diferentes segmentos de mercado. En esta época del servicio se están considerando varios elementos de las anteriores formas de dirección de los negocios para poder brindar al cliente lo que quiere y como lo quiere. Esto se apoya en gran medida en los avances tecnológicos que van cambiando las características de vida de los individuos y donde a mayor ingreso más gasto en servicios, originando la proliferación de las empresas destinadas a ofrecer algún servicio donde los procesos de producción y manufacturación son cada vez más automatizados ya no requieren de elevados números de mano de obra y al contrario el sector de servicio va creciendo.

En la década de los noventa las empresas del sector de los servicios están teniendo un gran auge por lo tanto deben de tener una visión más completa de lo que quiere el cliente y como lo quiere, ya no solo deben de tener en enfoques de "dentro hacia afuera" o "desde dentro" planteado en la calidad total. Ahora se debe de tomar al cliente como eje de acción al momento de ofrecer o diseñar algún producto o servicio ya que este, es el que nos lo está pidiendo hay que enfocarnos a la detección de los deseos del cliente ampliando la variedad de los productos y la calidad del servicio.

La perspectiva actual de las empresas está desarrollando estructuras organizativas que puedan responder a los requerimientos actuales de los clientes, creando áreas específicas que se encarguen de la atención de los clientes, del desarrollo de productos y servicios que puedan satisfacer los deseos tan cambiantes de los clientes para no caer en el error de pensar que un producto o servicio crea una necesidad por lo contrario esta satisfaciendo un deseo de un cliente y en el momento que este encuentre otro producto o servicio que lo satisfaga mejor cambiará hacia ese producto o servicio. (un ejemplo claro de esto es la mensajería / fax).

Las empresas actuales al tener un número muy elevado de clientes, generan una infinidad de actividades relacionadas con el servicio que ofrecen, donde el Departamento de Servicio al Cliente es de vital importancia para poder controlar la mayoría de estas actividades, en el cual nos ubicaremos en el siguiente punto.

2.2 ¿QUÉ ES EL SERVICIO AL CLIENTE?

En la actual tendencia de las empresas al servicio, el cliente es el elemento más importante de la organización y es vital atenderlo y tratarlo de la mejor forma ya que la vida de la empresa depende de lograrlo por eso el desarrollo de áreas específicas para su atención como lo es el Departamento de Servicio a Clientes elemento básico de nuestra investigación de tesis. Una vez ya ubicados en el medio del servicio plantearemos un concepto de lo que es el servicio enfocado a la atención de los clientes.

El servicio es un concepto muy difícil de definir por su subjetividad, ya que se puede aplicar a elementos tangibles y a experiencias intangibles basadas en gustos personales, hábitos, etc. Es por eso que el concepto lo enfocaremos al aspecto que nos ocupa que es el de la atención al cliente.

La simple palabra servicio denota una acción intangible o un elemento tangible, para ayudarnos como puede ser el servicio recibido en un restaurante o el servicio que obtenemos al usar un automóvil. Es por eso que conceptualizaremos el servicio al cliente como :

El servicio al cliente son todas aquellas acciones intangibles y tangibles dirigidas a que produzcan una experiencia de satisfacción del cliente durante y después de la compra de un producto o la contratación de un servicio.

Considerando lo anterior en los puntos siguientes del capítulo, abarcaremos los aspectos que tienen que ver para lograr brindar un servicio de calidad mediante la buena atención que se da al cliente, al momento de atenderlo personalmente o telefónicamente, solucionándole algún problema o ofreciéndole algún servicio.

2.3 ¿CÓMO DEBE DE SER LA ATENCIÓN AL CLIENTE?

RÁPIDA.- El servicio al cliente se debe de dar de una forma rápida y más aun cuando el cliente va efectuar el pago de algún concepto como puede ser su mensualidad , adquisición de accesorios, eventos especiales, etc.. Ya que a nadie le gusta estar esperando más de lo necesario cuando va hacer un pago. Es por eso que se debe de hacer un cálculo de la afluencia de los clientes y tomarlo como base para establecer el número de cajas que pueda “ atender de una forma rápida a los clientes cualquier día de la semana. Ya que esto da directamente una imagen al cliente de la empresa y del interés que muestra por el.

Y en los casos que el cliente acuda a solucionar un problema derivado del servicio que se le esta dando, como podría ser un cargo improcedente, pagos no acreditados, fallas en la señal, etc., se deberá contar con los procesos administrativos y técnicos que permitan dar una solución inmediata al cliente.

CORTÉS Y AMISTOSA.- Desde el momento que el cliente entra a nuestras instalaciones o nos llama por teléfono debe de recibir, un buen trato basado en la cortesía de cada persona que labora en la empresa y en especial la del departamento de servicio a clientes, al cliente se le debe hacer sentir que esta en un ambiente amistoso prestándole toda la atención y ayuda requerida ya que todos los clientes quieren sentir que son bien recibidos, que se les esta atendiendo con entusiasmo y que son importantes para la empresa. Por

eso el personal que labore directamente en la atención al cliente debe de contar con ciertas características en su personalidad, como por ejemplo debe gustarle el trato con la gente, debe de tener una tendencia hacia el servicio, contar con buena facilidad de palabra, tener facilidad para poder comunicarse con los demás ya que es muy importante dentro del desarrollo de las actividades de su puesto.

CONFIABLE.- Los clientes que acuden o llaman por teléfono al departamento de servicio a clientes, esperan que se les proporcione una información correcta y amplia sobre alguna duda que tengan y se les solucione algún problema derivado del servicio o producto. Es decir, quiere respuestas claras y acciones concretas que se basen en honradez y lealtad por parte de la empresa, para poder hacer una contratación o compra satisfactoria o dejar de preocuparse por una falla del equipo que no es responsabilidad de él. No se puede dar información a medias o errónea o lo que sería peor engañarlo ya que esto propiciaría muchas consecuencias como :

- Perder al cliente
- Crear mala reputación a la empresa
- Demandas judiciales

DE ATENCIÓN PERSONALIZADA.- A los clientes les agrada la atención personal y los hace sentir importantes es recomendable que el personal del departamento se dirija al cliente por su nombre y no hacerlo pensar que es un

número de contrato únicamente. Debe de darse el tiempo necesario a la atención al cliente, no se debe apresurarlo base de esto es contar con el personal suficiente, con el soporte de procesos administrativos, con el soporte del sistema y con todo los materiales y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades. No se debe de escatimar en la atención al cliente ya que resulta más barato atenderlo a tener que conseguirlo en proporción aproximada de 5 a 1 .

BRINDAR INSTALACIONES AGRADABLES Y ADECUADAS.- Las instalaciones de atención directa con el cliente deben de contar con una distribución que contemple cubrir satisfactoriamente con las necesidades de espacio y comodidad para atender al cliente considerando al menos las siguientes áreas :

- Una área donde se encuentren las cajas
- Una área de espera con el suficiente espacio y acondicionada para que el cliente se sienta cómodo mientras espera.
- Una área de atención personal que cuente con privacidad y comodidad para que el cliente se sienta a gusto.

El personal deberá cuidar su aspecto personal y de preferencia estar uniformados con la finalidad de dar una buena impresión al cliente. Estos son algunos de los elementos tangibles del servicio que ayudan a dar una buena imagen de la empresa.

INNOVADOR.- En este punto consideraremos las acciones que la empresa lleva a cabo con el propósito de hacerle más fácil al cliente diferentes actividades :

--La forma de pago de sus rentas.

- 1) Por medio de un estado de cuenta que llegue puntualmente y que se pueda pagar en la mayoría de los bancos.
- 2) Con cargo automático a la tarjeta de crédito mensualmente.
- 3) Por medio de una área de Telemarketing.

--Ubicación de los centros de atención al cliente.

- 1) Distribuir geográficamente con respecto a los clientes con que se cuenta.
- 2) Instalarlos en plazas comerciales para poder brindar el servicio toda la semana.
- 3) Implantar horarios de atención al cliente tomando como base la naturaleza de la función.

CONTAR CON UNA ÁREA DE TELEMARKETING.- Que le facilite al cliente la realización de sus pagos de renta desde la comodidad de su hogar de la misma forma poder contratar una película, un evento especial o una función de boxeo.

CONTAR CON CANALES DE INFORMACIÓN DIRECTO A LA COORDINACIÓN DE SERVICIO A CLIENTES.- Para reportar quejas, sugerencias, felicitaciones, etc..

- 1) Buzones
- 2) Aplicación de cuestionarios regularmente.

Los elementos anteriores es vital que se pongan en marcha para lograr que el cliente este satisfecho con la atención que le proporciona la compañía.

En la actualidad las empresas buscan reducir muchos gastos y recortar personal de muchas áreas, se debe de considerar que las funciones o actividades que están ligadas al proceso de servicio al cliente se deben de cuidar al máximo.

2.4 OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIO A CLIENTES

Este departamento tiene un papel muy importante en el cumplimiento de los objetivos organizacionales de la empresa y sus principales objetivos son :

- El dar un servicio al cliente durante y después de la contratación que lo haga sentir a gusto con la empresa.
- El desarrollar buenas relaciones con los clientes, mediante una atención : Rápida, Amistosa, Confiable, Personalizada, Agradable e Innovadora.
- El lograr una ventaja competitiva que sea la que determine la elección del cliente con respecto a la competencia.
- Fomentar la fidelidad a la empresa para que al momento que se le ofrezca al cliente un servicio similar a un precio comparable con el de la empresa no opte por cambiar.
- Mantener un canal de comunicación directo con el cliente que retroalimente a la empresa, con respecto al nivel de satisfacción que esta teniendo con el servicio o producto adquirido.
- Facilitar al cliente la contratación de un servicio y la compra de accesorios.

2.5 ASPECTOS BÁSICOS DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

2.5.1 CONOCER AL CLIENTE

Es fundamental conocer al tipo de cliente con el que se cuenta para poder, dirigir una operación de servicio de calidad. El cliente es un individuo que le interesa encontrar satisfactores para cubrir sus necesidades, para esto toma como base sus sentimientos y pensamientos a fin de tomar la mejor decisión para satisfacerlos con un producto o servicio que ofrezca una organización.

Es así que el cliente tomará la decisión de compra o de contratación, analizando la situación por la razón, la emoción o ambas, al usar el cliente el aspecto racional toma en cuenta factores como :

- Confiabilidad.**
- Durabilidad.**
- Precio.**
- Experiencia.**
- Tiempos de instalación.**
- Flexibilidad.**

Y al utilizar el aspecto emocional toma en cuenta factores como :

- Satisfacción.**
- Gusto.**
- Preferencias.**
- Personalidad.**
- Estatus.**

Es muy importante entender lo que desea el cliente y el grado que esta teniendo de satisfacción con el servicio que se le esta dando. Para esto

podemos empezar consultando información con la que cuenta la empresa

como :

- Cartas de quejas y felicitaciones de los clientes.
- Reportes y causas de cancelaciones.
- La cobertura de la empresa en el mercado.
- Comentarios personales de trabajadores.
- Encuestas realizadas por la empresa.

Consideremos 3 niveles de satisfacción del cliente :

--Insatisfecho.- Sus necesidades no están siendo satisfechas como él quiere posiblemente por que la empresa no está en la posición de poderlo hacer y lo engañaron.

--Satisfecho.- Se están satisfaciendo las necesidades que originaron la contratación del servicio.

--Halagado.- El cliente se siente muy satisfecho por que la empresa rebasó sus expectativas le están dando más de lo deseado esto debe ser el fin de toda empresa ya que el cliente desarrollara fidelidad a la misma y se mantendrá con la empresa por mucho tiempo.

El tener un conocimiento lo más real del nivel de satisfacción del cliente y lo que esta deseando actualmente, será básico para que la empresa pueda cambiar modificar y dar más apoyo a las distintas áreas que están involucradas con el servicio al cliente, con la finalidad de superar carencias y dar un servicio de calidad.

2.5.2 ¿QUÉ SE ESTA OFRECIENDO AL CLIENTE?

De igual modo que es básico conocer al cliente, es elemental que todos los integrantes de la empresa conozcan perfectamente el producto o servicio que esta ofreciendo la empresa y como lo esta ofreciendo, para que puedan dirigir sus acciones a lograr que se realice de la mejor manera.

Los integrantes de los departamentos que tengan contacto directo con el cliente deberán poseer una preparación completa con respecto al producto o servicio que la empresa ofrece. No deberá ponerse a atender a los clientes al personal que no domine al 100% todas las actividades que necesite para poder brindar un buen servicio al cliente. El personal de nuevo ingreso deberá tener el apoyo y la supervisión de los empleados con mayor conocimiento y experiencia en el departamento. De no ser así se cometerán errores que provocarán problemas al cliente y esto traerá como consecuencia que el cliente tenga una muy mala imagen de la empresa.

2.6 LA COMUNICACIÓN CLAVE EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE

La comunicación es fundamental al momento de atender al cliente ya que será la herramienta que nos permita conseguir y brindar la información que nos ayude a proporcionarle un buen servicio. Ya que con la comunicación se comparte información entre el emisor y el receptor la cual influye en la comprensión entre ambos, la forma de comunicarnos será determinante en la forma en la que nos perciba el cliente.

Son varios los factores que tenemos que tomar en cuenta para poder lograr una comunicación efectiva con el cliente a continuación nos referiremos a dos elementales :

--Emocional.- Debe de haber una total objetividad y profesionalismo al escuchar los comentarios del cliente sin poner de por medio ideas o emociones personales, que propicien fricciones o discusiones con el cliente, por ejemplo si un cliente se presenta en el departamento de atención a clientes sumamente molesto y nos indica que cometimos un error por el cual tuvo que pagar doble para poder presenciar la pelea de boxeo del fin de semana, si la persona que lo esta atendiendo se pone a la ofensiva utilizando, palabras que lo enfrenten al cliente lo único que se conseguirá es que el cliente se enoje más, por el contrario si se utilizan palabras que logren tranquilizar al cliente podremos entender lo que paso una vez que se entendió el motivo del problema y este es imputable a la empresa a parte de extenderle

una amplia disculpa y una explicación de lo que ocasionó el problema debemos compensar el error con un mes de renta gratis cortesía de la empresa o un vale para que el próximo evento se le transmita totalmente gratis.

---La actitud.- Determina la posición que va a adoptar el cliente hacia la persona que lo atiende. La actitud no solo se transmite por las palabras sino también por hechos y sentimientos. La actitud que debe de transmitir la persona que esta atendiendo aun cliente debe ser positiva no podrá ser ni de superioridad o de indiferencia ya que generalmente la actitud que se transmite será la que se reciba.

Cuando se habla con un cliente uno se expresa verbalmente como no verbalmente.

COMUNICACIÓN VERBAL.- Debemos de obtener el mejor provecho al momento de utilizar la habilidad del habla al atender al cliente ya que esta nos ayudara a entendernos mejor con el, y para eso deberemos tomar en cuenta los siguientes puntos.

---Uso de la voz.- Podemos decir gramaticalmente la misma palabra dos veces pero el simple tono de voz hará que tenga un significado totalmente opuesto. Tan solo el tono de la voz con que se dirija a un cliente puede expresar amistad, optimismo, confianza, pereza etc.. El uso de la voz no requiere un patrón único y estable en toda condición las palabras y el tono de voz deben

de modularse de acuerdo al tipo de cliente al que nos dirigimos y a lo que explicamos.

---El uso de palabras adecuadas.- El utilizar palabras adecuadas durante la atención al cliente nos ayudará a tener muy buenos resultados y evitar una ruptura en la comunicación con el cliente, debemos evitar palabras que pongan al cliente a la defensiva como “no podemos” , “usted se equivoco”, “las políticas de la empresa”, “hubiera” y “debió”. Se deben buscar las palabras que ubiquen al cliente en la situación real del problema y que denoten acciones de solución.

---Ser preciso.- Al momento de hablar con el cliente se debe de manejar un lenguaje claro y concreto, por ejemplo si se trata de solucionar un problema al cliente no se podrá decirle que “se hará lo más que se pueda” se debe indicar al cliente lo que se va hacer y punto. No se pueden omitir detalles al momento de darle al cliente una explicación con respecto a la contratación de un servicio o la compra de un accesorio.

COMUNICACIÓN NO VERBAL : La comunicación no verbal, son todos los elementos que distraigan o remarquen lo que se esta diciendo como la postura, la vestimenta y la expresión facial. Tiene que ver directamente con el mensaje que se quiere transmitir por consiguiente debemos tener en cuenta los siguientes elementos para lograr una buena comunicación no verbal.

---Lenguaje corporal.- Tiene un papel muy importante para establecer una comunicación adecuada, se dice que transmite el 50% del mensaje por eso se debe tomar en cuenta la postura física al estar de pie o sentado puede proyectar cansancio, fastidio, atención etc.. La vista dirigida al cliente al momento de dar una explicación transmitirá seguridad, el colocar los brazos cruzados proyecta proteccionismo en general debemos de detectar todos los mensajes que transmitimos sin hablar y analizar lo que dicen.

---La imagen.- Los clientes esperan que nos comportemos y vistamos de cierta manera y como tal debemos de satisfacer sus expectativas y superarlas, el simple hecho de tener un buen cuidado con nuestro arreglo personal le transmite al cliente confianza es por eso que es recomendable que las personas encargadas de atender personalmente a los clientes estén uniformadas, ya que por la simple forma de vestir el cliente puede dudar de la veracidad de sus palabras, de sus conocimientos y lo que es peor devaluar la calidad del servicio o producto ofrecido. El giro de la empresa es el que marca la pauta para la forma de vestir de sus empleados pero la higiene debe considerarse básica al momento de querer dar una buena imagen.

EL ESCUCHAR : Es una habilidad, que es muy importante al momento de comunicarnos el escuchar implica poner el 100% de atención en lo que se oye, no distraerse de tal forma que se pueda comprender lo que esta pidiendo el cliente, para poderle brindar una orientación adecuada hacia una

duda con respecto de contratar un servicio o la solución de un problema generado por el servicio prestado, que no se debería crear problemas pero a veces por la gran cantidad de clientes es inevitable que se presente ciertas fallas en los procesos de cobranza, transmisión, contratación, mantenimiento, etc.. Puede oírse las palabras pero si no se escuchan no se podrá dar al cliente lo que nos está solicitando, distraerse cuando alguien habla es muy fácil a continuación nos referiremos a ciertos elementos que podemos tomar en cuenta para mejorar nuestra habilidad de escuchar al cliente.

---Participar activamente durante la conversación.- Es decir no es posible únicamente adoptar una posición de receptor al momento que el cliente está hablando debe de manifestarse que se le está entendiendo diciéndole "sí comprendo" o manifestar lo contrario pidiendo que se le explique en el momento en que no se entiende un planteamiento. Si se lleva a cabo esto se evitara perder detalle de lo que habla el cliente y no habrá necesidad de estar haciendo que el cliente repita varias veces su planteamiento, lo que hará pensar al cliente que la persona que lo atiende o no tiene la suficiente capacidad o no le está poniendo la atención adecuada las dos formas disgustarán al cliente y se llevara una mala impresión del servicio y por índole de la empresa.

---No distraerse.- Durante el momento de la conversación con el cliente no puede dejar que lo distraiga algún compañero, el contestar un teléfono o

cosas que estén sucediendo a su alrededor ya que el hacerlo traerá como consecuencia perder un elemento importante del planteamiento del cliente y resultado de esto será el cometer un error con respecto a lo que el cliente quiere. Por ejemplo si el cliente esta pidiendo una baja parcial de un servicio como puede ser la cancelación de dos extensiones y al momento de dar la instrucción en el sistema se programa una cancelación total, por falta de atención y el cliente recibe la visita del técnico informándole que viene a cancelar totalmente el servicio esto originara un gran disgusto al cliente que tendrá que perder tiempo en solucionar este error.

---Para poder responder permita que el cliente termine de hablar.- De esta forma no faltara algún elemento para poder formular una respuesta adecuada y el cliente no pensará que lo que esta diciendo no es importante y por ello no se le deja terminar de hablar al contrario con palabras claves puede y conduciendo la explicación del cliente, que dará como resultado el obtener información abundante al respecto de algún servicio o problema, que nos dará más elementos para dar un mejor servicio o evitar que se repita un problema tomando acciones correctivas.

---No hacer prejuicios del cliente.- La forma de vestir o expresarse no son elementos definitivos para formarse una imagen de el, debemos hacer un juicio de alguna situación hasta que se tengan todos los elementos que soporten fielmente una situación.

Afirmar lo escuchado.- El afirmar sobre todo cuando se esta considerando cantidades, características, vigencias, periodos, etc., corroborando lo solicitado por el cliente, permitirá detectar a tiempo algún error o alguna omisión con respecto a lo deseado por el cliente.

LA IMPORTANCIA DE PREGUNTAR : En ocasiones el cliente tiene perfectamente definido lo que desea pero en otras necesita de cierta ayuda mediante la indagación correcta con una serie de preguntas que determinen claramente sus necesidades, lo que nos ayudará a proporcionarle lo que realmente necesita. Por ejemplo un cliente va a cancelar el servicio de televisión por cable y por medio de varias preguntas se establece que el cliente lo va hacer principalmente por el costo elevado que implica tenerlo y que no esta viendo todos los canales ya que ve principalmente los que transmiten deportes al contar con esa información se le ofrece un paquete mucho más barato que el actual en donde podrá tener acceso a los programas que le interesan.

Existen dos tipos básicos de preguntas que se pueden hacer al cliente abiertas y cerradas las del primer tipo las utilizaremos para :

- Definir problemas
- Determinar necesidades
- Comprender pedidos
- Obtener información

Las preguntas cerradas las utilizaremos para :

- Ubicar al cliente en lo que quiere
- Corroborar lo que se ha dicho
- Para confirmar (Cantidades, características, vigencias, etc..)

COMUNICARSE POR TELÉFONO : El departamento de servicio al cliente tiene un elemento muy importante en la comunicación vía telefónica actualmente para poderle dar un servicio más práctico y rápido, es por el teléfono y desde la seguridad y comodidad de su hogar que el cliente puede reportar una falla en la transmisión y en ese momento puede corregirse o programar la asistencia de un técnico de inmediato, también el cliente puede tener atención para la solución de un problema con respecto a un pago no aplicado, un cargo no procedente, solicitar información, hacer pagos de sus rentas con cargo a una tarjeta de crédito, comprar boletos para un concierto y solicitar la transmisión de una función de boxeo, de un concierto, de una película, hacer transacciones monetarias, etc.. El comunicarnos correctamente por teléfono con el cliente aparte de estar cumpliendo una función enfocada a hacerle más prácticas y rápidas sus operaciones dará una muy buena imagen de la empresa. El comunicarnos con los cliente por teléfono correctamente requiere de tomar en cuenta varios elementos más partiendo de que no se puede ver al cliente por eso debemos de tomar en cuenta varios elementos como :

AL MOMENTO DE CONTESTAR LA LLAMADA SE DEBE DE :

--Contestar el teléfono antes de que suene tres veces ya que el dejar que suene más veces podría hacer que el cliente se moleste o poner un

contestador automático al cliente que le indique que los operadores están ocupados y inmediatamente que se desocupe el primero su llamada será atendida.

--Saludar al cliente con amabilidad y transmitirle una actitud positiva ya que esto marcará el rumbo de la conversación.

--Dar el nombre de la empresa o departamento dará un carácter de formalidad a la conversación.

--Proporcionar el nombre al cliente, ya que esto le servirá al cliente como una referencia de con quien esta hablando y esto le dará más confianza.

--Ofrezca ayuda el echo de decir en que puedo servirle, le transmite al cliente una sensación de ayuda.

DURANTE LA CONVERSACIÓN

--Escuchar cuidadosamente lo que diga el cliente evitara posibles errores.

--Hablar con claridad y en un tono audible para que el cliente no tenga problemas al escucharlo y así poder entenderlo.

--Evite los ruidos innecesarios ya que aparte de distraer al cliente pueden darle una mala impresión. Por ejemplo estar escuchando el radio puede hacer pensar al cliente la falta de formalidad del departamento.

---No hablar con otras personas mientras atiende a un llamada por que el cliente sentirá que no se le esta dando la atención adecuada y no podrá contestar correctamente.

---Utilizar el botón de espera cuando solicite al cliente que espere un momento para evitar que el cliente escuche información a la cual no debe de tener acceso.

---Pida el consentimiento para hacer esperar al cliente explicándole el motivo.

---No dejar esperando al cliente en la línea un lapso de tiempo inapropiado si no se puede dar una respuesta al cliente en un tiempo razonable es mejor pedirle que hable después dándole el tiempo, debiendo ser este adecuado para su situación o mencionarle que usted se va a comunicar con el después también dándole el tiempo exacto el cual debe ser adecuado para la situación del cliente.

---Cuando tiene que decir que "NO", no siempre se puede hacer lo que el cliente dice, por eso es necesario en esos momentos utilizar mucho tacto al comunicárselo al cliente para hacerle lo menos desagradable la experiencia. Debemos de tomar en cuenta varios elementos como pueden ser :

1.-Explicar ampliamente y detalladamente los motivos por los cuales no es posible llevar a cabo su petición al cliente.

2.-No se debe mostrar indiferencia hacia la situación proyectando una actitud de soberbia y altivez ya que esto es de los detalles que al cliente molestan más.

3.-Hay que ofrecer alternativas que ayuden al cliente a solucionar su problema.

En el desarrollo de este capítulo abarcamos elementos muy importantes del Servicio al Cliente con la finalidad de tener las suficientes herramientas para poder proponer la estructuración de un Departamento de Servicio a Clientes en el capítulo cuatro, pero antes de llegar a esto, en el siguiente capítulo conoceremos varios aspectos muy importantes de la Televisión por ser el invento que da origen al desarrollo de todo un sector, el de las Telecomunicaciones, el cual se ha comercializado de muchas formas, por medio de ofrecer principalmente entretenimiento, diversión e información. La televisión es el invento por el cual la empresa a que nos referimos en esta investigación de tesis existe.

CAPÍTULO 3
LA TELEVISIÓN

CAPÍTULO 3

LA TELEVISIÓN

3.1 ANTECEDENTES

El siglo XX que esta apunto de terminar nos ha dejado una cantidad enorme de inventos y descubrimientos científicos, que día a día nos sorprenden al mismo tiempo que van transformando nuestra forma de vida. Pero sin duda uno de los que sobresale y que ha sido punto de partida para que algunos autores consideren a este siglo XX como el siglo de la imagen. Es el invento que nos permite ver y oír acontecimientos en el mismo momento que tienen su origen o que han sido grabados, no importando la distancia para su recepción que separe al aparato receptor del acontecimiento, el invento a que nos referimos es indudablemente a la Televisión, que es uno de los elementos fundamentales de nuestra investigación de tesis, es por eso que en este capítulo nos dedicaremos a conocer ampliamente, este invento con la finalidad de tener elementos que nos permitan comprender el papel comercial del mismo. Que en la actualidad se ha convertido en el medio de comunicación de masas más poderoso, que por el cual se puede transmitir información, entretenimiento y diversión.

La televisión es un invento joven, es en el año de 1929 cuando la compañía B.B.C. (British Broadcastin Corporation) en Londres realiza la primera transmisión pública de imágenes y sonido durante períodos de media hora diaria, desde ese momento hasta nuestros días el avance de la televisión es imparable. Los primeros intentos de captación y transmisión de imágenes se remontan al siglo pasado, los comienzos remotos de la era de la televisión parten del descubrimiento del selenio, en el año de 1817 el sueco Jacobo Berzelius descubre este elemento capaz de producir una emisión espontánea de electrones por la acción de la luz, denominada fotoelectricidad, que es el principio fundamental de la televisión y el funcionamiento de la televisión depende de la relación entre la luz y la electricidad.

A continuación se presentará, por medio de una secuencia histórica los acontecimientos más importantes que han marcado el desarrollo de la televisión :

En Alemania en 1869 J.W. Hittorf descubre los rayos catódicos a base de sus investigaciones del fenómeno luminoso que se produce por el paso de la electricidad a través de gases enrarecidos.

En el año de 1873 en Inglaterra L. May y W. Smith establecen la relación que existe entre la resistencia eléctrica de una placa de selenio y el grado de iluminación que recibe.

El primer ensayo de transmisión de imágenes a distancia se debió al físico alemán Paul Nipkow, en 1884 quien inventó, por medio de la proyección de rayos catódicos, un sistema de disco giratorio perforado, llamado analizador de imágenes.

En 1911 el ruso Boris Rosling construyó el primer modelo de tubo de rayos catódicos en el receptor y exploración mecánica en el transmisor.

Después de los inventos de Nipkow y Rosling las investigaciones rumbo a la televisión siguen dos líneas :

La primera basada en el disco perforado de Nipkow la cual daría paso a la televisión con sistemas mecánicos de transmisión de imágenes.

La segunda se basaba en un sistema electrónico de transmisión de la imagen utilizando el tubo de rayos catódicos de Rosling; esta fue la más lenta pero la más eficaz que perdura hasta nuestros días.

En 1922 el británico John Logie Baird inicio sus investigaciones sobre la televisión y después de tres años de trabajo el 2 de octubre de 1925 logra transmitir y recibir de una a otra habitación la imagen de un muñeco (ventrilocuo) y en seguida la primera persona televisada William Tayton, un joven botones de apenas 15 años. El sistema que empleo Baird se basó en la exploración mecánica de la imagen en 30 líneas de definición con una velocidad de 12 imágenes por segundo (en el punto ¿Cómo funciona la

televisión? daremos una amplia explicación del significado de las líneas de definición y la velocidad de las imágenes) con base en el principio de Nipkow.

Baird en 1926 obtuvo imágenes muy aceptables que transmitió a distancias cortas mediante el empleo de alambres. Esto bastó para que empezara a recibir ofertas muy ventajosas por su invento.

El 10 de septiembre de 1929 en los estudios de la B.B.C. de Londres logró la primera transmisión simultánea de imagen y sonido, durante media hora de programación a través de alambres con un sistema mecánico de una definición de 30 líneas.

El sistema mecánico de transmisión de televisión alcanzó 240 líneas de definición en 1936 para posteriormente desaparecer. El comienzo de la era electrónica de la televisión es a partir de la invención del iconoscopio por el ruso Vladimir Kosma Zworykin patentado en 1922 en Estados Unidos siendo una realidad en 1928 y empezándose a utilizar industrialmente a partir de 1934 reemplazando a los sistemas mecánicos. El iconoscopio de Zworykin era el primer tubo de rayos catódicos que se empleaba en la televisión como captador de imágenes y venía a llenar un hueco importantísimo en la transmisión de señales visuales. De 1934 en adelante los avances para lograr una mejor calidad en la imagen transmitida no pararon, debido al impulso de compañías decididas a explotar comercialmente el invento.

En 1932 en Estado Unidos se fundan las primeras dos compañías de televisión con el sistema electrónico de transmisión y recepción simultánea de imágenes y sonido, son la R.C.A. (Radio Corporation of America) y Philco. La R.C.A realiza un ensayo público de transmisión televisiva electrónica con una definición de 120 líneas.

En 1935 la B.B.C. de Londres adopta el sistema de transmisión electrónica de 405 líneas con una velocidad de 25 imágenes por segundo inventado por la compañía E.M.I. (Electrical and Musical Industries) .

En 1939 la R.C.A. tenía un sistema electrónico probado de 340 líneas de definición de imagen con una velocidad de 30 figuras por segundo. En abril de ese año empezó a transmitir programas a través de la N.B.C. (National Broadcasting Company) que en la actualidad es una de las principales compañías de televisión a nivel mundial, con la apertura de la feria mundial de Nueva York es así como comienzan las emisiones regulares de la N.B.C. Es dos años más adelante en 1941 cuando se hace obligatorio en Estados Unidos un estándar de 525 líneas y 30 figuras por segundo en la transmisión televisiva, que en la actualidad sigue vigente en Estados Unidos y en la mayoría de los países del continente Americano.

En Europa en 1940 se adoptó un sistema de 625 líneas (PAL) a excepción de Francia con un sistema de 819 líneas e Inglaterra permanecía con sus 405 líneas de definición de imagen. Actualmente el sistema de definición de

imágenes en la mayoría de los países europeos es de 625 líneas y 30 figuras por segundo a excepción de Francia y Bélgica con un sistema de 819 líneas y 30 figuras por segundo.

En 1952 en América la televisión operaba en México, Canadá, Estados Unidos, Cuba, Puerto Rico, Brasil y Argentina. En Asia solamente transmitía Japón; en Europa contaban con este medio de comunicación cinco países Inglaterra, Francia, Alemania, Italia y la U.R.R.S.

El 17 de diciembre de 1953 nace la televisión en color en Estados Unidos y se lleva acabo la primera transmisión en color por el sistema N.T.S.C. (National Televisión System Comitte).

El sistema de registro y conservación de imágenes que fabrico la AMPEX Corporation en 1956 era un magnetoscopio (vídeo grabadora como se conoce actualmente) tiene la capacidad de almacenar y repetir, imágenes y sonidos sobre una cinta de poliéster bajo la acción de un electroimán. Que viene hacer un invento que revolucionaria por completo a la televisión ya que se podía grabar un programa, para posteriormente transmitirlo, que abrieron la posibilidad de comercializar programas o eventos deportivos previamente grabados, que en la actualidad es la base de la industria de los videocasetes para uso domestico (renta y venta principalmente de peliculas y documentales, musicales, eventos deportivos, cursos de una gran infinidad de temas) y a nivel regional permite la exportación de una infinidad de

programas. En donde México en la actualidad es uno de los países con más horas de programación que exporta a todo el mundo, principalmente a Estados Unidos, aprovechando la gran cantidad de población latina que se niegan a incorporarse a la cultura anglosajona, y en donde la televisión privada (Televisa) de México se ha convertido en un enlace de comunicación con Latinoamérica.

A la par de la mejor calidad de transmisión televisiva se empezaron a televisar eventos deportivos y políticos que empezaron a provocar que los televidentes aumentaran, la televisión fue ganando fuerza y pronto se convirtió en regulador de hábitos y costumbres. Para 1957 ya había en el mundo 50 millones de receptores, la mayoría de ellos en Estados Unidos.

En 1959 empieza la era de la televisión por satélite cuando la sonda espacial soviética Lunik 3 envió a la tierra imágenes de la cara oculta de la luna. En 1961 se transmitieron imágenes del primer hombre en el espacio.

Para 1962 el satélite Telstar 1 es el primero que cuenta con capacidad televisiva y fue el que permitió que se realizara la primera transmisión América-Europa en blanco y negro y posteriormente también en color, en 1963 se lanzó al espacio el satélite Syncom, por medio del cual se realizó la transmisión de los juegos Olímpicos de 1964 desde Tokio, en directo a Estados Unidos y diferido a Europa, el año siguiente el satélite estadounidense, Early Bird (pájaro madrugador) hizo posible la transmisión

de programas directos continuamente entre Estados Unidos y Europa ya en 1967 fue posible rodear completamente la tierra con transmisiones simultáneas combinando los recursos de los satélites estadounidenses y soviéticos. Y es posible por primera vez transmitir en vivo y a color, a todo el mundo los Juegos Olímpicos de 1968 con sede en México. Y al año siguiente 1969 la llegada del hombre a la luna.

Es así como se establecieron las bases tecnológicas para que continuamente se sigan dando una serie de innovaciones en el desarrollo de la televisión como lo es el vídeo digital que permite fraccionar las imágenes en miles de puntos que se pueden armar y desarmar al libre arbitrio. En nuestra época se busca desarrollar la televisión interactiva que en el aspecto técnico ya tiene un notable progreso. La señal de televisión en nuestros días es llevada principalmente por vías hertzianas y el cable coaxial en todas sus frecuencias, para la televisión interactiva la fibra óptica podría ser la vía ideal por la cantidad enorme de señales que pueden conducir y por su capacidad de bidireccionalidad (transmitir y recibir información)

La televisión de alta definición (o alta resolución) es el siguiente paso en lo que se refiere a calidad de transmisión de imágenes por medios electrónicos. Desde 1980 los japoneses comenzaron a impulsar la televisión de alta definición. Este sistema consiste en superar la imagen electrónica

actual de 525 o 625 líneas dependiendo del sistema que se trate, con un sistema digital que maneje aproximadamente 1200 líneas de esta manera la imagen electrónica alcanzara un alto grado de calidad. El hecho que el sistema de alta definición este diseñado para funcionar en equipos especiales, implica que se tenga que cambiar la tecnología existente en materia de transmisión y recepción de la señal de televisión.

3.2 ¿QUÉ ES LA TELEVISIÓN?

Televisión mágica palabra que con solo nombrarla origina las más apasionadas controversias y opiniones, que van desde los espectadores que la consideran como un elemento fundamental en su vida diaria, para otros sectores como el cultural e intelectual la consideran como, la caja idiota, para el sector de los negocios ven en ella cuantiosas ganancias, los círculos políticos y las clases dominantes le temen, otros dicen que la presencia de una televisión en el hogar promueve la unión familiar, ya que la familia se une para ver sus programas favoritos, al contrario de esta opinión otros dicen que no une a la familia, si no que sólo la reúne y la cautiva en situaciones casi siempre ajenas a su propias necesidades o intereses. Sin duda la televisión es un invento controversial ya que puede; unir o separar, informar o manipular, transmitir conocimientos o sembrar estupidez, educar o entorpecer y entretener o aburrir.

Son muchas las opiniones buenas y malas con respecto a los efectos y consecuencias producidas por la televisión en realidad no se le puede catalogar como buena o mala ya que es un invento que puede ser utilizado como una herramienta constructiva o una arma destructora.

Sin embargo a pesar de la polémica que suscita la televisión en la actualidad es el más poderoso medio de comunicación de masas.

Debido a la complejidad y magnitud de la televisión es un invento que se puede estudiar desde varios puntos de vista, como pueden ser el aspecto de la ingeniería, como un medio de comunicación de masas o el aspecto comercial que es el punto que hemos venido abordando por la naturaleza de nuestra investigación de tesis.

A continuación expondremos dos conceptos uno de televisión y otro de televisora que nos ayudaran a ubicarnos mejor en el entorno de la televisión.

La Televisión : En principio televisión significa según su etimología "Visión a distancia".

La palabra televisión tiene múltiples acepciones : de tipo funcional como medio audiovisual de comunicación de masas; desde el aspecto de la ingeniería como la producción, transmisión y recepción de las señales audiovisuales y de tipo doméstico como, televisión como denominación dada al decodificador de las señales de audio y vídeo en una transmisión televisiva (televisor o monitor de televisión) en resumen podemos entenderla con respecto a su función específica televisión es la transmisión sincronizada de sonidos e imágenes y su recepción simultánea.

Técnicamente podemos entenderla; como un sistema electrónico con la capacidad de captar y transmitir a distancia por corriente eléctrica u ondas

hertzianas, la imagen y el sonido de eventos en vivo, previamente grabados o filmados.

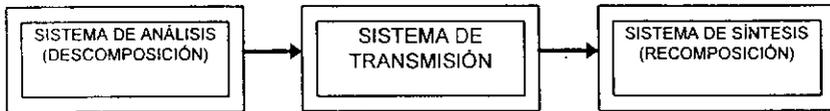
Televisora : Empresa que se dedica al aprovechamiento comercial de la televisión, puede ser estatal o privada y recurrir al cable, a las ondas hertzianas, a las microondas y vía satélite para transmitir, su programación.

3.2.1 ¿ CÓMO FUNCIONA LA TELEVISIÓN ?

Sin mencionar muchos detalles técnicos con respecto a la captación y la reproducción de la imagen televisiva se realiza de la siguiente manera :

Al igual que en el cine en la televisión se utiliza una cámara para captar las imágenes pero en vez de proyectarla sobre una película sensible como en el cine, lo hace sobre una placa especial cuya superficie esta cubierta por miles y miles de células fotoeléctricas de selenio que son capaces de transformar la energía luminosa que recibe en energía eléctrica proporcionalmente a la intensidad de la luz reflejada. Una vez descompuesta la imagen en un mosaico de líneas las cuales a su vez están formadas por puntos luminosos que son convertidos en impulsos electrónicos, y que son barridos por un fino haz de electrones que proyecta el tubo de rayos catódicos o mejor conocido como cinescopio que recorre totalmente la placa de selenio de izquierda a derecha y de arriba a bajo durante el recorrido el haz va recogiendo la electricidad acumulada en cada célula y posteriormente a través de varios aparatos es transformada en la señal de vídeo y sonido, que se puede transmitir de dos modos el primero es por el aire, por medio de las ondas hertzianas (generada por una corriente eléctrica alterna) o a través de la señal eléctrica transmitida por cable. Al llegar al televisor está corriente eléctrica o ondas hertzianas son

transformadas en energía luminosa por medio del cinescopio en donde la imagen se reconstruye también con un recorrido de izquierda a derecha y de arriba a bajo. Lo que realmente vemos en el televisor es una serie de cuadros (30 por segundo) reproducidos por segundo formados por unos 200,000 puntos luminosos aproximadamente. Esquemáticamente podríamos ver de la siguiente manera el funcionamiento de la televisión :



Los sistemas electrónicos empleados actualmente para la descomposición, transmisión y recomposición de la imagen permiten descomponerla o analizarla en un número mayor de 500 líneas de definición los más usuales son :

SISTEMA	LÍNEA POR CUADRO	CUADRO POR SEGUNDO	PAIS EN DONDE SE EMPLEA
NTSC*	525	30	Continente Americano(Exc. Brasil y Argentina) Japón y Corea.
PAL*	625	25	Europa Occidental (exc. Francia), Brasil, Argentina, parte de Asia y África.
SECAM*	625	25	Francia, Europa Oriental, parte de Asia y Africa.

* NTSC (National Television System Committee) desarrollado en Estados Unidos.

* PAL (Phase Alternation by Line) desarrollado en Alemania.

* SECAM (Sequential Chrominance and Memory) desarrollado en Francia.

En donde los puntos de definición de la imagen oscilan entre los 150,000 y 200,000 con lo que los detalles obtenidos de la imagen son satisfactorios a

un que inferior al que permite la cinematografía en 35 milímetros que descompone la imagen en un millón de puntos aproximadamente, que da como resultado una imagen muy cercana a la real.

Es decir que la calidad de la imagen transmitida por televisión va en función a la capacidad del sistema que se utilice para descomponer y transmitir la imagen, como lo mencionamos anteriormente los sistemas que actualmente se utilizan en la televisión tienen un estándar de 500 a 625 líneas de definición de la imagen que permiten descomponer la imagen en unos 200,000 puntos de definición que comparando la definición de la imagen del cine que es de un millón de puntos aproximadamente es muy inferior, es por eso que las investigaciones en materia de televisión están enfocadas a lograr una mayor calidad de definición, en la actualidad en Japón principalmente se está poniendo en marcha el sistema de televisión de alta definición o alta resolución que permite a través de un sistema digital manejar unas 1200 líneas de definición que se traduce en aproximadamente unos 500,000 puntos de definición de la imagen, el poner en práctica esta tecnología implica cambiar los sistemas actuales de transmisión y recepción de la televisión lo que implica un muy elevado costo, que provoca que este cambio se vaya dando paulatinamente en todo el mundo.

3.3 LA TELEVISIÓN EN MÉXICO.

Al referirnos en este punto a la historia de la televisión en México, seguiremos por la línea comercial, origen de nuestra investigación. Y en principio debemos empezar mencionando el papel tan importante de la radio y el cine, para establecer las bases ideológicas y culturales de la sociedad de aquellos años para el surgimiento y aceptación de la televisión como un medio de comunicación, de información y de entretenimiento que generó la industria que da origen a nuestra investigación actual.

Por orden cronológico mencionaremos al cine; que llegó a nuestro país el 6 de agosto de 1896 (ocho meses después de su estreno en París por sus inventores los hermanos Lumière el 28 de diciembre de 1895) en donde fue presentado por primera vez al Presidente Porfirio Díaz a su familia y a miembros de su gabinete en el Castillo de Chapultepec.

El cine durante 4 décadas se fue desarrollando y perfeccionando llegando a su época de oro entre 1930 y 1955 en donde creó toda una industria del entretenimiento y en donde modeló y representó a una sociedad en plena transición al urbanismo. Creando por medio de sus películas ídolos y mitos que lograron consolidar esa industria en la sociedad mexicana.

La radio tuvo sus orígenes en Estados Unidos en el año de 1920 en donde se desarrolló y perfeccionó, al mismo tiempo que causaba un gran

impacto social, la posibilidad de poder estar informado de lo que estaba pasando a muchas millas de distancia de donde se encontraba la radio.

Es el 18 de septiembre de 1930 que sale al aire la radio en México a partir de una concesión otorgada a una empresa privada propiedad del Sr. Emilio Azcárraga Vidaurreta es así como nace la XEW ("La Catedral de la radio en México" ; "La voz de América Latina desde México" como la califican las revistas de la época), en ese año también sale al aire la XEFO una emisora del estado que tenía como finalidad difundir mensajes de tipo cultural, político e informativo lo cual no pudo lograr, debido probablemente a su estilo y forma de concebir , establecer los vínculos de comunicación con los destinatarios y también debido a la presencia de una voz oficial y rutinaria desapareció rápidamente.

A diferencia la XEW se convirtió en el gran lazo de unión de todos los mexicanos, dando cauce a los grandes desafíos de la integración nacional, a la vez que modelaba los grandes mitos artísticos y existenciales, a través de la venta de información, risa y lágrimas. La época de oro de la radio en México se da entre 1930 y 1950. En donde principalmente la programación de las estaciones de radio se integraba por programas : De historias de misterio y terror, de concurso, musicales, de aventuras, radio novelas, noticieros y principalmente la transmisión en vivo de eventos deportivos (Peleas de boxeo, partidos de béisbol y la crónica de los toros). Que será la

misma fórmula de los programas de televisión más adelante pero con la ventaja insuperable de la imagen. Todos estos programas se realizaban gracias al patrocinio de diferentes empresas que buscaban anunciar sus productos, como :

El sal de Uvas Picot.
El jabón Palmolive.
El refresco Pepsi Cola.
La leche Klim.
Los chiclets Adams.
Pan Lara.
Funeraria Gayosso.
Medias de calidad.
Cerveza Moctezuma.
Relojes Haste.
Cigarros (Elegantes, Casinos, Montecarlo y Domino)

Durante los sexenios de los Presidentes Manuel Avila Camacho(1940-1946) y Miguel Alemán Valdés (1946-1952) se reciben las solicitudes de concesiones para operar comercialmente canales de televisión. El 7 de septiembre de 1946 se inaugura la estación experimental de televisión XHIGC con permiso de la Secretaria de Comunicaciones y Obras Públicas, y bajo la responsabilidad técnica del Ingeniero Guillermo González Camarena pionero de la televisión en México, considerado como el iniciador del sistema de televisión cromática (a colores) basado en los tres colores rojo, verde y azul, patente que vendió en 1940 a la compañía RCA en Estados Unidos.

Durante dos años la televisora difundió programas de prueba cada sábado en la ciudad de México.

Es a solicitud del Presidente Miguel Alemán Valdés que se nombra una comisión para que se encargue de observar y analizar los principales sistemas de televisión (privado y estatal) que operaban en el mundo, la comisión estaba integrada por el escritor Salvador Novo y el Ingeniero Guillermo González Camarena, los cuales elaboraron un informe para contar con los elementos que ayudaran a decidir la forma de como sería la televisión en México.

Y en 1949 se otorgó a la empresa Televisión de México, S.A. la primera concesión para operar un canal de televisión. El propietario era el Sr. Rómulo O' Farril la estación televisora adopto las siglas XHTV y se le asignó el canal 4 La estación televisora es inaugurada el 31 de agosto de 1950 siendo la primera televisora de México y de América Latina, con una transmisión desde el Hipódromo de las Américas y es al día siguiente el 1 de septiembre que se lanza al aire su primer programa oficial, el IV Informe Presidencial.

El 21 de mayo de 1951 inició transmisiones el canal 2 con las siglas XEWTV concesionado a la empresa Televimex, S.A. propiedad del Sr. Emilio Azcárraga Vidaurreta. Así surgió la competencia entre los canales 2 y 4 los primeros patrocinadores de la televisión mexicana fueron la empresa de

relojes Omega y la tienda Salinas y Rocha Alameda, por esos años ya se iban incrementando el número de televisores, en los hogares de la ciudad de México.

El 18 de agosto de 1952 comienzan las transmisiones del tercer canal concesionado por el estado, el 5 con las siglas XHGC, a la empresa Televisión González Camarena, S.A. propiedad del Ingeniero Guillermo González Camarena. En esos primeros años las televisoras vendían tiempos de estación a las agencias de publicidad y a los periódicos (Excélsior, Universal y al Novedades) que se encargaban de los noticieros, estos a su vez vendían el tiempo a las diferentes empresas que se querían anunciar por televisión. Los programas de ese entonces retomaron la fórmula del radio en la selección de su programación que estaba integrada por : Noticieros, las primeras telenovelas, transmisiones deportivas (Las luchas, el boxeo, los toros y el fútbol) y programas musicales principalmente. Por lo general en el nombre del programa figuraba el del patrocinador por ejemplo : El Profesor Colgate, El estudio de Raleigh y Gimnasio NEGI (era una marca de refresco).

El 26 de marzo de 1955 nace la empresa Telesistema Mexicano, S.A. para operar y administrar los canales 2, 4 y 5 pero sin convertirse en concesionaria, con lo cual no entraron dentro de lo establecido en el artículo 28 de la Constitución, en donde se prohíben las prácticas monopólicas en

México. Las concesiones continuaron perteneciendo a las empresas que las obtuvieron. Esta empresa nace como resultado de la unión de los concesionarios de los canales 2, 4 y 5 con el propósito de crear una estructura más sólida y con mayores posibilidades de servicio y expansión de la industria de la televisión en México. Es cuando Telesistema Mexicano comenzó a enviar su señal al interior de la república por medio de la instalación de repetidoras.

Es a partir de 1958 que se empieza a utilizar en la televisión el video-tape (videogradora) y establecido ya Telesistema Mexicano se empiezan a producir programas por parte de las mismas estaciones de televisión, con la finalidad de transmitirlos en horarios especiales, con una tendencia ya marcada de las televisoras de vender el tiempo al aire. Que a la larga le permitirá exportar programas especialmente telenovelas a todo el mundo. En ese mismo año se inaugura la estación de televisión XHIPN, canal 11 estación de carácter cultural perteneciente al Instituto Politécnico Nacional, operando únicamente en la ciudad de México. Ya para 1959 Telesistema Mexicano contaba con 20 repetidoras en igual número de estados de nuestro país.

En 1962 se otorga otra concesión de televisión a la empresa Televisión Independiente de México, S.A. empezando transmisiones con el canal 6 local en Monterrey, N.L. posteriormente el canal 8 de la ciudad de México.

Telesistema Mexicano ya en 1965 contaba con 2 canales más el 7 y el 9, la televisión a colores se empieza a transmitir por canal 4 en 1966 ya para 1967 todos los canales transmitían a colores.

En 1968 empieza a funcionar el canal 8 XHTM concesionado a la empresa Fomento de Televisión, S.A. de C.V. filial de Televisión Independiente de México, empresa del grupo Alfa de Monterrey. En ese mismo año se otorga la concesión del canal 13 con las siglas XHDF al Sr. Francisco Aguirre para su explotación comercial, que posteriormente sería la piedra angular para el desarrollo de la televisión Estatal.

Es así que ya la televisión en México para finales de los sesenta empieza su proceso de consolidación, como una industria del entretenimiento e información, desarrollando elementos técnicos y de producción que le permiten ofrecer una gama más amplia de programación para los diferentes televidentes. Para 1970 los canales ya empiezan a crear sus propios noticieros. Y a tomar la forma de empresas comerciales dedicadas a la venta de tiempo de televisión, a fin de servir como medio de enlace de las empresas y los consumidores, como un vehículo publicitario, en donde su programación va adoptar definitivamente la forma de programas noticiosos, informativos, de entretenimiento y diversión que hasta nuestros días conserva. En resumen un papel Comercial-Publicitario.

Para el 14 de diciembre de 1972 se lleva a cabo la fusión de las empresas Telesistema Mexicano y Televisión Independiente de México formando la empresa Televisión Vía Satélite, S.A. mejor conocida como Televisa que se va a encargar de administrar y programar los 4 canales de televisión, sin embargo los canales siguen siendo propiedad de quienes los obtuvieron originalmente. Televisa empieza a funcionar formalmente el 8 de enero de 1973. También es en 1972 cuando el Estado decide comprar un porcentaje de las acciones de canal 13 con la finalidad de crear un canal de televisión que transmitiera programación, para elevar el nivel cultural de los televidentes a la vez de entretener y crear conciencia del mundo en el que vivimos. En la década de los setenta la televisión mexicana completa su consolidación comercial en nuestro país y empieza su proceso de expansión, en el extranjero, comprando televisoras en Estados Unidos, aprovechando el gran número de latinos que radican en ese país y exportando a otros países programas en vivo o grabados, principalmente telenovelas, programas de entretenimiento, musicales y partidos de fútbol.

Para 1985 el Estado concesiona los canales 7 y 13 a Imevisión (Instituto Mexicano de la Televisión). El 18 de agosto de 1993 el Estado privatiza los canales vendiéndolos ambos y se funda la empresa Televisión Azteca.

Resumiendo el desarrollo de la televisión en México se ha dado de una forma muy rápida, basada en las empresas privadas ha alcanzado a

desarrollarse desde el punto comercial, en una magnitud que rebasa a muchos países de los llamados potencias. En la actualidad la televisión en México esta integrada de la siguiente forma :

LA TELEVISION EN MEXICO				
TELEVISORA	SISTEMA			
	TELEVISION ABIERTA	TELEVISION POR CABLE	TELEVISION VIA MICROONDAS. (MMDS)	TELEVISION VIA SATÉLITE (DTH)
PRIVADA				
ESTATAL	T.V. ABIERTA			

3.4 LA TELEVISIÓN POR CABLE

El sistema de televisión por cable tiene su origen en el mismo inicio de la televisión, ya que por ser un sistema de difusión de la televisión se empleaba para las primeras transmisiones televisivas, durante 1926 y 1935 donde todavía no se decidía por completo que sistema de transmisión (cable o ondas hertzianas) se utilizaría. Es a partir de 1935 se elige y se generaliza la transmisión a través de las ondas hertzianas arrinconando al modelo de difusión por cable.

Es en la década de los cuarenta cuando se da el relanzamiento del cable como medio de difusión de la televisión, pero desde un enfoque nuevo se le ve como un recurso idóneo para las transmisiones de televisión donde hay problemas de recepción por las condiciones climáticas, orográficas y para la transmisión de corto alcance.

Es durante los años cuarenta en Estados Unidos cuando se llevan a cabo en varios lugares como en Lansford (Pennsylvania) la instalación de antenas en lugares estratégicos, por parte de pequeñas empresas por razones básicamente comerciales vender más televisores y cobrar una cantidad por la instalación y el servicio, ya que con esas antenas se lograba captar con mejor calidad las señales de televisión, conectaban a esta por medio del cable a los hogares de la zona. A este servicio se le llamo

Community Antenna Televisión (CATV) "televisión de antena comunitaria" que sería el precedente de la televisión por cable.

Es en la década de los cincuenta y sesenta cuando las CATV se van transformando en CTV o en emisoras de televisión independiente, que pasaron muchas reglamentaciones legales, este sistema de televisión ofrecía a sus abonados por una cuota mensual (Pay-TV; televisión de pago) varios canales especiales de programación, que no pueden ver en la televisión normal.

Es así que la televisión por cable se sitúa entre la CATV y PAY-TV por un lado ofrece una recepción perfecta de la señal televisiva y por otro lado ofrece una serie de programas y servicios exclusivos del abonado.

Ya en la década de los setenta y ochenta la televisión por cable a tenido un desarrollo muy acelerado principalmente en Estados Unidos, es en estas décadas que se va desarrollando tecnológicamente y comercialmente a pasos gigantes con la capacidad de transmisión más amplia de canales y la transmisión exclusiva de eventos especiales por medio de un pago adicional a la mensualidad (Pago por evento).

En la década de los ochenta y noventa la televisión por cable tiene que afrontar una serie de modificaciones debido a la competencia, ya que a partir del desarrollo de la tecnología, ya hay otras dos opciones de contar con canales exclusivos y eventos especiales, que son los sistemas de televisión

de paga ;Televisión vía microondas (MMDS) y Televisión vía satélite (DTH) las cuales tienen varias ventajas y desventajas con respecto al sistema de televisión por cable que más adelante mencionaremos, es así que las empresas que comercializan el sistema de televisión por cable están, modificando su tecnología, de modo que puedan ofrecer una muy variada gama de servicios de transmisión y recepción de imagen, voz y datos.

3.5 LA TELEVISIÓN POR CABLE EN MÉXICO

Los primeros antecedentes que se tienen de un sistema de televisión por cable en nuestro país, se remontan a 1955 en la ciudad de Nogales, Sonora se le otorgó una concesión al Sr. Mario de la Fuente Flores, con este acontecimiento, se inicia en México el mercado de la televisión de paga, que a la fecha tiene tres modalidades principalmente (Cable, Microondas y Vía Satélite) y que en la actualidad tiene un 13.7% de penetración en nuestro país. Y que se estima según estudios de la CANITEC (Cámara Nacional de la Industria de Televisión por Cable) que para los próximos 5 años el porcentaje aumentara al 20% lo que significaría uno seis o siete millones de telehogares.

En los años posteriores al otorgamiento de la primera concesión se crea un entorno regulatorio muy restrictivo para otorgar más concesiones por parte de la S.C.T. lo que propicia un lento desarrollo de este sector, pero a pesar de esto, los sistemas de televisión por cable se instalan por todo el país, durante las décadas de los sesenta, setenta y ochenta al mismo tiempo que iban consolidando sus proceso de posicionamiento y de penetración en el mercado nacional, pero es hasta la década de los noventa que esta industria, tiene un crecimiento y penetración en el país muy bueno, considerando que en esta década el número de concesiones que se han otorgadas por la SCT es ya mayor al total de concesiones otorgadas en los

años setenta y ochenta, y con respecto al número de suscriptores aumentó en un 200% con respecto al total obtenido en las dos décadas anteriores, esto gracias a las nuevas disposiciones en materia de telecomunicaciones se han puesto en marcha desde fines de los ochenta por parte del Gobierno Federal.

En la actualidad se cuenta ya con aproximadamente 270 concesiones y con unos 210 sistemas de televisión por cable manejados por 120 empresas que dan servicio a 304 ciudades del país con un número aproximado de suscriptores de 1,450,000 lo cual la convierte en la opción de televisión de paga con más suscriptores. Las empresas más fuertes en este sector son Cablevisión, Megacable, Tv por cable nacional, Tv cable de provincia y Telecable del centro.

Las persona físicas o morales que quieran contratar el servicio de televisión por cable actualmente, deberán firmar un contrato de prestación de servicios con la cablera (Forma de mencionar a una empresa que se dedica a prestar el servicio de distribución de señales de televisión por medio del cable) que quieran que les proporcione el servicio, en el cual se conviene que el cliente pagará una tarifa por concepto de instalación y deberá cubrir mensualmente una tarifa, por concepto de la renta mensual del servicio, y en los casos de eventos especiales transmitidos por algún canal de pago por evento (PPE) deberá cubrir una tarifa adicional que corresponda al costo del evento.

La punta de lanza de este sistema fue en su momento la exclusividad de varios canales y la calidad de imagen recibida por el cable, estos dos factores son la clave para la captación paulatinamente de más suscriptores y que se expandiera a más zonas del territorio nacional principalmente en la Ciudad de México y su zona metropolitana, en las décadas de los setenta y ochenta, tuvo un crecimiento dinámico sustentado principalmente en la falta de competencia, en el sector de la televisión de paga y considerando que el nivel de penetración de este sistema es muy bajo a comparación de otros países, esto se atribuye a dos factores principalmente, el económico y el legal (regulatorio restrictivo en el pasado).

En la actualidad la mayoría de sistemas de cable cuentan con un paquete básico con más de 20 canales que ofrecen al suscriptor, más los canales de televisión abierta y adicionales otros diez canales aproximadamente, lo que le permite ofrecer una programación muy variada y completa. A bajas tarifas con respecto a la competencia de televisión de paga.

La calidad de imagen que llega a los televisores de los suscriptores, es una ventaja determinante al momento de contratar el servicio, se debe a que la señal de televisión es enviada por medio de cable coaxial, cable integrado por un hilo conductor de cobre en el centro, aislado con un recubrimiento especial que lo protege de cualquier interferencia.

Lo que permite que el cliente reciba una señal de televisión limpia y con perfecta recepción, debido a que no le afectan las condiciones atmosféricas, geográficas, arquitectónicas o radioeléctricas.

Las señales de televisión por cable se genera en el centro maestro de operaciones de señales de televisión (master), donde se reciben las diferentes señales vía satélite con que cuenta el sistema, en donde después de procesarla se envía a la cabeza central (centro de recepción, control y transmisión de señales de televisión por cable), que se encarga de bombearla a través de líneas troncales (líneas principales que llevan la señal desde la cabeza hasta el punto más lejano del área de servicio) y también por medio de enlaces de microondas a las diferentes subcabezas que dan servicio a un área en especial, de las que por medio de líneas troncales y secundarias que son alimentadas de energía eléctrica por fuentes de poder, se hace llegar la señal de televisión hasta el televisor de la casa de los suscriptores. Las cabezas también tienen la función de captar y transmitir automáticamente los canales de televisión abierta. La señal durante su transcurso por las redes físicas de distribución, a partir del efecto de atenuación se disminuye la potencia de la señal lo que se corrige mediante los amplificadores que se insertan en la red, que mantienen una señal potente de transmisión.

En la actualidad gracias al invento de la fibra óptica (los conductores optoelectrónicos) que tiene una capacidad enorme de transportar información,

voz y datos a bajos costos de operación, es que las empresa cableras están haciendo grandes inversiones en incorporar esta tecnología a sus redes físicas de distribución de señal de televisión, que en principio les daría la capacidad de poder transmitir un número mayor de canales, pero principalmente poder ofrecer otros servicios, interactivos por la capacidad que tiene la fibra óptica de recibir y enviar información, (imágenes,voz y datos).

Es por eso que las empresas cableras en la actualidad empiezan un proceso de reconversión a redes públicas de telecomunicaciones, para poder ofrecer aparte de señales de televisión, telefonía, acceso a redes de información como el Internet, acceso a operaciones bancarias, compra de bienes o servicio etc.

3.6 LA TELEVISIÓN DE PAGA ACTUALMENTE EN MÉXICO

Según informes de la S.C.T. en México actualmente se registra un 12% de penetración de la televisión de paga, este porcentaje es muy cercano al que, la compañía IBOPE (Instituto Brasileño de Opinión Pública y Estadísticas) ha determinado del 13.7 %, esta empresa es reconocida internacionalmente por la fidelidad de sus datos, el porcentaje es bajo a comparación de otros países con similar nivel de desarrollo que llega a un 30% según datos de la S.C.T. Esto se debe principalmente al aspecto económico y al legal por las excesivas reglamentaciones que hasta hace un par de años operaban para el otorgamiento de concesiones, para los sistemas de cable y microondas, es a partir de la apertura del Gobierno Federal en materia de Telecomunicaciones, como se plasma en La Ley Federal de Telecomunicaciones, publicada el día seis del mes de junio de 1995 en el Diario Oficial de la Federación. Como resultado de esto el sistema de televisión de paga vía satélite es el que se ha visto más favorecido con una reglamentación legal más rápida. La televisión de paga en México se divide en alámbrica e inalámbrica de donde se derivan tres alternativas de acuerdo con su tecnología :

Cable.

Via Satélite o DTH (direct to home).

Microondas MMDS(multipoint distribution system).

La televisión por cable como lo mencionamos en el punto anterior es el sistema que en la actualidad cuenta con más abonados y se esta preparando para, poder competir con las nuevas opciones de televisión de paga, en base al hacer grandes inversiones en el cambio de su tecnología actual (cable coaxial a fibra óptica en su red de distribución) que le permita a aumentar el número de suscriptores a través de proporcionar, más canales con mejor calidad de imagen y servicios interactivos de imagen, voz y datos, como telefonía, trámites bancarios e Internet.

En relación a la televisión via satélite DTH por sus siglas en inglés (directo al hogar) se prevé que en unos 5 años puede contar con unos dos millones de suscriptores. Este sistema empezó a operar en nuestro país desde 1996 con dos empresas Sky (Entertainment Services) de grupo Televisa y DirecTV de Multivisión. La tecnología empleada en este sistema hace posible la transmisión de un número mayor de cien canales, con una señal digital vía satélite hasta el hogar del suscriptor, por medio de una antena receptora. La instalación y renta de este servicio es elevado lo que lo sitúa en estos momentos en un segmento de mercado de un nivel económico medio alto y alto, sin embargo se espera que este sistema se vaya haciendo más accesible conforme a su desarrollo y penetración en el mercado.

En el año de 1989 empieza a funcionar el sistema de televisión de paga por microondas MMDS (Multipoint Distribution System) a través de la

empresa Multivisión, que se basa en la transmisión de televisión de paga vía microondas. Por ciertas ventajas y facilidades que ofrece este sistema, que hacen más fácil su instalación y cobertura, se ha convertido en una opción muy bien recibida. En la actualidad según la S.C.T. hay 21 sistemas operados por siete empresas, que funcionan en 19 ciudades con unos 600,000 suscriptores aproximadamente. La S.C.T. actualmente está trabajando en la desincorporación de 70 nuevas frecuencias para ofrecer este servicio, entre las empresas interesadas, están Multivisión, Grupo Acir, Zoma y Wireless. A continuación haremos un cuadro comparativo de las ventajas y desventajas de los tres sistemas :

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS OPCIONES DE TELEVISIÓN DE PAGA EN MÉXICO		
SISTEMA	VENTAJAS	DESVENTAJAS
CABLE	<ul style="list-style-type: none"> -Permite la transmisión de un volumen de canales muy competitivo (48). -Permite la bidireccionalidad lo que hace posible, poder ofrecer servicios interactivos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Elevados costos para el tendido de la red. -Alto costo de mantenimiento de la red. -Alta susceptibilidad a fallas en la red, por accidentes.
Satélite o DTH (directo al hogar)	<ul style="list-style-type: none"> -Tecnología avanzada que permite transmitir hasta 300 canales. -Cobertura continental. 	<ul style="list-style-type: none"> -Alto costo del equipo. -Alto costo de la renta -Alto costo por la operación satelital. -Poca flexibilidad para adaptarse al mercado.
MMDS (Sistema de Distribución Multicanal, Multipunto) O Vía microondas.	<ul style="list-style-type: none"> -Amplia cobertura regional. -Instalación sencilla. -Precios accesibles. 	<ul style="list-style-type: none"> -La antena transmisora requiere "línea de vista". -Ancho de banda limitado lo que restringe el número de canales a ofrecer. -Baja calidad de imagen.

En resumen el mercado de televisión de paga, en la actualidad se vislumbra con un alto nivel de rentabilidad y expansión en nuestro país. Lo que hace a las empresas enfrascarse en una competencia por la preferencia de los usuarios, es el servicio y la atención al cliente, lo que puede marcar la diferencia de poder conservarlos y aumentarlos.

Las empresas que sepan respetar y encontrar las preferencias de la mayoría de los clientes serán las que tendrán mayor posibilidad de permanecer en el mercado.

Es indudable que los avances de la tecnología son los que van marcando el surgimiento y desaparición de empresas, por eso las empresas que tengan la capacidad de acoplamiento a las nuevas tecnologías serán las que permanezcan vigentes, ofreciendo servicios acorde con la época y las necesidades de los usuarios.

CAPÍTULO 4
CASO PRÁCTICO

CAPÍTULO 4

CASO PRÁCTICO

(ESTRUCTURACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE SERVICIO A CLIENTES)

PRESENTACIÓN

Considerando como base los capítulos anteriores, los cuales nos proporcionaron el panorama actual de las empresas que ofrecen el servicio de televisión de paga a través de una red de cable y nos proporcionaron las herramientas para poder desarrollar en este capítulo una estructura organizacional del departamento de servicio a clientes que responda a la situación actual de este tipo de empresas, con respecto a la atención a los clientes, proporcionándoles lo que ellos necesitan, en dónde lo necesitan, cuándo y cómo lo necesitan. Con la finalidad de tener satisfecho al cliente y conseguir una ventaja competitiva que nos permita que los clientes, desarrollen lealtad hacia la empresa, con lo cual tendremos muchas posibilidades de conservar al cliente a pesar de la competencia y atraer a más clientes.

A continuación resumiremos los puntos más elementales que vimos en los capítulos anteriores y en los cuales se basará nuestra estructura del departamento de servicio al cliente.

1.- La estructura organizacional debe basarse en la naturaleza y situación actual de la empresa.

2.- La estructura organizacional de la empresa debe de ir evolucionando con respecto a las situaciones en las que se esta desarrollando para poder responder a las necesidades actuales de sus clientes ya que si no es de esta forma la empresa tendrá muchos problemas con respecto a lograr sus objetivos organizacionales.

3.- Las empresas en la actualidad están orientadas hacia el servicio.

4.- El cliente en la actualidad es más exigente en cuanto al servicio que se le proporcione y lo considera como un factor determinante a la hora de tomar la decisión de contratación y seguir en la misma empresa que le esta proporcionando el servicio.

5.- Las empresas que ofrecen el servicio de televisión por cable se extienden por todo el País.

6.- Actualmente el objetivo básico de este tipo de empresas, debido principalmente a la apertura del mercado de televisión de paga es poder conservar a la mayoría de sus clientes y captar a más.

7.- Las empresas cuentan en promedio con más de 6,000 clientes y en donde algunas las más fuertes pueden tener de 20,000 a 200,000 clientes.

8.- Este tipo de empresas por su naturaleza abarcan grandes extensiones geográficas que se calculan en promedio de 32 Km. de líneas troncales y 156 Km. de líneas de distribución.

9.- El pago de este servicio es mensual o puede ser anual, por medio de un estado de cuenta que se emite mensualmente y puede pagarse en :

Sucursales bancarias.
Cargo automático a tarjeta de crédito.
Sucursales de la empresa.
Stand en centro comerciales.
Vía telefónica.

10.- En la actualidad en nuestro país el cliente tiene para escoger 3 opciones básicamente de televisión de paga.

11.- El mercado de televisión de paga en nuestro país está en una etapa de expansión y crecimiento, donde se vislumbra con altos niveles de rentabilidad.

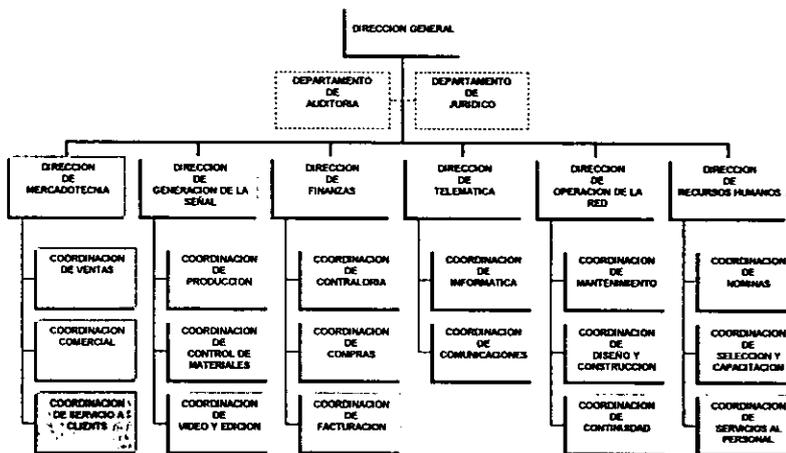
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

1.- Partiremos de una estructura organizacional en la cual se presentarán las actividades más comunes de este tipo de empresa, utilizando el sistema de organización lineal-staff, donde las actividades tendrán una base de departamentalización funcional, con lo cual tendremos una visión completa de la estructura organizacional de toda la empresa.

El departamento de servicio al cliente lo ubicaremos a nivel coordinación por su importancia básica para el logro de los objetivos organizacionales, perteneciendo a la dirección de Mercadotecnia, por considerar que es lo más conveniente por la naturaleza de la empresa, como lo mencionamos en los capítulos anteriores el departamento de servicio a clientes es el canal de comunicación con los clientes del cual se puede obtener muchos beneficios, debido a la información proporcionada por ellos en cuanto al diseño, modificación, cambio, aceptación, etc., de la programación, en la calidad de señal, en promociones y el desarrollo de nuevos productos. También el tener concentrados en una sola dirección las principales actividades que nos ponen en contacto con el cliente (diseño, venta y servicio) nos ayudarán a tener una coordinación y control muy bueno al momento de lanzar una campaña de ventas se podrá contar con el apoyo de la coordinación de servicio al cliente par evitar al máximo los problemas originados por la mala información o imprecisiones en cuanto a los servicios proporcionados por la empresa y

también se podrá tener información acerca de la aceptación de un producto o modificación o cambio de otro. Posteriormente desarrollaremos paso a paso el departamento de servicio a clientes, auxiliándonos de organigramas suplementarios. A continuación nos auxiliaremos de un organigrama maestro para presentar gráficamente la estructura organizacional mencionada anteriormente.

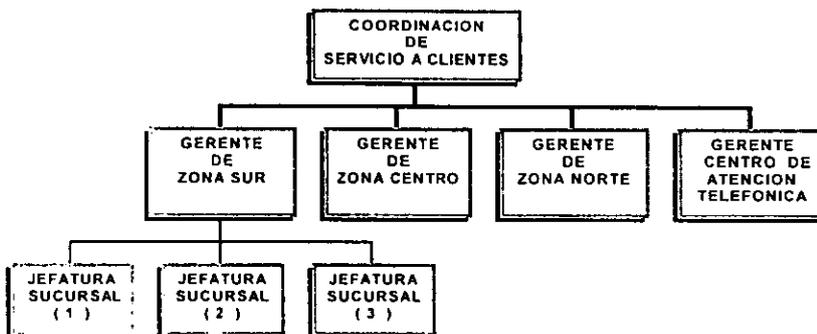
ORGANIGRAMA MAESTRO

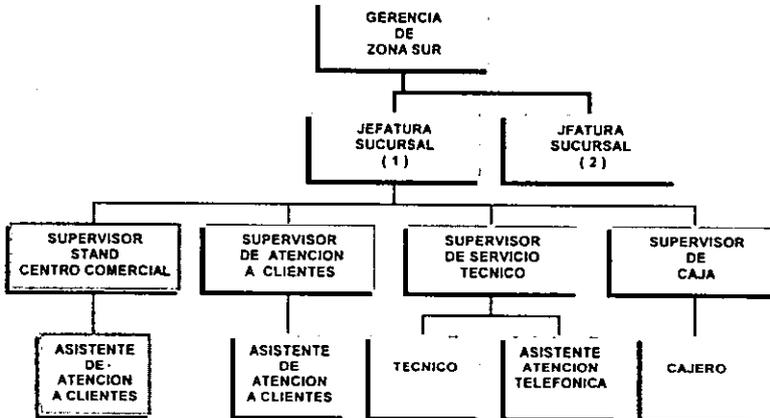


2.- El departamento de servicio a clientes lo estructuraremos con una base de departamentalización geográfica y funcional. El utilizar el criterio de departamentalización geográfica nos permitirá dividir a la área de servicio que abarque la empresa en zonas con el objetivo de poder descentralizar las actividades de servicio al cliente, que nos permita responder al cliente en una

forma rápida en situaciones administrativas, de venta y técnicas de una manera satisfactoria para el cliente. Las zonas contarán con sucursales y stands. El criterio de departamentalización funcional lo aplicaremos para la centralización del servicio telefónico al cliente en una gerencia de atención telefónica, ya que en la actualidad es un servicio indispensable si realmente se quiere tener al cliente satisfecho en cuanto a su atención. El simple hecho que el cliente desde la comodidad y seguridad de su hogar pueda pagar su mensualidad, reportar una falla con respecto a la recepción de la señal y el contratar un evento especial como pueden ser funciones de boxeo, películas y conciertos musicales es muy satisfactorio con respecto a que piensa que la empresa realmente se preocupa por brindarle un buen servicio. A continuación presentaremos la estructura propuesta por medio de organigramas suplementarios.

ORGANIGRAMAS SUPLEMENTARIOS :





Esta estructura organizacional propuesta para el departamento de servicio a clientes, puede ser tomada como base para establecer uno, pero es flexible y se puede adecuar a las necesidades en particular de cada empresa, dependiendo del número de suscriptores con los que cuente y de la área geográfica que abarque.

Un elemento que debe ser tomado con especial cuidado es el de la selección y capacitación del recurso humano que va estar en contacto directo con el cliente, ya que no sirve de nada contar con una adecuada estructura, si no se tiene el apoyo del recurso humano existente en la empresa.

El personal de atención a clientes debe de contar con el respaldo de procedimientos, que le permitan llevar a cabo de la mejor forma posible su actividad y con todos los elementos materiales como son contar con un sistema de computo versátil, que se ha fácil y claro para su operación, y instalaciones y equipo adecuados para hacer que la atención al cliente se pueda proporcionar con calidad.

CONCLUSIONES

Actualmente en nuestro país, a partir de la apertura de el mercado de las telecomunicaciones por parte del Gobierno Federal, el mercado de televisión de paga tiene un importante desarrollo, las compañías que ofrecen este servicio por las diferentes opciones existentes, están compitiendo de una manera muy fuerte por mantener elevados números de suscriptores ya que es la clave para su rentabilidad y existencia.

El ofrecer un buen servicio al cliente brindándole, lo que el necesita, en donde lo necesita y como lo necesita, por medio de una adecuada atención, es un factor que le va ayudar a las empresas que ofrecen el servicio de televisión de paga a través del cable, a conseguir una ventaja competitiva con respecto a la competencia.

A medida que el departamento de servicio a clientes, tenga una estructura acorde con la situación actual con respecto a la atención al cliente, ayudara a logro de los objetivos de las empresas que ofrecen el servicio de televisión de paga a través del cable.

El desarrollar una estructura del departamento de servicio a clientes, en una empresa que ofrece el servicio de televisión de paga a través del cable, que tenga como base el panorama actual de la empresa con respecto a que el cliente es el elemento más importante para su existencia y desarrollo, dará como resultado el poder brindar un servicio de excelencia al cliente. Con lo cual se propiciará la permanencia de la mayoría de sus clientes y que otros tomen la decisión de escoger el servicio de televisión por cable, como su opción de televisión de paga.

BIBLIOGRAFÍA

- Carrandi Ortiz, Gabino,-- Testimonio de la Televisión Mexicana,--México, Diana, 1986.
- Chiavenato, Idalberto,--Introducción a la Teoría General de la Administración--3 ed. Colombia, McGraw Hill, 1989.
- Eugeni Bonet, Joaquim Dols, --Entorno al vídeo,--España, Gustavo Gili, 1988.
- Fernández Arena, José A.,--El Proceso Administrativo,-- México, Diana, 1991.
- Münch Galindo, Lourdes, José García Martínez.,--Fundamentos de Administración-- México, Trillas, 1990.
- Gómez Ceja, Guillermo,--Planeación y Organización de empresas,-- 8 ed. México, McGraw Hill, 1994.
- González Treviño, Jorge E., --Televisión y Comunicación un Enfoque Teórico Práctico,-- México, Longman 1994.
- Harold Koontz, Heinz Wehrich, --Elementos de Administración,--México, McGraw Hill, 1991.
- Hernandez Mercado, Salvador,-- ¿ Cómo hacer una tesis ? -- México, Editorial Limusa, 1991.
- Llorenc Soler, --La Televisión (Una Metodología para su Aprendizaje), -- México, Gustavo Gili, 1991.
- Marian Thomas,--Servicio. Servicio. Servicio(La clave para ganar clientes eternos),-- México, Panorama Editorial, 1993.
- Mier Raymundo, Mabel Piccini,--Desierto de Espejos (Juventud y Televisión en México), -- México, U.A.M.(Unidad Xochimilco), 1987.
- Philip Kotler,--Mercadotecnia,-- 3 ed. México, Prentice-Hall Hispanoamericana, 1989.
- Villegas de la Vega, Jesús, Garza Zuazua,--Cambio y Mejoramiento Continuo, --México, Diana, 1994.
- William B. Martín, Ph. D. ,--Dirección de los Servicios de calidad al cliente,-- México, Iberoamérica, 1992.

Periódicos :

El Financiero, p.60 México, 15 de noviembre de 1996.

El Financiero, p.19 México, 8 de enero de 1997.

El Financiero, p.72 México, 13 de enero de 1997.

El Financiero, p.45 México, 19 de enero de 1997.

El Financiero, p.12 México, 24 de enero de 1997.

El Financiero, p.12 México, 4 de febrero de 1997.

El Financiero, p.12 México, 18 de febrero de 1997.

Revistas :

Del Consumidor, p 28-30, México, Marzo de 1997.

Mundo Ejecutivo, p 16-32, México, Abril 1997.

CANITEC,--Directorio de Socios 1997, México.