

52  
2e



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Contaduría y Administración

## CAPACITACION INFORMATICA EN QUERETARO

Seminario de Investigación Administrativa  
Que para obtener el título de  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
p r e s e n t a  
VERONICA DEL CONSUELO JIMENEZ VELASCO



Asesor del Seminario: L.A. Laura Fischer

México, D. F.

1998

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

266707



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## **DEDICO ESTE TRABAJO**

**A María y Nicolás**

Que con su corazón hicieron el mío, y de su apoyo mi vida.

**A Carlos, Gabino, Gloria, Rosario y Chelena**

por alimentarme con sus presencia, alentarme sin juicios y por su dedicada comprensión y ayuda.

**Gabriel, Rafael y Esteban**

por existir junto a mi.

**A Nora**

por su incondicional y entregada amistad.

**A Gustavo**

por sus atinados, oportunos y muy solicitados consejos.

**A mi Universidad**

la que me ha formado y entregado las herramientas para continuar creciendo.

**A Laura Fischer**

Por su paciencia, comprensión y colaboración para la elaboración de la presente.

**Y a lo que me da energía y vida para seguir andando.**

**A todos, mis más sinceros agradecimientos.**

# INDICE

	Página
<i>Introducción</i> .....	1
<b>Capítulo I</b> <i>Crecimiento Económico e Industrial en Querétaro en el sexenio Del Lic. Enrique Burgos García (1991-1997)</i>	
1.1 Generalidades .....	3
1.1.2 Crecimiento industrial de Octubre de 1991 a Agosto de 1997.....	5
1.2 Estructura Industrial en Querétaro.....	6
1.2.1 Promoción a inversionistas.....	9
1.2.2 Desarrollo Regional.....	10
1.3 Fomento industrial .....	11
1.3.1 Fortalecimiento a la micro y pequeña industria.....	13
1.3.2 Promoción y crecimiento industrial hacia el interior del Estado.....	14
1.4 Crecimiento poblacional y tasa de desempleo .....	16
<b>Capítulo II</b> <i>La capacitación y la informática en Querétaro</i>	
2.1 Empresas de capacitación establecidas en el periodo de 1991 a 1997.....	17
2.2 Innovación de sistemas informáticos para la industria.....	18
2.3 Impacto de los sistemas informáticos en la empresa.....	28

### **Capítulo III**

#### *Investigación de campo para las empresas que requieren Capacitación en informática*

3.1 Objetivo general.....	31
3.2 Objetivos específicos del cuestionario.....	31
3.3 Hipótesis.....	32
3.4 Metodología.....	32
3.5 Empresas encuestadas.....	33
3.6 Resultados generales de la investigación.....	35
3.7 Conclusiones de la investigación.....	37
3.8 Fortalezas y debilidades de la competencia.....	37
3.9 Ventaja competitiva.....	41
3.10 Resultado de la hipótesis.....	42
3.11 Cuestionario presentado.....	43
3.12 Resultados gráficos.....	50

### **Capitulo IV**

#### *Propuesta de una empresa de capacitación en informática en la Ciudad de Santiago de Querétaro*

4.1 Misión.....	80
4.2 Objetivo.....	80
4.3 Competencia.....	80
4.4 Dirección de Dylan.....	80

4.5 Estrategia de Crecimiento.....	81
4.6 Tipo de empresa.....	81
4.7 Estrategia de Administración de Recursos Humanos.....	82
4.8 Tabla de sueldos.....	89
4.9 Estrategia de venta.....	90
4.10 Estrategia de Mercadotecnia.....	91
4.11 Requerimientos de equipos y salas.....	94
4.12 Plan de administración y finanzas.....	97
4.13 Diferenciadores.....	99
<i>Conclusiones</i> .....	101
<i>Bibliografía</i> .....	102

## INTRODUCCIÓN

### LA CAPACITACIÓN EN LA INFORMÁTICA, LA NUEVA GENERACIÓN

La capacitación en tecnologías de la información es tan indispensable ahora como la alfabetización en tiempos anteriores. La computación se ha convertido en una habilidad transdisciplinaria; sin importar la profesión u oficio, todos pueden manejar computadoras para ser más productivos, eficientes rápidos y precisos, por lo mismo, ofrecer bienes y/o servicios de mejor calidad es indispensable.

Los ejecutivos de la década de 2010-2020 deberán poseer un perfil especial, diferente, de los de estos días; traer una formación tecnológica desarrollada, y en especial saber trabajar con redes de computadoras. Así mismo tendrán que estar formados para el cómputo colaborativo, no habrá opción para el trabajo individual. También altamente capacitados para la invención y saber utilizar computadoras creativamente para tomar decisiones que determinen el avance de sus compañías.

Si consideramos que es preciso fomentar las habilidades indispensables para las generaciones venideras, debemos propiciar opciones para la capacitación de inmediato. Esto es lo que pretendo mostrar en esta investigación, dar una opción más para la formación eficaz de usuarios de "la computadora" en la industria Queretana.

Si bien los niños y jóvenes de éstos tiempos accesan a tales máquinas en sus escuelas y muchos de ellos en sus casas, es tan rápido el ritmo del avance tecnológico que siempre se requerirán de empresas que se dediquen a la capacitación.

He aquí una investigación que dará las bases para la propuesta de una empresa de capacitación en Informática que se establecerá en la ciudad de Santiago de Querétaro, capital del Estado, partiendo de una investigación documentada por organismos gubernamentales, así como una investigación de campo de un mercado ya establecido y definido.

Esta investigación partió de la necesidad de contar con una institución de capacitación que realmente cumpla con las expectativas específicas de las empresas contratantes. Por experiencia propia me he percatado de que este tipo de instituciones cuentan con una forma muy determinada y una manera de trabajo ya establecida, contando con estatutos que implantan a cualquiera que sea la empresa que solicite sus servicios no importando sus necesidades reales ni específicas. Por lo que el objetivo de esta investigación será identificar cuales son estas necesidades y tratar de adaptar un plan para cubrirlos como la empresa lo requiera.

# CAPÍTULO I

## CAPITULO I

### " CRECIMIENTO ECONÓMICO E INDUSTRIAL EN QUERÉTARO EN EL SEXENIO DEL LIC. ENRIQUE BURGOS GARCÍA (1991-1997) "

#### 1.1 GENERALIDADES

El Estado de Querétaro, ubicado en el centro del territorio nacional, es uno de los seis estados más pequeños del país; sin embargo su ubicación privilegiada punto de convergencia de las principales vías de comunicación de México, su clima y su ambiente social hace de Querétaro un lugar atractivo con un alto índice de crecimiento y dinamismo poblacional.

Sus 18 municipios agrupados en cinco regiones económicas hacen de Querétaro un estado con variados paisajes debido a las diferentes características geológicas y condiciones climáticas que presenta; esto determina su enorme riqueza tanto en su flora como en su fauna.

El Estado de Querétaro, a pesar de ser uno de los más pequeños de la República Mexicana en extensión territorial (0.6%) tiene una variada estructura económica. Dicha estructura había mostrado desde 1990 una clara tendencia al desarrollo, especialmente en sus sectores secundario (52.3% del PIB estatal) y terciario(44.4% del PIB estatal) misma que se ha afectado seriamente, derivada de la crisis económica que ha sufrido el país desde 1995.

El flujo y dinamismo de las inversiones que hasta el inicio de 1995 fueron muy activas, se deprimieron; la micro y pequeña industria fueron las más afectadas al volverse sus créditos y sistemas de financiamiento a la producción sus principales pasivos.

Como consecuencia de estos hechos el gobierno del estado implantó programas emergentes de empleo, contratación temporal y capacitación para absorber temporalmente al personal de la planta productiva que se vio afectado por los cierres de empresas así como de los recortes en personal efectuados por industrias de mayor tamaño, de la contratación que se presentó en el mercado interno.

El sector secundario de la economía, referido a la transformación de materias primas de bienes de consumo, es para Querétaro un elemento básico para el desarrollo.

Los años sesenta representan el despliegue industrial de Querétaro con el subsecuente reacomodo de la ocupación de su población y el crecimiento de los mayores centros urbanos. Si bien en la década de los ochenta se dio inicio a la política de la selectividad en los asentamientos industriales, atendiendo los aspectos ecológicos y desarrollo urbano, los noventa marca una pauta de apertura comercial, diversificación de mercados, competencia internacional y globalización de la economía.

En este contexto dos situaciones marcan el ritmo de las acciones a seguir en el sector industrial: por un lado reconocer a las micro y pequeñas industrias como el soporte a la actualización de las ventajas competitivas de un estado, una región o un país; En segundo término debido a que la competitividad de la industria no radica en la mano de obra barata ni en la abundancia de materia prima sino en la productividad y la calidad que se ofrece al mercado, es indispensable incorporar tecnología de punta, capacitación constante y eficiente.

La presencia de inversiones nacionales y extranjeras, así como la dinámica de nuevos proyectos hacia la entidad, impactan favorablemente la derrama en otros sectores complementarios como el de la construcción, la edificación de vivienda y el florecimiento del comercio y los servicios.

El gobierno del estado impulsa una política de equilibrio entre la atracción de capitales productivos, generación de empleo uso de tecnología moderna y preservación del medio ambiente, de tal manera que cualquier nuevo asentamiento debe cumplir con las normas federales y estatales en materia de impacto ambiental y requerir de un bajo consumo de agua.

El estado ha respondido en forma puntual al esfuerzo nacional de globalización, lo que ha generado un proceso de conversión que se traduce en mayor productividad y calidad como factor común de las empresas. Al mismo tiempo ha logrado integrar un grupo de centros educativos técnicos para la capacitación y la investigación, así como una infraestructura que favorece el desarrollo y la consolidación de la planta productiva.

### 1.1.2 CRECIMIENTO INDUSTRIAL DE OCTUBRE DE 1991 A AGOSTO DE 1997

- Durante este periodo, se autorizaron 718 nuevas industrias y 97 ampliaciones, que representan una inversión cercana a los 7,263 millones de pesos y empleos para 30,383 personas.
- De las nuevas industrias, el 74% corresponde a micros; 14% son pequeñas; 5% son medianas y 7% son grandes.
- Los municipios que mayor atracción tuvieron, son: Querétaro con 414 establecimientos; El Marqués con 74; Corregidora con 43 y san Juan del Río con 38 industrias.
- Las ramas de mayor inversión son en orden de importancia las siguientes: eléctrica y electrónica con 878 millones de pesos; productos metálicos y autopartes con 731 millones de pesos; alimentos, bebidas y tabaco con 665 millones de pesos; química, caucho y plástico con 612 millones de pesos.
- En cuanto al empleo las que mayor participación tuvieron son: textil y prendas de vestir, productos metálicos y autopartes; eléctrica y electrónica, principalmente.
- La inversión por empleo más alta se da en las ramas de: alimentos, bebidas y tabaco; química, caucho y plástico; minerales no metálica; eléctrica y electrónica; metálicas básicas.
- Las ramas con menor inversión por empleo son: industria de la madera y sus productos; textil y prendas de vestir; papel, imprenta y editorial así como productos metálicos y autopartes.
- Las ramas industriales que menor crecimiento manifestaron pueden considerarse a la industria de la madera y sus productos y a metálicas básicas.

La rama industrial que durante este periodo y principalmente de 1994 a la fecha ha tenido una posición emergente al mostrar un crecimiento acelerado y

sostenido, es la textil y prendas de vestir y en especial las maquiladoras de la confección para exportación, como consecuencia del TLC y la devaluación de 1994, basta decir que de octubre de 1991 a Agosto de 1997 se asentaron en la entidad 37 nuevas empresas y 28 se ampliaron; la inversión conjunta realizada fue del orden de cerca de 140 millones de pesos y la generación de 9,709 empleos, que con respecto a la inversión y al empleo total de la industria de la transformación, representó el 1.9% y 32% respectivamente.

## 1.2 ESTRUCTURA INDUSTRIAL EN QUERÉTARO \*

El número de establecimientos industriales de transformación en el Estado es de 2,349 siendo las ramas de mayor actividad la de autopartes, confección, alimentos y bebidas, 600 empresa son la base de la economía industrial y dan empleo al 90 % de las 100,000 personas empleadas en el sector secundario, el origen del capital en 147 industrias es extranjero parcial o total de varios países principalmente E.U., Alemania, Japón y España para un total de 16 nacionalidades distintas; 200 industrias participan en el mercado exterior con un monto anual de 3,000 millones de dólares y una balanza equilibrada entre exportaciones e importaciones.

Por el tamaño del total de la industria, se encuentra agrupada el 6% de la gran industria, 5% en la mediana empresa, 15% en la pequeña y 74% en la microempresa.

En lo que respecta a las 600 principales 57% se encuentran en las pequeñas, el 24% en las grandes y 19% en las medianas.

Las 600 principales se ubican principalmente en los parques industriales que existen en el Estado y los microindustriales están enclavados en la zona urbana. En ubicación geográfica el 78% de los establecimientos se encuentran en el área conurbada de Querétaro, el 16% en San Juan del Río, y 6% en el resto de los municipios.

Dentro de las 50 principales empresas de acuerdo a su actividad industrial por empleo, destacan:

Productos metálicos y autopartes en un 14%, eléctrica y electrónica en un 10%, siendo la de menor porcentaje los minerales no metálicos con un 2%.

Las 1714 empresas que conforman la microindustria se ubican principalmente en Querétaro con un total de 1,135 seguida del municipio de San Juan del Río con 205 empresas establecidas en Corregidora con 111 empresas establecidas.

La rama de actividad donde se encuentra su desarrollo las microindustrias, es en la rama metalmecánica (567), en herrerías (242) y fabricación de maquinaria y equipo (271); en alimentos (437) principalmente en panaderías(135) y tortillerías(177), en la industria de la madera y sus productos se tiene (133) carpinterías: en papel imprenta y editorial se encuentran principalmente con (145).

Las 1,714 microindustrias operan a nivel de supervivencia por la escasa tecnología que tienen aunque con calidad aceptable, sin incentivos fiscales y escaso capital que las limitan a estructurar proyectos viables y acceder capitales, los productos y servicios son vendidos a nivel local en su mayoría y el encadenamiento productivo es incipiente. Su limitado margen de utilidad y las condiciones de infraestructura mínima requerida para su operación, fomentan que se establecimiento se de principalmente en la zona urbana y que al solicitar su permiso de asentamiento industrial estén listas para iniciar operaciones.

En la rama de autopartes se encuentran 95 empresas de las cuales tienen 32 empresas grandes, 31 pequeñas, 21 micros y 11 medianas. De éstos, 55 son proveedores indirectos y 40 directos; se encuentra localizada principalmente en los municipios de Querétaro, el Marqués, San Juan del Río y Corregidora.

Esta rama ocupa a 16,180 personas en donde la gran industria ocupa a 13,170, la mediana 1,529, la pequeña 1,368 y la microindustria 113 empleos.

Los productos más relevantes de autopartes son transmisiones, accesorios, sistemas de suspensión de frenos, partes de motor, partes estampadas, flechas motrices, partes eléctricas, sistemas de escape, mecanismos de dirección, arneses y llantas entre otras.

La industria de la confección está conformada por 141 establecimientos, de los cuales 65 son microindustrias con 1,244 empleados; 29 son pequeñas con 1,843 empleos, 33 son medianas con 5,448 personas y 14 son grandes con 5,436.

La industria textil está compuesta por 10 empresas, de las cuales 8 son grandes, una mediana y una pequeña; en conjunto ocupan a 5,952 personas.

Las 200 compañías con experiencia exportadora generan el 60% del empleo de las 2,349 industrias del estado.

En la actividad de comercio exterior intervinieron un total de 175 empresas importadoras y un total de 150 empresas exportadoras directas a Julio de 1997.

En 1997 de las 50 principales empresas se realizan exportaciones con valor de 425 millones de dólares y en importaciones 384 millones de dólares, generando una balanza de 41 millones de dólares.

Durante el sexenio del Lic. Burgos García las ramas de actividad que en exportación se incrementaron fue la industria de autopartes con 29 empresas, la industria de la confección con 20 empresas, la eléctrica - electrónica con 13 empresas, alimentos con 10 empresas, la industria del papel y madera con 5 empresas principalmente.

Los productos de mayor exportación son tractores, prendas de vestir, equipos de grabación, autopartes, calentadores, refrigeradores, partes electrónicas y papel higiénico.

Los productos de mayor importación son polímeros, pasta química para papel, desperdicios de papel, fibras sintéticas, motores, partes automotrices y eléctricas, papel y cartón prendas de vestir.

Del total de las 150 empresas exportadoras se tiene que el 49% son empresas grandes, el 25% la pequeña, el 23 % la mediana y la microindustria participa con un 3%.

Las exportaciones tuvieron un incremento en 1991 de 538 millones de dólares a 1306 millones de dólares en 1996 pronosticando alcanzar en 1997, 1500 millones de dólares, fomentando así el crecimiento del empleo.

Por su rama de actividad industrial y participación en exportaciones las principales empresas exportadoras son:

- |   |                     |
|---|---------------------|
| ♦ Celanese Mexicana, S.A. de C.V.                   | Textiles y Fibras   |
| ♦ Electrónica Clarion, S.A. de C.V.<br>Electrónicos | Componentes         |
| ♦ Industrias Astral, S.A. de C.V.                   | Electrodomésticos   |
| ♦ Manufacturas Denimex, S.A. de C.V.                | Prendas de Vestir   |
| ♦ New Holland de México, S.A. de C.V.               | Maquinaria Agrícola |
| ♦ Black and Decker, S.A. de C.V.                    | Electrodomésticos   |
| ♦ Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V.   | Autopartes          |

### 1.2.1 PROMOCIÓN A INVERSIONISTAS

La atracción de prospectos de inversión durante el sexenio del Lic. Burgos García, se promovió principalmente de la siguiente manera:

La industria grande y mediana requirió de una atención más especializada, enviando y/o proporcionando a nivel local y fuera de la entidad, información promocional como videos, impresos y atención personalizada a aquellas empresas interesadas en conocer las posibilidades de desarrollo del estado. En ese sentido, se atendieron 479 empresas, de las cuales el 15% se estableció, significando una inversión cercana a dos mil millones de pesos y la generación de 9,691 empleos.

Las micro y pequeñas industrias que por sus características de operación y de mercado requiere de la infraestructura básica y cercanía a los consumidores que ofrecen las zonas urbanas, aunado a la observancia en la regulación de la industria mediante la coordinación de las dependencias que intervienen, acudió en busca de orientación normativa, simplificación de trámites, autorizaciones temporales, apoyo para reubicarse etc.... Dentro de éstas, se proporcionaron cerca de 3,500 atenciones, de las que 632 solicitaron autorización para su asentamiento, que en la mayoría de los casos o ya había iniciado operaciones o bien lo hicieron de inmediato.

## 1.2.2 DESARROLLO REGIONAL

El área geográfica industrial es el corredor Querétaro - San Juan del Río con Corregidora y el Marqués conurbados con la ciudad capital y Pedro Escobedo en medio, conformando un total de 5 municipios que tienen el 73% de la población del estado y el 95% de los establecimientos industriales así como más del 90% de los indicadores de bienestar en vivienda con servicios, telefonía y educación.

De los 13 municipios restantes, 6 de ellos: Huimilpan, Amealco, Colón, Ezequiel Montes, Cadereyta y Tequisquiapan con el 15% de la población se ubica alrededor de la zona desarrollada a no más de 40 kilómetros del eje carretero San Juan del Río - Querétaro con posibilidad de infraestructura y vías de comunicación que puede completarse para hacerlos más atractivos a la inversión externa del estado a ya la descentralización de actividades productivas de la Industria y administrativas de gobierno como elemento promotor para un desarrollo balanceado, generando empleos directos que a su vez generarán empleos indirectos conformando un mercado más extendido para los 7 municipios restantes donde puedan vender sus productos.

De esta manera, se promueve la inversión en comunidades rurales o semiurbanas en actividades industriales intensivas en mano de obra principalmente, baja inversión por empleo generado, disponibilidad de locales susceptibles de acondicionamiento y con condiciones favorables para su asentamiento.

Por otra parte, el incorporar al desarrollo económico del estado a municipios poco favorecidas, requirió promover tanto local como fuera del estado la atracción de inversionistas a través de identificar y promover comunidades rurales, negociación de locales disponibles, promover apoyos institucionales y de infraestructura, tramitología etc....., lo cual dio como resultado que cerca de 30 empresas entre nuevas y ampliaciones de algunas que ya venían operando, iniciaran actividades principalmente en la industria de la confección, en municipios como San Joaquín, Tolimán, Cadereyta, Ezequiel Montes, Tequisquiapan, San Juan del Río, Amealco, Pedro Escobedo y Arroyo Seco , significando cerca de 3,200 empleos.

### 1.3 FOMENTO INDUSTRIAL

El compromiso de la modernización económica se expresa en el objetivo del gobierno del Estado encabezado por el Lic. Enrique Burgos García por alcanzar un desarrollo económico, constante y sólido. El crecimiento de la producción debió ser sostenido y con altas tasas en su incremento, a la par que se consolida el combate a la inflación, premisas indispensables para lograr satisfactoriamente el mejoramiento en la vida de los Queretanos.

La economía debe de ser el soporte de la democracia y el medio para alcanzar el bienestar social. La creación de nuevos empleos mejor remunerados, tenderá a distribución más justa del ingreso.

Una mayor dinámica en la actividad económica dará origen a la estabilidad e impulsará las operaciones individuales y sociales, dinamizando la economía del estado.

El Querétaro de hoy está sin duda inmerso en un contexto nacional en el que los retos de la modernidad y los cambios que ella implica se realizan a una velocidad significativa.

La modernización económica supone un sector público más eficiente para atender los requerimientos de la infraestructura económica y social de desarrollo; una mayor competitividad del aparato productivo en el exterior, un sistema de regulación económica que, en vez atrofiar, aliente la actividad económica de los particulares, elimine inseguridades, permita y fomente la concurrencia de todas las actividades productivas y una mayor y mejor capacitación de la fuerza de trabajo.

El uso adecuado y eficiente de tecnologías propias y externas de acuerdo con su rentabilidad y conveniencia, llevará a lograr, productividad y competitividad. De igual forma la modernización económica demanda la descentralización de decisiones y la desconcentración geográfica, para propiciar un mejor uso de los recursos naturales, abatir costos, aprovechar las potencialidades económicas del territorio y distribuir más equitativamente, a lo largo y ancho del estado, los beneficios del progreso y las responsabilidades en el desarrollo estatal. El compromiso significa la modernización de los

sectores industrial, agropecuario y de servicios que dé impulso a un proceso de desarrollo más equilibrado.

La industria representa un renglón prioritario para el estado; ello significa dar un justo valor a lo que hoy representa y prever lo que en un futuro inmediato debe ser. La realidad muestra como México y por consecuencia Querétaro, han ingresado a un mundo de cambios vertiginosos, en el que la competencia mundial se conforma en bloques económicos. Ello significa incorporar a la industria: tecnología de punta, capacitación eficiente y calidad constante. La modernidad señala como principal requisito la congruencia, es decir, la búsqueda de opciones adecuadas, justas y equilibradas para el estado.

En estrecha coordinación con dependencias de los tres niveles (Estatad, Municipal, Federal) se brinda apoyo sobre las gestiones que debe de realizar una empresa para su asentamiento industrial, se promueve la desconcentración de la autorización del suelo del estado a municipios como Querétaro y San Juan del Río; Se promueve la implementación y mantenimiento de sistemas de información así como la agilización en aspectos normativos; se facilita la gestión de autorización para el asentamiento microindustrial, a través de la expedición de cédulas de microindustria y constitución de sociedades de responsabilidad limitada microindustrial, así mismo se promueve y apoya la reubicación de industrias asentadas en el área urbana.

Se difunde entre los industriales los productos que las empresas ofrecen así como los insumos que demandan para reforzar las cadenas productivas, también se promueven las exportaciones e incentiva la sustitución de importaciones, a través de enlaces y estudios de factibilidad utilizando las bases de datos computacionales SINQRO (Sistema de Información Industrial Querétaro), y COMEXCRO (Comercio Exterior de Querétaro); así mismo se atiende la problemática del sector para agilizar su labor y asesorar y canalizar según sus requerimientos.

El tercer esfuerzo promocional es el de identificar prospectos de industrias que pudiesen establecerse en Querétaro, ofreciéndoles las ventajas de la ubicación geográfica, su base industrial e infraestructura de ciudades que determinan una mezcla de oportunidad de negocio, cultura y calidad de vida con la finalidad de promover la atracción selectiva de inversiones propiciando la generación de empleos y la reactivación del sector económico del estado.

### 1.3.1 FORTALECIMIENTO A LA MICRO Y PEQUEÑA INDUSTRIA

Los retos de la modernización económica y la internacionalización, muestra a la micro y pequeña industria como fórmulas activas, promisorias y representativas, pues constituyen las alternativas viables para apoyar la producción nacional en el marco de su globalización y apertura ante el mundo. Por tal motivo, para brindar el mejor apoyo a la micro y pequeña industria como punta de lanza en la modernización industrial se propuso para el sexenio de 1991 a 1997 lo siguiente:

- Crear las condiciones adecuadas que posibiliten la asociación de micros y pequeñas industrias que faciliten la comercialización conjunta de sus productos y asegure su presencia continua en los diferentes mercados.
- Promoción de la creación de los espacios permanentes regionales, nacionales e internacionales que faciliten la exposición de los productos elaborados por la micro y pequeña industria, y propicie la vinculación y las negociaciones entre proveedores y consumidores.
- Diseño e impartición de cursos, que al mismo tiempo atiendan a las necesidades de este segmento industrial, sean resultados de la valoración adecuada de sus necesidades y requerimientos reales.
- Reforzamiento del sistema de información de la micro y pequeña industria con un criterio descentralizador, así como el editar y difundir publicaciones que orienten y promuevan el desarrollo tecnológico y la creación de un sistema de información de éste segmento industrial.
- Establecimiento de sistemas de comunicación oportuna sobre los requisitos y bases de participación de la micro y pequeña industria en licitaciones convocadas por los organismos del sector público.
- Contribución al mejoramiento de los procesos productivos en las empresas del subsector, mediante programas específicos para la capacitación industrial de la mano de obra de la micro y pequeña industria.
- Promoción de programas de vinculación y colaboración de las industrias con las universidades y centros de investigación y desarrollo tecnológico

- propiciando las adecuaciones necesarias para proporcionar un acercamiento sistemático en labores de investigación, adaptación y desarrollo de tecnología apropiada.
- Proporcionar a través de CONACYT la adquisición de información tecnológica, desarrollo de normas, adopción de controles de calidad dentro de un esquema que tomen en cuenta, la rama y la región de las industrias medianas, pequeñas y micros.
- Canalización de créditos en forma oportuna y suficiente hacia la micro y pequeña industria, modernizando el sistema de garantías bajo criterios de viabilidad del proyecto, reconocimiento de la solvencia moral del solicitante, su arraigo en la localidad y una auténtica simplificación administrativa.
- Creación de una cartera de proyectos de inversión que permita la identificación de mercados para la micro y pequeña empresa, definiendo los proyectos de acuerdo con la identificación de necesidades por ramo, proceso y región, mediante una adecuada coordinación entre el gobierno del estado y las organizaciones sociales y privadas.
- Fomento a la subcontratación de procesos productivos industriales para apoyar la integración de cadenas productivas, promoviendo apoyos de las grandes y medianas empresas hacia las de menor tamaño.

### 1.3.2 PROMOCION Y CRECIMIENTO INDUSTRIAL HACIA EL INTERIOR DEL ESTADO

El alto costo social provocado por el acelerado proceso de la industrialización hace de la planeación regional un problema estratégico del que es preciso tener en constante y cuidadosa conciencia. Se trata de identificar sus términos y reconocer, en su adecuada dimensión, el principio de que las máximas ganancias privada y el máximo bienestar de la población sean equivalentes y que lo primero llevará necesariamente a lo segundo.

La estrategia del desarrollo regional deberá tener como propósito fundamental descentralizar el futuro crecimiento de las actividades industriales, concentrándolas a su vez en un número reducido de nuevos polos de desarrollo,

para aprovechar las economías de aglomeración y optimizar los recursos necesarios en infraestructura.

En Querétaro existe la necesidad del cambio. Se debe procurar el desarrollo regional sobre bases económicas firmes y serias; su resultado estará en función de la voluntad y la decidida participación de los actores de cada uno de los sectores. La estrategia de modernización del Lic. Burgos García pretendió así:

- Realizar un intenso programa de concientización en los sectores líderes de la economía para promover las condiciones para el desarrollo rural integral, con el propósito de generar empleo bien remunerado y garantizar a la población campesina mayores niveles de bienestar, participación e incorporación al desarrollo estatal.
- Promover la especialización regional de acuerdo a la vocación, ya sea agroindustrial, pecuaria, artesanal y de industrias maquiladoras, cuyos procesos sean intensivos en la promoción del empleo de la mujer y las familias campesinas.
- Implementar proyectos productivos en los municipios de menor desarrollo que unifiquen el potencial productivo y el talento y la creatividad empresarial con la aportación del trabajo responsable de las comunidades, a fin de alcanzar los propósitos comunes de bienestar social.
- Diseñar, concertar e impulsar un programa de promoción de la artesanía estatal a fin de apoyar las valiosas manifestaciones artísticas de la producción tradicional de un gran número de comunidades indígenas, integrando un censo actualizado de artesanos según situación geográfica, tipo de artesanía y nivel de especialización.

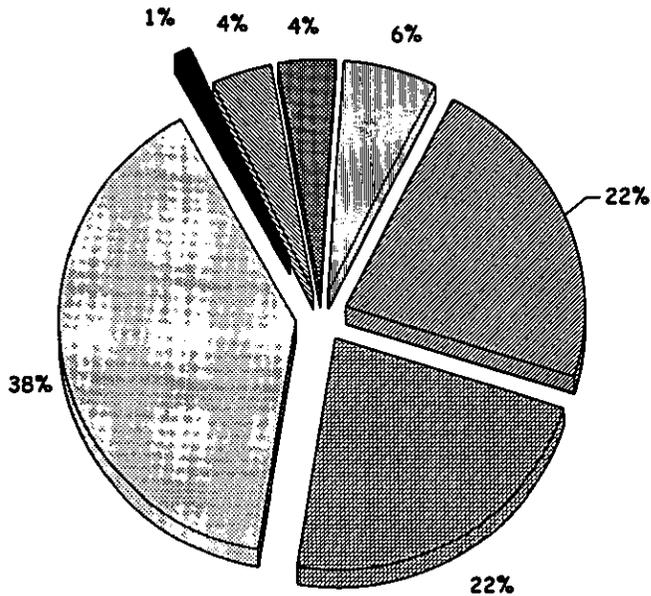
#### 1.4 CRECIMIENTO POBLACIONAL Y TASA DE DESEMPLEO

Así como las características demográficas condicionan el desarrollo económico del estado, éste y las políticas que se tomen al respecto modifican el perfil de la población, de ahí que sea necesario el análisis periódico de la estructura de la población para que su movimiento no rebase las acciones de las administraciones.

Como parte representativa de ésta investigación el aspecto demográfico constituye una variable determinante para el análisis del asentamiento de empresas de capacitación por lo que se hará un comparativo del inicio del sexenio del Lic. Enrique Burgos García que contempla el periodo de 1991 a 1997.

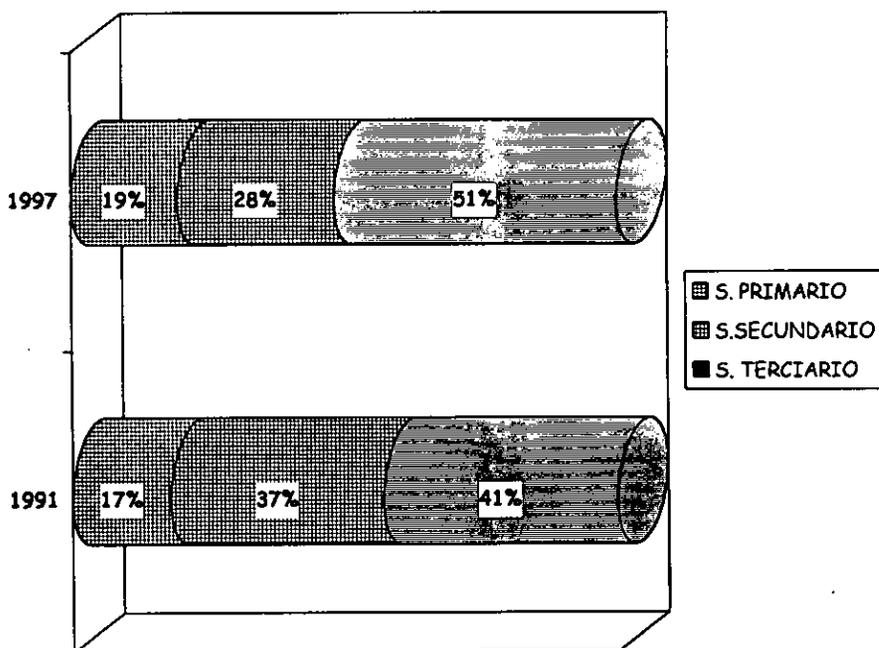
Con base en los Censos Generales de Población y Vivienda, realizados por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) en 1997 se determina que:

## POBLACIÓN OCUPADA EN EL ÁREA URBANA DE QUERÉTARO SEGÚN PRINCIPALES RAMAS DE LA ACTIVIDAD



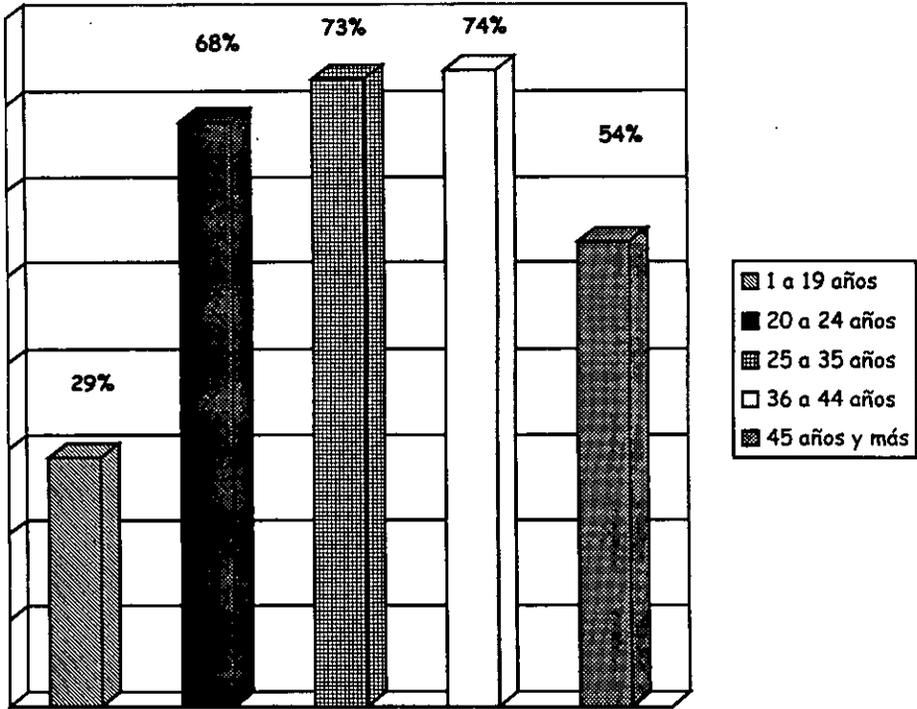
Como se aprecia en la gráfica los servicios son la principal rama de la actividad seguida del comercio que proporcionar trabajo a la población, este tipo de actividad consideran pequeños comerciantes, tiendas departamentales, establecimientos entre otros; el tercer lugar lo ocupa la rama que a la investigación interesa que es la industria de la transformación, que, como se menciona en capítulos anteriores, es la rama que tiende a desarrollarse aún más en el Estado y en la que se encuentra nuestro mercado potencial y donde se apoyará la investigación para la propuesta de la empresa de capacitación en informática.

## ACTIVIDAD DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA



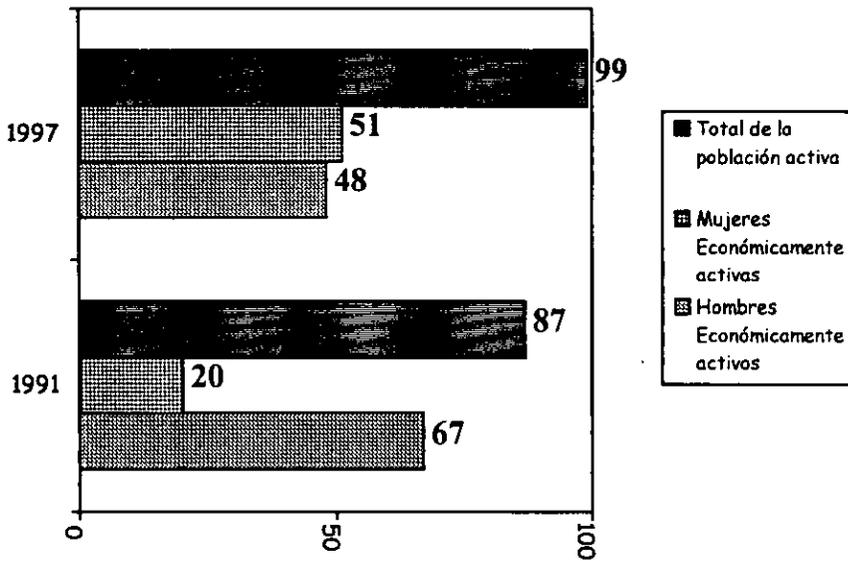
Esta gráfica comparativa muestra variantes en la actividad de la población, el sector que no tuvo gran cambio fue el sector primario (agricultura, ganadería, silvicultura, pesca y caza); el sector que tuvo un aumento representativo de 1991 a 1997 fue el sector terciario (Servicios, comercios, transportes y comunicaciones) en comparación con la disminución del sector secundario (industria de la transformación). Estos últimos contando con el mayor porcentaje de la población.

**TASA ESPECÍFICA DE PARTICIPACIÓN EN EL  
AREA URBANA DE QUERÉTARO POR GRUPOS DE  
EDAD (a 1996)**



Las empresas suelen contratar a gente con experiencia y/o preparación; existe un alto índice de personal laborando actualmente que está en la edad más productiva, por lo que se aprecian los porcentajes más altos son de 24 a 35 y 36 a 44 años estos grupos de edades son los más susceptibles para la capacitación porque las empresas se atreven a invertir en personal que puede reeditarles ganancias siendo más productivos y estando mejor capacitados para el trabajo a desempeñar.

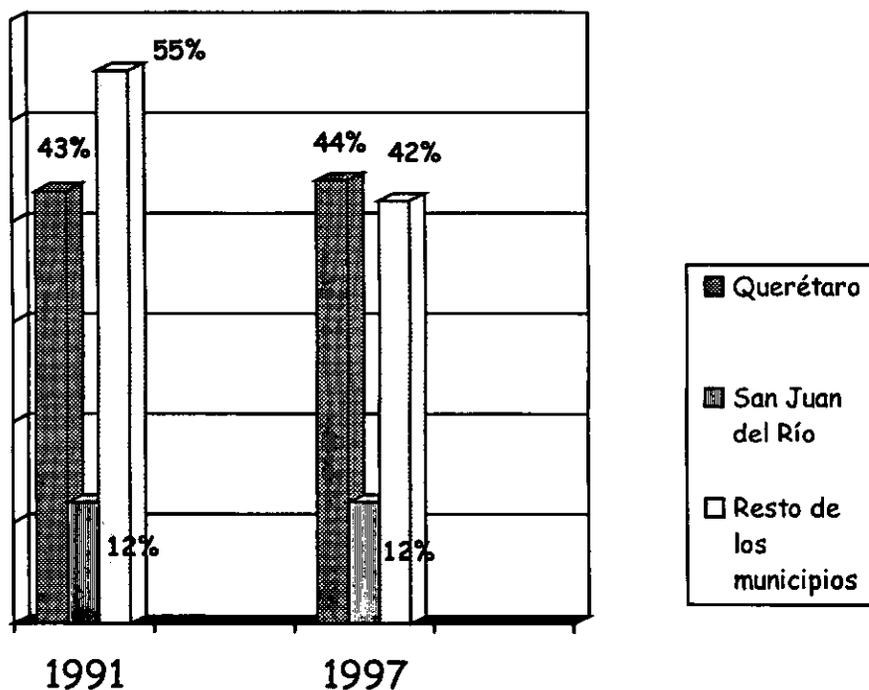
## POBLACIÓN SEGÚN SEXO Y CONDICIÓN DE ACTIVIDAD



Nota: Valores en porcentajes

El Estado de Querétaro se considera una entidad joven por su estructura, el total de la población es económicamente activa por lo que es importante resaltar que el Estado es uno de los que tienen menos índice de desempleo, esto es característico de una población creciente en oportunidades donde éstas no dependen de la condición sexual sino de la preparación y capacitación.

## DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN POR MUNICIPIO



La población estatal se concentra en dos polos de mayor industrialización, los municipios de Querétaro (con su zona conurbada) y San Juan del Río y el resto de la población en los principales municipios, esto se debe principalmente al asentamiento de la industria, la gente se establece donde hay oportunidades de empleo, esta gráfica nos da un aspecto muy importante, ¿dónde está la oportunidad para establecer una empresa de servicio?, esta pregunta puede llevarnos a decisiones muy apresuradas si nos enfocamos específicamente a la distribución de la población aunque se contemplará posteriormente, pero existen otras variables a tomarse en cuenta como son: que tipo de industrias son, en tamaño, giro, recursos y necesidades; esto es lo que precisamente se tratará en esta investigación determinar por medio de distintas variables en un estudio de mercado que más adelante se presentará.

## CAPÍTULO II

## CAPITULO II

### 2.1 EMPRESAS DE CAPACITACIÓN ESTABLECIDAS EN EL PERIODO DE 1991 A 1997

Algunas de las empresas más renombradas y conocidas establecidas en Querétaro a partir de 1991 son: Grupo Computodo, ICG, Grupo TACC, ExecuTrain, Horus, Redes de Micros, Cybermac, Grupo Ciser, Computación Integrada a la Comercialización entre otras. La mayoría de estas empresas se han podido posicionar en el mercado porque ofrecen diversos servicios a diferentes tipos de mercados, aunque el principal negocio de todas es la capacitación en informática, la diferencia entre ellas sería tal vez la capacidad del servicio y las alianzas que han hecho con los principales fabricantes de Software y Hardware.

Como se verá en el estudio de mercado del Capítulo III, las empresas que tienen nicho en el mercado son, precisamente las que han hecho de la alianza su fortaleza, como son ExecuTrain, Centro Autorizado de Educación Técnica de Microsoft, ICG y Grupo Computodo Distribuidores Autorizados de Soluciones Avanzadas de Hewlett Packard, estas empresas se respaldan con el nombre y reconocimiento de los fabricantes que a través de concursos otorgan autorización y apoyo en la venta de sus productos y servicios. Pero existe otro tipo de empresas que a pesar de no tener ningún reconocimiento por parte de los fabricantes han podido abarcar gran parte del mercado, ICM es un ejemplo, que tiene una característica muy importante, es apoyada por grandes inversionistas que otorgan capital para su crecimiento; es importante recalcar que ICM tiene un mercado potencial distinto a las anteriormente mencionadas no se enfoca a la capacitación a nivel empresarial aunque algunas empresas la ven como opción viable por los bajos precios que maneja.

Las otras empresas dedicadas a la capacitación, aparte del giro de la informática tienen gran variedad de servicios, por lo que el público no las identifica plenamente como centros capacitadores en computación y por lo tanto su nicho de mercado se diversifica y este es probablemente una de las ventajas a tomarse en cuenta para la propuesta de la empresa de capacitación en informática.

## 2.2 INNOVACIÓN DE SISTEMAS INFORMÁTICOS PARA LA INDUSTRIA

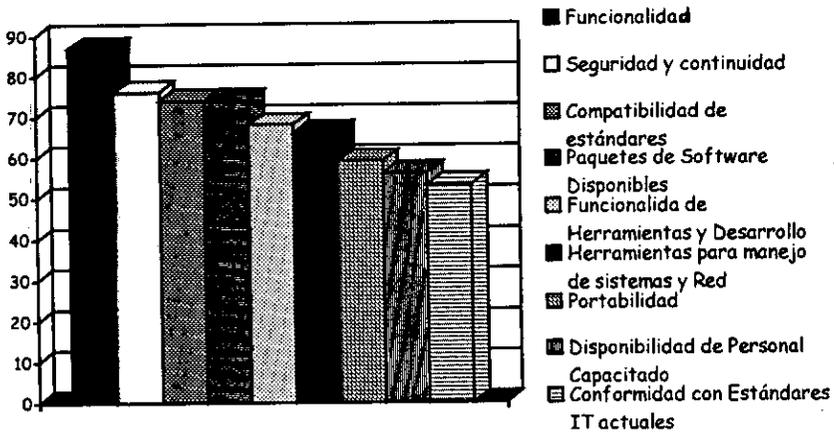
Actualmente algunas empresas sobre todo extranjeras, establecidas en Querétaro han visto ésta necesidad como motor para la productividad, y a pesar de que pretenden estar a la vanguardia en tecnología no la explotan al 100% porque no cuentan con una capacitación que lo permita. Sin embargo el avance de la tecnología permite desaparecer fronteras, y los usuarios y clientes lo solicitan por tener una ventaja competitiva ante las otras compañías y ante sus proyectos personales, en la actualidad ya no son los usuarios los que pretenden cambios y mejoras; ahora son ellos mismos los que generan sus propios proyectos, quieren nuevas redes y terminales; pero con eso no basta, quieren más información. Y hablar de la ventaja competitiva de una empresa ya no es necesariamente evocar la imagen de una organización equipada con las más modernas herramientas de información a disposición de un selecto grupo de especialistas. Ahora brindar mejor información con el apoyo de la tecnología constituye la propuesta.

De ser un país de finanzas México se convirtió en una nación manejada por la competitividad; actualmente vivimos con el cambio que se está dando en nuestro país y Latinoamérica en general, donde la competencia está forzando a todas las empresas y a su personal a mejorar día a día. El mismo mercado nos empuja a tener más funciones actualmente.

A continuación se mostrarán gráficas que pretenden dar un panorama generalizado de las tendencias en aspectos tecnológicos computacionales que nos servirán como parámetros para medir los gustos y preferencias actuales en el mercado y a su vez la determinación del principal foco de atención de la empresa a proponer. Cabe mencionar que esta investigación que realizó una empresa de investigación de mercado muy renombrada fue llevada a cabo a nivel nacional y presentada por distribuidores también nacionales.

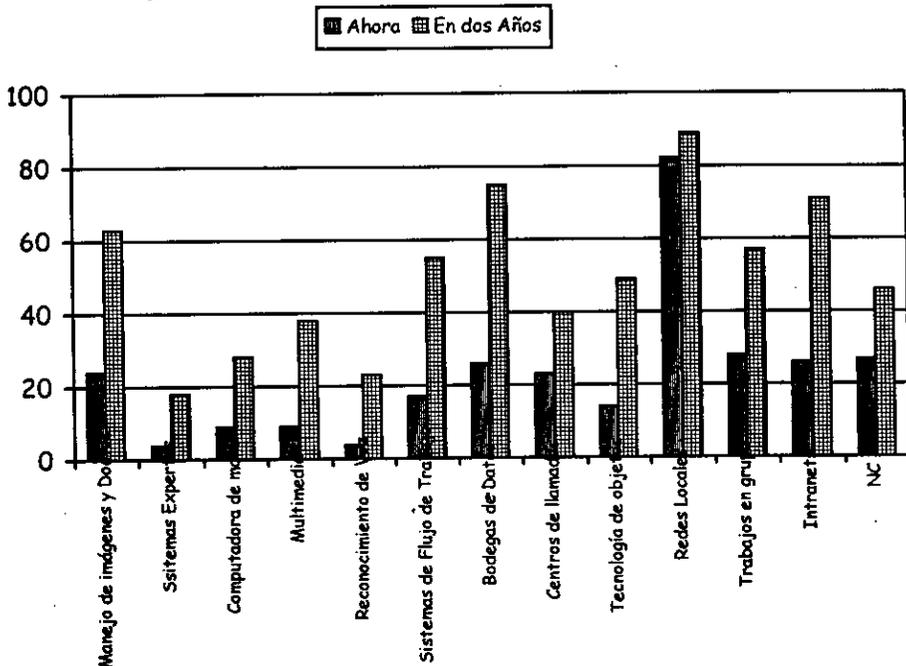
## CRITERIOS PARA ADOPTAR NUEVAS TECNOLOGÍAS

Revista NET, el Mundo de las Telecomunicaciones - Diciembre 1997



Se encuentran varias tendencias a la hora de invertir en nuevas tecnologías, pero ante las tecnologías emergentes el factor más común sigue siendo el escepticismo.

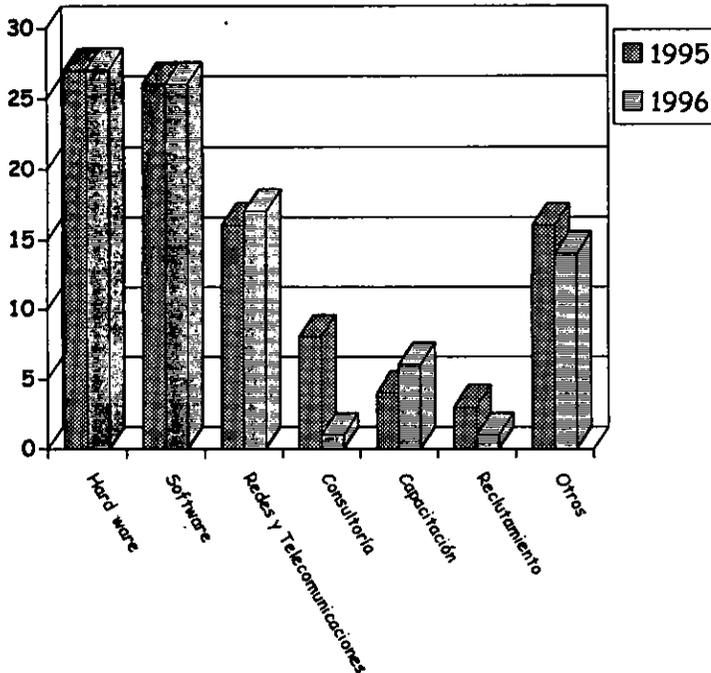
## LO MÁS PROMETedor EN NUEVAS TECNOLOGÍAS



Grandes expectativas a futuro; se espera que todas las tecnologías, sin excepción ganen importancia. Los mayores avances relativos se prevén en sistemas expertos, multimedia, reconocimiento de voz, sistemas para flujo de Trabajo.

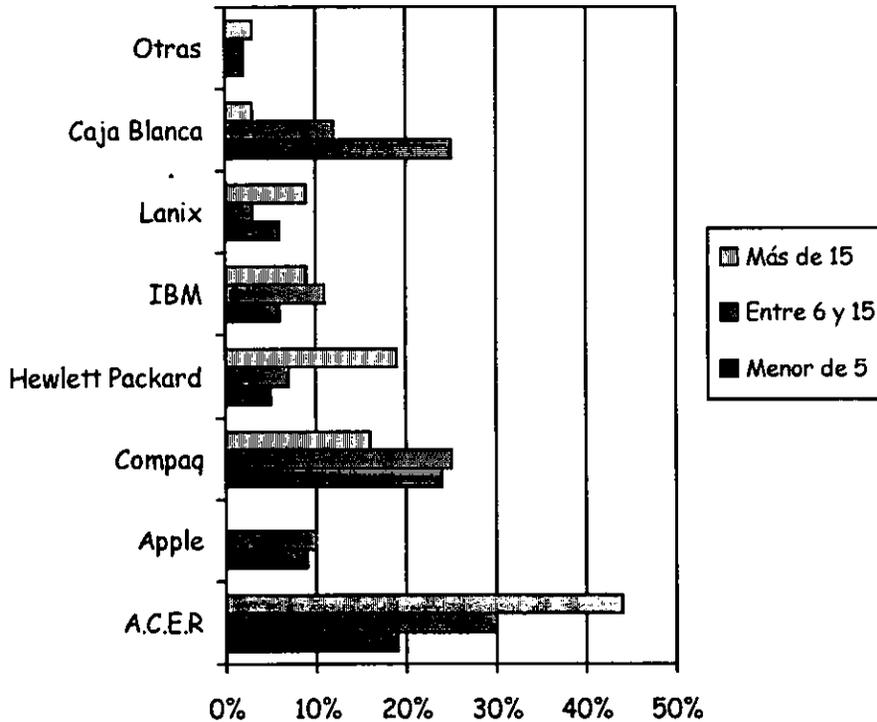
### EN QUE GASTAN LAS ÁREAS DE SISTEMAS

Revista NET, el Medio de las Telecomunicaciones Diciembre 1997



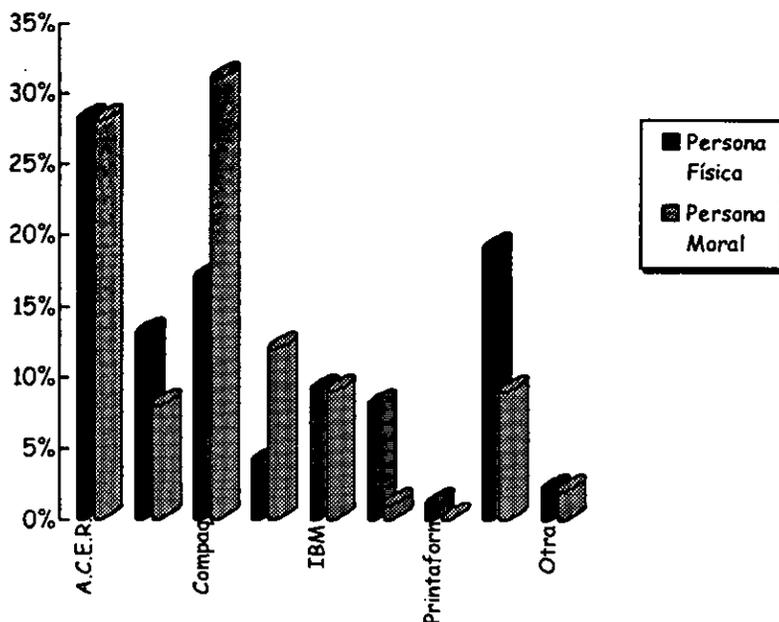
De acuerdo con el gráfico la manera en que se distribuyeron los presupuestos se mantuvo prácticamente sin cambios entre 1995 y 1996; hardware y software se llevan los mayores porcentajes, seguido por el rubro de redes y telecomunicaciones dejando muy atrás a la capacitación.

**PERFIL DE LAS MARCAS MÁS VENDIDAS  
SEGÚN No. DE EMPLEADOS - Revista INFOchannel, marzo 1998**



Las empresas distribuidoras con menos de cinco empleados posicionan a Compaq y a la Caja Blanca como las marcas más vendidas, compartiendo el 25% de las respuestas, mientras que un 19% colocan a ACER y, finalmente, las empresas con más de 15 empleados colocan a ACER en primer lugar, con un contundente 44%; el segundo sitio está ocupado por Hewlett-Packard con un 19% de las respuestas, y el tercero, por Compaq con 16%. Cabe señalar que, en este renglón, la Caja Blanca sólo se lleva un 3% de las nominaciones, compartiendo porcentajes con "Otra" y debajo de Lanix e IBM.

**PERFIL DE LAS MARCAS MÁS VENDIDAS  
SEGÚN TIPO DE EMPRESA - Revista INFOchannel, marzo 1998**



En este criterio descubre que el régimen de " Persona Física " otorga un 28% de sus respuestas a la marca de ACER mientras que el segundo escalón lo ocupa la Caja Blanca, con un 19% y, finalmente, el 17% de las empresas del canal - con este régimen - consideran a Compaq como la marca más vendida a nivel Nacional. Los distribuidores constituidos como " Persona Moral " Posicionan en el primer lugar de ventas a Compaq, con un 31% de nominaciones; 28% de éstas son para ACER y un 12% para Hewlett-Packard, que aparece en el tercer sitio.

Las gráficas anteriores nos demuestran de una forma general los aspectos más representativos que toman en cuenta algunos de los distribuidores medir el mercado de la informática; por ejemplo se aprecia que la mayor inversión de

las empresas está dirigida a la compra de Hardware y Software, esto da una buena referencia para la investigación pues significa que al adquirir estos productos se tiene que invertir de una forma proporcional en capacitación.

En todas estas nominaciones se puede apreciar que dentro de las marcas más comerciales, la marca de Hardware más vendida según número de empleados y tipo de empresa está Hewlett- Packard.

Las anteriores variables nos dan una panorámica general de las preferencias y demandas del mercado a nivel nacional (cada una varía dependiendo de la zona por lo que es importante tomarlas en cuenta para hacer un estudio más detallado por zona.

### 2.3 IMPACTO DE LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS EN LA EMPRESA

Este capítulo tiene su fundamento en la parte de la planeación; definición de estrategias, análisis de clientes y competencia y sobre todo el conocimiento de los avances tecnológicos.

Es importante señalar, a pesar de que es notorio que el sector empresarial necesita apoyo informático, y que cada vez más su funcionamiento depende de las tecnologías de información no le han dado el valor suficiente, no saben " hacia donde se dirige la tecnología " y mientras no entiendan que es lo que mueve a su mercado, no los harán avanzar hacia su producto o servicio. El liderazgo de la informática lleva a instrumentos de cambio y se convierte en sustento de la productividad.

Dentro del amplio tema de la planeación estratégica y una vez definida la parte filosófica de la empresa, la visión, misión y los valores, se puede entrar al segundo segmento de ella: la parte estratégica, la cual tiene que ver con los análisis interno (fortalezas, debilidades, problemas y restricciones) y externo (clientes competencia, mercado y medio ambiente, oportunidades, amenazas y tendencias). Una vez hecho el análisis entonces habrá que definir la estrategia.

La parte estratégica debe ser prospectiva o retrospectiva y, dependiendo del volumen de operaciones, se determinará lo profundo del análisis. Cada vez el análisis del pasado tiene menos peso dentro de las decisiones estratégicas; la tecnología, el mercado, los clientes y la economía tienen cambios incontenibles

y vertiginosos, y es tan poca la relación entre lo que ya pasó con lo que va a pasar, que la mayor parte del tiempo de análisis hay que dedicarlo a conocer el mecanismo de operación de dichos cambios.

Los antiguos paradigmas de los procesos de las empresas, aquellos que surgieron de la Revolución Industrial, ya perdieron vigencia. La administración de la calidad total, el mejoramiento continuo y otros modelos revolucionarios que han aparecido en los últimos siete decenios han resultado ser sólo remedios temporales. Sin embargo ha surgido una verdad irrefutable de todos estos experimentos, la informática como base de la comunicación y complemento de estos modelos.

Desafortunadamente en México no se invierte lo que se debería en soluciones tecnológicas. No nos estamos actualizando igual que el resto del mundo, no hay una considerable inversión ni en software ni en hardware y no se da atención por lo tanto, a la capacitación en este rubro.

Para sobrevivir en el mercado mundial actualmente, las empresas deben de transformarse en competidoras de clase mundial, y la supervivencia en estos tiempos se basa en una comprensión muy clara de las cambiantes necesidades de las clientes y de la capacidad para traducir rápidamente esas necesidades en productos y servicios.

Debe de tomarse en cuenta el historial completo de la empresa en todas sus facetas para que los cambios tecnológicos respondan a la circunstancia de cada caso; no se puede adaptar la moda tecnológica a toda empresa. Su historia y sus necesidades son las que definen lo que necesita utilizar. Las evaluaciones comparativas son necesarias en las empresas para determinar su real necesidad para elaborar sus planes a futuro éstas pueden realizarse en varias modalidades - interna, funcional y competitiva - y enfoques - de procesos, de estadística y de planeación estratégica.

La economía mundial se rige por las tecnologías de información, pero las empresas no siempre se realizan una inversión adecuada, se tiene que saber cual es la estrategia, la competitividad y la administración del negocio.

Con frecuencia dentro de las empresas existe el temor a la hora de seleccionar plataforma tecnológica lo cual se contrarresta si se entienden bien las necesidades a cubrir, ciertamente hay que entender las tecnologías para orientarlas al negocio, pero es un error observar sólo éstas y no a la empresa en sí. Para definir estrategias tecnológicas hay que tomar en cuenta factores como globalización, competencia, cambio, cocompetencia (cooperación y competencia entre empresas) administración del riesgo, tecnología, valor en el tiempo del cliente etc. Hay que considerar la convergencia tecnológica entre informática, comunicaciones y entretenimiento.

Si la competitividad es otro factor importante a considerar, la hipercompetencia es lo que hoy rige, esto tiene ventajas temporales para el negocio y el impacto en los clientes es positivo, se traduce en un incremento de demanda, caída de barreras y un aumento en el poder del negocio.

La competencia se da en precio/calidad, creación y defensa del dominio, conocimiento de la tecnología y el poder económico. La hipercompetencia hace que los periodos de dominio sean cortos pues las ventajas de cada negocio son sólo temporales, lo cual exige continuamente construir nuevas; la necesidad de establecer nuevas ventajas que rompan estructuras de mercados, crea inestabilidad, generan incertidumbre y ayudan a escalar rápido dentro del ambiente competitivo.

## CAPÍTULO III

## CAPITULO III

### INVESTIGACIÓN DE CAMPO PARA LAS EMPRESAS QUE REQUIEREN CAPACITACIÓN EN INFORMÁTICA

El contar con una investigación de mercado para elaborar una propuesta cualquiera que esta sea, es determinante, pues esta será la parte medular de la cual debemos de partir, sin esta base caminamos a ciegas y no tenemos fundamento para, por lo menos, hacer un planteamiento. La investigación de mercado base de esta investigación se realizó en el Estado de Querétaro y los resultados, partiendo de los objetivos, fueron los siguientes:

#### 3.1 OBJETIVO GENERAL

Detectar las necesidades específicas de capacitación en Informática de las empresas en Querétaro.

#### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

- Conocer que tan involucradas y que tan interesadas están las empresas con la capacitación en informática. (Pregunta 1,2,3, y 8)
- Identificar el volumen de mi mercado potencial y la preferencia hacia determinado Software. (Pregunta 4,5,6 y 7)
- Determinar cual será, a través de la experiencia con la de la capacitación externa de la empresa, la estrategia de ventas necesaria. (Pregunta 9,10,11,12 y 13)
- Identificar la competencia existente. (de la pregunta 14 a la 20)
- Identificar cual es el concepto que tienen las empresas sobre la contratación de proveedores externos de capacitación en informática. (Pregunta 17)

- Identificar cuales son los recursos más demandados para la búsqueda de un instituto de capacitación en informática, con el objeto de establecer la estrategia de mercadotecnia. (Pregunta 18)
- Identificar fortalezas y debilidades de los competidores existentes. (Tabla Comparativa)
- Identificar gustos y preferencias del servicio de un instituto de capacitación en informática para basar la estrategia de servicio. (De la pregunta 21 a la 30)

### 3.3 HIPÓTESIS

Las Empresas requieren apoyo externo de capacitación en informática para incrementar su productividad, ahorrar tiempo y dinero.

### 3.4 METODOLOGÍA

Querétaro es uno de los Estados con mayor crecimiento industrial de la República Mexicana por lo que mi universo se basó en las 500 empresas más importantes del Estado, la investigación abarcó solamente 132 empresas Grandes y 97 medianas que existen en el Estado de ahí que la muestra fue 13 grandes y 10 medianas de éstas solamente se obtuvo respuesta de solo el 70% y 60% respectivamente, por lo que mi muestra se redujo de 10 a 6 medianas y de 13 a 9 empresas grandes.

Se debe de mencionar que al principio de la investigación se hizo mucho énfasis en el crecimiento y el fomento que se le da a la micro y pequeña industria por parte del gobierno del Estado y dentro de la investigación de campo para la propuesta de la empresa de capacitación, esta división de las empresas no se tomaron en cuenta y esto es a razón de que este proyecto de fomento apenas se está desarrollando y que es un plan en crecimiento, fue importante señalarlas porque a futuro estas micros y pequeñas industrias serán el mercado potencial que a la investigación interesa y tal vez crezcan de tal manera que podrán estar en el parámetro de las medianas y grandes empresas a las que se enfocará DYLAN, (nombre que se le asignará a la empresa a proponer, para evitar repetir la frase "Propuesta de la empresa ideal de capacitación en Informática" así mismo servirá para su mejor identificación).

Entrando ya en el tema de la investigación de mercado Las empresas encuestadas de las que se obtuvo respuesta fueron:

### 3.5 EMPRESAS ENCUESTADAS

#### MEDIANAS

- ◆ Laboratorios Columbia; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Elaboración y comercialización de alimentos, cosméticos, material de curación y productos farmacéuticos relacionados a la salud.
  
- ◆ Plásticos Técnicos; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Fabricación y maquila de artículos de plástico, industriales y domésticos.
  
- ◆ Siemens; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Fabricación de interruptores de potencia y equipo electrónico industrial.
  
- ◆ Industrializadora Queretana de Hielo; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Fabricación y distribución de hielo y agua purificada.
  
- ◆ Confecciones Juraidini; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Maquiladora de exportación directa.
  
- ◆ Avante Ingenieros; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Diseño, manufactura, instalación y puesta en marcha de equipos de proceso para la industria en general.

## GRANDES

- ◆ Compañía Nestlé; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Elaboración de productos lácteos.
  
- ◆ Kellogg de México; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Elaboración de cereales listos para consumo.
  
- ◆ Pilgrim's Pride; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Elaboración de alimentos balanceados para aves.
  
- ◆ Quest International de México; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Compra venta de aromáticos petroquímicos e ingredientes para la industria alimenticia.
  
- ◆ Celanese Mexicana; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Fabricación de hilo poliéster, plásticos, películas y especialidades químicas.
  
- ◆ R.R. Donnelley de México; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Elaboración, impresión y acabado de litografía.
  
- ◆ Agrogen; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Fabricación y comercialización de fertilizantes.
  
- ◆ Uniroyal; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:
- ◆ Fabricación de llantas y cámaras.
  
- ◆ Kostal Mexicana; S.A. de C.V.
- ◆ Giro:

- ♦ Fabricación y ensamble de partes eléctricas y electrónicas para la industria automotriz.

El periodo en que se realizó la investigación de campo fue del 1° de Abril al 31 de Mayo de 1998 y el procedimiento que se siguió fue el siguiente:

Contactar al responsable de la toma de decisiones de capacitación en informática,

Concertar cita con éste para darle una explicación introductoria del objetivo de la investigación y entregar del cuestionario;

Al final del periodo determinado llamarles para solicitarles el cuestionario;  
Recepción del cuestionario vía fax.

Como se observó el margen de respuesta fue en gran medida menor a lo esperado y a mi parecer las causas principales fueron: la poca disposición al apoyo de la investigación universitaria, y el poco tiempo disponible para actividades extralaborales, la ausencia de los encuestados (generalmente) por el nivel jerárquico suelen ser personas muy ocupadas, creo que también influyó la forma del cuestionario, hubo varios comentarios acerca del tamaño de éste (demasiado largo).

### 3.6 RESULTADOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

De la pregunta 1 a la 13 se desprendieron los siguientes resultados:

En la mayoría de las empresas más del 50% de los empleados cuentan con una computadora es necesaria por lo tanto la capacitación para el manejo de ésta, también suelen asignar presupuesto para este rubro y buscar empresas especializadas que las apoyen en sus proyectos generalmente cuando la capacitación la requiere un volumen alto de usuarios o cuando no cuentan con el personal interno capacitado para tal fin consiguiendo también ahorro en tiempo, en dinero y apoyo para sacar avante sus proyectos y tratando de llegar a su principal objetivo que es el incremento de productividad.

Por tal motivo, actualmente la mayoría de las empresas cuentan con un proveedor externo, algunos de estos que más participación tienen en el mercado según la encuesta son: Grupo Computodo, ExecuTrain, ICM e ICG, cabe hacer mención que el gran porcentaje de los encuestados no contestó a esta pregunta; a pesar de que el 93.30% de las empresas sienten cubierta está necesidad.

El 60% de las empresas coincidieron en buscar información de empresas de capacitación en la sección amarilla o en revistas especializadas y esto se da principalmente a mediados y finales de año. Por tal motivo uno de los puntos que se tocó fueron las promociones de ahí se desprendieron varios aspectos importantes; no suelen existir promociones por parte del proveedor aunque las empresas prefieren que las haya y que estas promociones sean a finales de año, esto ocurre porque generalmente es cuando éstas, por una parte ya tienen poco tiempo para concluir sus proyectos de capacitación y por otra parte es cuando la gente suele tener poca carga de trabajo. La forma en que prefieren enterarse de tales promociones es por medio del vendedor y creo que pudiera ser porque se les da más detalles de éstas y tal vez hasta tienen oportunidad de negociar fechas, precio y horarios.

En cuanto al "contacto con el proveedor" se determinó que los clientes prefieren éste con menos frecuencia, el correo electrónico o el fax dos medios de comunicación, no personales son más atractivos que la presencia física del vendedor probablemente porque la información la podrían revisar sin presiones y cuando ellos mismos le asignen un tiempo.

Los principales parámetros que toman en cuenta para la calificación de los institutos de capacitación son el material de apoyo (manuales) y las instalaciones, tal vez porque el manual se lo llevarán y podrán apoyarse cuando surjan dudas y las instalaciones, un lugar donde se sientan cómodos, al parecer no fijándose en la instrucción en sí, este es un dato curioso porque estos dos parámetros son, lo que en primera instancia parecerían poco trascendentales tomando en cuenta que lo importante es el aprendizaje.

Por otro lado la tabla comparativa nos arroja datos de las fortalezas y debilidades de los servicios que ofrecen los institutos de capacitación, Grupo Computodo con 46.6% del Mercado y ExecuTrain con el 40% son los institutos

que obtuvieron el porcentaje más alto en cuanto a la cobertura de diferentes servicios.

### 3.7 CONCLUSIONES

En base a los resultados obtenidos se encontró que existe un mercado interesante para la creación de una empresa de capacitación en informática.

Las diferentes empresas que pudieran ser competidoras de DYLAN se enfocan a otorgar varios servicios por lo que no tienen una definición del servicio, este es un punto básico en el que me apoyaré para la propuesta de la empresa ideal de capacitación en informática. La definición de los servicios permite la especialización que es lo que hace la diferencia y es lo que buscan las empresas que requieren apoyo solamente en capacitación en informática y no en otro tipo de servicio.

Destacó que los parámetros que toman las empresas para la calificación de un instituto de capacitación, los servicios que ofrecen y sus características son iguales en todos los casos, los institutos no han creado la necesidad de convertir la capacitación en lo que realmente debiera de ser una herramienta específica para el incremento de la productividad. Cada empresa es diferente y tiene diferentes necesidades por lo que requieren de un programa de capacitación específica, así como darle seguimiento y llevar un control de éste, el servicio es algo intangible y este proceso no se lleva a cabo ni por las empresas contratantes ni a las que proporcionan el servicio, DYLAN lo hará, es ahí donde radicará parte de su diferencia.

### 3.8 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA COMPETENCIA

A continuación se presentará un análisis general de las fortalezas y debilidades de las que podrían ser las empresas que competirán con la empresa a proponer:

Cobertura de capacitación de cursos técnicos especializados de alto nivel en informática

ICM ----- NO

ExecuTrain ----- SI

Computodo ----- SI

Para la empresa propuesta: FORTALEZA

Para la competencia: DEBILIDAD

Flexibilidad en la forma de pago

ICM ----- SI

ExecuTrain ----- NO

Computodo ----- NO

Para la empresa propuesta: FORTALEZA

Para la competencia: DEBILIDAD

Presencia a nivel nacional/internacional

ICM ----- SI

ExecuTrain ----- SI

Computodo ----- SI

Para la empresa propuesta: DEBILIDAD

Para la competencia: FORTALEZA

Lanzamiento de promociones

ICM ----- SI

ExecuTrain ----- No hubo respuesta

Computodo ----- No hubo respuesta

Para la empresa propuesta: FORTALEZA

Para la competencia: DEBILIDAD

Frecuencia de la presencia del proveedor

ICM ----- SI

ExecuTrain ----- SI

Computodo ----- SI

Para la empresa propuesta: FORTALEZA  
Para la competencia: DEBILIDAD

Da valores agregados  
ICM ----- NO  
ExecuTrain ----- SI  
Computodo -----SI

Para la empresa propuesta: DEBILIDAD  
Para la competencia: FORTALEZA

La imagen es atractiva  
ICM ----- NO  
ExecuTrain ----- NO  
Computodo ----- SI

Para la empresa propuesta: FORTALEZA  
Para la competencia: DEBILIDAD

Existe interés de parte del proveedor/vendedor de satisfacer necesidades  
ICM ----- NO  
ExecuTrain ----- NO  
Computodo -----NO

Para la empresa propuesta: FORTALEZA  
Para la competencia: DEBILIDAD

Da opciones para resolver el problema  
ICM ----- NO  
ExecuTrain ----- SI  
Computodo -----NO

Para la empresa propuesta: FORTALEZA  
Para la competencia: DEBILIDAD

Material de apoyo completo según los requerimientos  
ICM ----- NO  
ExecuTrain ----- SI

Computodo -----SI

Para la empresa propuesta: DEBILIDAD  
Para la competencia: FORTALEZA

Tiempos de inicio y conclusión del curso respetados

ICM ----- SI

ExecuTrain ----- SI

Computodo -----SI

Para la empresa propuesta: DEBILIDAD  
Para la competencia: FORTALEZA

Soporte postcurso

ICM ----- NO

ExecuTrain ----- SI

Computodo -----NO

Para la empresa propuesta: FORTALEZA  
Para la competencia: DEBILIDAD

Satisfacción de requerimientos a nivel nacional/internacional

ICM ----- NO

ExecuTrain ----- SI

Computodo -----SI

Para la empresa propuesta: DEBILIDAD  
Para la competencia: FORTALEZA

Tiene flexibilidad de fechas

ICM ----- NO

ExecuTrain ----- SI

Computodo -----SI

Para la empresa propuesta: DEBILIDAD  
Para la competencia: FORTALEZA

Tiene flexibilidad de horarios

ICM ----- NO  
ExecuTrain ----- SI  
Computodo -----SI

Para la empresa propuesta: DEBILIDAD  
Para la competencia: FORTALEZA

Tiempo excesivo para aterrizar un proyecto

ICM ----- NO  
ExecuTrain ----- NO  
Computodo -----NO

Para la empresa propuesta: DEBILIDAD  
Para la competencia: FORTALEZA

### FORTALEZAS

En el caso donde se mencionan las debilidades de las empresas se basarán las fortalezas de la empresa a proponer.

### DEBILIDADES

En el caso donde se mencionan las fortalezas de las empresas serán los aspectos de atención a observar para la estrategia de crecimiento en la empresa a proponer.

## 3.9 VENTAJA COMPETITIVA

### *ESPECIALIZACIÓN DEL SERVICIO*

Especializado únicamente en la capacitación para el manejo de paquetes computacionales. No nos involucramos en la venta de equipo o de paquetería, nuestro único objetivo es en la capacitación en informática en aplicaciones de escritorio.

## *PERSONALIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN Y SOPORTE POST-CURSO*

Personalizar el plan de capacitación de nuestros clientes para que lleguen a sus metas específicas y no solo por cumplir el requisito de capacitar por capacitar, ese es nuestro objetivo, enlazarlo con una productividad constante.

### 3.10 RESULTADO DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis se cumplió de tal manera que el 100% de las empresas encuestadas respondieron que solicitan este tipo de servicios esperando que la productividad aumente, y los resultados obtenidos en la capacitación así lo demuestra.

### 3.11 CUESTIONARIO PRESENTADO

Se realizó un estudio cuantitativo a través de un cuestionario estructurado, que a continuación se transcribe:

#### CUESTIONARIO PILOTO

Empresa: \_\_\_\_\_ Giro: \_\_\_\_\_

Nombre : \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

Tiempo en el puesto: \_\_\_\_\_

Tiempo en la empresa: \_\_\_\_\_

¿Tiene algún familiar o amigo que trabaje en alguna empresa de capacitación en Informática? \_\_\_\_\_

#### Instrucciones para contestar el cuestionario

1. Lea cuidadosamente cada pregunta antes de iniciar.
2. El cuestionario se divide en 2 secciones para su mejor análisis.
3. En las preguntas de opción múltiple solo marque una respuesta a menos que se le indique lo contrario.
4. Si no conoce la respuesta, marque otras y en explicación ponga desconozco.
5. En la última sección hay un apartado de COMENTARIOS esta parte es opcional, pero éste es importante para la retroalimentación.

## SECCIÓN 1

1.- Si tienen capacitación en informática; ésta es: a) Interna b) Externa

2.- Si no tiene, cual es el motivo?

---

3.- ¿Suelen asignar presupuesto a la capacitación en informática?

a) si b) no

4.- Cuanta gente cuenta con una computadora en la empresa:

- de 10% a 20%
- de 21% a 30%
- de 31% a 40%
- de 41% a 50%
- más del 50%

5.- Cuales son los paquetes de cómputo que se utilizan en la empresa, por las diferentes áreas?

---

---

6.- Los cursos más solicitados suelen ser:

---

7.- Usted requirió de cursos de capacitación para el manejo de éstos paquetes?

---

8.- Tiene delimitadas alguna de las siguientes variables para la capacitación anual?:

	SI	NO
FECHAS		
No. DE PERSONAS		
No. DE CURSOS		

9.- En que casos su capacitación es externa?

- a) Cuando no se cuenta con gente capacitada para hacerlo a) si b) no
  - b) Porque es más barato a) si b) no
  - c) Porque es más práctico a) si b) no
  - d) Porque es mucha gente a) si b) no
  - e) Porque no se cuenta con el equipo necesario a) si b) no
  - f) Porque no se cuenta con las instalaciones necesarias a) si b) no
  - g) Otros, explique
-

10.- Si es externa que resultados ha obtenido de los empleados?

- |  |       |       |
|--|-------|-------|
| a) Resistencia al cambio                       | a) si | b) no |
| b) Incremento en la Productividad              | a) si | b) no |
| c) Competitividad                              | a) si | b) no |
| d) Ahorro de tiempo                            | a) si | b) no |
| e) Motivación                                  | a) si | b) no |
| f) Participación en nuevas ideas y/o proyectos | a) si | b) no |
| g) Expectativas de crecimiento                 | a) si | b) no |
| h) Otros, explique                             |       |       |
- 

11.- Si es externa que resultados ha obtenido en la empresa?

- |   |       |       |
|---|-------|-------|
| a) Menor inversión en capacitación      | a) si | b) no |
| b) Apoyo por parte del área de sistemas | a) si | b) no |
| c) Ahorro de tiempo                     | a) si | b) no |
| d) Competitividad                       | a) si | b) no |
| e) Otros, explique                      |       |       |
- 

12.- Que ventajas cree Usted que tiene la capacitación interna sobre la externa

---

---

---

13.-Que ventajas cree Usted que tiene la capacitación externa sobre la interna?

---

---

---

14.- Tiene proveedor(es) externo(s) de capacitación en informática actualmente?

a) sí      b) no

15.- Que empresa(s) es(son)?

---

---

16.- Ésta(s) cubre(n) todas sus necesidades en este rubro?

a) sí      b) no

17.- Que es lo que busca en un proveedor externo de Capacitación en Informática?

- Especialistas profesionales
- Apoyo para proyectos
- Soporte por demanda
- Consultoría
- Ahorro en tiempo
- Ahorro en dinero
- Otros; explique

Puede marcar varias

---

18.-Cuándo necesita proveedor externo de capacitación en informática donde busca información?

- Sección Amarilla
- Recomendación
- T.V.
- Periódico
- Revistas especializadas
- Todas las anteriores
- Otras ; especifique

Puede marcar varias

---

19.- Cuando busca un proveedor de capacitación en informática cuales son sus tres primeras opciones?

- a) \_\_\_\_\_
- a) \_\_\_\_\_
- c) \_\_\_\_\_

20.- Que centros de capacitación en informática conoce?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

## SECCIÓN 2

21.- Por que medio se entera de promociones por parte del proveedor

- Por el vendedor
- Por el periódico
- Vía fax
- Por mensajería
- Por correo electrónico
- Todas las anteriores
- Otras ; especifique

*Puede marcar varias*

---

22.- ¿Cual es la que a Usted se le hace más efectiva?

---

23.- ¿Cuanto es más frecuente que haya promociones por parte del proveedor?

- Principios de año
- A medio año
- A finales de año
- Todas las anteriores
- Otras ; especifique

*Puede marcar varias*

---

24.- ¿Cuál es la que más se adapta a sus necesidades?

---

25.- Como es el contacto con el proveedor (vía)

- Teléfono
- Correo electrónico
- Vía fax
- Personal
- Todas las anteriores
- Otras ; especifique

*Puede marcar varias*

---

26.- ¿Cual es la que le agrada más?

---

27.- Con que frecuencia prefiere el contacto con el proveedor?

- Cada semana
- Cada dos semanas
- Cada tres semanas
- Cada cuatro semanas
- Todas las anteriores

*Puede marcar varias*

Otras ; especifique

28.-Que tan importante es la imagen del vendedor para Usted?

Mucho

Poco

No es importante

29.-Cuáles son los parámetros que toma en cuenta para calificar la capacitación en Informática por parte de un proveedor externo?

---

---

---

30.- Cual es la más importante para Usted?

---

---

COMENTARIOS:

---

---

---

---

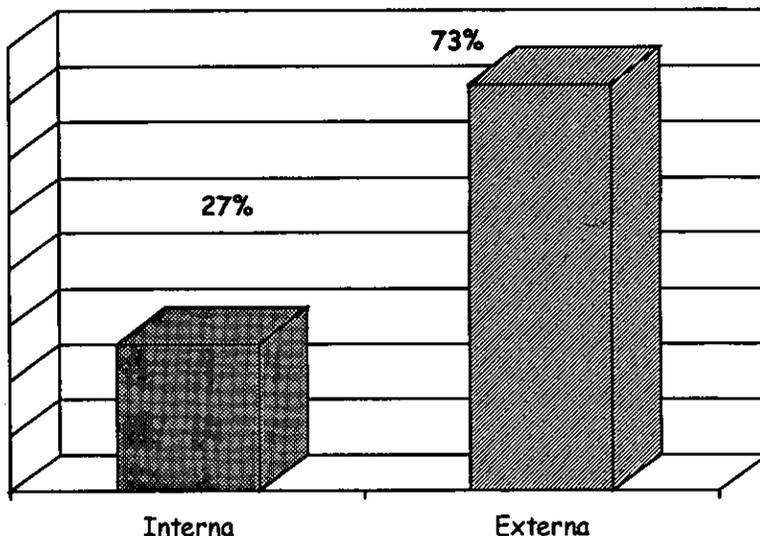
A continuación marque con una X la opción de "SI" o "NO" dependiendo del caso:

NOMBRE DE LA EMPRESA	EMPRESA		EMPRESA		EMPRESA	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1. Trabaja actualmente con ésta	SI	NO	SI	NO	SI	NO
2. Cubre la capacitación de cursos técnicos especializados de alto nivel en informática	SI	NO	SI	NO	SI	NO
3. Se considera en la opción del mejor proveedor, la forma de pago	SI	NO	SI	NO	SI	NO
4. Influye en la decisión que el proveedor tenga presencia a nivel nacional / Internacional	SI	NO	SI	NO	SI	NO
5. Se entera de promociones del proveedor	SI	NO	SI	NO	SI	NO
6. La presencia física del proveedor es importante para usted	SI	NO	SI	NO	SI	NO
7. Si le a valores agregados son atractivos *****	SI	NO	SI	NO	SI	NO
8. Ésta empresa llamó su atención por la imagen	SI	NO	SI	NO	SI	NO
9. El vendedor/ proveedor muestra interés real por satisfacer su necesidad	SI	NO	SI	NO	SI	NO
10. Le da diversas opciones a su problema	SI	NO	SI	NO	SI	NO
11. Si otorga material de apoyo contiene lo que se les ofreció	SI	NO	SI	NO	SI	NO
12. Se respetan tiempos de inicio y conclusión del curso	SI	NO	SI	NO	SI	NO
13. Se les da soporte postcurso	SI	NO	SI	NO	SI	NO
14. Cuando los requerimientos son a Nivel nacional/ Internacional satisface esta necesidad	SI	NO	SI	NO	SI	NO
15. Es flexible en cuanto a fechas	SI	NO	SI	NO	SI	NO
16. Es flexible en cuanto a horarios	SI	NO	SI	NO	SI	NO
17. Requiere de mucho tiempo para aterrizar un proyecto ( Empresa /Proveedor)	SI	NO	SI	NO	SI	NO

### 3.12 RESULTADOS

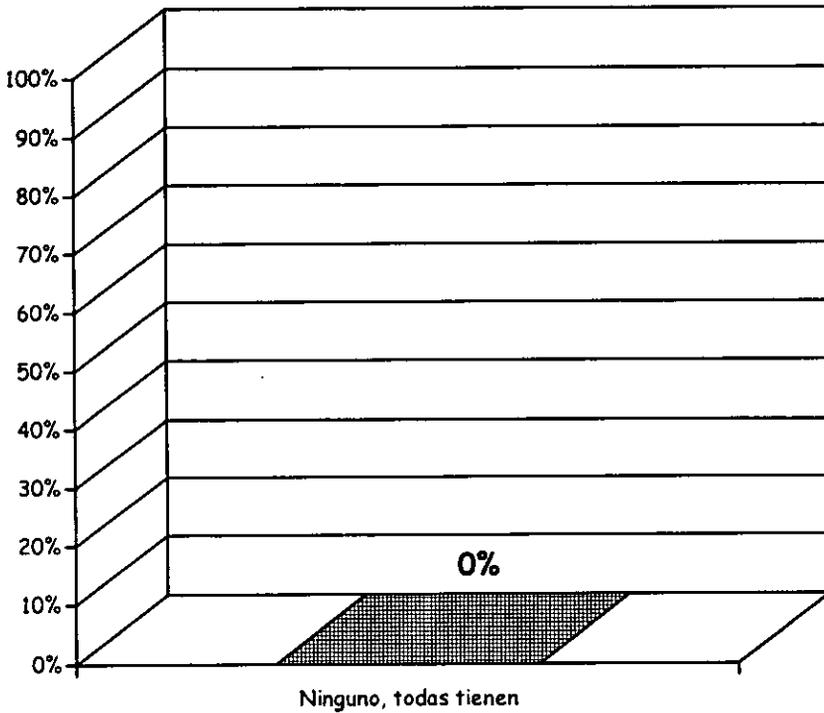
A continuación se presentan de manera gráfica los resultados de las respuestas obtenidas en el estudio de mercado

**Pregunta 1**  
si tiene capacitación en informática ésta es?



La gráfica muestra la tendencia que tienen las empresas que requieren cumplir algún proyecto a buscar alternativas externas de capacitación. El 73% de éstas así lo hacen, y esto se puede traducir en que existe mercado real para la propuesta de una empresa de capacitación, aunque también aparece el 27% de las empresas que cuentan con capacitación interna, y esto nos llevaría a pensar que este porcentaje del mercado no busca proveedores externos o que tiene presupuestos limitados, o por alguna políticas, o porque cuenta con algún departamento que le da apoyo en esta área.

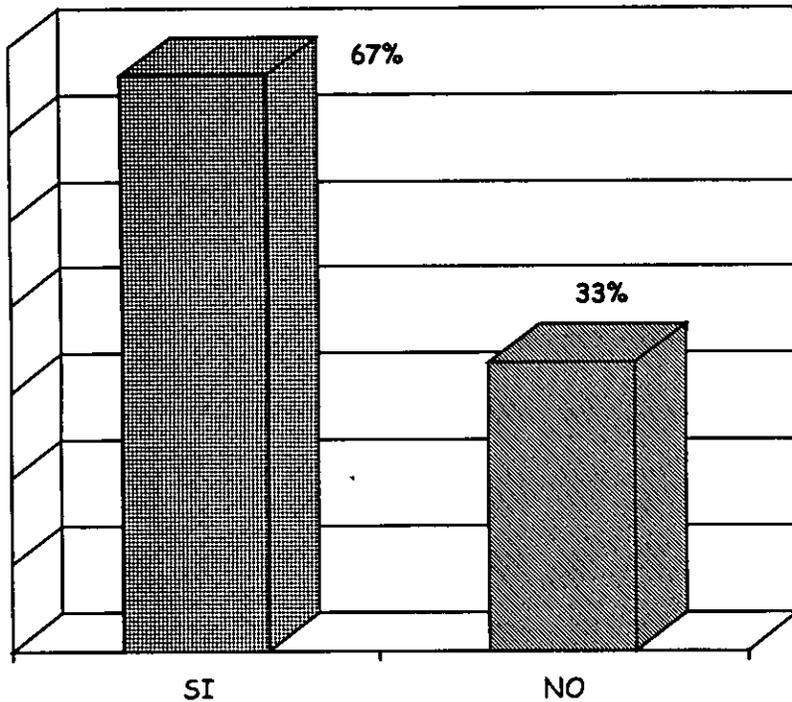
**Pregunta 2**  
Si no tiene ¿cuál es el motivo?



Como se puede apreciar todas las empresas encuestadas cuentan con algún tipo de programa de capacitación en informática, ya sea interno o externo. Esto quiere decir que la computadora se ha vuelto una herramienta indispensable para el progreso de la empresa, independientemente del giro y el tamaño que tenga ésta. Así es que, el auge de la informática como medio de comunicación y control va en aumento y por ende el de la capacitación en esta área.

### Pregunta 3

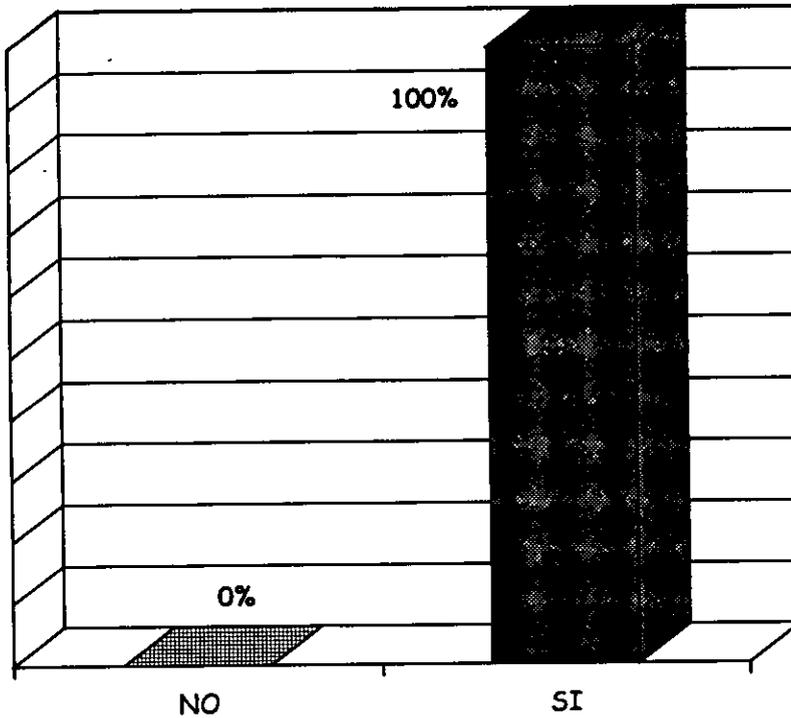
¿Suele asignar presupuesto a la capacitación en Informática?



Esta gráfica está muy ligada con las estadísticas mostradas en el capítulo II donde se hace referencia a "En que gastan las áreas de sistemas", el presupuesto asignado al área de sistemas va dirigido especialmente a la compra de Hardware y Software y relacionándola con la presente, nos indica que el 66% de las empresas asignan presupuesto a la capacitación que generalmente va a dar a proveedores externos (véase gráfica 1), pero el otro 33% no lo hace, esto parecería extraño si no tomáramos en cuenta que en muchas ocasiones al realizar la compra de equipo o de paquetes/aplicaciones los distribuidores otorgan como valor agregado la capacitación, esto es muy atractivo para las empresas compradoras porque aparentemente no invierten en este rubro.

#### Pregunta 4

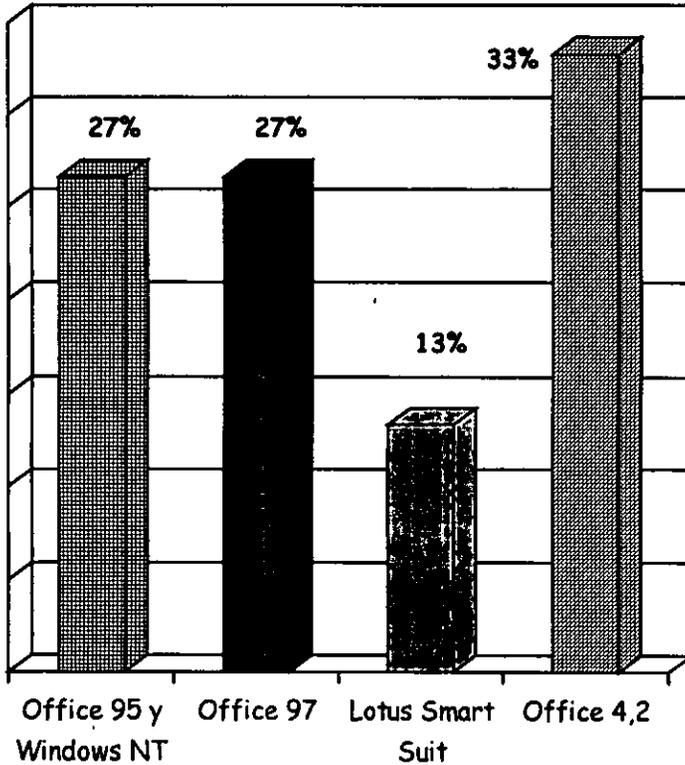
¿Cuanta gente cuenta con una computadora en la empresa?



La computadora como ya se ha mencionado anteriormente se ha convertido en una herramienta indispensable para las empresas, y en la actualidad el que más del 50% de los empleados cuentan con una representa clientes potenciales para las empresas de capacitación. En este punto es importante destacar que el 50% del que se habla, contempla a gente administrativa generalmente, sin contar a gente de línea (obreros) que hoy día requieren de una PC en su área de trabajo, no es compatible la idea de que la empresa en sus áreas, especialmente las de sistemas estén a la vanguardia mientras que en la línea de producción sigan con su mismo equipo o si el; Sin embargo cabe mencionar que aún con la falta de equipo las empresas suelen capacitar a la gente de línea por solicitud del sindicato, pero ¿qué tan redituable es esta capacitación si no practican lo aprendido?

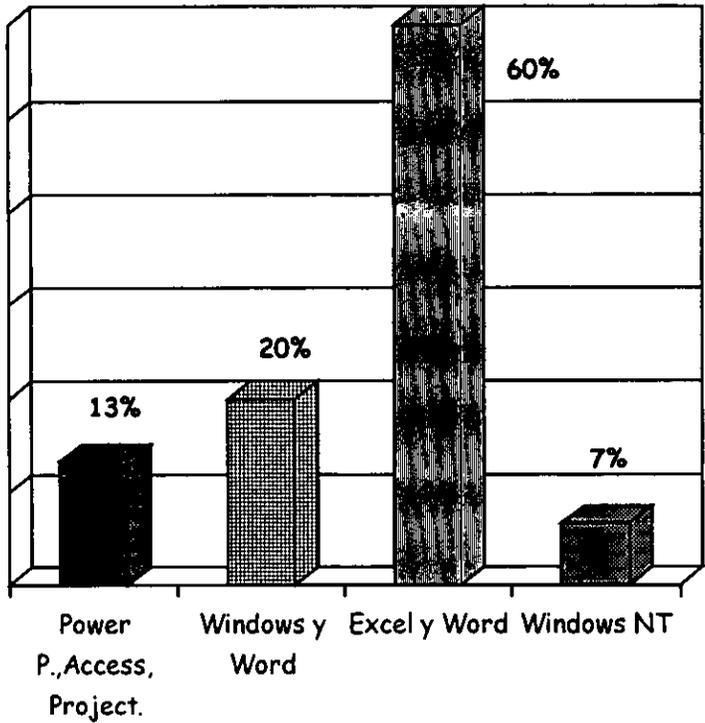
### Pregunta 5

¿Cuales son los paquetes de cómputo que se utilizan en la empresa por las diferentes áreas?



Las tendencias a los diferentes Software's varían de acuerdo a las tendencias del mercado, como se puede apreciar en la gráfica y basándonos en la información del Capítulo II la preferencia es obvia, las aplicaciones escritorio de Microsoft son las más demandadas por el mercado. El avance tan apresurado que están teniendo las versiones comparado con la adquisición de estas por las empresas es de tomarse en cuenta, por ejemplo en estos momentos ya salió al mercado la versión nueva de Office (Office 98) y observando ésta gráfica el que más se utiliza actualmente es el Office 4.2, tres versiones anteriores a la 98, pero se sigue la misma línea de Microsoft.

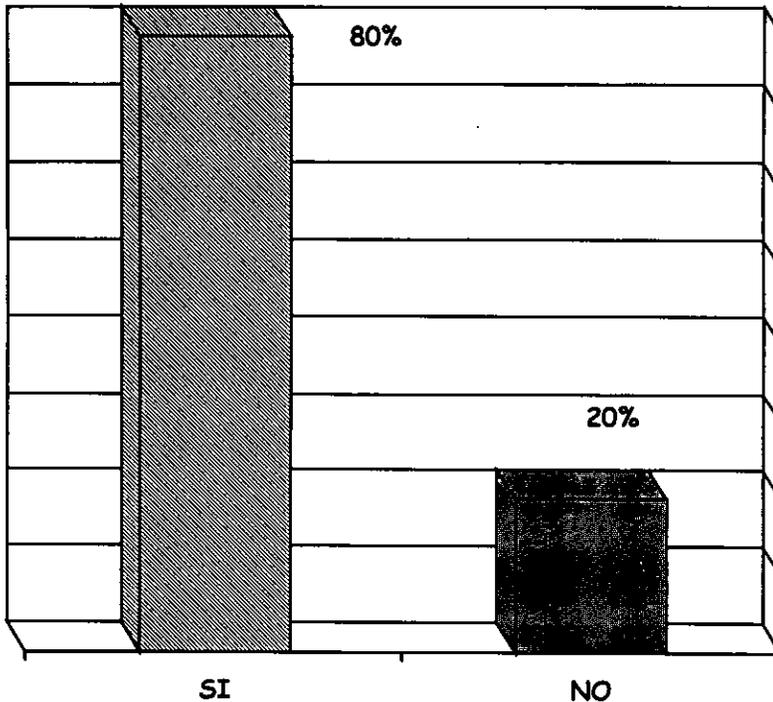
**Pregunta 6**  
¿Los Cursos más solicitados suelen ser?



Esta gráfica esta estrechamente relacionada a la anterior, se desprende que de los paquetes de cómputo que se utilizan en la empresa serán los cursos que más solicita el personal pero específicamente solicitan: hojas de cálculo, procesadores de palabras y aplicaciones de presentación, sin dejar fuera las aplicaciones de Windows NT que se refieren a manejo y administración de Redes

### Pregunta 7

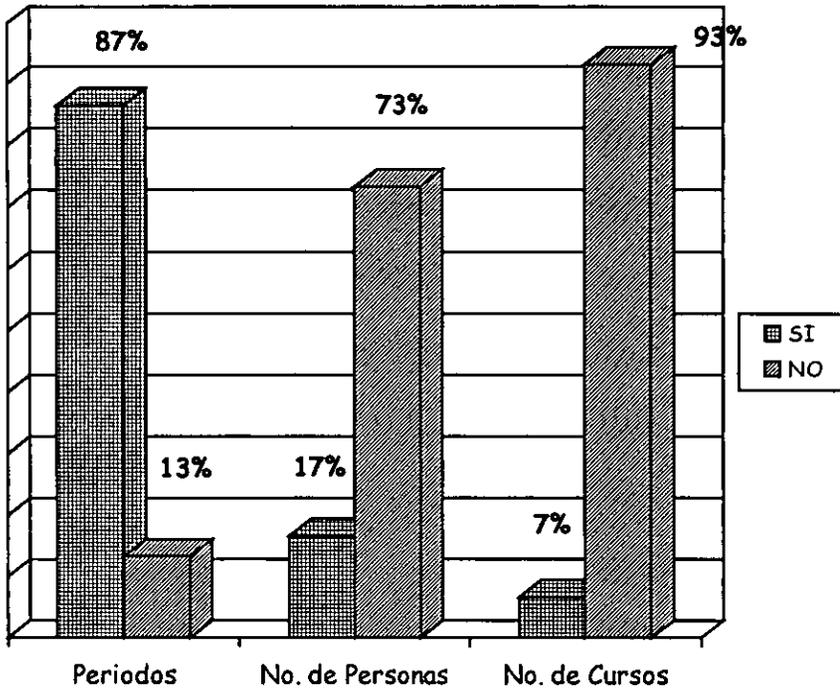
¿Usted requirió de cursos de capacitación para el manejo de estos paquetes?



Con esta gráfica se demuestra que la capacitación es sumamente solicitada, el 80% SI requirió de capacitación para el uso de estos paquetes y sólo el 20% NO lo requirió y es que en muchas ocasiones los usuarios se autocapacitan por necesidad al tener en primera instancia el equipo y por lo tanto el Software, y posteriormente la capacitación.

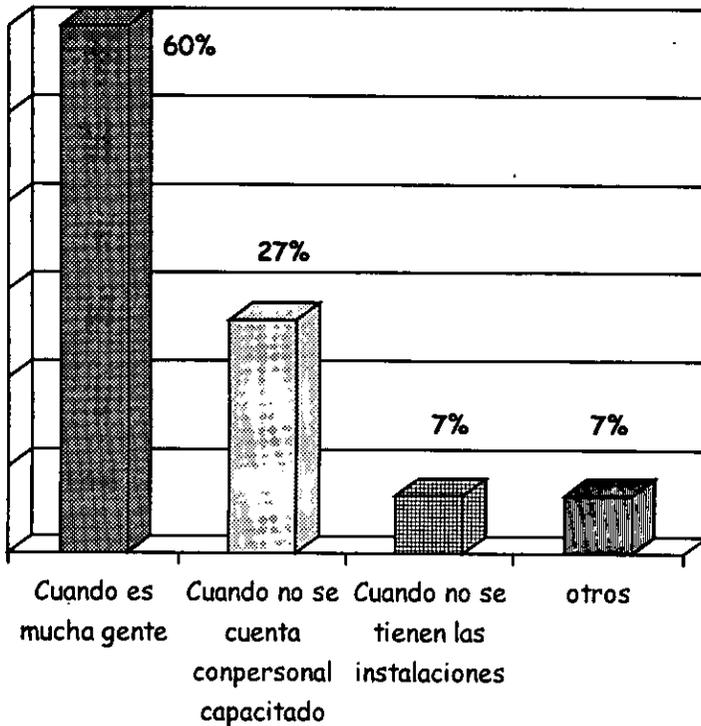
### Pregunta 8

¿Tiene delimitadas alguna de las siguientes variables para la capacitación anual?



Se determina que las empresas suelen tener periodos para asignar capacitación en informática tal vez por los propios antecedentes de éstas en cuanto a cargas de trabajo que suelen ser a principios o mediados de año, prever cambios en Software y/o Hardware, o por cuestión presupuestal (asignar a prioridades específicas que no son de capacitación en informática), pero no es así en cuanto al número de personas y al número de cursos que estas dos variables suelen ir en función del número de contrataciones, evaluación de puestos, rotación de personal o cambios en las estrategias de las empresas etc.

**Pregunta 9**  
**¿En qué casos su capacitación es externa?**

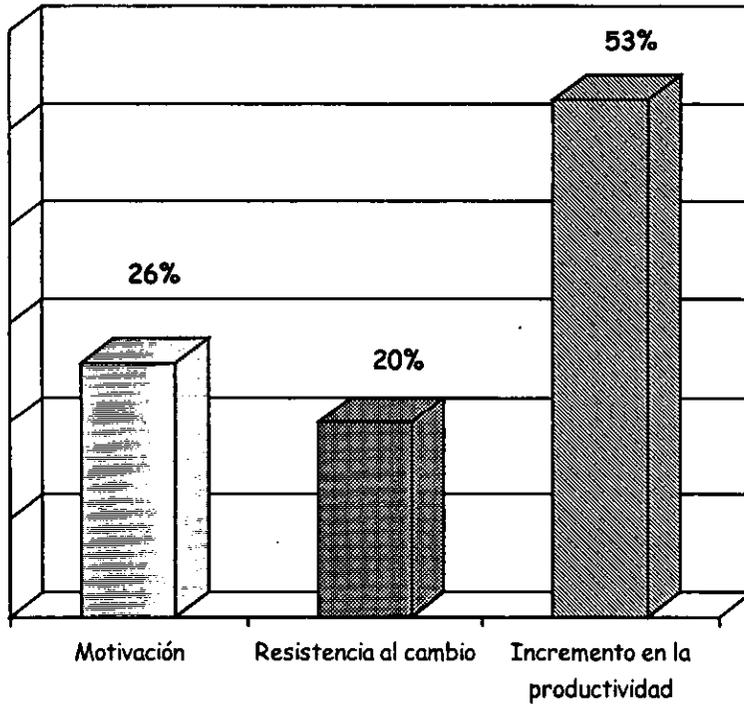


De esta información se puede entender que cuando el volumen de gente a capacitar es poco tal vez la opción es la capacitación interna, buscando en los departamentos a la gente que mejor maneja los paquetes o lo que es más común recurriendo al área de sistemas que suele ser la mejor capacitada en ésta área; por otra parte tal vez evitando la división del presupuesto de la empresa.

También se establece que la capacitación será externa cuando no se cuenta con las instalaciones adecuadas, esto es muy común si se consideran que la gran mayoría de las empresas no cuentan con salas adaptadas para la capacitación y, en cambio las empresas que se dedican a éste rubro si, así las empresas se evitan la instalación en cualquier área de la empresa de una sala de capacitación y el cambio de lugar del equipo de cómputo.

### Pregunta 10

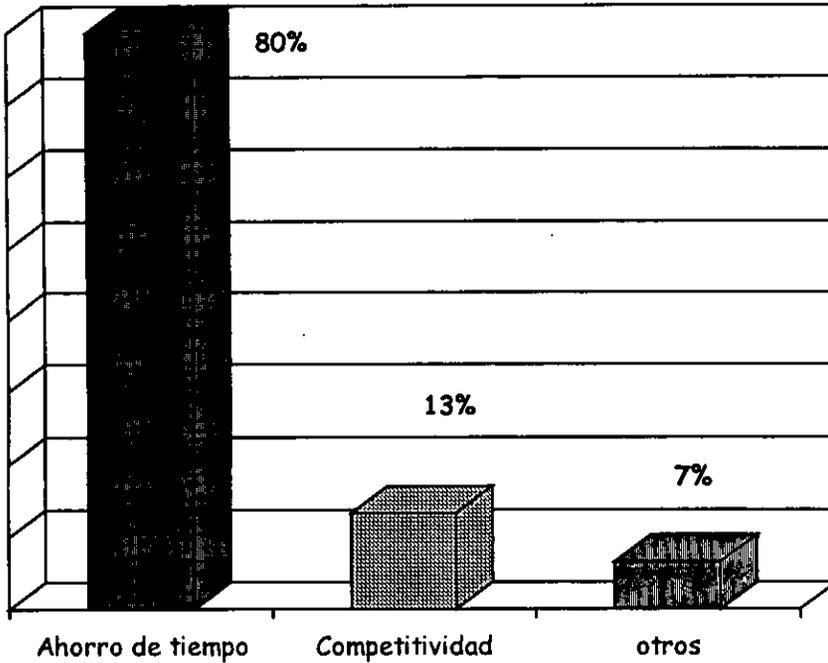
Si es externa ¿qué resultados ha obtenido de los empleados?



Las empresas han notado que la capacitación externa trae como consecuencia en primer término el incremento a la productividad y en segundo la motivación de sus empleados dos factores que buscan las empresas dentro de sus principales objetivos, pero también aparece un factor que destaca la resistencia al cambio, y esto se podría deber a que cuando ya la gente domina una aplicación y en muchas ocasiones cedió parte de su jornada laboral para la capacitación de ésta, o esta aplicación se adapta perfectamente a sus funciones, la aplicación cambia y tiene que volver a aprender ya sea las nuevas características de la aplicación ya manejada (versiones mejoradas) o una totalmente desconocida.

### Pregunta 11

Si es externa ¿qué resultados ha obtenido en la empresa?

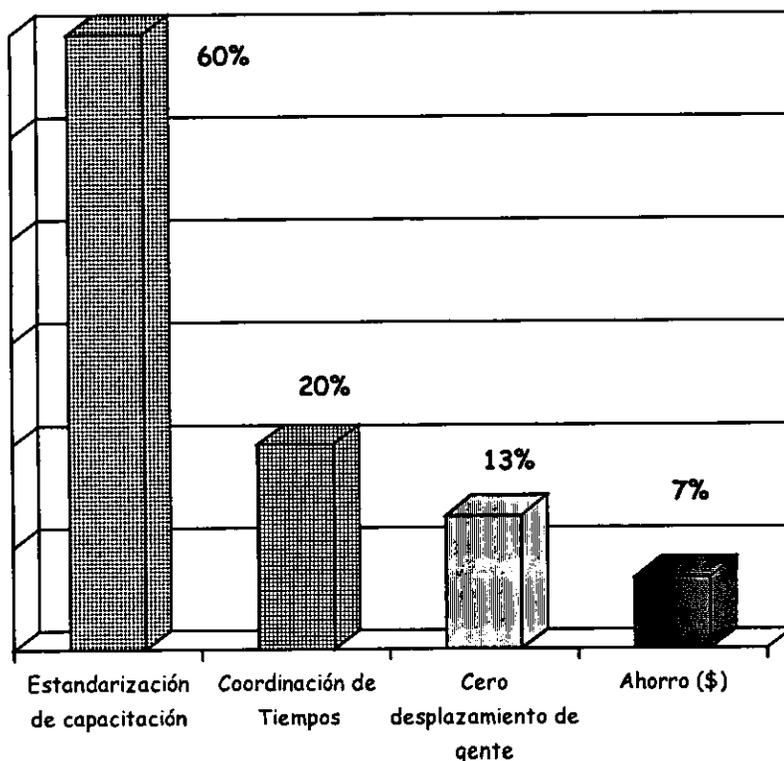


El 90% de las respuestas en esta gráfica fueron ahorro del tiempo, pero no quiere decir que esto es lo que buscan las empresas al contratar a un proveedor externo en capacitación en informática, este porcentaje pudiera indicar que el ahorro de tiempo es un parámetro que suelen tomar en cuenta las empresas para establecer proyectos y es esencial para el logro de objetivos.

Por otra parte la variable de "competitividad" aparece en un porcentaje evidentemente menor al factor del tiempo, esto tal vez tenga que ver con los proyectos integrales, en los que participan varios aspectos de la empresa y no sólo capacitación.

## Pregunta 12

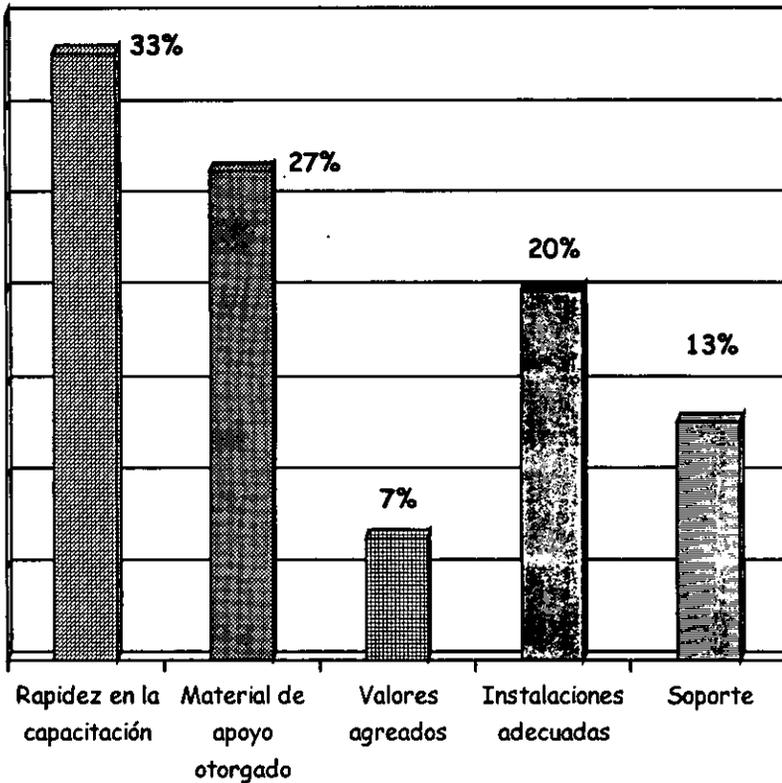
¿Qué ventajas cree Usted que tiene la capacitación Interna sobre la externa?



La ventaja más aceptada es "la estandarización de la capacitación" con un 60% de las respuestas esto se refiere a que la capacitación tendrá un estándar y que todos los participantes tendrán la misma información y en teoría en mismo nivel de conocimientos, esto es favorable para las empresas porque cuentan con punto de partida general para toda la gente capacitada. En segundo término aparece con 20% de las respuestas el factor "Coordinación de tiempos" esto al parecer suele ser un problema común cuando se piensa en contratar a un proveedor externo, la poca adaptabilidad en fechas y horarios, cuando la capacitación es interna no existe este problema porque la comunicación y coordinación entre las diferentes áreas de la empresa con la de capacitación suele ser más fácil que con una empresa externa; y en tercer término el 13% que corresponde al desplazamiento de la gente, esto implica gasto, riesgo y tiempo.

### Pregunta 13

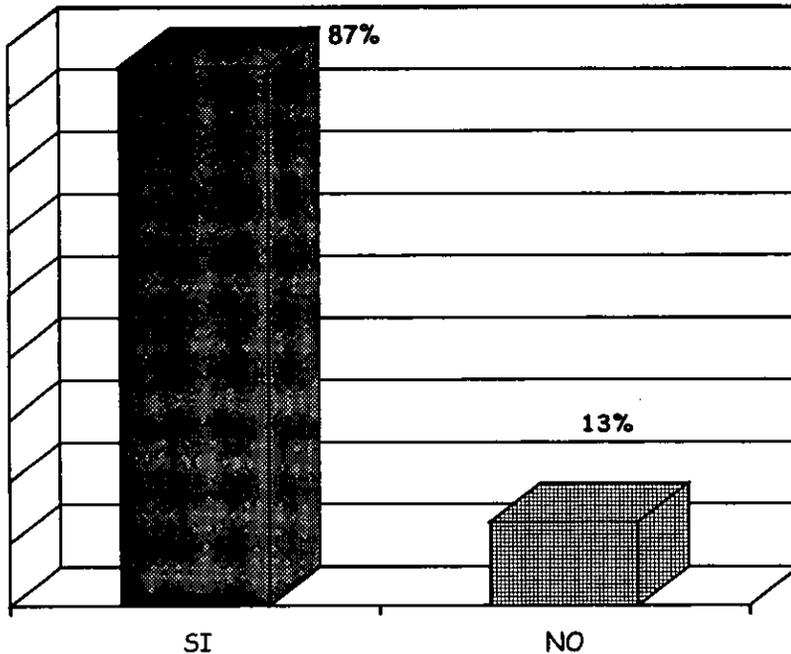
¿Qué ventajas cree Usted que tiene la capacitación externa sobre la interna?



El 33% corresponde a la rapidez en la capacitación y esto va de la mano con el "ahorro en tiempo" de la gráfica 11 (resultados que ha obtenido la empresa al contratar capacitación externa); al "material de apoyo" le corresponde el 27% esto es muy importante porque cuando la capacitación es interna generalmente no se otorga un material del curso en cuestión y al que puedan referirse en futuras ocasiones, esto implicaría que el área de capacitación aparte de hacer sus funciones cotidianas se dedique a la elaboración de materiales de apoyo para los cursos de capacitación. El 20% corresponde a "instalaciones adecuadas" que se relaciona con la gráfica 9 (¿en qué casos su capacitación es externa?) y la respuesta fue cuando no se tienen las instalaciones adecuadas.

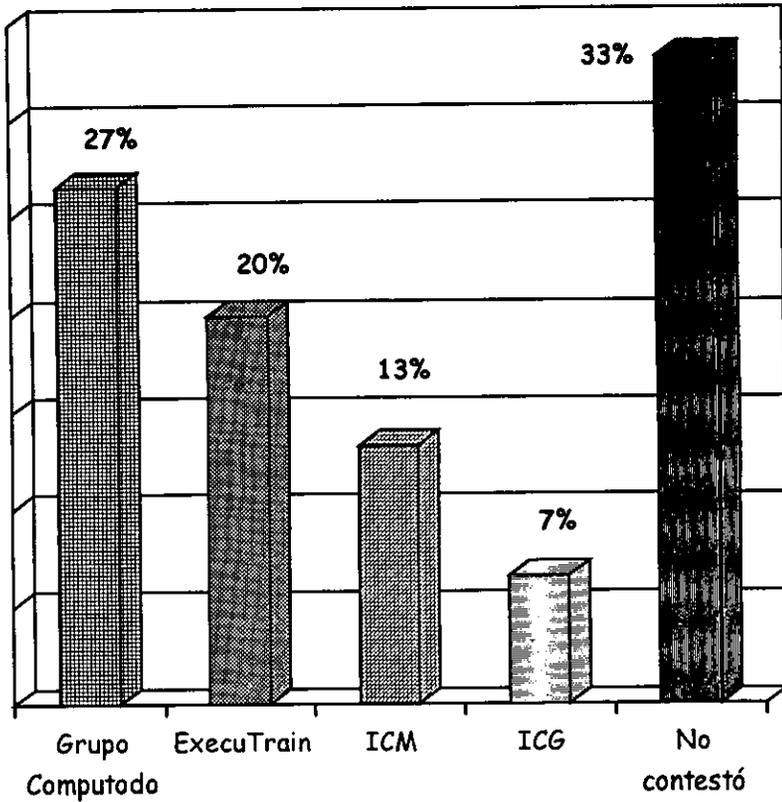
### Pregunta 14

¿Tiene proveedor(es) externo(s) de capacitación en informática actualmente?



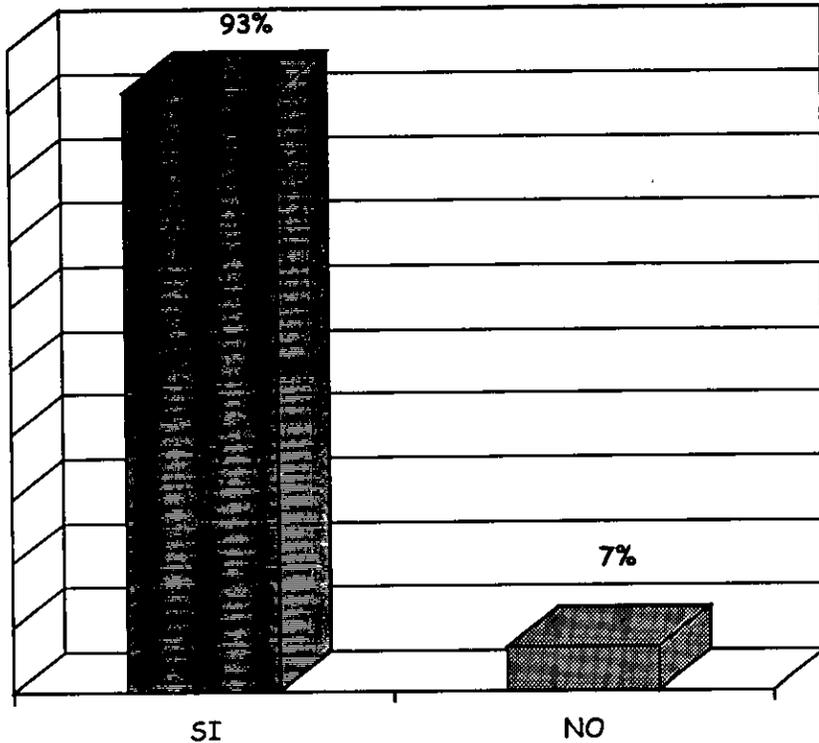
El 86% de las empresas actualmente cuentan con un proveedor de capacitación en informática por lo que nos demuestra que las empresas SI requieren de servicios externos para apoyar sus proyectos. El otro 13 % contestó que NO pero esto no indica que no se capaciten en informática, indica que su opción no está en proveedores externos, y esto se podría deber a que recurren a gente dentro de la empresa para tal fin, que alguna política no lo permite (como ocurre en algunas empresas extranjeras asentadas en el Estado) porque prefieren aplicar la filosofía del autoaprendizaje, o que acuden a los llamados Freelance (instructores que trabajan por cuenta propia y que sus precios son más bajos que los de una empresa dedicada a la capacitación), esta última opción requiere de mucha atención a la hora de pensar en la propuesta de establecer una empresa de capacitación en informática, porque el mercado potencial se fragmenta; y por otra parte resultaría una fuga de instructores, porque en el momento de que las empresas van a capacitarse les hacen ofrecimientos de trabajo y en alguno de los casos los instructores acceden.

**Pregunta 15**  
**¿Qué empresa (s) es (son)?**



Esta gráfica nos da los nombres de las empresas de capacitación en informática más demandadas por el mercado, posibles competidores de la empresa a proponer y estas son Grupo Computodo, ExecuTrain, ICM e ICG. Aquí hay dos factores a analizar, en cuanto a la variable que obtiene mayor porcentaje (33%), que son las empresas que no contestaron a la pregunta y esto tal vez sea por la poca seriedad o el poco profesionalismo que le atribuyen a la investigación o por otro lado a la cuestión de los Freelance (pregunta anterior).

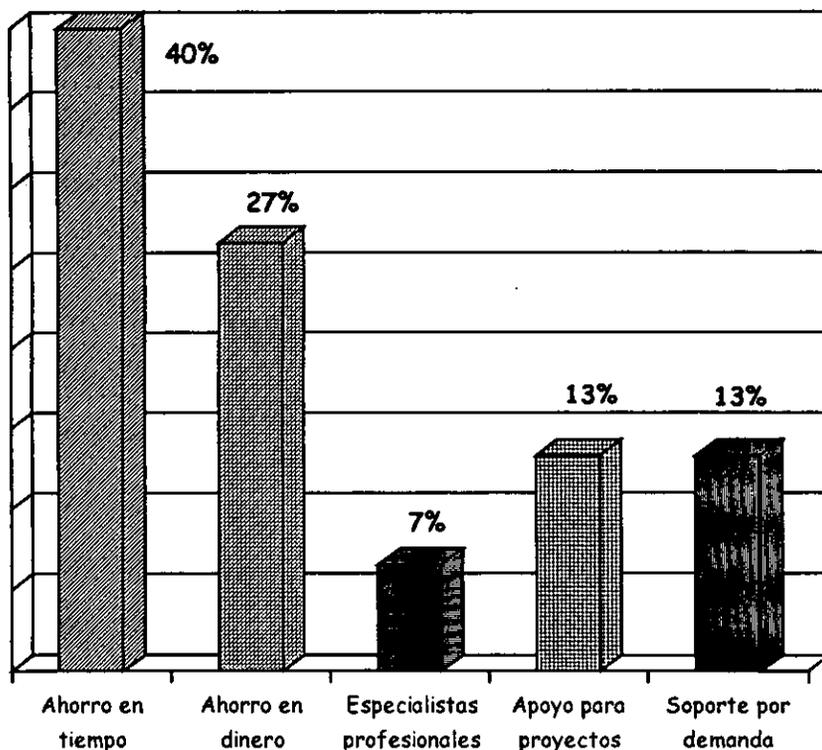
**Pregunta 16**  
**¿Ésta (s) Cubre(n) sus necesidades en este rubro?**



La mayoría de las empresas encuestadas (93%) siente cubierta la necesidad cuando la capacitación la dio un proveedor externo, esto quiere decir que los parámetros a calificar por parte de la empresa contratante son satisfechos; por otra parte el 6% restante contestó que no cubre su necesidad, esto podría ser por la capacidad de la empresa contratada, por el servicio que ofrece, o porque no tiene la disposición y adaptabilidad o porque no va con las políticas de la empresa.

### Pregunta 17

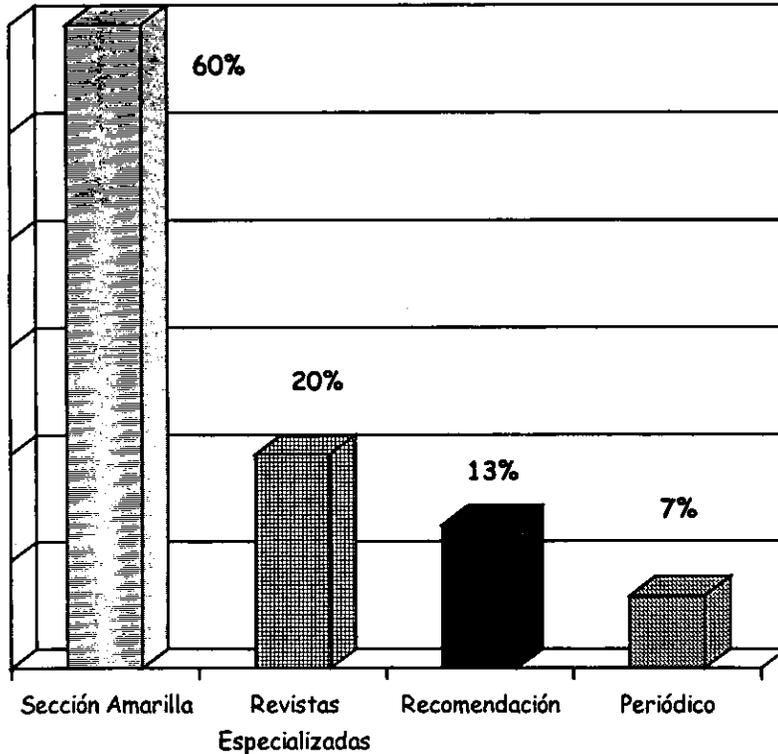
¿Que es lo que busca en un proveedor externo de capacitación en informática?



El 40% del total de los encuestados contestó que lo que busca en un proveedor externo de capacitación en informática es el ahorro de tiempo, dinero y esfuerzo esto se traduciría tratar de optimizar sus recursos para que sea más rentable la contratación de externos, así como requieren de especialistas en el ramo, porque si bien es cierto que el área de sistemas puede apoyar estos no cuentan con una formación de instructores la cual requiere de capacitación didáctica, docente y de entrenamiento.

### Pregunta 18

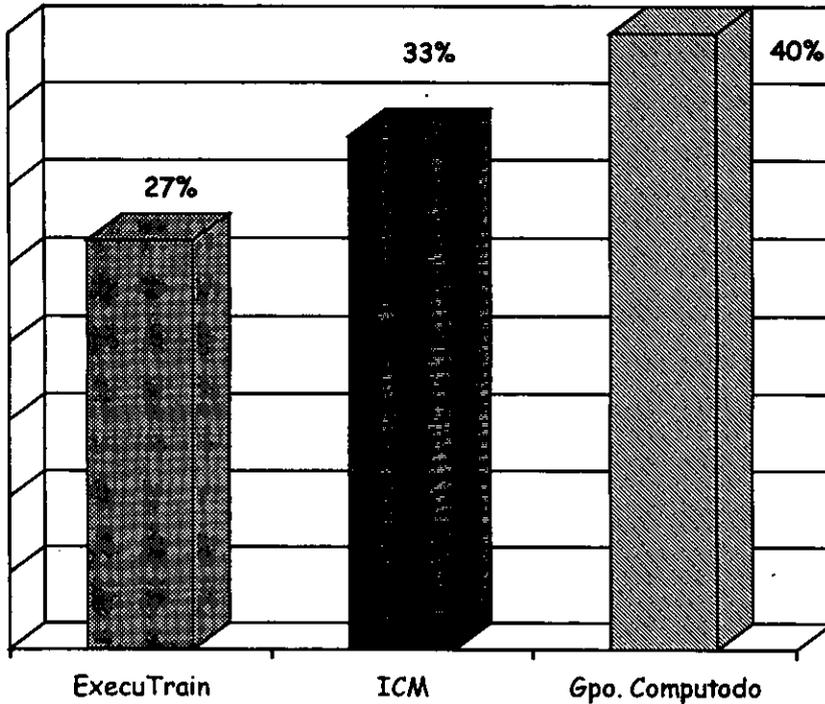
Quando necesita proveedor externo de capacitación en informática ¿dónde busca información?



Si lugar a dudas la Sección Amarilla es la alternativa más solicitada para la búsqueda de información es la forma más práctica de localizar direcciones, opciones y teléfonos y es un documento con el que la gran mayoría de las personas y/o empresas cuentan, por lo que es una de las mejores opciones de anunciarse, también como podemos observar las revistas especializadas son otra opción aunque se recurre menos a éstas en comparación con la Sección Amarilla. Aquí aparece otra variable que es la recomendación, esta es importante porque esta es una fuente muy confiable si tomamos en cuenta que solemos fiarnos en el buen criterio de las personas que lo hacen porque ya tuvieron la experiencia con la empresa en cuestión, aunque para fines de ésta investigación no es aplicable pues es una empresa naciente.

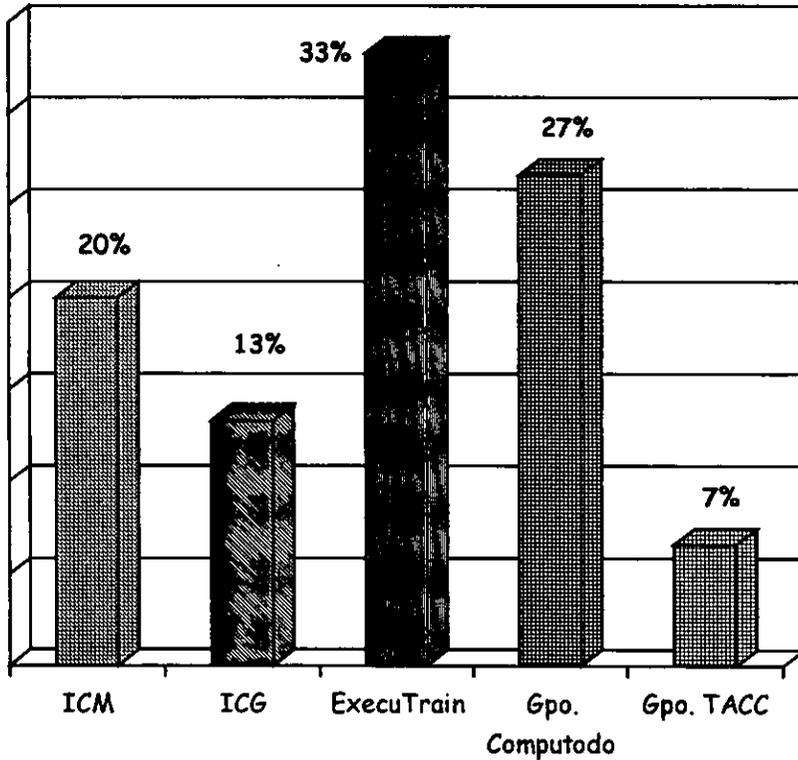
### Pregunta 19

Cuando busca proveedor de capacitación en informática, ¿cuales son sus tres primeras opciones?



En esta gráfica confirmamos la respuesta de los encuestados en cuanto a sus preferencias por alguna compañía de capacitación, por supuesto Grupo Computodo, ExecuTrain e ICM son las tres empresas mejor posicionadas en el mercado de la informática en el Estado. Cabe hacer mención que ExecuTrain y Grupo Computodo están dirigidas a la capacitación a corporativos en cambio ICM está dirigida a personas físicas pero sin cerrarse a la opción de las personas morales.

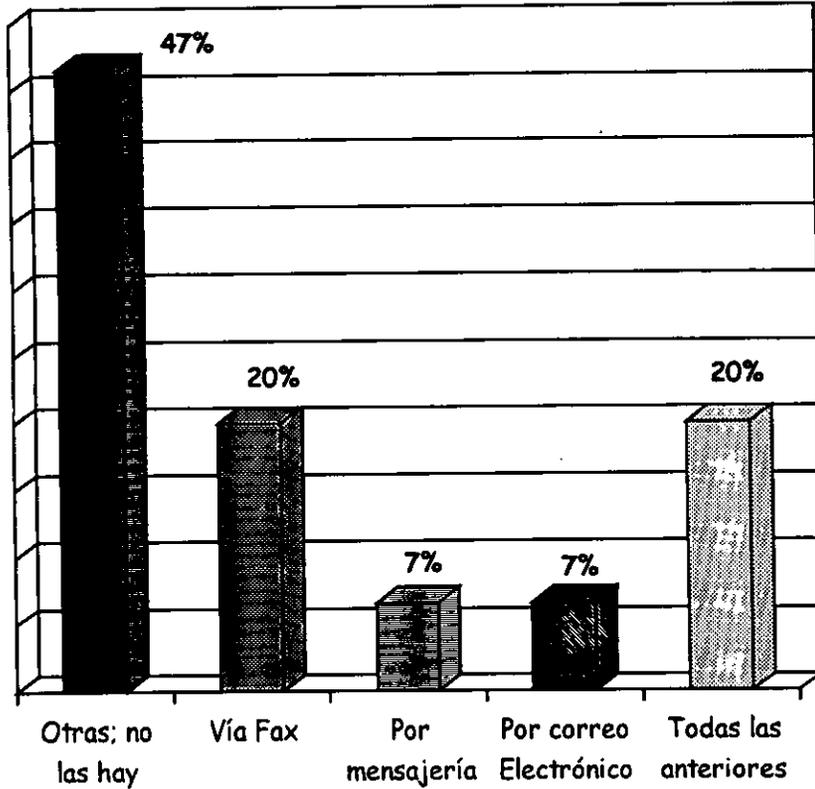
**Pregunta 20**  
**¿Que centros de capacitación en informática conoce?**



En esta gráfica siguen apareciendo las empresas que desde preguntas anteriores se mencionan como son: ICM, ExecuTrain, Grupo Computodo y ahora se adicionan ICG y Grupo TACC, por lo tanto esto es un indicador de las empresas a las que se puede llamar competencia y a las que se le debe de poner atención, revisar sus fortalezas y debilidades y hacer de éstas nuestros diferenciadores; este es un aspecto que más adelante se tratará con la tabla comparativa de empresas.

### Pregunta 21

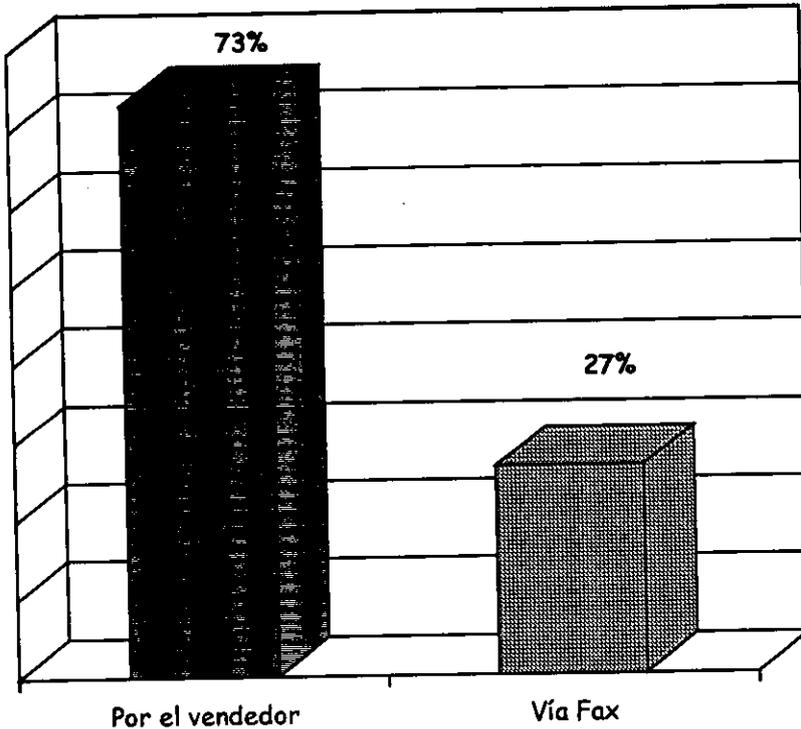
¿Por qué medio se entera de promociones por parte del proveedor?



Por el porcentaje tan alto que obtiene el apartado de "otras; no las hay" (47%) definitivamente se puede apreciar que no existen promociones por parte del proveedor y si las hay es "vía fax", que obtiene el 20% que es la manera más demandada por los vendedores encima de las nuevas formas de comunicación electrónicas como lo es el correo electrónico; por lo tanto, aquí podría deducirse una fortaleza para la empresa a proponer.

### Pregunta 22

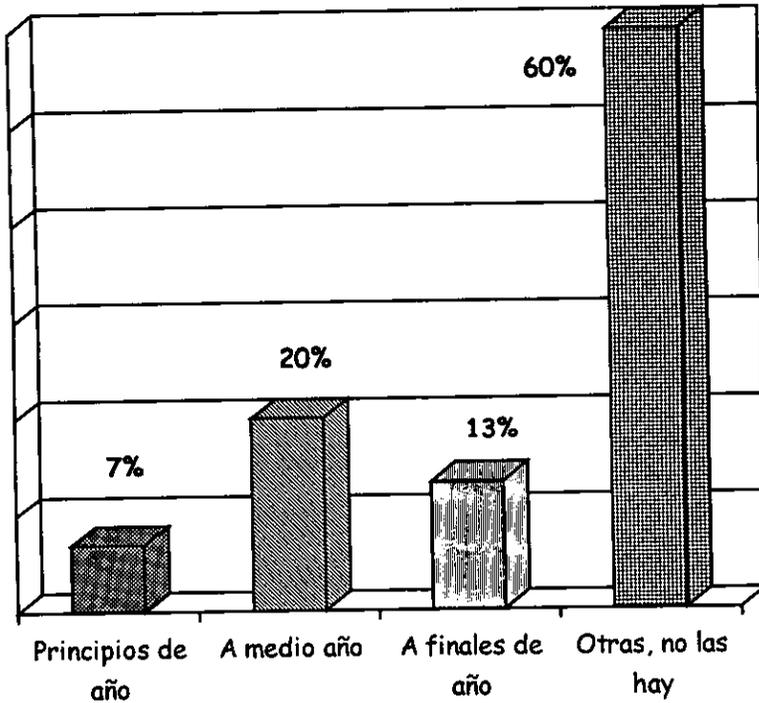
¿Cual es la que a Usted se le hace más efectiva?



Definitivamente la venta persona a persona resulta ser la más aceptada por los clientes, el 73% de las respuestas fueron "por el Vendedor" puede expresarse tal vez como, comunicación efectiva e información completa, aunque también un medio electrónico aparece como otra opción efectiva de enterarse de promociones del proveedor, esto podría ser porque se suele enviar la suficiente información para que el cliente pueda revisarla en el momento en que el decida, y tomar una decisión cuando lo crea conveniente.

### Pregunta 23

¿Cuándo es más frecuente que haya promociones por parte del proveedor?

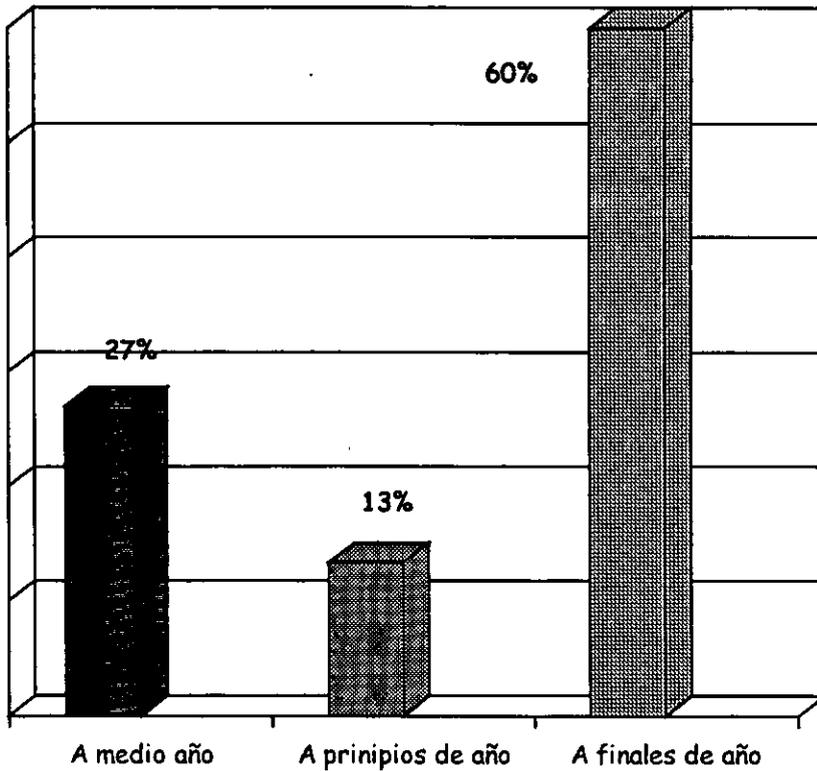


Según las respuestas anteriores el 7% contestó que a principios de año es más frecuente que haya promociones por parte del proveedor, el 20% contestó que a mediados de año, el 13% contestó que a finales de año, y el 60% contestó que no había promociones en ninguna temporada del año por parte de su proveedor.

Las promociones son un punto interesante a tratar pues demuestran las temporadas altas o bajas en ventas, en este caso referente a las temporadas bajas de capacitación para las empresas de informática suelen ser a principios o mediados de año, y es en esas fechas donde el proveedor lanza sus promociones, cuando las hay.

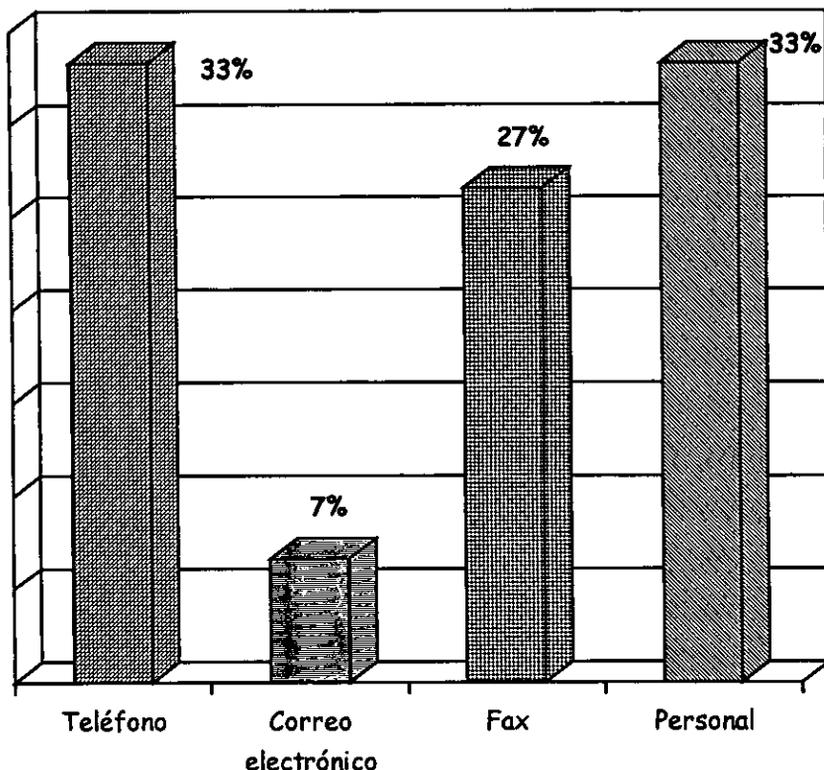
### Pregunta 24

¿Cuál es la que más se adapta a sus necesidades?



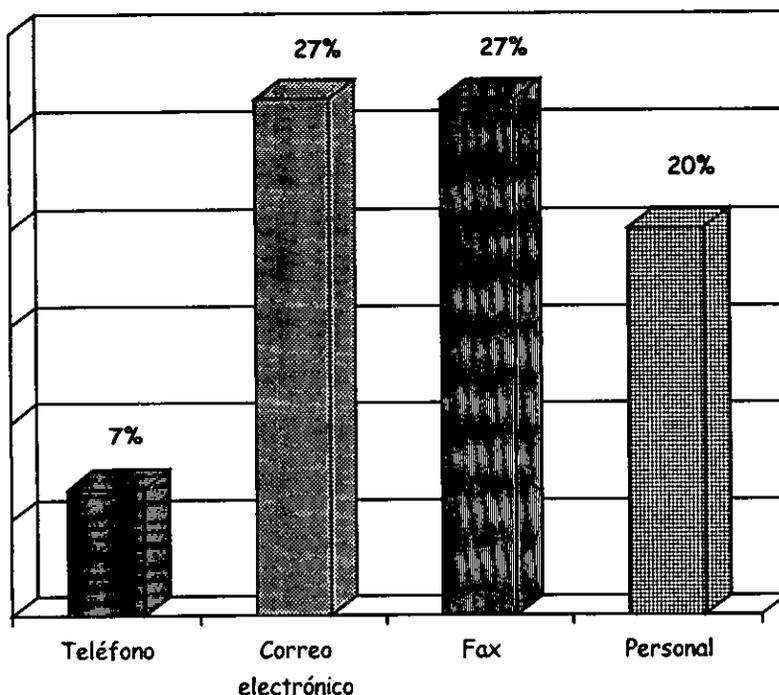
El 60% contestó que el periodo que más se adapta a sus necesidades es a finales de año, el 20% contestó que a mediados de año y el 13% contestó que a principios de año. Esta distribución de porcentajes se debe tal vez a que la empresa se basa en elaborar los planes o proyectos de capacitación de acuerdo a las cargas de trabajo.

**Pregunta 25**  
**¿Por que vía es el contacto con el proveedor?**



Las vías más comunes para tener contacto con el proveedor son por medio del teléfono y las visitas a las instalaciones del cliente, ambas obtienen el 33% de las respuestas cada una, seguidas por el fax con el 27% y por último por el correo electrónico con el 7% de las respuestas. La capacitación es un servicio y como tal es intangible por lo que en este tipo de negocio es importante la presencia física del proveedor (vendedor) así como el contacto directo con las personas que toman decisiones.

**Pregunta 26**  
¿cuál es la que le agrada más?

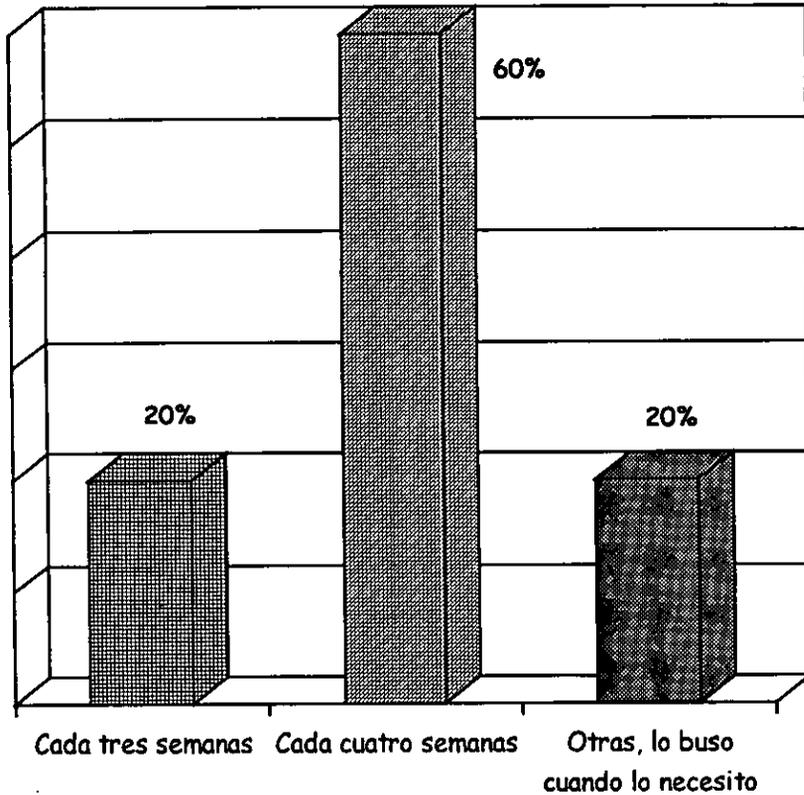


Contradictoriamente a lo que se está expresando en la gráfica anterior las formas de comunicación de contacto con el proveedor son el teléfono y la presencia física del vendedor y casualmente son las que menos agradan a los clientes, que prefieren el correo electrónico y el fax, tal vez dos medios menos personales, en los que la información se recibe y se analiza en tiempos establecidos por el mismo cliente y no cuando al vendedor se le ocurra hacer la llamada o la visita.

Cabe señalar que en estos momentos el Internet está en auge, toda la gente quiere tener acceso a los correos electrónicos para poder comunicarse con personas en otros lugares del país o del mundo o de la empresa, para investigar un tema en especial, o para realizar transacciones o simplemente para estar en a la vanguardia; pero no todas las empresas cuentan ya con una internet o intranet, solo es cuestión de tiempo para que esto sea generalizado.

### Pregunta 27

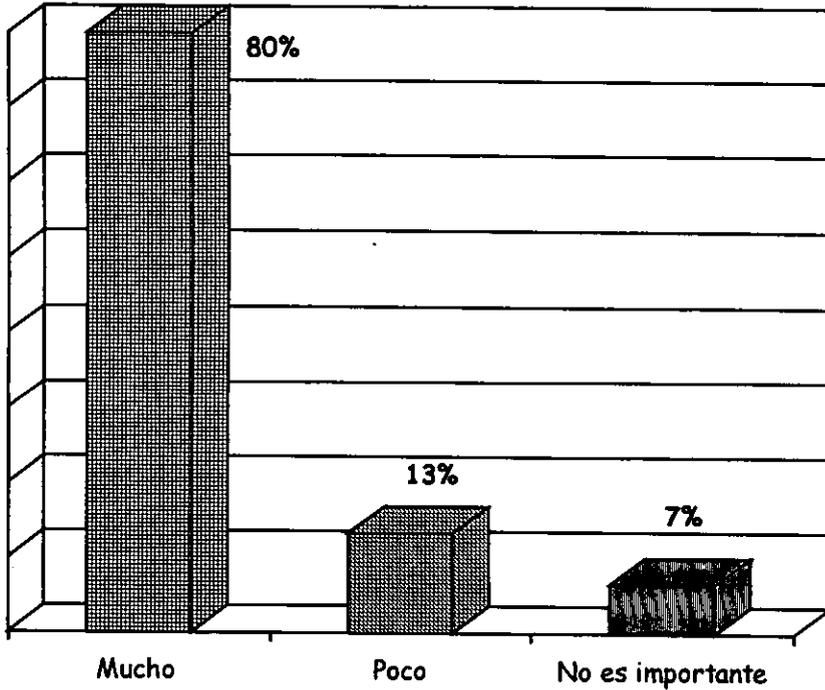
¿Con que frecuencia prefiere el contacto con el proveedor?



Esta pregunta es interesante porque nos habla de que tanto prefieren las empresas el contacto con el proveedor de capacitación en informática y es realmente importante el porcentaje de éstas que respondieron que cada cuatro semanas esto significa cada mes un lapso de tiempo considerable para analizar la información, hacer una programación y tomar una decisión; el 40% restante se dividió de igual manera entre dos factores "cada tres semanas" y, "otras lo busco cuando lo necesito".

### Pregunta 28

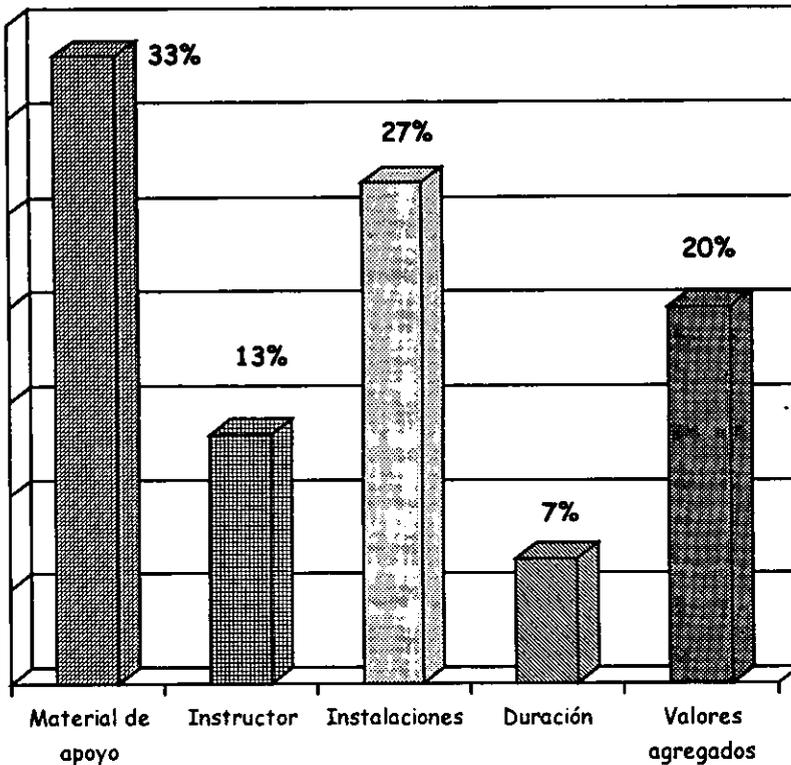
¿Qué tan importante es la imagen del vendedor para Usted?



La imagen del vendedor resulta una buena estrategia de mercadotecnia si se sabe aprovechar, esta gráfica nos demuestra que para el 80% de la gente que se encarga de tomar decisiones de capacitación en informática y que usualmente son las que atienden a los vendedores, resulta ser muy importante ésta es parte de la imagen que tiene la empresa. El 20% restante resulta poco importante o nada importante.

### Pregunta 29

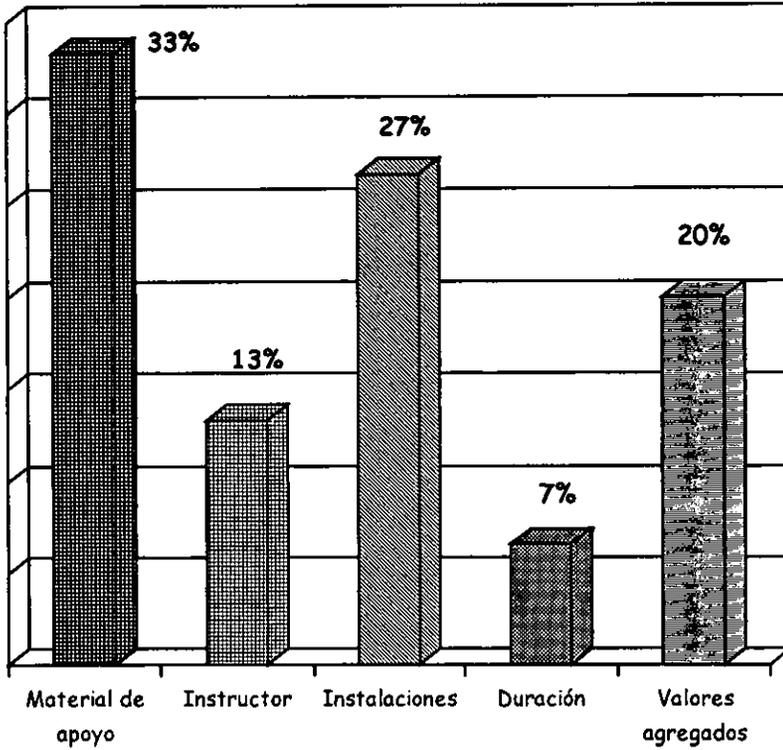
¿Cuales son los parámetros que toma en cuenta para calificar la capacitación en informática por parte de un proveedor externo?



Los parámetros a calificar por parte del servicio que otorga un proveedor de capacitación en informática son variados dependiendo de ésta, pero para las empresa encuestadas el apartado que corresponde al "material de apoyo" obtiene el 33% el mayor porcentaje de la gráfica, esto quiere decir que es importante que las empresas cuenten con un material bien elaborado y que cumpla con todos los objetivos establecidos en un principio, le sigue a este porcentaje el apartado de "instalaciones" con un 27% y esto nos demuestra que el lugar de impartición del curso es de más atención que los "conocimientos del instructor", "valores agregados" y la "duración del curso" que obtienen el 13% y el 20% y el 7% respectivamente.

Pregunta 30

¿Cual es la más importante para Usted?



Los parámetros más importantes para las empresas son sin duda las mismas que toman en cuenta para su calificación.

## CAPÍTULO IV

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA DE LA EMPRESA IDEAL DE CAPACITACIÓN EN INFORMÁTICA EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE QUERÉTARO

#### 4.1 MISIÓN

La Misión de DYLAN es apoyar a los clientes al cumplimiento de sus objetivos a través de los servicios de capacitación continua y de alta calidad para el incremento constante de la productividad de sus empleados.

#### 4.2 OBJETIVO

El objetivo de DYLAN será buscar un nicho en el mercado de la capacitación en informática dirigida a la mediana y grande empresa específicamente a los niveles jerárquicos medios y operativos, en Querétaro y sus alrededores.

#### 4.3 COMPETENCIA

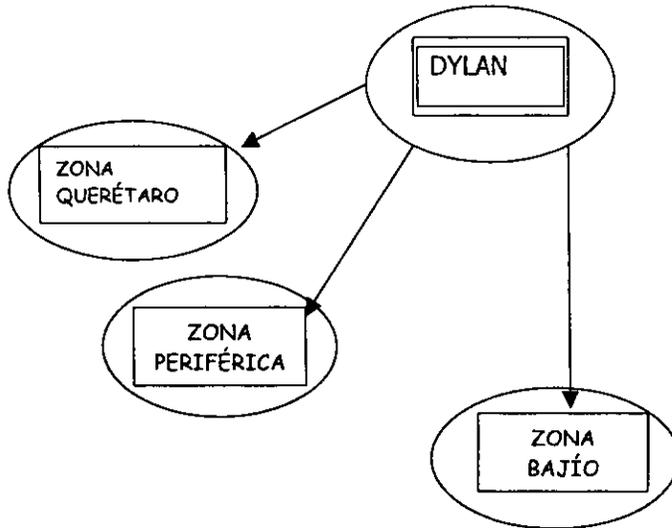
DYLAN podría tener como competencia algunos de los que más participación tienen en el mercado según la encuesta son: Grupo Computodo, ExecuTrain, ICM e ICG.

#### 4.4 DIRECCIÓN DE DYLAN

La Dirección de DYLAN irá enfocada directamente a la búsqueda del crecimiento constante a través de la captación de clientes, DYLAN estará dedicada únicamente al negocio del entrenamiento y soporte de computadoras personales.

El principal propósito de operación de DYLAN será trabajar con los clientes en el desarrollo de programas de capacitación, que ayude los empleados a utilizar la tecnología de las computadoras eficazmente para que favorezca el incremento de la productividad de cada uno. Para lograr éste objetivo nos basaremos en la fuerza del mercado específicamente Queretano que está alentando a una consolidación del negocio de la instrucción de la computadora; por lo tanto DYLAN tiene prospectado extenderse en tres direcciones:

#### 4.5 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO



Zona Local:

Ciudad de Querétaro.

Zona periférica:

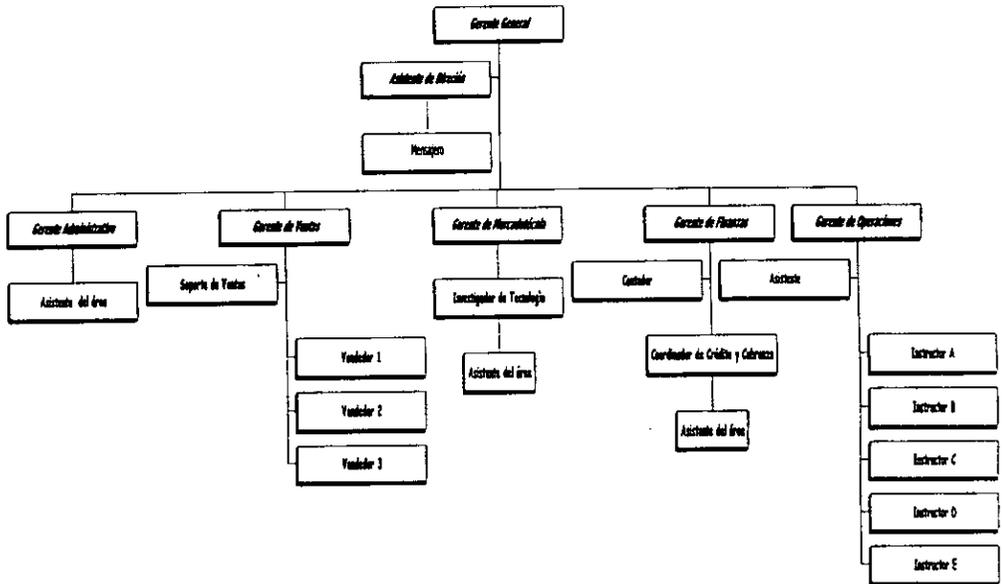
Abarcado los municipios de San Juan del Río, Tequisquiapan, Pedro Escobedo, Corregidora y El Marqués.

Zona Bajío:

Guanajuato, San Luis Potosí, Zacatecas, Michoacán, Aguascalientes, Hidalgo.

#### 4.6 TIPO DE EMPRESA

DYLAN estará constituida como Sociedad Civil, cae en el rango de la Microempresa, y está estructurada de la siguiente manera:



**4.7 ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**DESCRIPCIONES DE PUESTOS**

**UN GERENTE GENERAL**

La posición del Gerente General es la de responsabilidad del buen funcionamiento de la empresa. Dentro de sus funciones está el desarrollo de presupuestos de gasto y ventas para que el negocio llegue a sus metas. El Gerente General trabaja en conjunto con el Gerente de Operaciones y el Gerente de Ventas coordinando los proyectos de ventas y el mantenimiento del alto nivel del servicio para la satisfacción completa del cliente, así como lograr un saludable ambiente laboral y motivación de los empleados.

- Contratación de Planta; se le pagará Quincenalmente -

## UN GERENTE DE OPERACIONES

El Gerente de Operaciones le reporta directamente al Gerente General, y su función principal es la de coordinar y manejar todas las actividades de entrenamiento de la compañía, como son: reclutando, entrevistando y contratando a prospectos para instructores; la responsabilidad de capacitar a los entrenadores en los nuevos paquetes (software's), coordinando y evaluando a los instructores, trabajando con los entrenadores para el desarrollo de mejores técnicas de presentación; coordinando las instalaciones y el mantenimiento del software y del hardware así como la clasificación de manuales; conforma todas las reglas y requerimientos que se deben de seguir en su departamento.

- Contratación de Planta; se le pagará Quincenalmente -

## UN GERENTE DE MERCADOTECNIA

El Gerente de Mercadotecnia reporta directamente al Gerente General y dentro de sus principales funciones esta la de coordinar todo lo referente a los requerimientos de ventas, coordina y calendariza las entrevistas con los fabricantes (software), mantiene un inventario de los materiales, establece nuevos contactos de clientes, analiza y proporciona resultados de campañas de publicidad, atiende a todas las demandas de los vendedores en cuanto a sus herramientas de ventas, actúa como enlace entre el departamento de ventas y el resto de la compañía, se mantiene al tanto de las variantes del mercado.

- Contratación de Planta; se le pagará Quincenalmente -

## UN GERENTE DE FINANZAS

Reporta directamente al Gerente General, y sus principales funciones son: conforma las reglas y los lineamientos requeridas por la empresa dentro de su departamento las de llevar el control de los aspectos contables y financieros de la organización; elabora los resultados de las declaraciones financieras y las contables; lleva el control del flujo de dinero para el pago oportuno de facturas, coordina el manejo del crédito y la cobranza, mantiene un exacto registro de los recursos fijos; lleva el control de la nómina, del pago al Seguro

Social. Están bajo su responsabilidad las adquisiciones de activos fijos. Asigna presupuestos para proyectos.

- Contratación de Planta; se le pagará Quincenalmente -

#### UN GERENTE ADMINISTRATIVO Y DE PERSONAL

Reporta directamente al Gerente General y sus principales funciones radican en la coordinación de los procedimientos administrativos así como en el reclutamiento y selección de personal, también se encarga de elaborar los manuales de organización y de procedimientos, coordina todas las actividades relacionadas con la capacitación de los empleados, elabora los planes de carrera para los empleados así como proyectos para elevar la productividad; determina rangos salariales, compensaciones y lleva el control de las calificaciones de desempeño; propone asignaciones de actividades, mantiene una estrecha comunicación con los Gerentes de cada área para detectar necesidades y trabaja en conjunto con el Gerente de Mercadotecnia para la coordinación del plan de mejora continua. Es responsable de la asignación de los activos fijos.

- Contratación de Planta; se le pagará Quincenalmente -

#### UN GERENTE DE VENTAS

El Gerente de ventas reporta directamente al Gerente General y su función es la coordinación y programación de las ventas y prospección de nuevos clientes y trabaja en conjunto con el Gerente de Mercadotecnia; llevar un control mensual de las ventas por cada uno de los vendedores y en su conjunto, es responsable de mantener y dar seguimiento a las cuentas existentes, proveer a los vendedores de todas las herramientas para la ejecución de su trabajo, crear planes y estrategias de ventas, trabajar en coordinación con el Gerente de Operaciones programando y calendarizando los cursos y los eventos especiales dentro y fuera de la empresa, evalúa y califica a los vendedores, debe de mantener los estándares, reglas y procedimientos establecidos por la empresa. Análisis del estado de los clientes para adapta estrategias y procedimientos específicos de capacitación.

- Contratación de Planta; se le pagará Quincenalmente -

## UN ASISTENTE DE DIRECCIÓN

Reporta directamente al Gerente General y su principal función es la coordinación de la oficina y las operaciones administrativas dentro de ellas, atiende directamente los mensajes al Director General, programa sus citas, ordena la mensajería y documentación dirigida al Gerente General, coordina las juntas con los Gerentes de cada área, se encarga de las compras de los suministros de la oficina (papelería, herramientas de trabajo etc.), elabora los reportes generales de ventas, elabora presentaciones.

- Contratación temporal por tres meses, después de ese periodo si lo acredita, será contratación de planta; se le pagará Quincenalmente -

## UN ASISTENTE DE FINANZAS

Reporta directamente al Gerente de Finanzas y dentro de sus principales funciones son: el apoyo en la organización al Gerente del área y al Contador, archivo, control y organización de documentación, elabora los registros contables y financieros, maneja la caja chica; se encarga de la entrega de la nómina, elabora reportes y presentaciones, da mantenimiento al inventario de activo fijo, factura y alimenta la base de datos de la facturación.

- Contratación temporal por tres meses, después de ese periodo si lo acredita, será contratación de planta; se le pagará Quincenalmente -

## UN ASISTENTE ADMINISTRATIVO Y DE PERSONAL

Reporta directamente al Gerente Administrativo y de personal, y se encarga de llevar el control y archivo de la documentación del área, elabora reportes, mantiene la agenda del Gerente Administrativo para citas con posibles candidatos, y gente de la empresa: captura y hace correcciones en su momento de los manuales de organización y procedimientos, se encarga de la búsqueda de proveedores, lleva una estrecha comunicación con los empleados para detectar necesidades de capacitación y poder llevar los diferentes controles que requiere el área de cada uno de los empleados; y da apoyo a los diferentes departamentos con respecto a ésta área.

- Contratación temporal por tres meses, después de ese periodo si lo acredita, será contratación de planta; se le pagará Quincenalmente -

#### UN ASISTENTE DEL ÁREA DE MERCADOTECNIA

Reporta directamente al Gerente de Mercadotecnia y sus funciones son: apoyo a las funciones propias del departamento, dar las confirmaciones de las citas y calendariza cuando son necesarias, elabora el inventario de materiales, lleva un control de los documentos, mantiene y alimenta la base de datos de los clientes, atiende las llamadas y envía información cuando se le requiere; ayuda a elaborar presentaciones; elabora la orden de los pedidos de materiales y lleva el control de éstos, ordena y asigna los materiales de curso.

- Contratación temporal por tres meses, después de ese periodo si lo acredita, será contratación de planta; se le pagará Quincenalmente -

#### UN ASISTENTE DEL AREA DE VENTAS

Reporta directamente al Gerente de Ventas y su principal función es el apoyo a los vendedores en cuanto a la elaboración de reportes, llamadas para la confirmación de citas con los clientes, elaborar y enviar confirmaciones de cursos, llevar el control de éstos y hacérselos llegar a la persona responsable de darlos de alta, atender al cliente cuando los vendedores no se encuentran y si se requiere enviar información al cliente, elabora los reportes de ventas de cada uno de los vendedores. Lleva el control de los reportes que se le entregan a cada cliente sobre el seguimiento de los cursos.

- Contratación temporal por tres meses, después de ese periodo si lo acredita, será contratación de planta; se le pagará Quincenalmente -

#### UN ASISTENTE DEL ÁREA DE OPERACIONES

Reporta directamente al Gerente de Operaciones y su principal función es llevar el control de la asignación de los instructores a los diferentes cursos, llevar el récord de éstos, atender y canalizar las llamadas de solicitud de asistencia y apoyo por parte de los clientes, alimentar la base de datos de los certificados de los cursos así como imprimirlos y entregárselos a los participantes, mantener la documentación en orden, elaborar informes

mensuales de las actividades de los instructores. Dar de alta los cursos con previa autorización del Gerente.

- Contratación temporal por tres meses, después de ese periodo si lo acredita, será contratación de planta; se le pagará Quincenalmente -

### CINCO INSTRUCTORES

Los instructores reportan directamente al Gerente de Operaciones y su principal función es la de instruir y dar soporte a los clientes a través de métodos de instrucción actuales y de alto nivel siguiendo los estándares preestablecidos por la compañía; mantenerse al día de los cambios en las tecnologías y la introducción de nuevos productos de softwares; deben de mantenerse en constante capacitación en cuanto a métodos de entrenamiento; preparándose anticipadamente para sus cursos, dar soporte al cliente cuando éste lo requiera, cumplir con los requerimientos administrativos (evaluaciones, reportes, listas de participantes etc.), asegurarse antes de cada inicio de curso que el equipo está en perfectas condiciones para iniciar, notificar acerca de los comentarios relevantes de los participantes así como de dar una breve explicación a los alumnos de los demás servicios y cursos con los que cuenta la empresa.

- Contratación por evento; se le pagará por hora y al final de cada evento -

### TRES REPRESENTANTES DE CUENTA

Llamados comúnmente Vendedores reportan directamente al Gerente de Ventas, y su principal función es llevar a cabo la venta de servicios de entrenamiento, así como incrementar la cartera de clientes, presentación de un reporte semanal de sus visitas y de sus ventas, trabajar en conjunto con el gerente de ventas para elaborar proyectos con clientes nuevos o ya existentes, mantener al Gerente de Mercadotecnia enterado de sus requerimientos. Elaboración de cotizaciones y propuestas específicas de proyectos de capacitación.

- Contratación de Planta; se le pagará Quincenalmente la nómina y las comisiones al final de cada mes -

## UN CONTADOR

Reporta directamente al Gerente de Finanzas y dentro de sus funciones están: la elaboración de los reportes contables de la organización, elaboración de los estados de resultados, determina el monto de los salarios de cada uno de los empleados. Organiza y administra los documentos de los clientes para cotejarlos y apearse a los procedimientos contables, captura la contabilización, hace un desglose de cuentas para calcular los impuestos, elabora el Estado financiero, calcula las retenciones de los empleados (pago del Seguro Social, crédito al INFONAVIT, checa que las facturas recibidas contengan los datos correctos; elabora las declaraciones informativas al fisco (I.V.A., I.S.R., I.S.P.T. etc.), hace los amarres correspondientes y hace el ajuste semestral.

- Será externo, se le pagará por honorarios -

## UN COORDINADOR DE CRÉDITO Y COBRANZA

Reporta directamente al Gerente de Fianzas y trabaja en conjunto con el Contador y dentro de sus principales funciones están: El cobro de facturas y mantenimiento de la cartera saludable, llevar un registro de la cartera vencida, tener el control de las fechas de pago, elaborar reportes del estatus de cada cuenta, visita a clientes para la cobranza, entrega facturas a los clientes y lleva una estrecha comunicación con la gente encargada de compras con los diferentes clientes.

- Contratación de Planta; se le pagará Quincenalmente -

## UN INVESTIGADOR DE TECNOLOGÍA

Reporta directamente al Gerente de Mercadotecnia y dentro de sus principales funciones está la de elaborar y actualizar los manuales de cursos, está en constante comunicación y coordinación con los proveedores de Impresión, mantenerse en al día en cuanto a los cambios en la tecnología y nuevos software's.

- Contratación de Planta -

## UN MENSAJERO

El mensajero será quien se encargue de hacer todas las entregas de documentación y/o paquetería a proveedores y/o clientes, así como las compras de la mercancía inmediata indispensable, realiza todos los movimientos bancarios que no requieren de una autorización especial, debe de mantener las áreas comunes en orden y limpieza. Reporta directamente a la Asistente de Dirección.

- Contratación temporal por tres meses, después de ese periodo si lo acredita, será contratación de planta; se le pagará Quincenalmente -

### 4.8 TABLA DE SUELDOS

#### \*\*SUELDO NOMINAL MENSUAL NETO

1 Director General	\$ 12,000.00**
5 Gerentes de área	\$ 7,000.00**
4 Asistentes de área	\$ 1,500.00 **
1 Investigador de Tecnología	\$ 4,000.00**
3 Vendedores	\$ 2,500.00** + Comisión 3.5% sobre venta
1 Soporte de Ventas	\$ 1,000.00**
5 Instructores	\$ 40.00 por hora
1 Contador	\$ 5,000.00 Por honorarios
1 Mensajero	\$ 750.00**

22

\$ 33,750.00 (sin contar las horas de instructor)

## 4.9 ESTRATEGIA DE VENTA

La estrategia de ventas va enfocada específicamente al área de ventas, incluyendo al Gerente, a los ejecutivos e incluso al soporte, ésta va a comprender capacitación constante;

Para el Gerente en:

- Administración de proyectos
- Administración por objetivos
- Relaciones públicas
- Coordinación y administración de personal
- Detección de necesidades

Para los Ejecutivos de Cuenta:

- Detección de necesidades
- Cierres de proyectos
- Prospección de clientes
- Atención a clientes
- Actualizaciones en los software's

Para el soporte de ventas:

- Atención a clientes
- Archivo
- Capacitación informática

La Estrategia comprende también delimitación de zonas, éstas, en la capital serán:

- Parque Industrial Bernardo Quintana
- Corredor Industrial Benito Juárez
- Fraccionamiento Industrial los Molinos
- Zona Centro
- Fraccionamiento Industrial San Pedrito Peñuelas
- Parques Industriales
- Fraccionamiento Industrial la Montaña

- Santa Rosa Jaúregui
- Zona Industrial Balvanera
- 

En el Bajío serán los Estados de:

San Luis Potosí  
Zacatecas  
Michoacán  
Hidalgo  
Guanajuato  
Aguascalientes

Y en la zona periférica:

San Juan del Río  
Pedro Escobedo  
Corregidora  
El marqués

A cada uno de los vendedores se les asignarán zonas las cuales deberán de hacer presencia.

#### 4.10 ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

La estrategia de mercadotecnia será básicamente enfocado al mercado industrial.

Se tendrá un anuncio en la Sección Amarilla, para este anuncio se hará un contrato anual; en la sección en la que estará será en el apartado de capacitación de personal, seminarios y sistemas, en el apartado de capacitación para industriales y empresarios, en el apartado de capacitadores industriales, en el apartado de escuelas e institutos de computación, escuelas, y en el apartado de institutos y universidades. El costo por anuncio a una sola tinta en tamaño de 1/9 de página es de \$ 2,725.00 + I.V.A. + el 13% por financiamiento.

Otra forma en de darse a conocer es a través del anuncio en El Diario de Querétaro (el más leído en la capital) en la sección del Aviso Oportuno, este anuncio será contratado cada lunes del mes, en el primer y último trimestre del

año, que es cuando las empresas necesitan por una parte, hacer su programación de capacitación, y por otro lado cuando se libera el presupuesto.

El costo de estos anuncios será de \$ 180.00 +I.V.A. por día en tamaño de 1/16 avo. de página, esto será en nuestro plan la cantidad de \$ 4,968.00

También en DYLAN se considerará que el medio electrónico es un buen canal para que las empresas busquen información de empresas de servicio en informática por lo que se trabajará para crear una página WEB propia, donde se presentarán antecedentes de la empresa así como los servicios que tendrá y los cursos disponibles, se presentará también una tabla general de precios, cabe señalar que dependiendo del proyecto es el costo, por lo que la tabla solamente les dará un parámetro de los costos se manejarán.

El costo del Diseño de la página es de \$ 600.00 y la publicación de ésta tiene un costo de \$ 720.00, este es en plan semestral, y la conexión en Internet es de \$ 350.00 por 120 hrs. Todos estos precios no incluyen I.V.A.

Las revistas especializadas en el tema de la computación son una buena opción para la promoción y la propaganda, por lo que se contemplará obtener una inscripción mensual y/o anual donde se publicarán anuncios de publicidad y algunos artículos que harán referencia a los servicios. Algunas de las revistas elegidas para tal fin son: "*Soluciones avanzadas, tecnologías de información y estrategias de negocios*" publicación Quincenal, el precio por publicación en  $\frac{1}{2}$  página en un solo evento es de \$ 18,780.00 más IV.A.; "*Computer Reseller News, el periódico del canal de distribución*"; publicación mensual, el precio por publicación en 1 columna en un solo evento es de \$ 16,100.00 más IV.A.; "*PC Semanal, El semanario de computación personal*"; publicación semanal el precio por publicación en 1/4 página en un solo evento es de \$ 4,060.00 más IV.A.; "*NET@, El medio de las comunicaciones*", publicación catorcenal; el precio por publicación en 1/8 página en un solo evento es de \$ 6,013.00 más I.V.A.

Existe dentro de la estrategia de Mercadotecnia hacer presencia en la Secretaría de Desarrollo Económico, dentro de esta secretaría existe el Departamento de Difusión y promoción industrial en el que las empresas proporcionan sus datos generales como giro, dirección, teléfono, principal actividad, principales productos o servicios, Director, éste servicio es gratuito y lo puede consultar o adquirir cualquier persona física o moral.

Como se pudo observar en las encuestas los clientes prefieren un servicio personalizado, esto quiere decir que la estrategia será a través de los Ejecutivos de cuenta quienes serán los encargados de dar a conocer la empresa a través del siguiente procedimiento:

Investigación de las diferentes empresas existentes en la ciudad así como en los estados comprendidos en el bajío, y/o a través de directorios telefónicos, periódicos o haciendo un recorrido físico, teniendo contacto con CANACINTRA (Cámara Nacional de la Industria de la Transformación) así como con la Secretaría de Desarrollo Económico, esto con el objetivo de contar con el nombre de las empresas para posteriormente:

elaborar una cartera de clientes, asignándose a cada vendedor zonas específicas para cubrir el territorio que se planteó, hacer llamadas telefónicas para tener el dato de quien es el responsable de la toma de decisiones en el área de capacitación.

para continuar con la concertación de la cita y la presentación de la empresa.

Otra forma será:

El envío de información general de la empresa por medio del mensajero, cuando éste tiene una entrega o reciba alguna documentación él dejará la información documentada de las empresas que se encuentren en una lista que se obtiene de la base de datos de clientes potenciales elaborada por el Gerente de Mercadotecnia, delimitada por zonas.

También en las instalaciones de DYLAN se encontrarán trípticos informativos que los asistentes a los cursos podrán tomar y enterarse de los servicios y cursos disponibles.

## 4.11 REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y SALAS

### REQUERIMIENTOS DE HARDWARE

Los requerimientos de Hardware en las aulas de DYLAN serán los siguientes:

11 computadoras, 10 para estudiantes y 1 para el instructor.

Es recomendable que sean de la marca IBM o HP Pentium o 486 con 2 megabytes en RAM y con 30 o 60 megabytes en el disco duro, con disk drive de 3  $\frac{1}{2}$ "; y que corra en el Windows 95, se sugiere que todas las computadoras y las impresoras sean de la misma marca para no tener ningún tipo de problemas a la hora de la instalación o el manejo de éstas. Se recomienda el monitor a color por varias razones; las ventanas de trabajo se ven mejor en color, se ve más profesional y son solamente un poco más caras que los monitores monocromáticos. Deben de contar con un Mouse para su manejo más práctico.

Todos las aulas deben de contar con un aparato de proyección, y la mejor selección sería un cañón o en su defecto podría ser un datashow, de ésta forma la instrucción es más práctica al estar observando en dos planos, y se sigue más en detalle lo que instructor va indicando.

Debe de contar con una impresora LaserJet Hewlett Packard o IBM Láser, un Módem para la comunicación.

También dentro de los requerimientos está el cableado, que tiene que ser suficiente para conectar de forma simple a las computadoras y conexas para que estén en red.

Todas las máquinas deben de tener un protector para mantenerlas en buen estado.

### REQUERIMIENTOS DE SOFTWARE

Los requerimientos del Software son específicamente los que se utilizarán para la impartición de los cursos y estos serán a través de la compra de las licencias correspondientes, en el caso de DYLAN se compraran las de:

Office 95 (Windows, Word, Excel y Power Point)

Office 97 (Windows, Word, Excel y Power Point)

Project

Access

Windows NT 4.0

Tomando en cuenta que la empresa no necesariamente tiene que ser un Centro Autorizado de Programas de Entrenamiento puede adquirir cualquier Software y utilizarlo como ésta lo necesite. Por otra parte, si la empresa lo requiera puede solicitar la Autorización del Fabricante y con esto le traerá las siguientes ventajas:

- Se reciben descuentos por parte del fabricante
- El fabricante da soporte a la empresa Autorizada
- La empresa puede utilizar el Logotipo del Fabricante.
- La empresa interesada tiene beneficios de parte del fabricante como la publicidad, promocionales etc.
- También puede participar en los eventos organizados por el fabricante como conferencias y seminarios donde se presentan los nuevos avances, precios de los software's, etc.

### **REQUERIMIENTOS DE MOBILIARIO PARA SALAS Y OFICINAS**

Los requerimientos para amueblar DYLAN deben de ser las mismas en sus tres áreas: Salas, oficinas y recepción y áreas de descanso. Todas las áreas deben de lucir confortables y profesionales, especialmente las áreas atención a clientes.

La selección de los muebles debe de apreciarse de estilo contemporáneo sin perder cierto toque tradicional.

Para el área de recepción se requiere:

- Escritorio
- Silla secretarial
- Uno o más love seats
- 4 Sillas
- 2 Mesas para área de cafetería

Para el área de oficinas se requiere:

- Escritorio y Teléfono para cada uno de los empleados.
- Computadora para los empleados que su trabajo lo requiera.
- 2 Impresoras conectadas en red
- Sillas de escritorio para cada uno de los empleados
- Silla para invitados por cada escritorio
- Credenza con cajones para cada uno de los empleados
- Archivero para cada uno de los empleados
- 1 Estante general para libros o carpetas

Para el área de salas (serán 4 salas) se requiere:

- 6 mesas por cada sala
- 11 sillas anatómicas por cada sala
- Un pizarrón blanco por cada sala
- Impresora para común para las 4 salas
- Aire acondicionado en cada sala

**MATERIALES DE CLASE**

Para que el curso se lleve a cabo de una forma conveniente y el participante sienta apoyo y confort es recomendable que cada aula cuente con:

- Un material (manual) para seguir al entrenador en sus instrucciones.
- Discos de 3 ½" para guardar sus ejercicios para futuras prácticas.
- Tend Cards (tarjetas para anotar su nombre)
- Lápiz y hojas para sus anotaciones.

**REQUERIMIENTOS PARA EL EQUIPAMIENTO DE LA OFICINA**

**UNA COPIADORA:** la fotocopiadora es necesaria en cualquier oficina.

**UN SISTEMA TELEFÓNICO:** (conectado a Internet); servicio, capacidad y expansión lo dará este medio de comunicación.

**UN FAX:** para la transmisión de información de forma inmediata.

DOS IMPRESORAS; conectadas en red para acceso de todos los usuarios.

#### 4.12 PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

DYLAN se constituirá como Sociedad Civil, la base para arrancar el negocio será con un capital inicial de \$ 200.000.00 que invertirán 5 capitalista que se empleará en Impuestos, permisos, sueldos, Derechos de autor, Honorarios, Espacio de oficina, Servicio telefónico, Seguro del negocio, Seguro de los empleados, Suministros de oficina, Gastos misceláneos, Mobiliario, Equipo de computo, Equipo de oficina: (fax, copiadora, aparatos telefónicos), estrategia de mercadotecnia (anuncios publicitarios y trípticos, etc.).

Partiendo de los gastos que se generan por la propia operación, para iniciar actividades se basará, para las cotizaciones, en la siguiente tabla que calculará la utilidad sobre la venta y será tomando las siguientes variables:

Costo por persona, No. De personas, Costo por silla, Duración del curso, Días de curso, Precio por hora de instructor, Cantidad de manuales, Precio por manual, Sala (luz, renta, agua etc.) Refrigerio para los descansos, Viáticos (para instructores cuando se requiera), Comisión.

Al precio total del curso se le restará la suma de los costos quedando de la siguiente forma:

Costo por persona	A proponer.
No. de personas	Número de participantes asistentes al curso.
Días de curso	Duración en días del curso.
Duración en horas	Duración en horas del curso.
Instructor	El sueldo del instructor se multiplica por la duración del curso; porque a éste se le paga por hora.
Cantidad de manuales	Depende del número de participantes.
Precio del manual	Asignado por el proveedor de éstos, multiplicado por la cantidad de manuales.
Break (refrigerios: café, galletas, pan, refrescos, té, etc.)	Costo del Break multiplicado por el número de participantes y éste multiplicado por el número de días del curso.
Sala	Costo del mantenimiento de la sala (luz, máquinas, costo por silla, etc.).
Viáticos	En caso de que al instructor lo tengamos que trasladar al lugar del curso, (hotel, transporte, comidas).
Comisión por venta	Costo total del curso multiplicado por el porcentaje de la comisión.

Precio total del curso	Costo por personas multiplicado por el número de personas.
Gastos	Todos aquellos conceptos que originen un gasto.

<u>Costo del curso</u>	Precio total del curso menos los gastos
<u>Porcentaje de utilidad</u>	Precio total del curso entre los gastos

#### 4.13 DIFERENCIADORES

Los diferenciadores de DYLAN básicamente serán dos, especialización del servicio, personalización del plan de capacitación y soporte post-curso.

##### ESPECIALIZACIÓN DEL SERVICIO

Especializado únicamente en la capacitación para el manejo de paquetes computacionales. No se involucra en la venta de equipo o de paquetería, el único objetivo es en la capacitación en informática en aplicaciones de escritorio: Windows, Word, Excel, Power Point, Access, Project.

Se tiene muy bien definido el mercado potencial, éste será los mandos medios y operativos, como lo son los jefes de departamento, las secretarias, las asistentes, los operadores etc.

La mayoría de las empresas se enfocan solamente a los altos medios, a la capacitación técnica de alto nivel y como relleno a las aplicaciones de escritorio; DYLAN no, solamente será sobre una sola línea.

##### PERSONALIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN Y SOPORTE POST-CURSO

Personalizar el plan de capacitación de los clientes para que lleguen a sus metas específicas y no solo por cumplir el requisito de capacitar por capacitar, ese es el objetivo, enlazarlo con una productividad constante. .

El dar consultoría y/o asesoría sobre el mejor camino para la implementación de un plan estratégico de entrenamiento continuo es fundamental; DYLAN pretenderá introducir a las empresas la idea que la mejor tecnología es la que tienen actualmente si se saca el 100% de provecho a ésta, lo anterior porque a través de las estadísticas nos hemos percatado de que las empresas tardan más tiempo en la negociación de la compra de un software que en saberlo utilizar; los instrumentos de trabajo y aplicaciones de sistemas son cada día más complejos, entonces cuando en una empresa decide adquirir uno de estos complicados instrumentos se tiene la necesidad de capacitar al personal para el manejo de esta herramienta; entonces comienzan otros problemas suplementarios que no se han contemplado; así por ejemplo las secretarias en

vez de capacitarse en ortografía y redacción se la pasa en cursos de capacitación de procesadores de palabras.

Hoy en día se han invertido muchos recursos de casi todos los organismos en la migración de un sistema a otro, se ha invertido en la actualización del equipo, en el software y en la capacitación del personal al nuevo ambiente, pero en la etapa de transición hay muchas interrupciones del proceso de trabajo.

Sin embargo el nuevo ambiente en la utilización cotidiana no ofrece mayores ventajas, esto es que las secretarias siguen escribiendo con las mismas faltas de ortografía, sin estilo de redacción, pero, en Windows 95. Esto no pasa solamente con las secretarias, pasa con toda la organización, olvidan la misión fundamental de su trabajo. Claro que es indispensable la capacitación, ¿pero que tanto beneficio se obtiene cuando es tan variante?.

Si bien es cierto a las empresas de capacitación por un lado les conviene por la demanda de capacitación pero por otro lado gastan al mismo ritmo que sus clientes en actualización.

La propuesta de DYLAN en este sentido será, apoyar al cliente en su capacitación de informática y darle seguimiento a ésta, llevando controles de mejoramiento de técnicas, de habilidades, de aprovechamiento, con el análisis personalizado de la necesidad que existe en la organización; para cada puesto, para cada nivel, para cada periodo, para cada proyecto, se necesita una planificación especial, no se cree en las generalidades, esto va de la mano con el soporte post-curso, que es otro diferenciador de DYLAN, que no solamente ayudará en las finanzas de la empresa sino a un área bien específica de ésta: El Departamento de Sistemas.

A los informáticos les pasa lo mismo que a las secretarias, con el afán de tener el último de los adelantos en sistemas operativos se la pasan migrando de la noche a la mañana olvidando la misión fundamental que es ofrecer a los usuarios la información justo cuando se necesita, pero aparte de esto cuentan con otro problema la solicitud constante por parte de los usuarios para apoyar y solucionar los problemas que tienen con su nuevo sistema. DYLAN ofrecerá este servicio como valor agregado como pequeño Help Desk con antecedentes específicos de la empresa, los usuarios en vez de llamar a sistemas para

preguntarles cómo abro un archivo?, tendrá el teléfono de soporte de DYLAN; así los informáticos se dedicarán a lo suyo.

## CONCLUSIONES

Los cambios tan repentinos en los sistemas de informática nos dan una nueva pauta para la proposición de una estructura organizacional de la capacitación en informática encaminada al servicio eficiente para la industria.

El problema al que se enfrentan las industrias hoy en día en cuanto a la inversión en capacitación, es delicado porque, si bien es cierto que se requiere estar a la vanguardia para ser competitivos, también es cierto que la adquisición y cambio de sistemas de un momento a otro no es costeable.

Veámoslo por el lado costo-beneficio: (por poner un ejemplo) los sistemas informáticos tienen modificaciones o innovaciones cada año tal vez en los primeros 6 meses la empresa interesada en la adquisición apenas se esta informando de las cualidades, ventajas, desventajas, beneficios que tiene sobre el que tiene operando en ese momento, cuando se decide a cambiarlo pasarán tal vez 6 meses más para su instalación y adaptación para entonces habrá pasado un año, de ahí a que llegue a los usuarios tal vez pasarán otros seis meses; esto quiere decir que si la empresa pretende estar a la vanguardia ¿su inversión de Software y Hardware será cada año?

Lo que se sugiere en esta investigación es hacer un análisis cuidadoso de prospección del producto a adquirir así como las expectativas que tenemos de éste sobre la organización, se requiere la implantación de un benchmarking (proceso de recopilación y análisis de información) para definir el futuro informático de la empresa. Lo que se propuso en esta investigación es obtener el máximo beneficio al sistema implantado a través de la capacitación; se puede decir que este punto de vista es ambiguo, pues ¿cómo puedo tener una capacitación constante del mismo sistema si ya obtuve las bases en el curso?, la respuesta sería: LA APLICACIÓN

Y aquí vienen a colación los diferentes tipos de aprendizaje por un lado, y por el otro el poner en marcha ese aprendizaje a la necesidad específica de cada usuario. El dar seguimiento al curso de capacitación resulta una excelente forma de afirmar conocimientos.

El hilo negro no se descubrió con esta investigación, solamente se planteó una alternativa, otra opción para eficientar y lograr un nivel óptimo en los usuarios de la organización y ayudar a ésta a reducir costos.

Las encuestas arrojaron datos muy significativos. La hipótesis inicial se enfocaba más que nada a la productividad, sin embargo cambió de manera repentina porque el planteamiento fue:

capacitación      —————>      productividad      —————>      ganancias

y cambió a:

ganancias      —————>      capacitación      —————>      productividad

al parecer el principal objetivo de las empresas siguen siendo las ganancias pero a mi punto de vista, con el criterio al revés, aunque se diga lo contrario, las filosofías de las empresas cambian de acuerdo a sus utilidades; aunque esto no quede por escrito.

Esta circunstancia no es propia de la organización atañe a también a los empleados, por ejemplo la visión de éstos, en la algunos de los casos (la mayoría) toman la capacitación como un día de esparcimiento fuera de la ofician, o como un día perdido, como ampliación de su curriculum, como sacarle jugo a la empresa; y así podría seguir mencionando varios puntos de vista.

La realidad es que muy pocos realmente están conscientes de lo que implica la capacitación, es cuestión de actitud y de que tanto estén involucrados con la organización, éste es el punto... involucrar a los empleados con todos y cada uno de los procesos que tienen que ver con su trabajo hacerlos partícipes e inyectarles la filosofía del aprendizaje, pero no el labora, ni organizacional, sino particular. A la gente le gusta sentirse parte de una organización, pero le gusta ser parte activa.

El darle la importancia que se merece al seguimiento de su capacitación, al seguimiento de su aprendizaje lo hará sentir el valor que tiene dentro de la organización y ésta obtendrá mejores resultados.

## BIBLIOGRAFÍA

## BIBLOGRAFÍA

- Fischer, Laura; Navarro Alma  
"Introducción a al Investigación de Mercado"  
2° Edición, Ed. McGraw-Hill, 1987  
P.p 171
- Gomezjara, Francisco; Pérez R. Nicolás.  
"El Diseño de la investigación Social"  
8° edición, Distribuciones Fontamar S.A., 1986  
P.p.359
- J. Lasso, de la Vega  
"Manual de Documentación"  
Ed. Labor. Barcelona-Madrid, 1996  
P.p. 269
- Peter F. Druker  
"La Gerencia Efectiva"  
4° edición Ed. Hermes, 1994  
P.p. 265
- "Revista Infocannel, el Semanario de la Industria del Cómputo"  
México, D.F.  
Número 196, año 4 Junio 1998  
Número 78, año 4 Febrero 1998  
Número 25, año 4 Enero 1998  
Número 254, año 4 septiembre 1997
- "Revista, Computer Reseller News, El periódico del canal de Distribución"  
Mexico D.F.  
No. 12,15,17. 1998  
No. 65, 73 1997
- "Computer World, El Semanario para los expertos de la tecnología de la Información"  
México D.F.  
Año 19, No. 572, 1998  
Año 19, No. 365, 1998  
Año 18, No. 821, 1997

- Anuario Económico de Querétaro 1997.

Secretaría de Desarrollo Económico

- Sexto Informe del Gobernador Constitucional del Estado de Querétaro; Lic. Burgos García;

Julio de 1997.

- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática

Diciembre de 1997.