

36



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES

CUAUTITLAN

LA IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN TIENDAS DE CAFE, OBTENIENDO ASI LA POSESION DEL MERCADO.

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACION
PRESENTAN:
ANA LIDIA GARCIA RAMIREZ
LAURA ORDAZ FERRER

ASESOR: L.A.E. CARLOS MATIAS ARMAS

[Handwritten signature]



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



UNIDAD NACIONAL
 ADMINISTRATIVA DE
 MEXICO

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

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

L. P. 4 00
 CALIDAD DE SERVICIO
 SEPTIEMBRE 2000



DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
 DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
 PRESENTE

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

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

" La Importancia de la Capacitación para mejorar
 la Calidad del Servicio al Cliente, en tiendas
 de café obteniendo así la Posesión del Mercado ".

que presenta la pasante: Ana Lidia García Ramírez
 con número de cuenta: 9010629-1 para obtener el TITULO de:
 Licenciada en Administración

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

ATENTAMENTE.
 "POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"
 Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 29 de Marzo

de 2000

- PRESIDENTE L.A.E. Carlos Matías Armas
- VOCAL C.P. Arturo Pineda Nájera
- SECRETARIO L.A.E. Jorge Enrique Reyes Torres
- PRIMER SUPLENTE L.A. Arturo Salinas Hernández
- SEGUNDO SUPLENTE L.A. Sergio Robles Aguillón



ERIDAD NACIONAL
 APTOMA DE
 MEXICO

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

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

U. P. A. de
 FACULTAD DE ESTUDIOS
 SUPERIORES CUAUTITLAN

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
 DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
 PRESENTE

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

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

"La Importancia de la Capacitación para mejorar la Calidad
 del Servicio al Cliente, en tiendas de café obteniendo -
 así la Posesión del Mercado".

que presenta la pasante: Laura Ordaz Ferrer
 con número de cuenta: 9011125-1 para obtener el TITULO de:
Licenciada en Administración

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

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 29 de Marzo

de 2000

PRESIDENTE

L.A.E. Carlos Matías Armas

VOCAL

C.P. Arturo Pineda Nájera

SECRETARIO

L.A.E. Jorge Enrique Reyes Torres

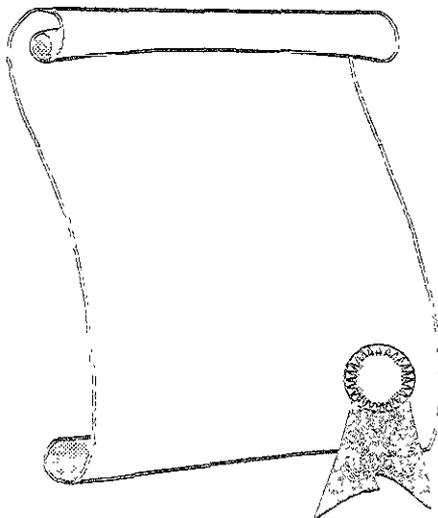
PRIMER SUPLENTE

L.A. Arturo Salinas Hernández

SEGUNDO SUPLENTE

L.A. Sergio Robles Aguilón

Reconocimiento

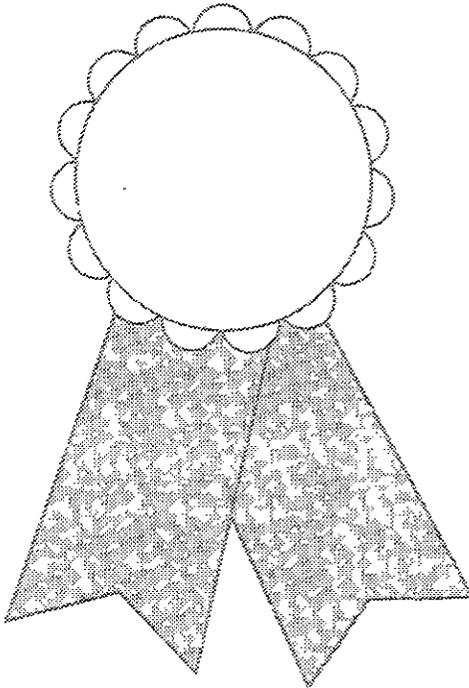


A la Universidad

Que nos permitió formar parte de la máxima casa de estudios enriqueciéndonos de conocimientos, que hoy nos brindan la oportunidad de enfrentarnos al área laboral.

Ana Lidia y Laura

Agradecimiento



Al Profesor Carlos Matías Armas

A quien nos brindo gran parte de su tiempo y dedicación, llevándonos a concluir de manera exitosa nuestra carrera profesional.

A todos los demás profesores que también formaron parte de nuestra educación.

GRACIAS

Ana Lidia y Laura

Dedications



A mis padres:

Quienes siempre me han dado amor y respeto, guiándome por el camino del éxito.

Con ustedes he compartido cada uno de mis triunfos y fracasos y hoy que concluye una meta más en mi vida, como pago al esfuerzo y apoyo que pusieron en mí, les ofrezco este éxito uno de los más importantes en mi vida: la terminación de mi carrera profesional.

Agradezco la comprensión y el amor que siempre me han brindado y quiero que sepan que son el tesoro más grande que Dios me ha dado en la vida.

A mis hermanos:

Que me han brindado su tiempo, comprensión y cariño a lo largo de mi vida, compartiendo momentos inolvidables.

A quienes han formado parte de cada uno de mis logros y tropiezos y hoy que culmina un reto más en mi vida, no imagino este momento sin ustedes.

A mis amigos:

*Que me enseñaron el valor de la amistad,
juntos vivimos los momentos más
hermosos y difíciles de la carrera,
siempre valoraron mi esfuerzo y
dedicación en el transcurso de mis
estudios.*

Ana Lidia

Agradezco a Dios por dejarme existir y ser una persona con sus defectos y virtudes, con errores y aciertos; por darme la salud, el amor y la comprensión que todo individuo debe tener. Porque en los momentos que más lo necesite siempre estuvo conmigo sin pedirme nada a cambio, sólo escuchándome cuando estaba triste, desesperada y/o alegre. Porque él sabe cuanto valoro este logro obtenido. Por esto y mucho más te agradezco Señor que estés conmigo.

AMÉN

A ti Mamá porque me has heredado el tesoro más valioso que puede dársele a una hija: el AMOR. Que sin escatimar esfuerzo alguno has sacrificado gran parte de tu vida para formarme y educarme. Porque a pesar de los desvelos y preocupaciones salimos adelante. Por ser mi mejor amiga gracias por el enorme apoyo, cariño y confianza que me has brindado.

TE AMO MUCHO

Papá como un testimonio de mi gratitud por haberme ayudado para terminar mi carrera profesional, prometiendo superación y éxitos sin fin.

GRACIAS

Láz las palabras entre tú y yo a veces sobran. Pero te doy las gracias por el apoyo y los consejos que me distes para concluir mi carrera. Por tu amor y amistad incondicional que me das.

TE QUERO MUCHO FLACA

Manuel a ti que te puedo decir, solo darte mi agradecimiento por tu apoyo y amor, por tus desvelos también para conmigo.

TE QUIERO MUCHO ENANO

A todos los que estuvieron y están a mi lado sabiendo que jamás existirá una forma de agradecer en esta vida la lucha y superación constante que tuvieron hacia mí. Deseo expresarles que mis ideales, esfuerzos y logros han sido también suyos.

CON CARIÑO Y RESPETO

A la familia González Cid, a Lorena Santillana y al equipo que forma Gloria Jean's porque sin su ayuda esta tesis no se habría concluido.

GRACIAS POR TODO SU APOYO

Y a ti Ana por ser mi amiga y poder compartir este logro juntas.

GRACIAS

LAURA

TÍTULO

La Importancia de la Capacitación para mejorar la Calidad del Servicio al Cliente, en tiendas de café obteniendo así la Posesión del Mercado.

ÍNDICE

LA IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE, EN TIENDAS DE CAFÉ OBTENIENDO ASÍ LA POSESIÓN DEL MERCADO.

Planteamiento del problema.....	i
Objetivo General.....	ii
Hipótesis.....	iii
Introducción.....	I

CAPÍTULO 1 CAPACITACIÓN

1.1 Antecedentes de la Capacitación.....	4
1.1.1 Generalidades.....	4
1.1.2 Importancia.....	5
1.2 ¿Qué es la Capacitación?.....	5
1.2.1 Concepto de Capacitación.....	5
1.2.2 Características.....	6
1.2.3 Objetivos.....	6
1.3 Métodos de Capacitación.....	8
1.3.1 La Capacitación y sus especies.....	8
1.3.1.1 Capacitación Directa: Sus métodos.....	9
1.3.1.2 Capacitación Indirecta: Sus medios.....	10
1.4 Áreas de Capacitación.....	11
1.4.1 En el área Servicios.....	11
1.4.2 Niveles de Capacitación.....	12
1.5 El Perfil del Puesto.....	13

1.5.1 Descripción del Puesto (concepto).....	13
1.5.2 Contenido de la Descripción del Puesto.....	13
1.6 Trabajo en Equipo.....	13
1.7 Comunicación.....	15
1.7.1 Concepto de Comunicación.....	15
1.7.2 Información que se le debe proporcionar al personal.....	18

CAPÍTULO 2 EL SERVICIO

2.1 ¿Qué es el Servicio?.....	19
2.2 Importancia del Servicio.....	19
2.3 Clasificación de Productos de Servicio.....	20
2.3.1 Categorías de Servicios.....	21
2.4 Características de los Servicios.....	24
2.5 Calidad del Servicio.....	28
2.5.1 Entregar una calidad excepcional del Servicio.....	30

CAPÍTULO 3 EL MERCADO Y EL PRODUCTO

3.1 Mercado / Introducción.....	35
3.1.1 Concepto de Mercado.....	35
3.1.2 Tipos de Mercados.....	36
3.1.3 Segmentación de Mercados.....	37
3.1.3.1 Concepto de Segmentación de Mercados.....	38
3.1.3.2 Submercados importantes de consumo.....	39
3.1.3.3 Bases para segmentar un Mercado.....	40
3.2 Producto.....	40
3.2.1 Concepto de Producto.....	40

3.3	Clasificación de Producto.....	42
3.4	Línea y Mezcla de Productos.....	43
3.5	Diferenciación de los Productos.....	44
3.5.1	Calidad del Producto.....	44
3.5.2	Diseño del Producto.....	45
3.5.3	Servicios al Cliente.....	46
3.6	Posicionamiento de Productos.....	46
3.7	Conocer el Producto.....	47

CAPÍTULO 4 EL CLIENTE

4.1	Introducción.....	49
4.1.1	Concepto de Cliente.....	50
4.2	Tipos de Clientes.....	50
4.3	El Perfil del Cliente.....	53
4.3.1	Principales factores que influyen en la conducta del consumidor.....	55
4.3.1.1	Factores culturales.....	55
4.3.1.2	Factores sociales.....	56
4.3.1.3	Factores personales.....	57
4.3.1.4	Factores psicológicos.....	57
4.3.2	Comportamiento del consumidor (concepto).....	57
4.3.3	Proceso de compra (concepto).....	59

CAPÍTULO 5 VENTAS

5.1	Concepto de Ventas.....	62
5.2	Pronóstico de Ventas.....	62
5.2.1	Concepto de Pronóstico de Ventas.....	62

6.7.4.2 Tipos de Café.....	97
6.7.4.3 Clasificación del Café.....	98
6.7.5 Línea y Mezcla de Productos.....	99
6.8 Legislación de la Empresa.....	101
6.9 Directorio de la Empresa.....	102
6.10 Políticas Particulares.....	103
6.11 Objetivos de Recursos Humanos.....	104
6.12 Funciones Departamentales.....	105
6.13 Clasificación de la Empresa.....	108
6.14 Niveles Jerárquicos.....	108
6.15 Tipo de Autoridad.....	109
6.16 Tipo de Comunicación.....	109
6.17 Tipo de Organización.....	109
6.18 Objetivos Generales.....	110
6.19 Objetivos Particulares.....	110
6.20 Estructura Orgánica.....	113
6.21 Organigramas.....	114
ANEXOS.....	117
SUGERENCIAS.....	132
GLOSARIO.....	133
CONCLUSIONES.....	135
BIBLIOGRAFÍA.....	138

FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

Si el Cliente recibe el mejor Servicio dentro de las tiendas café, entonces, la Capacitación que se le da al personal es la adecuada.

INTRODUCCIÓN

Una empresa dedicada al servicio debe modelar la calidad del servicio del mismo modo que conduce al personal, considerando a su personal como cliente - lo que esperan, lo que necesitan y cómo se les puede proporcionar ese poquito más -, es decir, la gente constituye un sistema de conexión.

“Cada aspecto de las actividades de una firma se determina por la competencia, motivación y eficacia general de su organización humana. De todas las tareas administrativas la administración del componente humano es la tarea central y más importante porque todo lo demás depende de lo bien que se lleve a cabo.”¹

La prioridad más relevante en todo negocio debe ser ganar y retener al cliente.

Los Recursos Humanos representan una de sus más grandes inversiones, puede ser impresionante. El reclutamiento, la selección y el entrenamiento o capacitación representan algunas de las más obvias.

¡ La capacitación nunca es una opción extra, sino que es ésta el centro del negocio!

El personal requiere de cursos de capacitación ya que a través de estos pueden desarrollar no sólo sus conocimientos técnicos de los que puede depender un negocio, sino también las habilidades y valores interactivos que son la esencia del servicio.

¹Byers, Ledy L. B. Administración de Recursos Humanos, pág. 3

En general, el servicio se basa en acciones para suministrar la satisfacción al cliente y a la vez se procura que el servicio sea mejor que el de la competencia para obtener así mayores utilidades.

Las empresas que se dedican a prestar servicios deben:

- ◊ Contar con personas capacitadas.
- ◊ Limpieza de las instalaciones
- ◊ Dar información de los beneficios que la empresa proporciona al usuario como lo es la puntualidad, seguridad, una mejor atención personal, comodidad y garantías.
- ◊ Llevar a cabo encuestas.

Es necesario que el personal se sienta orgulloso del establecimiento, de su gran línea de cafés y demás productos, así como estar capacitados para prestar un excelente servicio. Si los clientes observan que el personal está orgulloso de su producto se darán cuenta que las Tiendas de Café son un lugar digno para regresar una y otra vez.

La empresa que desea lograr éxito primero debe de hacer una selección adecuada del personal de venta, también es importante que considere siempre quién es el consumidor ¿Cuál es el segmento de mercado que se desea satisfacer? y ¿Cuáles son sus características, motivaciones, actitudes, costumbres, hábitos, etc ?

Asimismo es importante que la empresa conozca las razones por las que el trabajador desea dedicarse a la labor de ventas, ya que con frecuencia no se posee la vocación de servir o existen otros intereses más importantes y las ventas son una actividad secundaria para solucionar problemas económicos inmediatos

La empresa después de hacer la selección de su personal de ventas debe preocuparse por proporcionarles capacitación.

Existen por lo menos cuatro aspectos importantes que deben considerar siempre.

- *Cortesía*
- *Simpatía*
- *Honestidad*
- *Seriedad.*

Debe existir siempre una comunicación directa con los vendedores, ya que ellos están en continua interacción con los clientes y nos pueden dar información fresca sobre los gustos y necesidades de los consumidores, las ventajas y desventajas de nuestros productos con respecto a los de la competencia.



CAPÍTULO 1

CAPACITACIÓN

CAPÍTULO 1 CAPACITACIÓN

1.1 ANTECEDENTES DE LA CAPACITACIÓN

1.1.1 GENERALIDADES

Entrenamiento es toda clase de enseñanza que se da con fines de preparar a trabajadores y empleados, convirtiendo sus aptitudes innatas en capacidades para desarrollar y/o desempeñar un puesto u oficio.

Se distinguen las siguientes clases de actividades de entrenamiento:

ENTRENAMIENTO TEÓRICO	ENTRENAMIENTO PRÁCTICO
Suele darse para todas las capacidades que se requieran en un oficio o profesión.	Se da para un puesto concreto y determinado.
Exige se adquiera una destreza específica a ocupar el puesto que se trata.	Consiste en la adquisición de esa destreza, tiene que darse una capacitación teórica previa.
Se necesita para puestos calificados, técnicos y ejecutivos	Se requiere para los no calificados o semicalificados.

Dentro de la educación (adquisición intelectual de bienes culturales), se comprenden los siguientes aspectos distintos y complementarios:

- A. ENTRENAMIENTO, preparación para una tarea, en este se incluyen
 1. La CAPACITACIÓN de carácter teórico, de amplitud mayor y para trabajos calificados.
 2. El ADIESTRAMIENTO de carácter práctico y para un puesto concreto.

B. DESARROLLO, LA FORMACIÓN requerida para desarrollar un buen empleado.

1.1.2 IMPORTANCIA

Día a día con mayor convicción las empresas verifican que los Recursos Humanos son el activo más importante y la base de cierta de ventaja competitiva en un plan de desarrollo estratégico, es decir, la identificación del ser humano con la empresa es la única base que hará posible el cambio permanente para evitar el avance de la competencia.

Gran parte de las dificultades permanentes que se viven en una organización, provienen de la adaptación del trabajador a un ideal de trabajo y ambiente laboral.

La estrategia del negocio, orientada a la alta competitividad a través de bienes y servicios que satisface los requerimientos debe contener de manera fundamental los planes de desarrollo del recurso humano.

1.2 ¿QUÉ ES LA CAPACITACIÓN?

1.2.1 CONCEPTO DE CAPACITACIÓN

Es el proceso de adquisición, así como de desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes para responder adecuadamente a las tareas y responsabilidades de un puesto de trabajo, en un tiempo y espacio determinado.

“Acción o conjunto de acciones tendientes a proporcionar y/o desarrollar las aptitudes de una persona, con el afán de prepararla para que desempeñe adecuadamente su ocupación o puesto de trabajo y los inmediatos superiores. Su cobertura abarca entre otros, los aspectos de atención, memoria, análisis, síntesis y evaluación, respondiendo sobre todo al área del aprendizaje cognoscitivo”.¹

1. René Trezino, Jesús C. Cómo diagnosticar las necesidades de capacitación en las organizaciones, pág. 25.

La Ley Federal del Trabajo en su Artículo 132 referente a las obligaciones de los patrones en su fracción 15 dice que se debe proporcionar capacitación a sus trabajadores que les permita elevar su nivel de vida y productividad conforme a los planes y programas formulados, por el patrón, el sindicato y sus trabajadores aprobado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

1.2.2 CARACTERÍSTICAS

La capacitación debe aportar la necesidad de saber analizar problemas y de identificar los datos necesarios para su solución.

- Busca que el participante pueda aportar mejoras al proceso de producción de bienes y/o servicios en forma directa o indirecta.
- Orienta la mejora de los conocimientos, habilidades, conductas y actitudes.
- Se realiza en función de la producción o prestación de un servicio

1.2.3 OBJETIVOS

- Dotar a la empresa de recursos humanos altamente calificados en términos de conocimientos, habilidades y actitudes para un adecuado desempeño.
- Desarrollar un sentimiento de responsabilidad hacia la organización a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.
- Perfeccionar a los ejecutivos y empleados para el desempeño de sus puestos actuales y futuros.

- o Actualizar a los ejecutivos y empleados frente a los cambios educacionales, científicos y tecnológicos.
- o Mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización.
- o Coadyuvar al alcance de la Misión y Objetivos de la empresa.

No hay que perder de vista que los anteriores propósitos, tienen su punto de partida en los objetivos señalados en el Artículo 153-F de la Ley Federal del Trabajo que al texto indica:

“La Capacitación y el Adiestramiento deberán tener por objeto:

1. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como, proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella.
2. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.
3. Prevenir riesgos de trabajo.
4. Incrementar la productividad
5. En general, mejorar las aptitudes del trabajador.”

1.3 MÉTODOS DE CAPACITACIÓN

1.3.1 LA CAPACITACIÓN Y SUS ESPECIES

Se divide en razón de su fin y en razón de su método.

En razón de su fin

La AMPLITUD implica, las siguientes categorías:

1. La que se da sobre conocimientos que serán aplicables dentro de un puesto determinado.
2. La que se da sobre conocimientos aplicables en todo un oficio, sobre mecánica en general.
3. La que se imparte sobre conocimientos que se refieren a toda una rama industrial, bancaria, comercial, etc.

La capacitación cultural de carácter sumamente general, de acuerdo con la naturaleza de la capacitación, podemos distinguir:

- 1) *La capacitación que se da al obrero o empleado.* Se refiere a lo que se conoce con el nombre de "inducción del trabajador", sirve para explicar al trabajador que ingresa, sus reglas y prestaciones.
- 2) *Capacitación de supervisores.* Tiene dos aspectos principales el *técnico* la manera concreta cómo debe hacerse el trabajo que está bajo su vigilancia; y el *administrativo*, que comprende aspectos tales como saber planear y distribuir el trabajo, enseñar, ordenar, escoger a sus trabajadores y acomodarlos, calificarlos, mantener la disciplina, resolver las quejas, estimular el entusiasmo del trabajador, formar el espíritu de grupo, prevenir y corregir defectos.

3) *Capacitación de ejecutivos.* Se refiere a cómo prepararlos para ocupar puestos o responsabilidades de mayor categoría, dándoles conocimientos en planeación, organización, control, finanzas, mercados, relaciones humanas, relaciones públicas, etc.

En razón de los métodos empleados

La capacitación se divide en directa e indirecta, siendo la primera aquella que se da, expresa y formalmente, con métodos de enseñanza, en tanto que la segunda es aquella en la que, para dar capacitación, se utilizan otros medios para sus fines.

1.3.1.1 CAPACITACIÓN DIRECTA: SUS MÉTODOS

Clases. Se caracteriza por una enseñanza sistemática. Su principal característica radica en la exposición la cual se realiza bajando a detalles, permitiendo preguntas por parte de los alumnos y excitándolos a ellas.

Cursos breves. Se hacen en torno a un tema específico dentro de una materia más amplia, la duración es muy variable, pero ordinariamente va de 8 a 30 horas.

Becas. Cuando una empresa quiere dar capacitación directa, utiliza el método de enviar a sus empleados o funcionarios a centros de enseñanza superior especializados en ese aspecto.

Conferencias Consisten en una exposición, de 1 a 2 horas como máximo, muchas veces seguidas de preguntas y respuestas, sobre un tema que pueda ser tratado en ese tiempo. Busca producir un impacto, a través de recursos oratorios y medios audiovisuales, presentando algún tema panorámico, con el fin de excitar en los oyentes el interés por investigar y seguir estudiando por su cuenta.

Método de casos. Consiste en tomar como base de la enseñanza “un caso concreto”, no inventado, sino sacado de la realidad de la propia empresa o de otras. Se entrega anticipadamente por escrito dicho caso a los alumnos y éstos deben llevar soluciones para discutirías en la siguiente sesión.

Cursos por correspondencia. Sus limitaciones de éste sistema para capacitar al personal radican en lo siguiente:

- a) El valor del curso depende de la calidad del mismo.
- b) Su valor y utilización, dependen del interés que ponga el empleado a quién se va a capacitar.
- c) Siempre hará falta el papel del maestro.

Instrucción programada. Consiste en un sistema por el cual, el alumno después de leer un trozo de información suficiente, tiene que responder a preguntas que se le hacen. La principal ventaja radica en que el alumno puede graduar la intensidad de su aprendizaje, ya que constantemente se le están formulando preguntas, y tiene la posibilidad directa e inmediata de ver si su contestación fue adecuada, se le obliga a pensar sobre lo aprendido.

1.3.1.2 CAPACITACIÓN INDIRECTA: SUS MEDIOS

Mesas redondas. Son el mejor medio para el estudio de problemas prácticos sobre todo de tipo administrativo, principalmente cuando intervienen funcionarios de alto nivel.

Publicaciones. Se editan para enseñar una materia determinada. Nos referimos especialmente a las revistas o boletines que se dirigen al personal, con el fin de llevarle información que le resulte interesante, y dentro de los cuales se aprovecha una sección para alguna enseñanza teórica.

CAPÍTULO 1 CAPACITACIÓN

Medios audiovisuales. La utilización de películas, filminas, carteles puede ser a veces, medios de gran valor para inculcar ciertas nociones de las que de otra manera sería difícil convencer al personal.

1.4 ÁREAS DE CAPACITACIÓN

- o Conocimiento del producto
- o Orígenes
- o Degustación
- o Atención al Cliente
- o Servicio
- o Presentación
- o Sistemas de Control
- o Preparación de bebidas
- o Mantenimiento de Equipo
- o Limpieza del Local

1.4.1 EN EL ÁREA SERVICIOS

Existen dos factores que dan una ventaja competitiva:

- o Información
- o Conocimientos

Es necesario tomar estos dos factores como pilares para lograr la creatividad, innovación y la respuesta al cliente según su demanda. Quienes dan respuesta a esto son los trabajadores cuando se encuentran capacitados y motivados para hacerlo.

1.4.2 NIVELES DE CAPACITACIÓN

1. *Capacitación de inducción o umbral:*

Se proporciona al trabajador de nuevo ingreso, su afán es ambientarlo a su nuevo entorno laboral.

2. *Capacitación de actualización:*

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

3. *Capacitación de reconversión o readaptación:*

Se imparte cuando en una organización un puesto de trabajo ha cumplido con un ciclo de utilidad

4. *Capacitación destinada a la promoción:*

Se observa cuando presenta un puesto superior o de nueva creación y los candidatos a ocuparlo son capacitados para concursar por éste.

5. *Capacitación para la especialización o perfeccionamiento.*

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

6. *Capacitación para la rehabilitación:*

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

7. *Capacitación para el desarrollo:*

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

1.5 EL PERFIL DEL PUESTO

1.5.1 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO (concepto)

Forma escrita en que se consignan las funciones que deberán realizarse en un puesto, está se puede presentar en forma genérica y analítica.

1.5.2 CONTENIDOS DE LA DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

1. Título o Nombre (con el cuál se identifica al puesto)
2. Propósito u Objetivo (misión o meta a realizar)
3. Alcance y responsabilidades (es la descripción de los quehaceres que el trabajador habrá de ejecutar)
4. Niveles y grados de autoridad (jerarquía)
5. Criterios y estándares de desempeño (actividades cuantificables en términos de objetivos)

1.6 TRABAJO EN EQUIPO

El éxito de toda organización está basado en las personas que trabajan en conjunto. Cada persona es una parte valiosa e importante que puede aportar ideas

El concepto Grupo es la unión y/o vinculación de individuos que persiguen fines comunes y poseen intereses afines. El grupo siempre debe perseguir alcanzar metas y objetivos

fundamentales para la organización haciendo uso de ciertos medios para lograrlos, además de que cada integrante sienta la libertad para contribuir, así como la responsabilidad por el éxito.

Las necesidades que busca satisfacer el ser humano no se reducen a las económicas o materiales sino a las de tipo psicológico.

El doctor Abraham Maslow (1954) postuló que el hombre posee una escala de necesidades a saber:

1. Necesidades fisiológicas (o primarias).

Son aquellas indispensables para la conservación de la vida: Alimentarse, respirar, dormir, etc. Pueden saciarse, a diferencia de las secundarias, éstas últimas son específicamente humanas.

2. Necesidades de seguridad.

El hombre desea estar, en la medida de lo posible, cubierto de contingencias futuras requiere sentir seguridad en el futuro provisionarse de satisfactores, para él y para su familia, de acuerdo a las necesidades primarias; necesita, sentir seguridad en cuanto al respeto y la estimación de los demás componentes de sus grupos sociales

3. Necesidades sociales.

Para sobrevivir, el ser humano necesita, salvo raras excepciones, aislarse; requiere vivir dentro de una comunidad. Hasta ahí el aspecto netamente utilitario de la sociedad, pero el ser humano necesita sentir que pertenece al grupo y que se le acepta dentro del mismo.

4. Necesidades de estima.

Al hombre le es imprescindible; emocionalmente darse cuenta que constituye un encuentro estimado dentro del contexto de relaciones interpersonales que se instauran dentro de la

comunidad; no solamente necesita sentirse apreciado y estimado sino que, además le precisa destacar, contar con cierto prestigio entre los integrantes de sus grupos en una jerarquía.

5. Necesidades de autorrealización.

El ser humano, requiere comunicarse con sus congéneres, vertirse hacia el exterior, expresar sus conocimientos y sus ideas; asimismo, requiere trascender, desea dejar huella de su paso en este mundo. Una manera de lograrlo es perpetuándose en la propia obra, a través de la creación.

1.7 COMUNICACIÓN

1.7.1 CONCEPTO DE COMUNICACIÓN

En su acepción más general, comunicación es acción y efecto de hacer a otro, participe de lo que uno tiene, descubrir, manifestar, consultar, conferir con otros un asunto, tomando su parecer.

“En la localidad Wriglet, es el proceso mediante el cuál se transmiten significados de una persona a otra”. Para Berelson y Steiner “es la transmisión de la información, ideas, emociones, habilidades, por medio del uso de símbolos, palabras, cuadros, figuras, gráficas...”²

“Comunicar es un verbo activo o transitivo, lo que lleva a considerar que toda comunicación siempre se da en dos direcciones, e incluye hasta la respuesta silenciosa; implica comprensión, pero en muchos grupos o instituciones sólo parecen reconocer importancia a ciertas actividades tendientes a informar, enseñar y ordenar a los subordinados”.³

2. Flores de Gortari, Sergio. Hacia una comunicación administrativa integral, pág. 24

3. *Ibidem*, pág. 24.

La comunicación pone en movimiento, inyecta dinamismo a todas las estructuras sociales del más variado orden. No importa el tamaño o las funciones, es la fuerza que dota de cohesión a los grupos para darles la solidez que garantice su permanencia. Tiende a evitar los conflictos entre los esfuerzos, la duplicidad de tareas o la omisión de otras; a robustecer la confianza, a estimular y motivar a los miembros del grupo. Elimina los motivos de discrepancias y facilita los acuerdos; advierte la inminencia de catástrofes, facilita las medidas para disminuir sus consecuencias.

Aporta toda la información que sea necesaria, a fin de que la toma de decisiones no responda a la inspiración o al capricho. Puede existir el ánimo de cooperar para un propósito, pero la falta de comunicación, traducida en falta de coordinación, arroja resultados contraproducentes.

En lo que hace a las relaciones humanas dentro de cualquier organismo social, particularmente áreas de trabajo, la necesidad de comunicación es de primordial relevancia.

Si se interrumpe la comunicación respecto de la información que el trabajador necesita conocer acerca de sus labores, no obtiene resultados. Si la comunicación con su superior jerárquico no tiene lugar, o es pobre, se atenta contra la eficiencia, por falta de colaboración.

La comunicación genera una convivencia mayor en el seno de la organización y que las personas se lleven bien unas con otras. Es mediante la comunicación cómo puede granjearse una incesante corriente de buena voluntad hacia el organismo y sentarse las bases de la mutua comprensión.

A partir de los altos niveles hacia la base descendente, es necesaria que tienda a cubrir lo que deben saber y lo que desean los trabajadores.

En dirección inversa (descendente) de los subordinados hacia los niveles jerárquicos superiores (directos o indirectos), deben abrirse los canales, a fin de posibilitar que además

de la información relativa directamente al trabajo, fluyan constantemente las noticias sobre éxitos, acontecimientos fuera de rutina, fracasos del inferior, dudas, actitudes, consultas, sugerencias, quejas y la posibilidad de discusiones.

La comunicación es una calle de dos direcciones y la dinámica del proceso exige reciprocidad.

Establecer y mantener relaciones armónicas con el personal, basadas en una fluida comunicación recíproca y en acciones que contribuyan a lograr que todas las personas que trabajan en la organización encuentren satisfacción plena en el desempeño de su trabajo, y que sus actitudes hacia la empresa sean favorables a ésta, facilitando así la consecución de objetivos.

La empresa deberá establecer medios fluidos de comunicación ascendente y descendente con su personal. La ascendente tendrá como fin conocer los problemas del personal, sus buenas y malas opiniones acerca de la organización y los motivos que en ésta se basan. Mientras que la comunicación descendente buscará informar al personal sobre los planes, objetivos y políticas generales de la organización, los reglamentos de trabajos y sus fundamentos, los cambios importantes en la organización.

La comunicación efectiva en dos sentidos, es la clave para obtener una relación eficaz entre el empleado y la gerencia.

Establecer una comunicación recíproca, sincera entre la organización y sus públicos. Es esencialmente importante que la organización se dirija siempre a los "públicos" con la verdad y no tratando de crearles ideas y opiniones favorables a la organización, pero que realmente son falsas.

1.7.2 INFORMACIÓN QUE SE LE DEBE PROPORCIONAR AL PERSONAL

Existen ciertas informaciones básicas que se deberán invariablemente comunicar al personal como base para fomentar su interés, comprensión y apoyo hacia la organización.

- *Información general sobre lo que es la Organización*

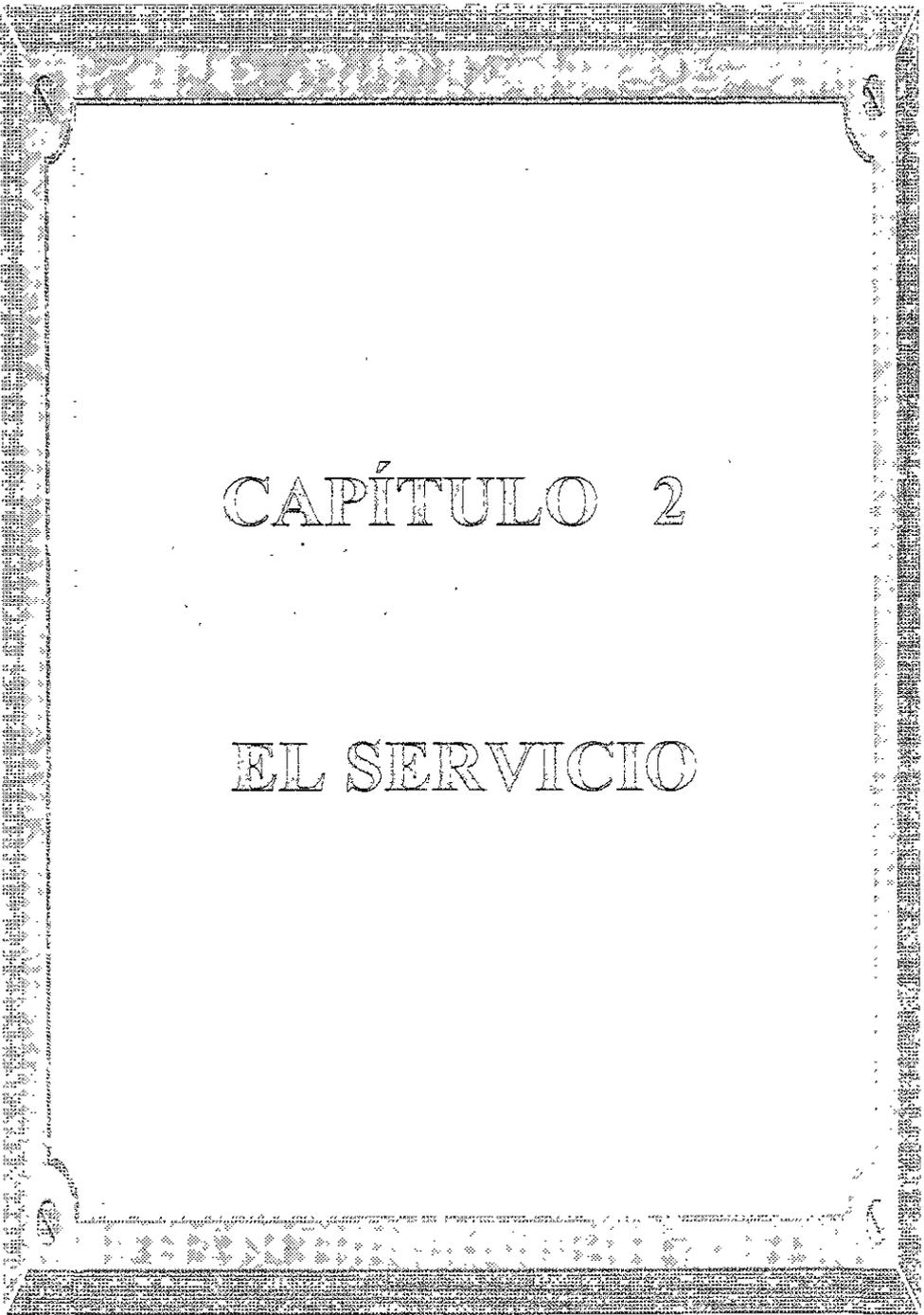
Cuáles son sus objetivos, planes y políticas generales, los productos o servicios que ofrece, su posición en el mercado, su desarrollo, su contribución en el desarrollo y bienestar de la comunidad, las labores de investigación que realiza.

- *Los reglamentos y normas de Organización*

El reglamento interior de trabajo, así como las políticas del departamento en que se está trabajando.

- *Las prestaciones y servicios sociales en general que se otorgan al personal*

La Organización debe proporcionar amplia y constante información a su personal sobre las prestaciones y servicios sociales que se les otorgan.



CAPÍTULO 2

EL SERVICIO

CAPÍTULO 2 EL SERVICIO

2.1 ¿QUÉ ES EL SERVICIO?

“Servicio. Conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas.”¹

“Un servicio, es un producto intangible que comprende una acción, una ejecución o un esfuerzo que puede poseerse físicamente.”²

2.2 IMPORTANCIA DEL SERVICIO

Los servicios se suministran mediante la aplicación de esfuerzos humanos y/o mecánicos dirigidos a personas u objetos. Por ejemplo, un servicio como la educación involucra los esfuerzos de los productores de servicios (los profesores) orientados a clientes (los estudiantes)

Los servicios también pueden abarcar el uso de esfuerzos mecánicos dirigidos a personas (transporte aéreo) o a objetos (transportes de carga). Muchos servicios se suministran mediante el uso de componentes tangibles como herramientas y maquinaria. Sin embargo, la principal diferencia entre un bien y un servicio consiste en que este último está controlado por la parte intangible del producto.

1. Fischer, Lorna. *Merchandising*, pág. 164.

2. Prieta, William M. *Marketing Concepts y Estrategias*, pág. 366

El servicio al cliente involucra cualquier actividad humana o mecánica que agregue valor al producto. Aunque el servicio al cliente se asocia regularmente a la venta de bienes, los comercializadores de servicios también proveen servicios al cliente. Por ejemplo, muchas empresas de servicios ofrecen garantías a sus clientes en un esfuerzo por incrementar el valor.

2.3 CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS DE SERVICIO

Los servicios constituyen un grupo de productos muy diversos y una organización puede ofrecer más de una clase de ellos. Entre los ejemplos de servicios está el alquiler de automóviles, reparaciones, cuidado de la salud, parques de diversión, cuidado de niños, restaurantes, entre otros. No obstante, los servicios pueden analizarse de manera significativa en dos formas:

- 1) Como una línea continua de bienes simples hasta servicios simples.
- 2) Por categorías de servicios.

Los bienes simples no existen en el entorno comercial de hoy, por lo general todos los comercializadores de bienes suministran servicios al cliente. Por ejemplo, un producto tangible y que predominantemente es un bien, como el azúcar, todavía debe despacharse al almacén, asignársele un precio y colocarse en la estantería antes de que el cliente puede comprarla. Por lo tanto, prácticamente todos los productores de artículos también son proveedores de servicios.

2.3.1 CATEGORÍAS DE SERVICIOS

Los servicios también pueden clasificarse de acuerdo con diferentes categorías:

1. Según el mercado o tipo de cliente al cual sirven

Un consumidor o una empresa.

2. Por el grado de intensidad en mano de obra.

Los servicios que se basan en personas son propensos a fluctuaciones en la calidad entre un período y el siguiente, en cambio la calidad suministrada por los servicios basados en equipos es la misma de un día a otro, con raras excepciones.

3. Por contacto con el cliente.

La apariencia física de la instalación debe ser un componente importante de la evaluación general que el consumidor hace del servicio.

APARIENCIA DE UNA TIENDA

La decoración y apariencia de una tienda influirán en forma directa en sus ventas. Ya sea que se trate de una franquicia (en cuyo caso, la imagen ya está predeterminada hasta cierto punto), una sucursal nueva de una firma ya conocida (donde puede elegir el nivel de variación y similitud así como variación con el estilo de los demás), o un negocio nuevo (donde la creatividad dictará el concepto que necesita), la imagen de su local es un elemento que no se puede ignorar

¿Qué caracteriza una buena tienda?

La marca debe provocar una rápida identificación y reconocimiento, aun sin mostrar el nombre. Una buena tienda debe combinar su estrategia de mercadotecnia en cuanto a su

mercado (segmentos), producto (beneficios y valor), comunicación (publicidad y promoción de ventas) y merchandising (material punto de venta). Este diseño debe ser homogéneo, y lo más sencillo posible, que permita lucir mejor el producto y hacer que el proceso de ventas sea más eficiente.

¿Por dónde empezar? Lo primero que debe considerar son los factores clave: Producto, mercado, consumidor, ubicación y proceso de compra. ¿Qué vende: Un producto o un servicio, o ambos? ¿Quién es su mercado meta? No es lo mismo venderle a un niño, que a un ejecutivo. ¿Quién decide la compra: La esposa, la madre o el mismo consumidor? ¿Qué tan rápida es la venta? ¿Requiere de un ambiente y trato formal protocolario, o este es irrelevante, impulsivo y jovial?

Después considere el "tema" de la tienda. Éste debe estar directamente relacionado con el producto y con la experiencia o valor asociados. ¿Cuál es el mensaje que se desea transmitir? ¿Qué tanta actividad desea para abordar al cliente?

ANATOMÍA DE UNA TIENDA

Los expertos le sugieren considerar los siguientes puntos para lograr la tienda mejor vestida (y la más exitosa)

- ⊛ Iluminación. La intensidad y la tonalidad dependerán del producto. Puede utilizar colores vivos para una discoteca, sombras para un restaurante, o espejos para tiendas muy pequeñas. La luz natural la puede aprovechar con ventanas o con domos, y crear un clima natural y fresco.
- ⊛ Colores. Estos dependen de su producto y de los valores y emociones asociados. En ocasiones los colores agresivos pueden despertar estímulos y deseos de compra de su producto.

- ⊗ **Materiales.** Aquí deben tomar en cuenta pisos, mobiliario, paredes y plafones. En el caso de servicios, los mostradores deben ser sencillos.
- ⊗ **Operaciones.** Tome en cuenta todos los pasos involucrados en la venta, y diseñe pensando en su personal y en su cliente.
- ⊗ **Aparadores.** A través de estos usted intenta vender un estilo de vida, una experiencia. Es la dramatización del uso del producto.
- ⊗ **Distribución.** La ambientación es un elemento importante. La idea es aprovechar al máximo el espacio, facilitar la rapidez de la venta y el servicio.

4. La capacidad del proveedor de servicios.

Los servicios profesionales tienden a ser más complejos y mucho más regulados que los servicios no profesionales.

5. Según el objetivo del proveedor de servicios.

Con fines de lucro o sin fines de lucro.

TABLA No. 1 CATEGORÍAS DE SERVICIOS

CATEGORÍA	EJEMPLOS
Tipo de mercado	
Consumidor	Reparaciones, cuidado de niños, cuidado de prados
Empresa	Consultoría, servicios de conserjería, trabajadores temporales
Grado de intensidad en mano de obra	
Basado en personas	Reparaciones, educación, cortes de cabello
Basado en equipos	Telecomunicaciones, itinerarios de aguas minerales, transporte público
Grado de contacto con el cliente	
Estrecho contacto	Cuidado de la salud, hoteles, restaurantes, viajes

	aéreos
Poco contacto	Declaraciones de impuestos, lavado en seco, servicio postal
Capacidad del proveedor de servicios	
Profesional	Asesor legal, servicios de contabilidad, cuidado de la salud
No profesional	Servicios domésticos, transporte público
Objetivo del proveedor de servicios	
Con fines de lucro	Servicios financieros, seguros, restaurantes
Sin fines de lucro	Cuidado de la salud, educación, gobierno

2.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

Las características distintivas de los servicios, son seis:

- 1) Intangibilidad
- 2) Inseparabilidad de la producción y el consumo
- 3) Perecibilidad
- 4) Heterogeneidad
- 5) Relaciones basadas en el cliente
- 6) Contacto con el cliente

1) INTANGIBILIDAD

La característica principal que diferencia un servicio de un bien es la intangibilidad, la cual significa que un servicio no puede verse, tocarse, saborearse y olerse. Por tanto los consumidores no pueden poseer físicamente los servicios de la manera como se posee un bien.

2) INSEPARABILIDAD DE LA PRODUCCIÓN Y EL CONSUMO

Se refiere al hecho de que los consumidores no pueden separar la producción de un servicio de su consumo. Los servicios se producen y se consumen de manera simultánea. En el marketing de bienes, los consumidores pueden comprar el bien en una tienda, llevarlo a casa y guardarlo hasta que llegue el momento de consumirlo. También significa que el consumidor debe participar en la producción de un servicio.

3) PERECIBILIDAD

Es la capacidad no utilizada del servicio en un período dado; debido a que no puede almacenarse por lo que afrontan enormes obstáculos al tratar de equilibrar la oferta y la demanda.

Las actividades de servicios por lo general se realizan en un momento determinado, en el cual los consumidores quieren utilizarlas. Este momento se denomina demanda pico.

La empresa de servicios genera la mayor parte de sus ingresos durante la época de demanda pico. Sin embargo, el problema consiste en cómo eliminar la capacidad no utilizada durante la demanda no pico, cuando los consumidores no desean utilizar el servicio. Muchos comercializadores de servicios ofrecen precios más bajos durante las épocas de demanda pico con el fin de estimular más consumidores para el uso del servicio.

4) HETEROGENEIDAD

Como la mayor parte de los servicios se basan en las personas, éstos son susceptibles a la heterogeneidad o variación en la calidad. Debido a la naturaleza del comportamiento humano, a los proveedores de servicios les es muy difícil prestar siempre un servicio de manera consistente. Esta variación en la calidad puede ocurrir al menos en cuatro formas diferentes

1) De una organización a otra.

- 2) De un servicio a otro en la misma organización.
- 3) De un punto de venta al por menor a otro en la misma organización.
- 4) El servicio que presta un mismo empleado puede variar de un cliente a otro, de un día a otro o de una hora a otra.

En consecuencia, es muy difícil controlar la estandarización y la calidad del servicio

La heterogeneidad en realidad suministra una desventaja a los comercializadores de servicios. Debido a que es muy difícil la estandarización de los servicios, éstos pueden personalizarse para satisfacer las necesidades específicas de cualquier consumidor.

5) RELACIONES BASADAS EN EL CLIENTE

El éxito de muchos servicios depende de crear y mantener relaciones basadas en el cliente, o una interacción con los clientes que da como resultados clientes satisfechos que utilizan repetidamente un servicio con el transcurso del tiempo

El proceso de crear y mantener relaciones basadas en el cliente se conoce como marketing de relaciones, y su objetivo es satisfacer a los clientes de modo que se conviertan en personas muy leales al proveedor y no haya probabilidad de que se cambien a un competidor.

Cuando se dan los pasos necesarios para satisfacer por completo la necesidad del cliente, la organización de servicios realmente podría conservar a un cliente durante toda la vida.

6) CONTACTO CON EL CLIENTE

Se refiere a la interacción necesaria entre el proveedor del servicio y el cliente con el fin de que se preste el servicio. Por esta razón, los empleados de servicios se convierten en un ingrediente muy importante para la creación de clientes satisfechos. Uno de los principios básicos del

contacto con los clientes es que los empleados satisfechos producen clientes satisfechos y viceversa.

Las investigaciones recientes revelan que la satisfacción del empleado es el factor más importante en el suministro de una alta calidad en el servicio. Para minimizar los problemas ocasionados por el contacto con el cliente, las organizaciones de servicios deben emprender las necesidades de los empleados entrenándolos, dándoles mayor libertad para la toma de decisiones y recompensándolos por su comportamiento orientado hacia el cliente. La importancia de los empleados también plantea un segundo problema relacionado con el contacto con el cliente: La prestación de servicios de estrecho contacto es muy costosa

TABLA No. 2 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS Y PROBLEMAS DE MARKETING

CARACTERÍSTICAS ÚNICAS DE LOS SERVICIOS	PROBLEMAS DE MARKETING RESULTANTES
Intangibilidad	<p>Difficil de evaluar por parte del consumidor</p> <p>El comercializador se ve forzado a vender una promesa</p> <p>Difficil de promover y exhibir</p> <p>Los precios son difíciles de fijar y justificar</p>
Inseparabilidad de la producción y el consumo	<p>Los proveedores de servicios son fundamentales para su prestación</p> <p>El consumidor debe participar en la producción</p> <p>Otros consumidores afectan los resultados del servicio</p> <p>El consumidor no toma posesión física</p> <p>Los servicios son difíciles de distribuir</p>
Perecibilidad	<p>Los servicios no pueden inventariarse</p> <p>Es muy difícil equilibrar la oferta y la demanda</p> <p>La capacidad no utilizada se pierde para siempre</p> <p>La demanda es muy sensible al tiempo</p>

Heterogeneidad	Es difícil controlar la calidad del servicio Es difícil estandarizar la prestación del servicio
Relaciones basadas en el cliente	El éxito depende de la satisfacción y el mantenimiento de los clientes a largo plazo Cómo generar negocios de repetición El marketing de relaciones se vuelve crítico
Contacto con el cliente	Los proveedores de servicio son fundamentales para su prestación Cómo entrenar y motivar a los empleados de servicios Cómo convertir un servicio de estrecho contacto en uno de poco contacto para reducir costos

2.5 CALIDAD DEL SERVICIO

La prestación de servicios de alta calidad es una de las tareas más importantes y difíciles que afronta cualquier organización de servicios. Los consumidores deben observar muy de cerca la calidad de los servicios cuando hacen una comparación entre éstos.

La calidad del servicio significa la percepción que tienen los clientes sobre qué también un servicio satisface o excede sus expectativas. Son los consumidores quienes juzgan la calidad del servicio, no la organización.

Es importante que las organizaciones de servicios determinen qué esperan los consumidores y luego desarrollen productos de servicio que satisfagan o superen esas expectativas.

El obstáculo más grande que encuentran los consumidores al evaluar la calidad del servicio es la naturaleza intangible del mismo. La evaluación de un bien es mucho más fácil debido a que todos los bienes poseen cualidades de búsqueda o atributos tangibles, como color, estilo, tamaño, textura o ajuste que pueden evaluarse antes de comprar un producto.

En cambio, los servicios tienen muy pocas cualidades de búsqueda; al contrario de los bienes, éstos abundan en cualidades de experiencia y creencia. Las cualidades de experiencia, como sabor, satisfacción o placer son atributos que pueden evaluarse sólo durante la compra y el consumo de un servicio. Las cualidades de creencia, son atributos que quizá los consumidores no pueden evaluar incluso después de comprar y consumir el servicio.

Existen cinco dimensiones que los consumidores utilizan cuando evalúan la calidad del servicio: Tangibilidad, confiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía. De las cinco dimensiones, la confiabilidad es el elemento más importante para determinar las evaluaciones que hace el cliente sobre la calidad del servicio.

TABLA No. 3 DIMENSIONES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

DIMENSIONES	INDICADORES DE EVALUACIÓN	EJEMPLOS
Tangibilidad: Evidencia física Del servicio	Apariencia de las instalaciones físicas Apariencia del personal de servicio Herramienta o equipos que se utilizan para prestar el servicio	Un consultorio médico limpio y de apariencia profesional La calidad de los alimentos en un restaurante
Confiabilidad: Consistencia y seriedad en la ejecución del servicio	Exactitud en la facturación o en el mantenimiento de los registros Suministrar los servicios en el momento acordado	Un estado de cuenta bancaria exacto Una reservación de hotel confirmada Un vuelo que sale y llega a tiempo
Sensibilidad: Disponibilidad o buena disposición de los empleados para proveer el servicio	Devolución de las llamadas telefónicas de clientes Suministro de un pronto servicio Manejo de solicitudes urgentes	Un mesero que vuelve a llenar el vaso de té de un cliente sin que se le pida que lo haga Una ambulancia que llega en tres minutos

Seguridad: Conocimientos competencia de los empleados y capacidad de transmitir seguridad y confianza	Conocimiento y capacidad de los empleados Reputación y nombre de la empresa Características personales de los empleados	Un asesor financiero bien entrenado Un proveedor de servicios conocido y respetado El trato atento y gentil de un médico hacia el paciente
Empatía: Preocupación y atención individual por parte de los empleados	Escuchar las necesidades del cliente Preocupación por los intereses del cliente Suministro de una atención personalizada	Un empleado de almacén que escucha y trata de comprender las quejas de un cliente

Los comercializadores de servicios prestan gran atención a la dimensión tangible de la calidad del servicio. Los elementos tangibles, como la apariencia de las instalaciones y los empleados, con frecuencia son los únicos aspectos de un servicio que pueden ver con anterioridad a la compra y al consumo. Deben asegurarse de que estos elementos tangibles sean consistentes con la imagen general del servicio.

2.5.1 ENTREGAR UNA CALIDAD EXCEPCIONAL DEL SERVICIO

El suministro de manera consistente de un servicio de alta calidad es muy difícil. Todos los consumidores han experimentado servicios deficientes como. Largas filas en las cajas registradoras de un almacén por departamentos, demora en la salida y llegada de los vuelos, camareros desatentos en un restaurante y empleados de banco descorteses.

Lógicamente es imposible que una organización de servicios pueda garantizar una calidad excepcional de servicio durante el 100% del tiempo. Sin embargo, hay muchos pasos que una organización puede dar para aumentar la probabilidad de ofrecer un servicio de alta calidad.

La empresa de servicios debe comprender los cuatro factores que afectan la calidad del servicio:

1) Comprender las necesidades del cliente

Es necesario que los proveedores comprendan las expectativas del cliente en el momento de diseñar un servicio para satisfacerlas o superarlas. La investigación de marketing puede ser de gran ayuda en este esfuerzo. Con frecuencia, las empresas de servicios utilizan encuestas formales o grupos foco como medio para descubrir las necesidades y expectativas de los clientes.

Otros comercializadores de servicios, en especial los restaurantes, utilizan tarjetas de comentarios que los clientes pueden utilizar para manifestar sus quejas o sugerencias. Otro enfoque consiste en interrogar a los empleados quienes tienen la libertad para manifestar sus opiniones e ideas.

2) Especificaciones de la calidad del servicio

Una vez que la organización haya comprendido las necesidades de sus clientes, debe establecer los objetivos para ayudar a garantizar la entrega de un buen servicio.

El compromiso de los gerentes con un servicio de calidad es quizá el aspecto más importante de las especificaciones de la calidad del servicio. Los gerentes de servicios que se comprometen con la calidad se convierten en modelos para todos los empleados de la organización. Este compromiso motiva a los empleados de contacto con el cliente para que acaten las especificaciones del servicio.

3) Desempeño de los empleados

Una vez que la organización fija sus estándares de calidad de servicio y que todos los gerentes se comprometen con éstos, la organización debe encontrar las maneras de garantizar que los

empleados de contacto con el cliente desempeñan bien su trabajo. Con frecuencia, los empleados son los miembros que reciben menos entrenamiento y salarios más bajos.

Las organizaciones de servicios deben tener en cuenta que los empleados de contacto son el vínculo más importante con el cliente y, su desempeño es fundamental para las percepciones que tiene el cliente sobre la calidad del servicio. Los medios para asegurarse de que los empleados se desempeñen bien es capacitarlos de manera adecuada para que comprendan cómo deben realizar su trabajo. El sistema de evaluación y compensación que la organización utiliza también juega un papel en el desempeño de los empleados. A muchos empleados de servicio se les evalúa y recompensa con base en medidas de rendimiento, con volumen de ventas o por la ausencia de errores durante el trabajo.

Pero los sistemas que utilizan las medidas de rendimiento descuidan otros aspectos importantes relacionados con el desempeño del trabajo: Amabilidad, trabajo en equipo, esfuerzo y satisfacción del cliente. Es posible que las medidas de desempeño orientadas al cliente sean una mejor base de evaluación y recompensa.

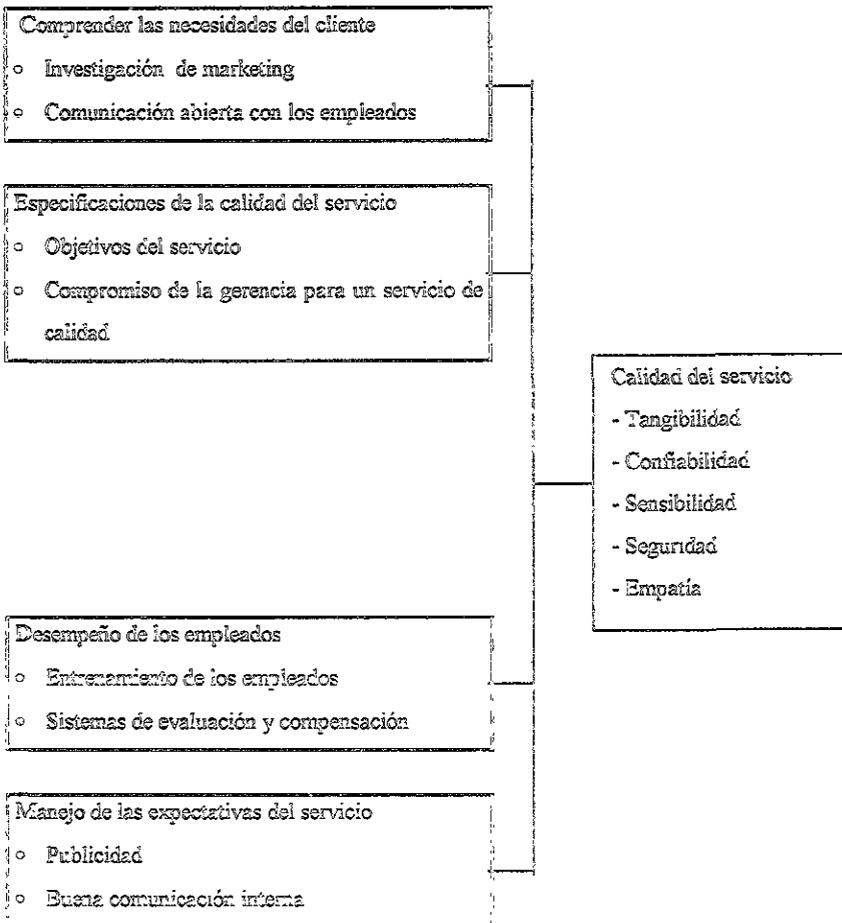
Este tipo de sistema estimula a los empleados a tener en cuenta las necesidades de los clientes, en lugar de centrarse únicamente en las ventas o en las utilidades.

4) Manejo de las expectativas del servicio

Las empresas de servicios reconocen que deben fijar expectativas realistas sobre el servicio que pueden prestar. Estas empresas pueden establecer tales expectativas por medio de la publicidad y de una buena comunicación interna.

Para cumplir las promesas hechas, la empresa necesita tener una buena comunicación interna entre sus departamentos, en especial los de gerencia, publicidad y de operaciones de los almacenes.

TABLA No. 4 MODELO DE CALIDAD DEL SERVICIO



CAPÍTULO 3

EL MERCADO

Y

EL PRODUCTO

CAPÍTULO 3

EL MERCADO Y EL PRODUCTO

3.1 MERCADO / INTRODUCCIÓN

La palabra mercado tiene muchas acepciones estas varían de acuerdo al área de conocimiento en que se utiliza el concepto. Pero todos coinciden en que es en el mercado donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda.

3.1.1 CONCEPTO DE MERCADO

“ Es el total de individuos y organizaciones que son clientes actuales, probables o potenciales de un producto o servicio para completar esta definición deben existir tres aspectos:

- a) La presencia de uno o varios individuos con necesidades y deseos.
- b) La presencia de un producto que pueda satisfacer esas necesidades.
- c) La presencia de personas que ponen los productos a disposición de los individuos con necesidades a cambio de una remuneración.”¹

También se puede hablar de mercados reales y mercados potenciales.

- ◇ El mercado real se refiere a las personas que normalmente adquieren el producto.
- ◇ El mercado potencial a todos los que podrían comprarlo.

¹ Felsler, Laura. Mercadotecnia, pág. 64

Los mercados se distinguen esencialmente a base de los motivos y funciones de sus compradores, no de las características del producto que compra.

Los mercados son complejos y muy peculiares, para lo cual es necesario captar las cualidades esenciales y características funcionales del mercado.

3.1.2 TIPOS DE MERCADOS

Existen tantos mercados como productos haya, es decir la clasificación depende del tipo de empresa que se trate.

Las empresas tienen identificado su mercado y, para ello en la práctica los mercados principalmente se dividen en:

- 1) Mercado de Bienes de Consumo.
- 2) Mercado de Bienes de Capital / Industrial.

◊ *Mercado del consumidor*, los bienes y servicios son rentados o comprados por individuos para su uso personal, no para ser comercializados. Las personas compran con mucha frecuencia pequeñas cantidades de productos y no hacen grandes estudios para decidir la compra, ésta es sin fin de lucro.

◊ *Mercado del productor o industrial* (empresas manufactureras, productores agrícolas, industria de la construcción, entre otras) está formado por individuos que adquieren productos materias primas y servicios para la producción de otros bienes y servicios. Su objetivo principal es la obtención de utilidades; para lograrlo, se debe tener un alto grado de conocimiento de los proveedores y de los clientes, una información actualizada de cómo se

encuentra la competencia, un análisis del medio, un conocimiento de las regulaciones gubernamentales.

De éstos mercados se pueden dividir otros:

- ◊ *Mercado del revendedor* también se le llama de distribuidores o comercial (mayoristas, minoristas, agentes, corredores) está conformado por individuos y organizaciones que obtienen utilidades al revender o rentar bienes y servicios a otros. Sus características principales son: El producto no sufre ninguna transformación, sus fines son de lucro, existe una planeación en las compras.
- ◊ *Mercado del gobierno* está formado por las instituciones del gobierno o del sector público que adquieren bienes o servicios para llevar a cabo sus principales funciones, (tipo social) compra una mezcla de productos que considera necesarios para lograr el mantenimiento de la sociedad.
- ◊ *Mercado internacional* es aquel que comercializa bienes y servicios en el extranjero.

3.1.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

El mercado mexicano es sumamente heterogéneo y es necesario agrupar a los consumidores que poseen las mismas características.

Debido a la amplitud del mercado es necesario delimitarlo para proporcionar servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores. Esta limitación se debe a la heterogeneidad de los mercados formados por compradores que buscan una cierta calidad y cantidad en los productos y que tienen distintos intereses de compra.

"Los cambios regionales de población son de especial interés, por las acusadas diferencias que suponen en los tipos regionales de gastos y el comportamiento de los consumidores. Así por ejemplo, los clientes del oeste gastan relativamente menos en alimentos y más automóviles que sus paisanos del noreste".²

Otro movimiento geográfico de considerable importancia comercial es la migración continua de las zonas rurales a las urbanas.

También es importante el éxodo de las ciudades a los suburbios, numerosos trabajadores se han ido desplazando a lugares más apartados de sus centros de trabajo, debido principalmente al desarrollo de los automóviles, de las grandes vías de comunicación, y del tránsito rápido por ferrocarril y autobús para quienes tienen que trasladarse al lugar en que presten servicios.

3.1.3.1 CONCEPTO DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores.

Los elementos de cada submercado son similares en cuanto a preferencias, necesidades y comportamientos.

Para realizar una segmentación de mercado se efectúa un proceso y consiste en:

- a) Conocer las necesidades del consumidor.

² Ibídem, pág. 75.

- b) Crear un producto y un programa de mercadotecnia para alcanzar ese submercado y satisfacer sus necesidades.
- c) Producir una variedad distinta del mismo producto para cada mercado.

Antes de segmentar un mercado se deben realizar estudios del mismo para determinar qué parte es potencial y dirigirse a ella con un producto específico.

3.1.3.2 SUBMERCADOS IMPORTANTES DE CONSUMO

Entre los consumidores hay enormes diferencias de edades, ingresos, niveles educativos, tipos de movilidad y gustos. Por eso es conveniente distinguir grupos diversos en el mercado y desarrollar servicios y productos que respondan a sus múltiples necesidades. Actualmente hay submercados que merecen atención exclusiva.

- 1) *El mercado de la juventud*, pueden distinguirse otros tres sectores importantes: *El mercado de niños* (alimentos para bebés, prendas infantiles, pañales), *el mercado de adolescentes* o menores de 20 años (discos, estilos de peinados, ropa, artículos deportivos), y *el mercado de colegios* o centros superiores de enseñanza (libros, ropa, cerveza, viaje y otros).
- 2) *El mercado de ciudadanos mayores*. Este mercado geriátrico tiene gustos y necesidades específicas en cuanto a alimentos, vivienda, vestido, recreo y atención médica; sus miembros constituyen un mercado importante para viajes por mar, alimentos dietéticos y ayudas acústicas.

3.1.3.3 BASES PARA SEGMENTAR UN MERCADO

Existe un gran número de factores que influyen en la segmentación de mercados, estas se combinan para obtener un conocimiento profundo del mercado y así obtener un perfil más exacto.

Cabe mencionar que en un mercado industrial las variables más importantes o las más usadas son:

- ◊ Usuarios finales
- ◊ Necesidades de los usuarios
- ◊ Tasa de uso
- ◊ Sensibilidad a la mercadotecnia
- ◊ Ubicación geográfica

3.2 PRODUCTO

El producto es una variable importante en la mezcla de mercadotecnia. Ya que puede constituir el activo más importante de una empresa y el contacto visible con los compradores. Si los productos de una empresa no satisfacen los deseos y las necesidades de los clientes, la empresa fracasará a menos que se le hagan algunos ajustes.

3.2.1 CONCEPTO DE PRODUCTO

Producto es el conjunto de beneficios y servicios que ofrece un comerciante en el mercado.

Shewe, B.C.H., Smith H.R.

Un producto es un complejo de atributos tangibles e intangibles e incluso embalaje, color, precio, prestigio del fabricante y del vendedor, que el comprador puede aceptar como algo que ofrece satisfacción a sus deseos o necesidades.

William J. Stanton

“Un producto es aquello que se recibe a cambio de algo, puede ser tangible o intangible y comprende servicios generales o beneficios funcionales, sociales y psicológicos; puede ser una idea, un servicio, un bien o cualquier combinación de estos tres.”³

Un *bien*, es un ente físico tangible.

Un *servicio*, es intangible; es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos y mecánicos a personas u objetos.

Las *ideas*, son conceptos, filosofías, imágenes o temas, y proporcionan el estímulo psicológico para solucionar problemas o adaptarse al entorno.

Los productos nos sirven para distinguir los mercados, porque hay muchos productos que se consumen en mercados de tipo diverso.

Cuando los consumidores compran un producto, adquieren los beneficios y la satisfacción que creen que el producto les suministrará.

3. *Ibide*, William M. Marketing Concepts y Estrategias, pág. 276.

3.3 CLASIFICACIÓN DE PRODUCTO

Los productos se clasifican en dos categorías generales:

1. Productos de Consumo: Son aquellos que están destinados a ser utilizados y adquiridos por los consumidores, de acuerdo a sus deseos y necesidades, se pueden utilizar sin elaboración industrial adicional; es decir, son adquiridos en última instancia por el consumidor y pueden clasificarse en los siguientes subgrupos:

- ⇒ Duraderos y no duraderos: Los productos duraderos son artículos tangibles y de uso cotidiano. (Televisores, autos, refrigeradores, estéreos, licuadoras). Los no duraderos son los que tienen poca vida. (Alimentos).
- ⇒ Los de conveniencia o habituales: Estos son relativamente baratos y se compran con mucha frecuencia. Para su adquisición los compradores realizan sólo un mínimo de esfuerzo de compra, es decir, sin planificación (cigarros, dulces, pastas dentales).
- ⇒ De elección: Son aquellos cuyos atributos se comparan en el proceso de selección de compra (prendas de vestir, perfumes, relojes).
- ⇒ Especiales: Son artículos con características únicas o de identificación; el consumidor está dispuesto a sacrificar su economía o esfuerzo para adquirirlos y por su mente no pasa la idea de aceptar otro artículo (automóviles, seguros de vida).
- ⇒ No buscados: Son artículos que el consumidor no identifica aunque los necesite o desee, es decir, se compran cuando debe solucionarse un problema inesperado y de los cuales los clientes no están al tanto y en cuya adquisición las personas no necesariamente piensan (un regalo, los servicios de un hospital, de un panteón).

2. *Productos Industriales*: Son bienes o servicios utilizados en la producción de otros artículos, es decir no se vendan a los consumidores finales. Abarcan suministros, accesorios, servicios e incluso fábricas o equipo y se clasifican en:

- ◊ Instalaciones (plantas industriales, terrenos).
- ◊ Equipos (herramientas).
- ◊ Materiales de operación (aceites, papelería, focos).
- ◊ Materiales de fabricación.

 Productos semifabricados.

 Productos terminados.

 Productos finales.

 Materiales de empaque

3.4 LÍNEA Y MEZCLA DE PRODUCTOS

Línea de Productos

Grupo de productos que están estrechamente relacionados, ya sea porque satisfacen una clase de necesidad o porque se usan conjuntamente; es un amplio grupo de productos dedicado en esencia, a usos similares o característicos. Ejemplos:

- ◊ Línea blanca: Refrigeradores, estufas.
- ◊ Línea electrónica: Televisores, radios, consolas, estéreos.
- ◊ Línea de cosméticos: Lápices labiales, sombras, rubores, esmaltes, tintes.

Mezcla de Productos

Es la lista completa de todos los productos que una empresa ofrece al consumidor. La estructura de mezcla tiene dos dimensiones: De amplitud y profundidad.

- ◊ La amplitud se mide por el número de líneas de productos que ofrece la empresa en una línea. También se le conoce como variedad.
- ◊ La profundidad es el surtido de tamaños, colores, modelos, precios y calidad que ofrece una línea.

3.5 DIFERENCIACIÓN DE LOS PRODUCTOS

Es el proceso de crear y diseñar productos de modo que los consumidores los perciban como diferentes de los productos competidores. La idea de percepción por parte del consumidor es muy importante en la diferenciación de productos por cuanto las diferencias entre estos pueden ser reales o percibidas. Las primeras pueden incluir calidad, características, estilo o precio. Las segundas, creadas por percepciones (subjetivas o imaginarias), se basan en la imagen del producto. El elemento más importante que diferencia un producto de otro es la marca. Existen tres aspectos físicos de la diferenciación del producto:

3.5.1 CALIDAD DEL PRODUCTO

La calidad se refiere a las características generales de un producto que le permiten que se desempeñen como se espera para satisfacer las necesidades del cliente, es decir, *calidad*, significa cosas diferentes para clientes diferentes, para algunos durabilidad implica calidad

Los consumidores consideran que los productos de alta calidad poseen estas características (en su orden): Confiabilidad, durabilidad, facilidad de mantenimiento, facilidad de uso, un nombre de marca conocido y confiable y precio bajo.

El concepto calidad del producto varía entre clientes, hay dos elementos de calidad que son iguales para todos: El nivel y la consistencia.

◦ *El nivel de calidad*

Es la cantidad de calidad que posee un producto. Los consumidores juzgan la calidad mediante comparaciones.

◦ *Consistencia o capacidad de un producto para suministrar el mismo nivel de calidad con el transcurso del tiempo.*

Consistencia significa, entonces darles a los consumidores la calidad que esperan cada vez que compran el producto, éste implica una comparación de calidad dentro de la misma marca, con el paso del tiempo. También pueden compararse con la de los productos de competencia.

En conjunto, la mayor calidad del producto significa que los comercializadores cobrarán un precio más alto por el producto.

3.5.2 DISEÑO DEL PRODUCTO

Se refiere cómo se concibe, planea y elabora un producto; éste abarca la suma total de todas las características físicas de un producto. Un componente del diseño es el estilo, o la apariencia física del producto; también incluye la funcionalidad y la utilidad.

3.5.3 SERVICIOS AL CLIENTE

Muchas empresas diferencian sus ofertas de productos mediante el suministro de servicios soporte. Por lo general estos servicios se conocen como servicios al cliente; el término incluye cualquier esfuerzo humano o mecánico o cualquier actividad de una empresa que agregue valor a ese producto. En efecto, el suministro de un buen servicio al cliente es un medio importante para diferenciar los productos en el mercado competitivo.

3.6 POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS

El posicionamiento de productos se refiere a las decisiones y actividades orientadas a crear y mantener en la mente de los clientes un determinado concepto sobre el producto de la empresa (en relación con las marcas competitivas). Cuando los comercializadores lanzan un producto, tratan de posicionarlo de manera que éste parezca tener las características más deseadas por el mercado objetivo. Esta imagen proyectada es fundamental, refleja los procesos de clasificación de los consumidores, utilizando categorías del producto para tomar decisiones con mayor rapidez y facilidad.

Es la percepción que tiene el cliente sobre los atributos de un producto en relación con las marcas competitivas. Los compradores toman un gran número de decisiones de compra en forma regular. Para evitar la reevaluación continua de numerosos productos, los compradores tienden a agrupar o "posicionar" en su mente productos para simplificar las decisiones de compra. En lugar de dejar que los clientes posicionen los productos de manera independiente, con frecuencia los comercializadores tratan por medio de publicidad de influir y de dárles forma a los conceptos o percepciones de los consumidores, parte a una progresión natural cuando se utiliza la segmentación de mercado. La cuál permite a una empresa dirigir una determinada marca hacia una porción del mercado total.

Una empresa puede posicionar un producto para que compita de manera *frontal* con otra marca, para evitar la competencia. *La competencia frontal* puede ser objetivo de posicionamiento de un comercializador si las características de desempeño del producto son al menos iguales a las marcas competitivas y si el producto tiene un precio más bajo. El posicionamiento frontal puede ser apropiado aun cuando el precio sea más alto, si las características de desempeño del producto son superiores. Por el contrario, el posicionamiento como medio para evitar la competencia puede ser lo mejor cuando las características de desempeño del producto no difieren de manera significativa de las marcas competidoras. Además el posicionamiento de una marca para evitar la competencia puede ser apropiado cuando la marca tiene características únicas que son importantes para algunos compradores.

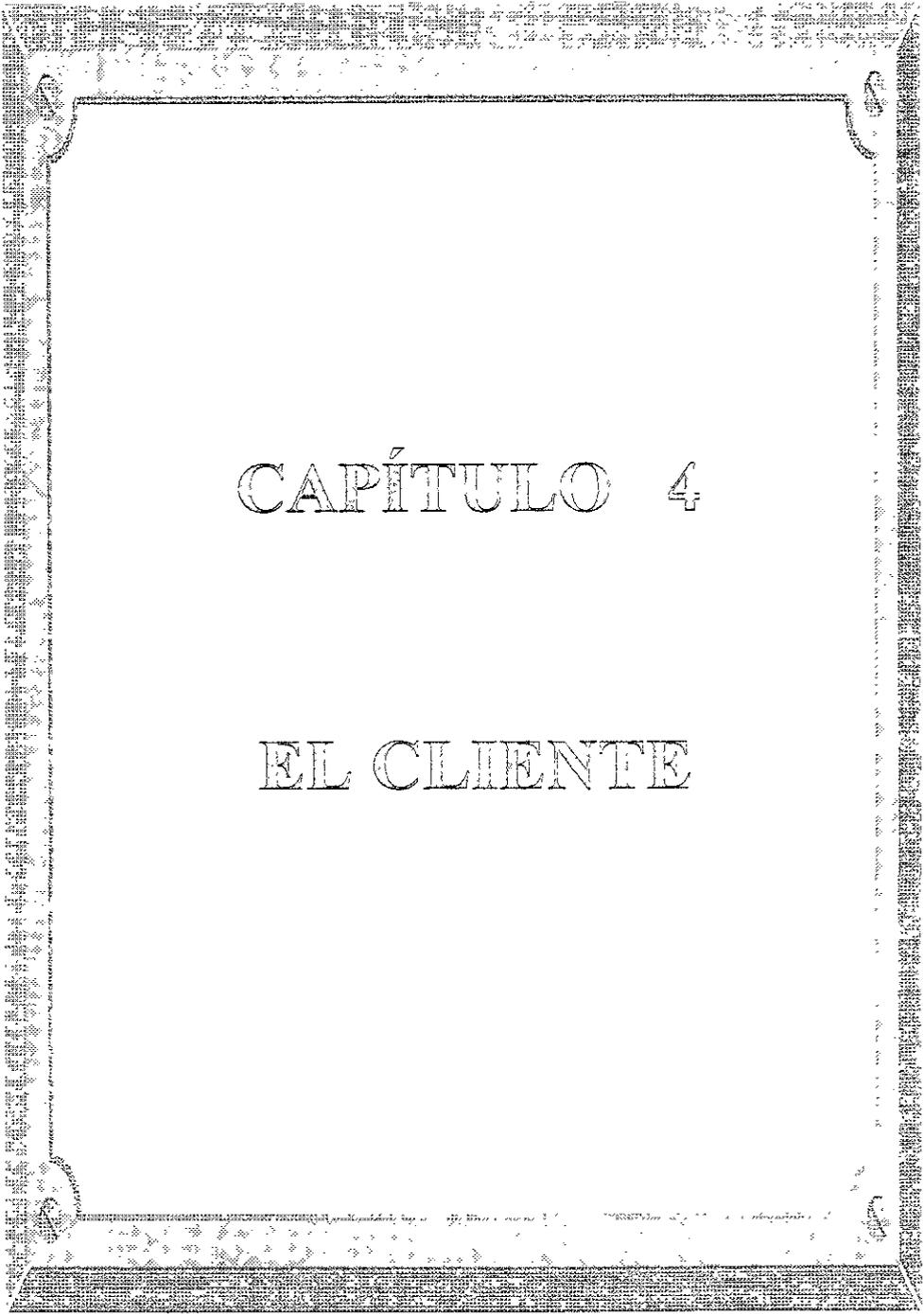
Si un producto sea planeado de manera correcta, sus atributos y su imagen de marca le darán el atractivo distinto que necesita. El estilo, la forma, la construcción, la calidad del trabajo y el color ayudan a crear la imagen y el atractivo. Si los beneficios pueden identificarse fácilmente, es más probable, que los compradores adquieran el producto.

Es importante evaluar las posiciones de productos existentes por cuanto la participación del mercado y la rentabilidad de una marca pueden fortalecerse mediante el reposicionamiento del producto.

3.7 CONOCER EL PRODUCTO

Como expertos del producto, los clientes nos buscarán para pedimos ayuda cuando tengan preguntas técnicas acerca del café o té. Además, nuestro papel se expande adicionalmente para ayudar a proporcionar una buena definición de los muchos servicios que se prestan. Es importante establecer la identidad y manejar el punto que se tiene una variedad fantástica e interesante de productos y servicios con el uso, compra, y consumo de café.

Ai hacemos una pregunta Una respuesta pronta, amistosa y con confianza, sirve bastante para comenzar la relación con el cliente, es decir, mientras más grande sea su conocimiento sobre el producto mayor será su eficacia como miembro del equipo. Cuando usted realiza su eficacia, usted aumenta su valor como empleado.



CAPÍTULO 4

EL CLIENTE

CAPÍTULO 4

EL CLIENTE

4.1 INTRODUCCIÓN

Un plan mercadotécnico que define las áreas geográficas con su población conocida y con los ingresos promedio estimados, es muy esencial.

La población, el ingreso, la edad y otros datos demográficos son importantes en el pronóstico del volumen y en guiar los gastos de promoción. Sin embargo, la estrategia básica del plan mercadotécnico está determinada por cualidades que influirán en la selección objetiva de los individuos. ¿Cuáles son sus intereses y metas básicas? ¿Con quiénes se asocian? ¿Qué tipo de diversiones prefieren?

Como se vio en el capítulo anterior el mercado de consumo está formado por todos los individuos y familias que compran o adquieren bienes y servicios para consumo personal.

Los consumidores muestran una gran diversidad en edad, ingresos, nivel educativo, patrones de movilidad y gustos. Los mercadólogos han encontrado provechoso hacer una distinción entre los diferentes grupos de consumidores y desarrollar productos y servicios ajustados a las necesidades de éstos. Si un segmento de mercado es lo bastante grande, algunas compañías pueden establecer programas especiales de Mercadotecnia para servir a este mercado.

4.1.1 CONCEPTO DE CLIENTE

El vocablo cliente se refiere a las actividades de comprar y/o utilizar en una tienda o en una compañía periódicamente, por lo tanto al cliente se le define en función de una empresa en especial, no así al consumidor.

Según el punto de vista tradicional, a los consumidores se les ha definido en términos de bienes y servicios económicos; ésta concepción sostiene que los consumidores son compradores potenciales de productos y servicios que se ofrecen en venta de promoción.

4.2 TIPOS DE CLIENTES

Una clase está definida como aquellas personas que son más o menos iguales en prestigio y en la condición social que guardan dentro de la comunidad; interactúan regularmente entre sí, tanto formal como informalmente.

El precursor en la identificación de las clases sociales, cuyas descripciones son aún la base para el concepto de clase social, fue W. Lloyd Warner, éste estudió en Estados Unidos los patrones sociales en un grupo de ciudades comparables e hizo generalizaciones.

- Clase alta o del registro social, está compuesta de familias locales preeminentes, usualmente con riqueza de segunda o tercera generación. Viven sin preocupaciones, mantienen la reputación de la familia, reflejan la excelencia de su educación, y manifiestan su sentido de responsabilidad respecto a la comunidad.
- Clase alta inferior, consiste en aquellos cuya fortuna ha sido hecha en su propia generación. Este grupo es la élite de ejecutivos, los nuevos médicos bien establecidos. Los motivos de éste grupo se mezclan entre la búsqueda de vida elegante de la clase alta y el esfuerzo de la clase media alta que busca el éxito.

- Clase media alta, se refiere a los comerciantes de mediano éxito, hombres y mujeres profesionales y los hombres de una organización en el nivel ejecutivo pertenecen a la clase media alta. Manifestando sus metas y aspiraciones, se encuentran los ejecutivos jóvenes que están al final de la década de sus 20 años o en la de los 30, quienes crecieron en las mejores familias y fueron a los mejores colegios. Tiene una educación universitaria.
- Clase media inferior, son personas que provienen de las filas de los trabajadores de oficina sin puesto directivo y de los pequeños comerciantes. Así como aquellos empleados subordinados que les interesa ser respetados en sus clubes, sus iglesias y sus colonias. La palabra “empeño” caracteriza el esfuerzo de los individuos de esta clase para alcanzar su meta, que es la “respetabilidad”. Viven en hogares bien mantenidos, localizados en un buen lugar y tienen una cuenta de ahorros para la educación de sus hijos.
- Clase inferior alta, se conoce a menudo como la “clase trabajadora”. Incluye al trabajador semicalificado de la línea de ensamble. Muchos individuos de este grupo están muy bien pagados pero prefieren no emplearlo, para volverse “respetables. Ellos desean la comodidad y evitar la molestia de vivir en los arrabales. Su objetivo es disfrutar la vida ahora.
- Clase inferior, comprende a trabajadores no calificados personas de características étnicas no asimiladas y los que tienen empleos esporádicamente. La apatía, el fatalismo y “obtener placer cuando se pueda” caracterizan la actitud de este grupo hacia su vida económica. Aunque los niveles del ingreso no son los determinantes de la clase, existe cierta correlación entre la clase y el ingreso.

Las clases dentro de las clases. Es posible encontrar grupos identificables que tienen intereses y características de compra especiales, los cuales se desarrollan dentro de una clase dada y algunas veces cruzan las fronteras entre las clases.

Los agrupamientos superprivilegiados y subprivilegiados. El grupo cuyo ingreso es menor que el promedio de su clase se considere el grupo subprivilegiado. El individuo superprivilegiado en la clase media alta, normalmente invertirá su dinero en viajes o en algo que él sienta que le proporcionará un mayor refinamiento cultural.

Unos ejemplos de grupos de consumidores especiales son:

Consumidores morenos. Gastan proporcionalmente más que los blancos en ropa, cuidado personal, muebles, alcohol y tabaco; y proporcionalmente menos en atención médica, alimentos, transporte, educación y entretenimiento. Se desplazan menos que los blancos para ir de compras y prefieren las tiendas de descuento a las que están en el vecindario.

Consumidores ancianos. A medida que envejece la población, los ancianos (personas de 65 años o más), se están convirtiendo en un mercado muy atractivo. Durante mucho tiempo fue la meta de fabricantes de productos tales como laxantes, tónicos y productos dentales, pero ahora ese grupo atrae la atención de otros mercadólogos. Se espera que el mercado de los ancianos crezca. El hecho de que los ancianos tienen más tiempo libre y dinero los hace objetivos ideales para productos como viajes, entretenimiento, restaurantes y otras actividades recreativas. Su deseo de parecer tan jóvenes como se sienten, hace a los ancianos buenos candidatos para productos especialmente diseñados en áreas como cosméticos y artículos de cuidado personal, ropa, alimentos naturales y productos para mantener buena condición física.

Otros submercados de consumo (mujeres, hispanos, jóvenes)

Existen otras clases de clientes en el mercado industrial pueden identificarse tres clases generales:

1. Los consumidores industriales, son quienes compran artículos terminados para ocuparlos en el negocio (las máquinas herramientas, las máquinas de escribir, los camiones y los suministros). Los artículos no se van a cambiar o incorporar en otros productos.
2. Armadores o clientes industriales, son aquellos que compran artículos para incorporarlos en los productos que venden, tales como las materias primas, ruedas y armaduras de automóvil, u otras piezas componentes.
3. Los clientes mayoristas, son distribuidores que compran los productos y los revenden, a su vez, a los fabricantes, los consumidores o quizá a otros distribuidores.
4. Consumidor final, aquellos que compran para el consumo individual, de una familia o de un grupo más numeroso.
5. Comprador individual, es aquella en la que un individuo realiza una compra con poca o nula influencia de los demás.

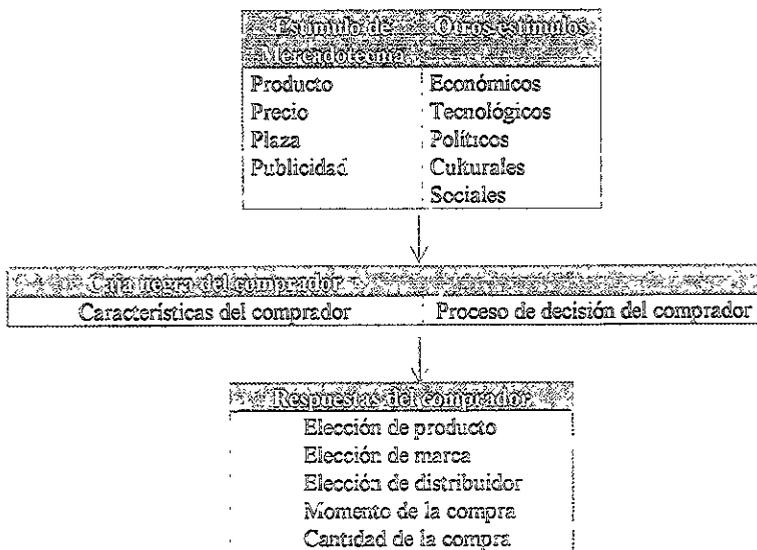
4.3 EL PERFIL DEL CLIENTE

En épocas pasadas, los mercadólogos podían comprender muy bien a los consumidores mediante la experiencia diaria de venderles mercancía. Pero el crecimiento del tamaño de las firmas y de los mercados ha alejado a muchas de las personas que toman decisiones de mercadotecnia del contacto directo con sus clientes. Los gerentes cada vez necesitan recurrir más a la investigación de los consumidores. En la actualidad gastan más dinero que nunca para

estudiar a los consumidores y encontrar respuestas a las siguientes preguntas: ¿Quién compra? ¿Cómo compra? ¿Cuándo compra? ¿En dónde compra? ¿Por qué compra?

La pregunta central es ¿Cómo responden los consumidores a diversos estímulos de Mercadotecnia que la compañía podría usar? La compañía que comprenda en verdad cómo responderán los consumidores a diferentes características, precios y llamados publicitarios del producto, tiene una enorme ventaja sobre sus competidores.

Su punto de partida es el modelo sencillo de estímulo-respuesta que se muestra en el modelo general de la conducta del consumidor:



La figura muestra los estímulos de Mercadotecnia que entran en la “caja negra” del consumidor y que producen ciertas respuestas. La caja negra tiene dos componentes, primero las características del comprador influyen en la manera como éste percibe y reacciona a los estímulos; segundo, el proceso mismo de decisión del comprador influye en los resultados.

4.3.1 PRINCIPALES FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CONDUCTA DEL CONSUMIDOR

Los consumidores no toman decisiones en el vacío. Sus compras reciben un fuerte efecto de factores culturales, sociales, personales y psicológicos. Estos factores se muestran en la siguiente figura.

Cultural	Social	Personal	Psicológico	
Cultura	Grupos de referencia	Edad y etapa del ciclo de vida	Motivación	Comprador
	Familia	Ocupación	Percepción	
Subcultura		Circunstancias económicas	Aprendizaje	
	Papeles y condiciones sociales	Estilo de vida	Creencias y actitudes	
Clase social		Personalidad y concepto de sí mismo		

4.3.1.1 Factores culturales

Cultura

Es la determinante fundamental de los deseos y conducta de una persona. Los mercadólogos siempre están intentando detectar cambios culturales con el propósito de imaginar nuevos productos que pudieran solicitarse.

Subcultura

Cada cultura contiene grupos más pequeños o subculturas que les proporcionan a sus miembros identificación y socialización más específicas. Pueden distinguirse cuatro tipos de subculturas.

- Los grupos nacionales.
- Los grupos religiosos.
- Los grupos raciales.
- Las áreas geográficas

Clases sociales

Son subculturas cuyos miembros tienen un prestigio social similar basado en patrones parecidos de ocupación, ingreso, educación, riquezas y otras variables.

La gente con diferentes características culturales, subculturales y de clase social tienen diferentes preferencias de productos y marcas, puede que los mercadólogos quieran concentrar sus programas de Mercadotecnia en las necesidades especiales de ciertos grupos.

4.3.1.2 Factores sociales

También influyen en la conducta del comprador. Los grupos de referencia de una persona (familia, amigos, organizaciones sociales y asociaciones profesionales) afectan fuertemente las selecciones de producto y de marca. La posición de la persona dentro de cada grupo puede definirse en términos del papel y condición social. Un comprador escoge productos y marcas que reflejen su propio papel y estatus.

4.3.1.3 Factores personales

La edad del comprador, la etapa del ciclo de vida, la ocupación, las circunstancias económicas, el estilo de vida la personalidad y otras características personales influyen en las decisiones de compra de las personas. Los consumidores jóvenes tienen diferentes necesidades y deseos que los consumidores de mayor edad; las necesidades de las parejas difieren de las que tienen los jubilados; los consumidores con ingresos más altos compran de modo distinto que aquellos que tienen menos dinero para gastar.

Los estilos de vida del consumidor (el patrón completo de acción e interacción en el mundo) también son influencias importantes en las selecciones de los compradores.

4.3.1.4 Factores psicológicos

La conducta de compra del consumidor recibe la influencia de cuatro factores psicológicos principales: Motivación, percepción, aprendizaje y actitudes. Cada uno de estos factores proporciona una perspectiva distinta que comprende el funcionamiento de la caja negra del comprador.

La conducta de compra de una persona es el resultado de la interacción compleja de estos factores culturales, sociales, personales, y psicológicos.

4.3.2 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR (concepto)

Es el proceso de decisión y la actividad física que los individuos realizan cuando evalúan, adquieren, usan o consumen bienes o servicios

Son actos, procesos y relaciones sociales sostenidos por individuos, grupos y organizaciones para la obtención, uso y experiencia consecuentes con productos, servicios y otros recursos.

Zatman, Gerard y Wallendorf

Los “actos, procesos y relaciones sociales” incluyen diversas actividades del consumidor:

- ⇒ El conocimiento de una necesidad.
- ⇒ Las compras por comparación entre tiendas.
- ⇒ El simple razonamiento de la información con que se cuenta concerniente a los beneficios y riesgos del producto deseado o el buscar el consejo de un amigo.

La compra de un producto incluye experiencias tales como la estimulación física y mental, los cambios en el bienestar social, subir de estatus y poder.

Hay situaciones que revelan que las personas pueden adoptar diversos papeles ante lo que se define como *comportamiento del consumidor*.

En la tabla siguiente se ofrece una manera de clasificar estos roles o papeles.

Algunas situaciones de compra requieren al menos una persona que desempeñe cada uno de esos papeles, mientras que en otras un solo individuo puede cumplir varios roles al mismo tiempo.

Algunos Roles de Comportamiento del Consumidor

Rol	Descripción
Iniciador	La persona que decide que alguna necesidad o deseo no están siendo cubiertas y que autoriza una compra para rectificar la situación.
Influenciador	Persona que con alguna palabra u acción, tanto internacional como no internacional, influye en la decisión de compra en la compra y o en el uso del producto o servicio.
Comprador	La persona que realiza la operación de compra
Usuario	La persona que participa muy directamente en el consumo o uso de la compra

Tabla: Fuente Gerald Zaltman y Philip C. Burguer, *Marketing Research: Fundamentals and Dynamics*, 1975, pág.142.

4.3.3 PROCESO DE COMPRA (concepto)

Es el conjunto de etapas por las que pasa un consumidor para poder adquirir algo. Éstas etapas cambian gradualmente según sean los gustos y las necesidades que el consumidor tenga; por ejemplo, un comprador puede pasar directamente de la necesidad sentida a la compra real, sin afectar la actividad previa a ella; éstos son compradores *impulsivos*. Algunos son los que se debaten en el problema de comprar; éstos se llaman *compradores morales*.

En general, cualquiera que sea el tipo de comprador siempre va a pasar por todos o por algunos pasos del proceso de compra que a continuación se describen:



Necesidad Sentida

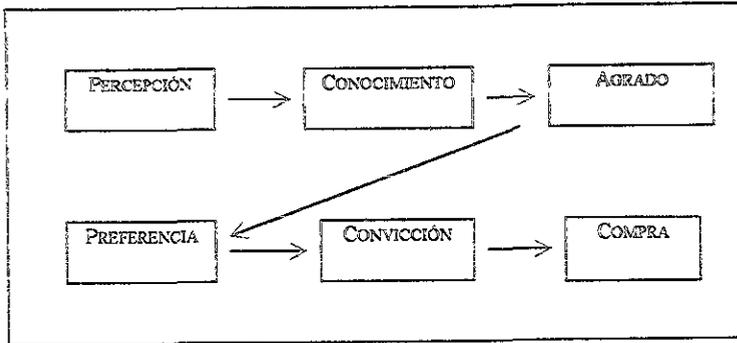
El punto de partida de éste modelo radica en identificar la *necesidad sentida del consumidor, la cual representa un estado de tensión, es decir, que la persona busca satisfacer o disminuir dicha tensión y esto lo logrará presumiblemente con un objeto o actividad.*

Dichas necesidades pueden ser fisiológicas y/o psicológicas; pueden ser también específicas o de emoción, consistentes o creadas por largos procesos mentales.

Actividad anterior a la compra

La persona no satisface muchas de sus necesidades de manera inmediata, sino espera adquirir y acumular experiencia. *La duración y la clase de actividad anterior a la compra varían de acuerdo con el tipo de producto, con la necesidad que experimenta el comprador y con su personalidad.*

La actividad anterior a la compra crea una secuencia de cambios de estados de la mente, que acercan al comprador al acto de la compra. Estas fases son:



La idea primordial es que el individuo percibe, busca para conocer el producto, lo compara con lo que le gusta, lo prefiere y llega a la convicción que lo conduce a la acción. En este período el comprador es más susceptible a los estímulos ambientales.

Decisión de compra

Constituye un conjunto de decisiones en donde intervienen variables como: el producto, la marca, el estilo, la cantidad y el lugar, la tienda o el vendedor, una fecha un precio, y una forma de pago organizándose con ellos una gran gama de combinaciones que termina con la decisión.

Sentimiento posterior a la compra

Generalmente el ciclo de compra por parte de especialistas en la materia se ha centrado en la decisión de compra delegándose a segundo término el valor que tiene observar los sentimientos del cliente después de la misma. El producto por una parte puede satisfacer las necesidades actuales, pero también puede crear incertidumbre o sentimientos negativos que se llaman disonancia cognoscitiva y que se deben principalmente a dos razones:

1. La incertidumbre originada en la fase adherida a la compra.
2. Información desfavorable sobre la elección efectuada.

2

CAPÍTULO 5

VENTAS

CAPÍTULO 5

VENTAS

5.1 CONCEPTO DE VENTAS

“Es una orientación administrativa que supone que los consumidores no comprarán normalmente lo suficiente de los productos de la compañía a menos que se llegue hasta ellos mediante un trabajo sustancial de promoción de ventas.”¹

5.2 PRONÓSTICO DE VENTAS

El pronóstico de ventas es un aspecto sumamente importante debido a que es la base de todos los presupuestos y operaciones de la empresa. De hecho, el presupuesto empieza con este pronóstico.

Normalmente, el pronóstico se puede realizar una vez que la empresa ha determinado cuál es su mercado actual y/o potencial de ventas; sin embargo, muchas empresas comienzan directamente su planeación de mercado con un pronóstico de ventas.

5.2.1 CONCEPTO PRONÓSTICO DE VENTAS

“Es una estimación de las ventas, en pesos o unidades físicas, para un período específico, con un plan de mercadotecnia propuesto y bajo una supuesta serie de fuerzas económicas internas y externas a la empresa.”²

1. Fishbein, *Lección Mercadotecnia* pág. 7.

2. *Estadística*, pág. 20.

Un pronóstico de ventas es un cálculo del potencial de ventas que depende de las metas y estrategias predeterminadas por la empresa. Cuando un pronóstico queda listo, se convierte en un factor de control de toda la planeación operacional de la empresa.

5.3 FUERZA DE VENTAS

La fuerza de ventas es compleja ya que conjunta, por un lado, todos los esfuerzos de la organización, que generalmente se están canalizando a través de una dirección o gerencia de ventas, y por otro lado, los esfuerzos realizados por los vendedores a quienes se ha catalogado como el elemento esencial de la venta personal debido a que son ellos quienes van a ejercer en forma directa la acción de ventas.

5.4 VENDEDOR

En forma general, se podría conceptualizar al *vendedor* como la persona que efectúa la acción de vender algo, es decir, el ofrecer y traspasar la propiedad de un bien o la prestación de un servicio a cambio de un precio establecido.

“La persona que hace de las ventas su forma habitual de vida y que forma parte de un equipo por medio del cual una organización va a vender determinado bien o servicio, ofreciéndole una remuneración por su servicio”.³

5.4.1 TIPOS DE VENDEDORES

Existe una amplia variedad en los trabajos de ventas, la cual va responder a las distintas estrategias y técnicas que una empresa escoge para promocionar sus productos, variedad que a su vez estará determinada por los objetivos de la misma.

Las actividades de la venta personal pueden orientarse del productor a sus intermediarios o a sus clientes directos o bien de un intermediario a otro o también a sus clientes directos.

3. *Idibaco*, pág. 260.

Desde el punto de vista de fabricantes se pueden distinguir dos opciones de venta:

- a) *Ventas directas.* Las empresas utilizan su propia fuerza de ventas.
- b) *Ventas indirectas.* Se utilizan a los empleados de intermediarios.

Algunas de las ventajas que ofrecen cada una de estas opciones son:

Ventas directas	Ventas indirectas
a) A los vendedores de la empresa se les motiva y supervisa más fácilmente.	a) Los buenos representantes conocen el mercado y llevan buenas relaciones con clientes importantes.
b) Evitan el difícil problema de encontrar intermediarios cuya fuerza de ventas sea del todo satisfactoria.	b) A los representantes se les paga comisión, y no sueldos ni gastos.
c) Son más baratas si se vende a clientes importantes.	c) En productos estacionales representan un ahorro importante.

Ahora bien, en cuanto a las clases de ventas que existen según el tipo de cliente que se maneja, se encuentran:

- a) *Ventas industriales y profesionales.* Por lo regular la efectúa en forma directa el productor y requiere de una muy buena planeación y preparación de los vendedores ya que se va a tratar con expertos.
- b) *Ventas a mayoristas.* La efectúa el productor en forma directa y sugiere la comercialización de artículos de reventa asegurada.

- c) *Ventas a detallistas.* No importa a quién se venda (supermercados, tiendas, misceláneas, farmacias, tiendas departamentales, abarrotes, restaurantes, tlapalerías, etc.) este tipo de ventas necesita estar apoyada por una buena variedad de mercancía conocida y prestigiada; éstas ventas en ocasiones obligan al vendedor a desarrollar funciones como el chequear la dotación de los productos, las existencias, las exhibiciones, realizar conversaciones con el cliente y la preparación de catálogos de venta bien estructurados.
- d) *Ventas particulares.* Es la que va dirigida al consumidor final de los artículos que se comercializan, la puede ejercer directamente el productor o algunos de sus intermediarios.

Hay otro tipo de clasificación con respecto al tipo de actividades que realizan los vendedores y comprende las siguientes variables:

1. *Ventas comerciales.* Dirigida principalmente a los detallistas con objeto de proporcionarles la asistencia promocional necesaria a fin de incrementar sus volúmenes de ventas. El vendedor debe ser servicial y persuasivo y también debe estar bien enterado de las estrategias de ventas del comercio con que trata, comúnmente recibe el nombre de promotor debe vigilar y orientar al cliente sobre la forma idónea de promocionar el producto adecuadamente para su venta. El principio en el que se basa este tipo de venta es el de "vender a través de".
2. *Ventas de misión.* A los vendedores se le llama "misioneros" y "propagandistas" y tiene como objetivo vender "a favor de", esto es, el fabricante va a proporcionar a sus clientes mayoristas la asistencia personal de su fuerza de ventas con el objeto de que el producto sea aceptado en forma efectiva por los detallistas. Su característica principal es ser gente joven entusiasta y con facilidad de palabra para convencer.

3. *Ventas creativas.* Son los vendedores llamados “obtenedores de pedidos” quienes se desarrollan y existen dos clases:

- Los que buscan nuevas ventas con clientes actuales.
- Los que buscan ventas con nuevos clientes. Algunos los llaman cazadores y por lo regular las personas idóneas para este trabajo, vendedores maduros ya que es un trabajo duro y valioso.

Este tipo de ventas son manejadas en muchas ocasiones las vistas frías, es decir, aquellas donde no se tiene la certeza de que el cliente visitado necesite los productos que se le ofrecen.

1. *Ventas repetitivas.* Son aquellas que efectúan los llamados “tomadores de pedidos” y pueden ser:

- *Internos o de mostrador.* Se encuentran localizados en las oficinas de los establecimientos de ventas y su actividad se reduce a servir al cliente.
- *Externos.* Son el medio por el cual los clientes que se encuentran en el campo van a solicitar sus nuevos pedidos.

1. *Ventas de repartidor.* Son similares a las ventas repetitivas solo varía el hecho de que el vendedor trae consigo la mercancía que va a colocar.

2. *Ventas técnicas.* Su objetivo es aumentar las ventas proporcionando asesoría técnica, requiere de vendedores con experiencia.

3. *Ventas a domicilio* Se pueden operar de diferentes maneras:

- o *En cadena.* Se incita al vendedor a aprovechar unas cuantas relaciones personales para tomarlas como prospectos al iniciar su labor de ventas.
- o *Por teléfono.* Consiste en seleccionar del directorio telefónico números al azar, se comunica con la persona y le explica el motivo de la llamada y así conectar una posible cita para realizar el proceso de ventas.
- o *De reventa.* Las empresas, mediante anuncios en la prensa o contratos personales, reclutan gente que esté dispuesta a trabajar sus productos.
- o *Mediante guardias.* Se trata de empresas distribuidoras que tienen uno o varios comercios o salas de exposición. Reclutan o contratan vendedores para trabajar parte de su tiempo dentro de las empresas y otra parte la dedican al cambaceo
- o *Por correo.* A través de la correspondencia se propone la venta con la ayuda de folletos, catálogos, listas de precios, promociones, etc.
- o *Por cambaceo.* Es venta clásica a domicilio y consiste en la visita de puerta en puerta con objeto de encontrar posibles consumidores de determinado artículo.

Cabe mencionar que la actividad del vendedor es más difícil cuando maneja bienes intangibles para su venta (seguros, cursos, viajes).

5.5 ¿QUÉ ES VENDER?

“Es el arte de persuadir a la gente para que satisfaga una necesidad o deseo con un artículo o producto dado, además el que lo hace persuade a una persona para que haga un cambio.”⁴

4. Ruiz de Velasco, Leticia. Introducción a la Mercadotecnia, p.13, 67.

Cuestiones Fundamentales que atañen al vendedor

Debe el vendedor conocer:

- *El mercado en que se mueve.* Conocer el medio, las costumbres y los hábitos, las aspiraciones, las potencialidades humanas y económicas.
- *El producto que maneja.* Puede extenderse hasta saber como está constituido o manufacturado, y cuáles son las materias primas y como fue. Proporcionando tópicos de conversación que sirven en el proceso de persuasión con el cliente.
- *Las políticas de la compañía y su situación en el mercado.* Debe tener conocimientos del producto, que posición que ocupa en el mercado.
- *Los problemas de su cliente.* Necesita conocer el problema de su cliente en potencia.
- *La competencia.* No se puede ignorar la competencia, ya que no hay enemigo pequeño. La competencia se estudia constructivamente, comparándola con nuestras calidades, con nuestros métodos de servicio y las medidas administrativas de que nos valemos para dirigir.

Debe tener el vendedor:

1. Conveniente preparación especial.
2. Adecuado entrenamiento.
3. Firme orientación para colaborar con la publicidad, con la promoción y el desarrollo de su territorio.
4. Definida de actitudes de colaboración.
5. Orientación definida para vigilar su propio comportamiento y aceptar sugerencias.

5.6 ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Planificación y fijación de objetivos y políticas

El primer paso que se debe seguir en la organización de la fuerza de ventas es planear cuáles serán los objetivos, las condiciones, las políticas y los controles.

Es en el ejercicio de sus pronósticos y determinación de objetivos y políticas donde la empresa va a estructurar la correcta coordinación que debe existir entre las distintas áreas.

Ella dará como resultado la eficiencia y rapidez necesarias en la ejecución de las operaciones que en la organización deben efectuarse.

La planificación puede ser a largo y corto plazo y no, obstante lo completa y bien hecha que resulte, puede verse afectada por factores como:

1. Nuevos competidores.
2. Nuevos productos.
3. Escasez de materia prima.
4. Aumento de costos.
5. Escasez de mano de obra.
6. Problemas monetarios.
7. Decisiones gubernamentales.
8. Posible impacto de sucesos políticos.
9. Fenómenos naturales.
10. Imprevistos dentro de la misma organización.

5.6.1 TAMAÑO DE LA FUERZA DE VENTAS

La importancia que los vendedores tienen en la empresa hace de la fuerza de ventas uno de los elementos más costosos. Por influir directamente en ventas utilidades.

Existen varios métodos para determinar el tamaño óptimo de la fuerza de ventas:

Método de cargas de trabajo

En 1961 Walter J. Tailey esboza un enfoque que se basa en igualar la categoría del trabajo de los vendedores más el potencial de venta de cada zona, es decir, que a cada vendedor se le asignan cuentas que requieren, en forma aproximada, el mismo tiempo y esfuerzo. Este método da por experimentación el número adecuado de visitas que han de hacerse a los clientes de distintos tipos.

Para usar este método se requieren tres condiciones:

- a) La posibilidad de dividir a los clientes en grupos de acuerdo con sus compras.
- b) La gerencia debe determinar el número de visitas de ventas que se requieren para proporcionar un servicio satisfactorio al cliente.
- c) Investigar el número promedio anual de visitas por vendedor.

La gerencia para determinar el tamaño de su fuerza de ventas tiene que seguir los siguientes pasos:

- a) Multiplicar el número de clientes de cada grupo por el número de visitas anuales necesarias para atenderlos con eficiencia.
- b) Sumar los resultados.

- c) Dividir esta suma entre el número de clientes promedio de visitas anuales realizado por cada vendedor.

Método de incremento de la productividad

Cuando las ventas adicionales que se obtengan sean proporcionalmente mayores que los aumentos en los gastos de venta, convendrá a la empresa aumentar su número de vendedores.

Sus limitaciones:

- a) Estimar exactamente el incremento que se producirá en las ventas cuando se añade un nuevo vendedor.
b) Estimar el monto del incremento en los gastos de ventas.

5.7 INTEGRACIÓN DE VENDEDORES

(Reclutamiento, selección, contratación e inducción de vendedores)

La selección estricta y adecuada del personal de ventas eficiente y calificado es esencial para un buen funcionamiento de la empresa y depende del tipo de producto o de servicio que se vende, de la categoría de los clientes a quienes sirve, del capital disponible, del volumen de ventas, de su extensión y de sus métodos de distribución.

Una buena selección disminuye el número de cambios en el personal y aumenta su rendimiento, pues mientras menos rotación exista, más sólido será el funcionamiento del equipo de ventas.

1. Determinar el número y tipo de personas deseadas.
2. Reclutar un adecuado número de solicitantes.
3. Seleccionar a las personas calificadas.

Una vez seleccionado al personal que se incorporará a la empresa, se llevará a cabo la contratación. En esta se le debe aclarar al vendedor que la selección obedece a que sus características se amoldaron al perfil del puesto a ocupar. Se entiende que el nuevo vendedor esté consciente de que entrará a formar parte de la organización y deberá respetar sus programas y políticas.

Una vez contratado el vendedor, el siguiente paso es la integración de vendedores: *Inducción*. *Corresponde aquellos esfuerzos que la empresa debe realizar para lograr la adaptación del vendedor a su nuevo trabajo y a la empresa en general.*

5.8 ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN DE VENDEDORES

El entrenamiento es un desarrollo integral que la empresa proporciona a sus vendedores para mejorar en cuatro áreas básicamente:

- ⇒ Conocimiento
- ⇒ Actitud
- ⇒ Método
- ⇒ Ejecución

Hoy en día, el agente de ventas debe tener un gran conocimiento del artículo que vende, de la organización a la que sirve, de sus objetivos, del mercado, de los métodos de distribución y, sobre todo, debe tener un conocimiento profundo de las necesidades de los consumidores y como satisfacer esas necesidades.

Para lograr esto, el agente de ventas tiene que estar preparándose constantemente para aumentar su capacidad productiva.

Programa de instrucción de ventas

Si desea que la instrucción de la fuerza de ventas sea eficaz se tiene que apegar asidua e infatigablemente a un programa de actividad que consta de los siguientes puntos:

1. A quién se va a instruir:

a) Personal de ventas:

- Instrucción para los principiantes.
- Instrucción para los veteranos.

b) Ingenieros de ventas.

c) Agentes misioneros o de especialidad.

d) Vendedores de exportación.

e) Gerencia de distrito.

f) Gerencia de división.

g) Gerencia de zona.

h) Gerencia de sucursal.

i) Supervisores.

2. La eficacia depende de la persona que tenga a su cargo la impartición de ésta y del tamaño de la empresa.

3. Los objetivos deben estar fijados para cubrir las necesidades particulares (ventas).

1.6 Secretos de venta para ser como los mejores

1. Antes de ser un buen vendedor, sea un excelente planeador. Establezca objetivos claros y alcanzables y haga todo por conseguirlos.
2. Diseñe un plan específico de ventas en el que lo más fundamental sea la relación ganar-ganar. Busque siempre la satisfacción, tanto de su empresa como la de su cliente.
3. Capacítese constantemente sobre el producto o servicio que se vende. Un cliente siempre detecta a un vendedor bien informado y eso genera confianza.
4. Muestre seguridad ante sus clientes. Nunca titubee a la hora de hablar de los beneficios de su producto o servicio.
5. Escuche a sus clientes para entender sus problemas e inquietudes; nunca debe rebotarlos.
6. Mantenga siempre un actitud de excelencia en el servicio.
7. Cerciórese de que las promesas de venta que haga se cumplan debidamente.
8. No trabaje de una forma frenética. Si una persona trabaja mucho sin obtener grandes resultados, no está trabajando en forma correcta.
9. Impóngase un plazo para lograr sus metas y, cuando lo logre, es importante hacerse una autorecompensa.
10. Lleve un récord de sus éxitos, de manera que pueda recurrir a él en casos difíciles.
11. Enfoque toda su energía a un solo objetivo.
12. Utilice la psicología para entender que es lo que su cliente quiere y necesita.
13. Recuerde que la satisfacción económica es importante, pero nunca tanto como su realización personal y profesional.
14. Mantenga siempre una actitud mental de triunfador y una profunda confianza en sí mismo.
15. Sea positivo. Nunca anticipe que el cliente va a decir que no.
16. Quiera a la empresa para la que trabaja, pero quiera más a sus clientes.
17. Cuando no logre cerrar una venta, investigue siempre cuál fue la causa y elabore una estrategia con base en este aprendizaje.

18. Recuerde, vender no es lo difícil, lo difícil es mantenerse y, para lograr esta difícil tarea, el servicio al cliente es algo, elemental.

5.9 MÉTODOS DE INSTRUCCIÓN DE VENTAS

Existen dos métodos generales y muy eficaces para instruir a la fuerza de ventas:

1. *Métodos de grupo.* Son procedimientos de instrucción por medio de:

- ⇒ Conferencias.
- ⇒ Demostraciones.
- ⇒ Representaciones plásticas.
- ⇒ Asambleas.
- ⇒ Discusiones por secciones.
- ⇒ Foros.
- ⇒ Clínicas de ventas y cursos como técnicas profesionales de ventas.

Es económico y rápido se puede enseñar a muchas personas.

2. *Método individual.* Se enfoca más a la personalidad y a las necesidades del interesado: Sus desventajas son el costo, el tiempo y la calidad de los instructores.

- ⇒ Conferencias.
- ⇒ Adiestramiento práctico sobre el terreno.
- ⇒ Cursos por correspondencia.

En cuanto a la instrucción de ventas existen dos tiempos fundamentales:

1. *Preliminar.* Instrucción dada a todo individuo que se incorpore a una organización de ventas con objeto de inducirlo a su nueva labor y en sí a la empresa.

2. *Continuado.* Los agentes de ventas después de sus enseñanzas básicas deben quedar sometidos a una instrucción continua con objeto de actualizarse y mejorar en cuanto a sus técnicas y sistemas de venta.

Los medios más usados para la instrucción son:

- a) Manuales técnicos (libros, revistas, etc.).
- b) Películas.
- c) Productos y modelos.
- d) Gráficas.
- e) Grabadoras.
- f) Guiones para moderadores de reuniones de ventas.
- g) Teoría práctica.
- h) Boletines.
- i) Evaluaciones.

3.10 PROCESO DE VENTA

Los pasos básicos del trabajo de un vendedor son localizar los clientes en perspectiva, convertirlos en compradores y asegurarse de que obtengan satisfacción. Los pasos del proceso de ventas son:

1. Localización de los clientes posibles.
2. Preparación previa a la venta.
3. Presentación de la venta.
4. Manejo de las objeciones.
5. Cierre de la venta.
6. Actividades posteriores a la venta.

Es imposible vender un producto a menos que se encuentre un comprador, de donde la búsqueda de clientes posibles que es el proceso de localizar y clasificar a los compradores en potencia es el primer paso del proceso de ventas. La primera fase de este aspecto es obtener visión sobre los clientes potenciales. El candidato puede ser el nombre de una organización o un individuo que sea un posible cliente. Se identifican a los candidatos si se pueden beneficiar del uso del producto y pueden permitirse su adquisición, a estos se les clasifican como prospectos reales.

5.11 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

“El canal de distribución lo constituye un grupo de individuos y organizaciones que dirige el flujo de productos desde productores hasta clientes.”⁵

Los canales de marketing cumplen muchas funciones. Estas funciones incluyen la creación de conveniencia, la facilitación de las eficiencias del intercambio, la superación de las discrepancias, la estandarización de las transacciones y el suministro de servicio al cliente.

Los canales de marketing generan tres tipos de conveniencia:

1. *La conveniencia de tiempo* implica tener los productos disponibles cuando el cliente los necesita.
2. *La conveniencia del lugar* consiste en tener productos disponibles en los lugares donde los clientes desean adquirirlos.
3. *La conveniencia de posesión* se produce cuando el cliente tiene acceso al producto para utilizarlo o almacenarlo para uso futuro. Puede darse con la propiedad o con acuerdos, como contratos de arrendamiento, que dan al cliente el derecho al uso de producto.

Los intermediarios de marketing pueden reducir el costo de los intercambios al cumplir de manera eficiente ciertos servicios o funciones.

⁵ P. Kotler, *William M. Marketing, Concepts y Estrategias*, pág. 697.

Las funciones que se realizan en los canales de marketing ayudan a superar dos problemas de distribución importantes:

1. Discrepancia en cantidad.
2. Discrepancia en surtido.

Las discrepancias en cantidad y surtido se resuelven por medio de las actividades de clasificación de los miembros del canal. Las actividades de clasificación son funciones que permiten a los miembros del canal dividir roles y separar tareas; éstas incluyen clasificar, acumular, asignar y surtir productos.

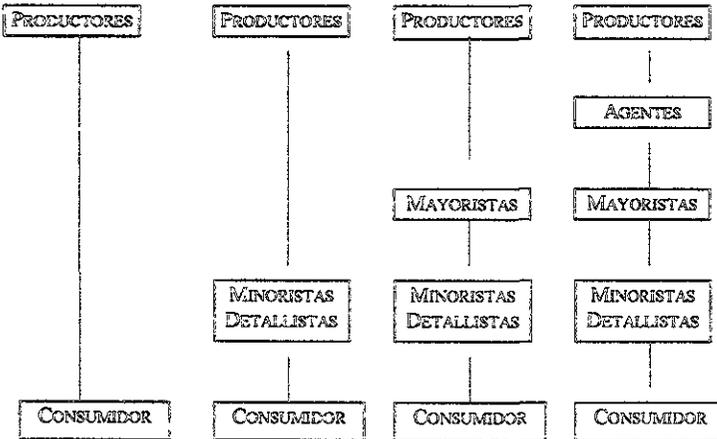
Los canales de marketing sirven para estandarizar las transacciones relacionadas con varios productos. En muchas situaciones de compra el precio no es negociable, está predeterminado

5.12 CLASIFICACIONES DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

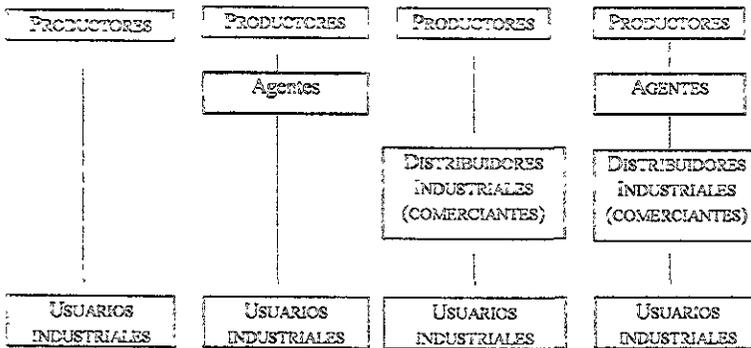
Existen dos tipos de canales.

1. Canales para productos de consumo
2. Canales para productos industriales.

CANALES TÍPICOS DE MERCADOTECNIA PARA PRODUCTOS DE CONSUMO



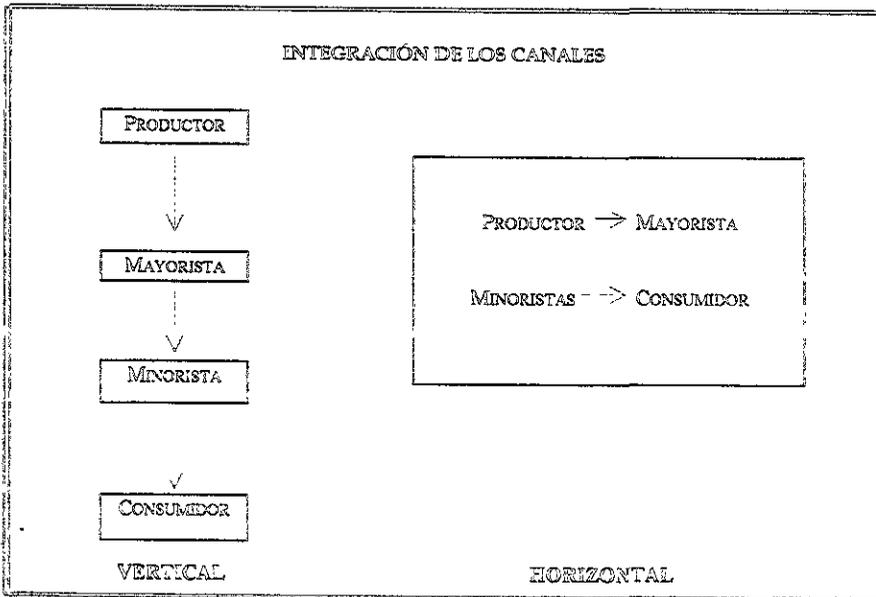
CANALES TÍPICOS DE MERCADOTECNIA PARA PRODUCTOS INDUSTRIALES



INTEGRACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los productores y los intermediarios actúan conjuntamente para obtener beneficios mutuos. En ocasiones los canales se organizan mediante acuerdos; hay otros que se organizan y controlan por iniciativa de un solo director que puede ser un agente, un fabricante, un mayorista o un minorista. Este director puede establecer políticas para él mismo y coordinar la creación de la mezcla de Mercadotecnia.

Los eslabones de un canal pueden combinarse en forma horizontal y vertical bajo la administración de un líder del canal. La integración puede estabilizar los suministros, reducir costos y aumentar la coordinación de los miembros del canal.



5.13 SELECCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Cuando seleccionan canales de distribución para productos, los fabricantes evalúan cuidadosamente los miembros potenciales de canal. Los productores también consideran:

- Los objetivos y los recursos disponibles de la organización.
- La ubicación.
- La densidad y el tamaño del mercado.
- El comportamiento de los compradores en el mercado objetivo.
- Las características del producto
- Fuerzas externas (competencia, fuerzas legales y regulatorias, condiciones económicas, tecnología y la economía mundial)

 CAFÉS FINOS EL TRIUNFO	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:
--	-------------------------------	--

6.3 ALCANCE DEL MANUAL

Minimizar tiempos en la realización de las funciones y cumplir los objetivos en un 100%.

Lograr que el personal tenga una mejor visión de lo que son Cafés Finos El Triunfo, así como conocer que lugar ocupa en el mercado.

INFORMACION EMPRESA: CAFÉS FINOS EL TRIUNFO MANUAL DE ORGANIZACIÓN	ELABORADO POR: DR. J. J. GARCÍA PRIMA VICEPRESIDENTE	FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:
--	--	--

 CAFÉS FINOS EL TRIUNFO	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PÁG: DE:
--	-------------------------------	--

6.4 CÓMO USAR EL MANUAL

El Manual de Organización deben conocerlo y aplicarlo todas aquellas personas que laboran para Cafés Finos El Triunfo y para ello es necesario explicar los elementos que lo conforman:

1. En la parte superior se encontrará el logotipo, el nombre de la empresa, así como las páginas que lo componen y su fecha de elaboración y revisión.
2. La parte central se encontrará el nombre del apartado que se está observando así como su contenido.
3. En la parte inferior de la hoja se encontrarán los nombres de los responsables de la elaboración, revisión y autorización respectivamente

Nota.

Cabe mencionar que la información presentada sólo podrá ser proporcionada al personal que labora para Cafés Finos El Triunfo.

ELABORADO POR ANILTON SANCHEZ FIGUEROA DATE 24/03/2012 09:00 AM	REVISADO POR LIC. LUCRÓN SANTILLANA E. ADMINISTRADOR GENERAL	AUTORIZADO POR INGEN. CARLOS GONZALEZ EL GERENTE GENERAL
---	--	--

 <p>CAFÉS UNIDOS EL TRIUNFO</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:</p>
--	-------------------------------	--

6.5 OBJETIVO DE LA EMPRESA

Conseguir la total satisfacción del cliente. Sirviendo exclusivamente los mejores cafés del mundo, que se complementen con el mejor servicio.

<p>ELABORADO POR: ANILDI GARCÍA RAMÍREZ Y RAQUEL RIVERA</p>	<p>CONTROLADO POR: LUCY ORENANA STELLINI Y PAULINA GONZÁLEZ</p>	<p>REVISADO POR: ING. GABRIEL GARCÍA Y GUSTAVO TORRES</p>
---	---	---

CAPÍTULO 6

MANUAL

DE

ORGANIZACIÓN

 CAFÉS FINOS EL TRIUNFO	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DEL:
--	-------------------------------	---

6.1 OBJETIVO DEL MANUAL

El Manual de Organización es un documento oficial cuyo propósito es descubrir la estructura de funciones, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro. Para que este objetivo pueda ser logrado es necesario cumplir con lo siguiente:

- Exponer una visión en conjunto de lo que es Cafés Finos El Triunfo.
- Evitar duplicidad y omisiones de funciones.
- Propiciar uniformidad en el trabajo.
- Facilitar el reclutamiento y selección del personal.
- Ayudar a la incorporación del personal de nuevo ingreso.
- Lograr una adecuada capacitación del personal.
- Lograr el mejor aprovechamiento de los Recursos Humanos y Materiales.
- Proporcionar al personal información básica, clara y precisa acerca de la organización para así poder desarrollarse como individuos capaces de llevar a cabo su labor dentro de la misma.

ELABORADO POR: LIC. LIDIA GARCÍA VALEZ LIC. RAQUEL PEREZ	REVISADO POR: LIC. LORENA SANTILLANA ADMINISTRADOR GENERAL	AUTORIZADO POR: INGENIERO DONALDO GERENTE GENERAL
--	--	---

6.2 INTRODUCCIÓN DEL MANUAL

En épocas de cambio, es necesario contar con información que avante la necesidad de ese cambio, para mantener la armonía y buena convivencia entre los individuos y evitar la resistencia al cambio.

Cafés Finos El Triunfo han venido trabajando sin contar con un instrumento que pueda descubrir su funcionamiento de forma detallada, para realizar las diferentes actividades que requiere su giro.

Ante esta necesidad es indispensable crear un Manual de Organización para resolver la situación laboral-administrativa.

En el presente Manual se explican los conceptos más importantes de la Organización tales como:

- ⇒ Objetivos Generales de la Empresa.
- ⇒ Políticas Generales.
- ⇒ Glosario de Términos Administrativos.
- ⇒ Nombre de las Áreas y Puestos.
- ⇒ Funciones.
- ⇒ Antecedentes.
- ⇒ Legislación Fiscal

Por lo tanto la existencia de un Manual de Organización se hace ineludible en la organización, donde la supervisión de tareas y funciones son fenómenos administrativos comunes.

ELABORADO POR: MARTÍN GARCÍA EL TRIUNFO DISEÑO Y DISEÑO DE TERCEROS	REVISADO POR: LUIS LÓPEZ GARCÍA EL TRIUNFO COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN	FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:
---	---	--

6.3 ALCANCE DEL MANUAL

Mínimizar tiempos en la realización de las funciones y cumplir los objetivos en un 100%

Lograr que el personal tenga una mejor visión de lo que son Cafés Finos El Triunfo, así como conocer que lugar ocupa en el mercado.

<p>MANEJO DE...</p>	<p>...</p>	<p>...</p>
---------------------	------------	------------

 <p>CAFÉS FINOS EL TRIUNFO</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:</p>
--	--------------------------------------	--

6.4 CÓMO USAR EL MANUAL

El Manual de Organización deben conocerlo y aplicarlo todas aquellas personas que laboran para Cafés Finos El Triunfo y para ello es necesario explicar los elementos que lo conforman:

1. En la parte superior se encontrará el logotipo, el nombre de la empresa, así como las páginas que lo componen y su fecha de elaboración y revisión.
2. La parte central se encontrará el nombre del apartado que se esta observando así como su contenido.
3. En la parte inferior de la hoja se encontrarán los nombres de los responsables de la elaboración, revisión y autorización respectivamente

Nota:

Cabe mencionar que la información presentada sólo podrá ser proporcionada al personal que labora para Cafés Finos El Triunfo.

<p>ELABORADO POR M. V. LEON SANCHEZ B. CURTIZ E. RAHMAT MOHAMMAD</p>	<p>REVISADO POR L. C. LORONA SANTILLANA V. COORDINADOR GENERAL</p>	<p>AUTORIZADO POR JOSÉ H. AMOR CONZUELA GERENTE GENERAL</p>
--	--	---

6.5 OBJETIVO DE LA EMPRESA

Conseguir la total satisfacción del cliente. Sirviendo exclusivamente los mejores cafés del mundo, que se complementen con el mejor servicio.

<p>Elaborado por: ANSELMO SANCHEZ REYES del R. D. N.º 123456789</p>	<p>Revisado por: LIC. FORTIN SANCHEZ ADMINISTRADOR GENERAL</p>	<p>Elaborado en: CALLE 123456789 CALLE 123456789</p>
---	--	--

6.6 PROPÓSITO DE LA EMPRESA

Lenar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Ellos son la razón de nuestra existencia como negocio e impulsan todas nuestras acciones.

<p>ELABORADO POR: ANA LIDIA GARCÍA RAÚPPEZ S. TRAFICANTE PRIMER</p>	<p>REVISADO POR: DR. LORENZO SUAREZ ADMINISTRADOR GENERAL</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN:</p>
---	---	---

 <p>CAFÉ FINOS EL TRIUNFO</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:</p>
---	--------------------------------------	--

6.7 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1979

El registro para la perfecta taza de café llevó a la familia Kvetko a establecer una pequeña tienda en el antiguo pueblo de Long Grove Illinois, justo al norte de Chicago.

En la pequeña tienda había barriles de todos los granos importados de café gastronómico. Sin embargo, la tienda no era del todo beneficiosa, ya que eran considerados compradores; entonces decidieron que si combinaban su amor por el Café Gourmet, sus recursos y su habilidad en Mercadotecnia, rápidamente podrían ampliar su comercio por todos lados.

1986

La demanda por su Café Gourmet aumento de tal manera que para agosto contaban con dos tiendas en el área de Chicago.

Los Kvetko tenían sobre el comercio una atractiva fórmula: *Ofrecer los primeros cafés gourmet en una cordial y amable atmósfera, ya que la gente es quien determina la calidad de sus productos.*

A base de solicitudes por sus puros Cafés Gourmet alrededor del país, los Kvetko empezaron a franquiciar en junio de 1986 al realizar operaciones exactas de sus clientes. En los primeros ocho años de franquiciar había más o menos 195 CAFÉS FINOS EL TRIUNFO abiertos en 36 estados de E.U. y 2 en México

<p>ELABORADO POR: LIC. LUIS CARLOS RAMÍREZ ASISTENTE DE CÁMARA</p>	<p>REVISADO POR: LIC. LORENA SANTILLANA E. ADMINISTRADOR GENERAL</p>	<p>AUTORIZADO POR: ING. SALVADOR GONZÁLEZ B. GERENTE GENERAL</p>
--	--	--



1991

Este excelente aumento tuvo ganado a los Kvetko el premio "Empresario de Ventas Illinois; otorgado por la revista de "EightBest-Managed Franquicias en E. U.", superando cada año desde que ellos comenzaron a franquiciar para la Revista Empresario.

Los Kvetko usaban sus combinaciones y talento de diseño de interiores y construcción para proporcionar a las tiendas Cafés Finos El Triunfo un estilo único combinando el oro (que representa la parte de calidad del producto en cada tienda presentada) y el verde (representando el abundante café, huertos del café producido en los estados para que Cafés Finos El Triunfo importará los primeros granos de Café Gourmet).

1993

Eduardo y Gloria vendían Cafés Finos El Triunfo a los hermanos Gourmet Coffee's. Esta acción hacia que Cafés Finos El Triunfo se convirtiera a partir de entonces en el más grande vendedor de café en E.U. Los Brothers Gourmet Coffee's vendían en más de 8000 supermercados y 2300 tiendas especiales. Cafés Finos El Triunfo es uno de los vendedores al por menor que rápidamente armó y aumentó su clientela.

Esta fusión propicio a Cafés Finos El Triunfo el acceso a extender su mercado, así como su apoyo técnico a través de la adquisición de tostadores que le facilitaron su crecimiento en E.U.

En general la atractiva distribución de las tiendas aumentó la visibilidad de sus productos; molinos, porcelana y otros artículos relativos al café. Además de contar con una larga selección de té gourmet, accesorios y una exclusiva línea de más o menos 20 etiquetas privadas

ELABORADO POR: M. LINDA LARCE BARRERA E. LINDA GONZ BARRERA	REVISADO POR: E. LINDA GONZ BARRERA ADMINISTRADOR GENERAL	APROBADO POR: M. LINDA LARCE BARRERA GERENTE GENERAL
---	---	--



Los años empleados proyectando y refinando el estilo de sus amplios servicios en las tiendas Cafés Finos El Triunfo; ayudo a la compañía a su expansión dentro de centros comerciales por medio de kioscos móviles.

Cafés Finos El Triunfo realizó una investigación la cual indicó una demanda de su línea exclusiva de más o menos 20 categorías, de Café Gourmet, té, y regalos dentro de todo E.U. y en el extranjero.

Después de años de estudio el propósito de Cafés Finos El Triunfo era crear las perfectas formas de diseño para ofrecer diferentes regalos al cliente.

El kiosco móvil es diseñado para colocarlo dentro de casi cualquier situación a partir de las extensas galerías regionales de pequeñas comunidades y centros regionales.

Más investigaciones de como organizar el programa del bar/kiosko espresso agotó a Cafés Finos El Triunfo. Hasta que crearon un modelo atractivo y funcional que fácilmente cumplió el deseo en América de preparar Café Gourmet, espresso y otras bebidas express.

El bar/kiosko espresso Cafés Finos El Triunfo pudo ser usado en una gran variedad de escenarios; especialmente en galerías de compras para comunidades eventuales

Completamente los granos de Café Gourmet, son los primeros en el mundo y son usados por Cafés Finos El Triunfo además de cafés grabados y granos robustos.

Este grano de arábica tiene que madurar, anhelar y desarrollar cuerpo, sabor y aroma.

ELABORADO POR: ANA LIDIA GARCIA RIVAGALEY EALR/ORD/LY/PER/RF/01	REVISADO POR: LIC. LORENA SANTILLANA T. ADMINISTRACION GENERAL	AUTORIZADO POR: ING. ROLY DOR GONZALEZ SERVID. GENERAL
---	--	--

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:
---	-------------------------------	--

Cafés Finos El Triunfo es una boutique con más o menos 75 variedades y sabores de café en regulares y descafeinados. El proceso de selección del grano para proporcionar la máxima calidad del grano del Café Gourmet es en forma meticolosamente.

Nuestros cafés son tostados con estándares exactos, ellos son expandidos dentro de herméticos y llaves de recipientes de nuestras tiendas alrededor del país, siendo almacenados posteriormente.

Nosotros nos sentimos orgullosos de utilizar los primeros granos de café y los mejores. Cada una de las tiendas Cafés Finos El Triunfo lleva una máxima línea de estado en arte de café; así como sus fabricantes utilizan porcelana de china en la elaboración de sus accesorios.

La excelente línea exclusiva de Cafés Finos El Triunfo, ofrece a sus compradores prácticos regalos. También desarrolla la línea única de preparación de café espresso, caliente o frío proporcionando a sus clientes un cambio delicioso en sus bebidas.

El estilo único de la tienda Cafés Finos El Triunfo, la calidad del producto, y el desempeño de la compañía ayudan a que las ubicaciones sean en lugares estratégicos, conservando nuestro concepto.

Los materiales expedidos para la construcción de una boutique Cafés Finos El Triunfo son supervisados, porque cuenta con oficinas para control, calidad y flujos de costos de construcción.

ELABORADO POR: ANA LIDIA GARCÍA SANCHEZ LIDERA ORGANIZACION	REVISADO POR: EUGENIO ORTIZ SANTIALLANA ADMINISTRADOR GENERAL	APROBADO POR: EUGENIO ORTIZ SANTIALLANA GERENTE GENERAL
---	---	---

 <p>CAFÉS FINOS EL TRIUNFO</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:</p>
--	--------------------------------------	--

6.7.1 ¿Qué es Cafés Finos El Triunfo México?

Cafés Finos El Triunfo es una boutique de café de origen americano que cuenta con 70 variedades de cafés de diferentes procedencia o países, tostados, sabores, así como descafeinados, además de la venta al público del café en grano tiene las principales bebidas de café, tales como espresso, el cappucino, el americano natural, cappuccino frío, el toddy y té de diferentes sabores y estilos.

1992

En México, como una buena boutique, cuenta además con todos los productos que complementa el uso y deleite del Café Gourmet, tales como cafeteras, thermos, tazas, tarros, envases para conservarlo fresco, molinos, saborizantes, dulces, libros y curiosidades que giran alrededor del café.

Todos ellos en una atmósfera y en un estilo que le dan un sello propio a base de maderas de encino, latón, un color verde que combinado con el dorado le da exclusividad y distinción.

Inició el concepto en 1992 y para marzo de 1993 se inauguró la primera tienda piloto en Galerías Insurgentes, ubicado en la colonia Del Valle para servir a un consumidor de la clase *Media Alta*, el cual es el perfil principal del cliente de *Café Gourmet* en México.

Con el esfuerzo y participación de todos, y conservando la "Calidad Total" como una de las primeras "la atención" y "el buen servicio al café" como códigos y llevando una constante capacitación en todas las áreas, tales como: conocimiento del producto, orígenes, degustación, atención al cliente, servicio, presentación, sistemas de control, preparación de diferentes bebidas, mantenimiento de equipo, limpieza del local, etc.

<p>ELABORADO POR: ANITA LÓPEZ RAMÍREZ ENCARGADA DE RECURSOS</p>	<p>REVISADO POR: LUCY LORTÍN MONTIEL ADMINISTRADORA GENERAL</p>	<p>APROBADO POR: ING. CARLOS RODRÍGUEZ DIRECTOR GENERAL</p>
---	---	---

1994

Se tuvo muy buena aceptación por parte del cliente, que motivó a abrir una segunda para inicios de 1994, en el Centro Comercial de Santa Fe, al poniente de la Ciudad de México

Las oportunidades y el tratar de tener un liderazgo, tanto en los productos como en el concepto nos llevo a abrir otras nuevas tiendas en Plaza Satélite, Zona Rosa, Plaza Loreto, Moliere en el Palacio de Hierro, Cuicuilco al sur de la Ciudad de México. Todas ellas reforzando la imagen y este nuevo sistema que ha tenido muy buena aceptación por parte del cliente.

Actualmente se están reservando locales para futuros centros comerciales de la Ciudad de México, así como en pláticas formales para franquiciarlo a Ciudades de Provincia tales como: León, Monterrey, Guadalajara, Puebla, además de cualquier otra que fuera del área urbana de esta Ciudad, tenga el interés de llevar adelante un Cafés Finos El Triunfo en su comunidad.

6.7.2 ¿En qué consiste la Franquicia de Cafés Finos El Triunfo?

En México Cafés Finos El Triunfo ofrece únicamente franquicias individuales. No franquicia a inversionistas ausentes, grupos, ni corporaciones.

Los Franquiciatarios invierten en el equipo, cajas registradoras, decoración, mobiliario, inventario, consumibles, señalización y gastos preparativos.

Cafés Finos El Triunfo requiere que, mientras se desarrolla el proyecto el franquiciatario se dedique únicamente a cumplir de la manera más efectiva su programa de entrenamiento, cuya duración aproximada es de 6 a 8 semanas.

<p>ELABORADO POR: ING. ALBA GUERRA CABRER LIC. RAÚL GARCÍA FERRER</p>	<p>REVISADO POR: LIC. LORNA SANTILLANA Y AJAR. INDIANOR GONZÁLEZ</p>	<p>MONITOREADO POR: ING. SUSANA GONZÁLEZ DEL CARRILLO GONZÁLEZ</p>
---	--	--

 <p>CAFÉS FINOS EL TRIUNFO</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:</p>
--	--------------------------------------	--

Aproximadamente tres meses antes de abrir su tienda el franquiciatario empieza a inyectar el capital necesario para la compra del equipo.

El costo de la cuota de franquicias tiene una duración de 20 años máximo, con posibilidad de extensiones.

Cafés Finos El Triunfo cobra una renta por la ocupación de la propiedad y del uso del inmueble además de un porcentaje sobre las ventas por concepto de prestación de servicios y soporte para la operación y regalías. Las utilidades de la operación le corresponde al franquiciatario en un 100%.

¿Cuáles son las cualidades que se buscan en los franquiciatarios?

- Espíritu emprendedor y deseo de éxito.
- Experiencia de negocios, de preferencia en los recursos humanos y finanzas.
- Estar dispuesto a dedicar **TIEMPO COMPLETO** a la operación del café.
- Radicar en la plaza donde operará la franquicia.
- Estar dispuesto a participar activamente en su entrenamiento.
- Requisitos financieros citados anteriormente

¿A cuánto pueden ascender las ganancias?

Las ganancias varían dependiendo de un sinnúmero de factores, incluyendo el volumen de ventas, la ubicación, el flujo de clientes, costo operacionales y la habilidad de franquiciatario de manejar y controlar el negocio

<p>ELABORADO POR ING. LIDIA GARCÍA RAMÍREZ DIRECCIÓN GENERAL</p>	<p>REVISADO POR ING. LORENA CASTELLANO DIRECCIÓN GENERAL</p>	<p>AUTORIZADO POR ING. SALVADOR GONZÁLEZ DIRECCIÓN GENERAL</p>
--	--	--

Cafés Finos El Triunfo no garantiza el éxito de negocio. Sin embargo, se asegura obtener la mejor ubicación para nuestros puntos de venta, así como ofrecer el más completo entrenamiento a los franquiciatarios para que cuenten así con las herramientas necesarias para maximizar las oportunidades de éxito. Esta estimado que la recuperación de la inversión se logra en aproximadamente 4 años.

6.7.3 ¿Qué apoyo ofrece Cafés Finos El Triunfo y las demás existentes en el mercado?

Es el apoyo y la prestación constante de servicios que todos los departamentos corporativos tales como: Compras, Operaciones, Recursos Humanos, Mercadotecnia y Finanzas entre otros, otorgan a cada franquiciatario durante todo el tiempo que permanecen a la familia CAFÉS FINOS EL TRIUNFO, para poder así conservar la consistencia, altos estándares de calidad, servicio, limpieza, valor imagen y satisfacción total al cliente, que nos caracterizan, y maximizar las ventas y utilidades.

6.7.4 Origen Geográfico del Café.

Durante muchos años estuvo en discusión el origen del café creyendo por un tiempo que era arábigo dado que fue allí la primera vez que se estableció como plantación, posteriores investigaciones determinaron que el origen era etíope (abisinia) ya que aquí se encontró el mayor número de especies silvestres y por que los nativos de abisinia ya masticaban café para confortarse y estimularse durante sus arduas caminatas en la Isla de la Reunión, la cual fue muy fructífera, dado que aprovecharon el material vegetativo para promoverlo en sus colonias y posiblemente en Centroamérica.

DISEÑO Y MAQUETACIÓN INGENIERO ARIEL RAMÍREZ TEL: 011 52 99 53 11 11	REVISADO POR: LIC. FLORENCE SANTIALLI NAY ADMINISTRADORA GENERAL	REVISADO POR: INGEN. LA ADORACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE
--	--	---



Los holandeses llevaron café a Surinam donde después pasa a Brasil de allí a todo el continente.

La fecha exacta de introducción del café en México se desconoce, no así su procedencia. Al respecto Manuel Escudero menciona tres focos:

- El café provenía de Cuba y se introdujo por Córdoba, Veracruz donde se extendió al norte de Veracruz, sierra norte de Oaxaca, Puebla, Hidalgo y San Luis Potosí.
- Provenían del puerto de moca, en Londres llevándose a Uruapán, Michoacán y de allí al Estado de Colima.
- Provenía de Guatemala y se propago a la zona de Soconusco, Tabasco, y todo Chiapas.

6.7.4.1 Características del Café.

Aspecto físico del grano.

- ✓ Verde: Forma de tamaño y color uniforme
- ✓ Tostado: Característico del tueste

ELABORADO POR	REVISADO POR	AUTORIZADO POR
ANA LINDA GARCÍA RAMÍREZ FERNANDO J. FERRER	ELI GARCÍA GONZÁLEZ DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	ROBERTO VÁSQUEZ GONZÁLEZ GERENTE GENERAL

 <p>CAFÉ SINOS, EL TRIUNFO</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:</p>
--	--------------------------------------	--

Cualidades de la bebida

Aroma:

Un olor agradable asociado con los granos de café y las bebidas elaboradas. El aroma del café cuando se saca directamente de los recipientes es una manera útil y amable de ayudar al cliente a decidir que grano comprar.

Cuerpo:

Espesor, la impresión del peso y la textura de los líquidos del café en la boca.

Sabor:

Sensación que produce en la boca el café.

Acidez:

La agrura placentera producida por un buen café. La sequedad que un buen café deja la parte posterior del paladar y en los bordes de su lengua.

Color:

Verde, oscuro, medio oscuro.

6.7.4.2 Tipos de Café.

Café cereza

Consiste en los frutos del café bien maduros, cuyo color característico es el rojo encendido. Pueden contener hasta tener un 10% de frutos de color rosados pero no verdes.

<p>ELABORADO POR: VALERIA GARCIA P. MIREZ E. DA ORELLANES</p>	<p>REVISADO POR: LIC. LUCY SANTIALLANA DENT Y ALCORCABERA</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:</p>
---	---	--

 CAFÉ S. FINOS EL TIEMPO	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:
---	-------------------------------	--

6.7.5 LÍNEA Y MEZCLA DE PRODUCTOS

AMPLITUD	SABOR	TAMAÑO	COLOR	MODELOS
1.- Tipos de Bebidas				
- Mocha Malteada	Chocolate	Mediano y grande		
- Mocha de Fresa Supremo	Fresa	Mediano y grande		
- Frambuesa Supremo	Frambuesa	Mediano y grande		
- Banana Anna	Banana	Mediano y grande		
- Mocha	Fresa	Mediano y grande		
- Oreo	Chocolate Galleta	Mediano y grande		
- Banana Split	Banana	Grande		
2.- Cafés				
- Espresso	Fuerte	Chico, mediano y grande		
- Americano Natural	Moderado	Chico, mediano y grande		
- Descafeinado	Ligero	Chico, mediano y grande		
- Aulatte o Latte		Medio	Chico, mediano y grande	

ELABORADO POR: ING. LINDA GARCÍA RAMÍREZ CARRERA DE INGENIERÍA	REVISADO POR: ING. LINDA GARCÍA RAMÍREZ INGENIERÍA DE SISTEMAS	APROBADO POR: ING. LINDA GARCÍA RAMÍREZ INGENIERÍA DE SISTEMAS
--	--	--



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

FECHA DE ELABORACIÓN:
 FECHA DE REVISIÓN:
 PÁG:
 DE:

LÍNEA Y MEZCLA DE PRODUCTOS

AMPLITUD	SABOR	TAMAÑO	COLOR	MODELOS
- Cappuccino Frio	Medio	Chico mediano y grande		
- Toddy	Dulce	Chico mediano y grande		
3.- Tés	Varios	Mediano		
4.- Cafés en grano				
- Chiapas Superior	Moderado	Desde 100g hasta 5 kg		
- Espresso	Fuerte	Desde 100g hasta 5 kg		
- Maragy	Fuerte	Desde 100g hasta 5 kg		
- Cafés importados	Varios	Desde 100g Hasta 5 kg		
5.- Artículos				
- Cafeteras		Grande y mediano	Varios	Varios
- Thermos		Grande y mediano	Varios	Varios
- Libros		Mediano y chico	Varios	Varios
- Tazas		Mediano y chico	Varios	Varios
- Teteras		Mediano y chico	Varios	Varios
- Juegos de Café		Mediano	Varios	Varios

ELABORADO POR: MILINDA GARCÍA RIVERA DISEÑADORA DE PRODUCTOS	ELABORADO POR: LIFE LORENA P. CUELLAR ADMINISTRADORA GENERAL	REVISADO POR: ING. SALVADOR GONZALEZ GERENTE GENERAL
--	--	--

6.8 LEGISLACIÓN DE LA EMPRESA

- o Ley Federal del Trabajo
- o Ley del Seguro Social
- o Código Fiscal de la Federación
- o Ley del Impuesto sobre la Renta
- o Ley del Infonavit
- o Ley de Sociedades Mercantiles
- o Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

 CATS FINOS EL TRIUNFO	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:
---	-------------------------------	--

6.9 DIRECTORIO DE LA EMPRESA

Gerencia y/o Departamento	Nombre del empleado
Gerencia General	Ing. Salvador González Loyzaga Pablo González Cid
Gerente Administrativo	Lic. Lorena Santillana Toquero
Auxiliar Administrativo	Laurá Ordaz Ferrer
Secretarías Administrativas	Adriana García Parra
Depto. de Compras y Almacén	Alejandro Serrano Flores Máximo Cruz Platón Eduardo Hernández Ramírez Arturo Rivas Mendoza Felipe Delgado Tello Julio Vizcaya
Depto. de Ventas	Ma. Magdalena Nava
Depto. de Contabilidad	C.P. Carolina González Sánchez C.P. José Luis Zavala Juan Aguilar González Nicasio García Gracia Tomas León Rivera Deyanira C. Sánchez Aguilar Rogelio Soria Milacat
Depto. de Informática	Mario Alberto Naranjo Francisco Contreras
Depto. de Mantenimiento	Arq. Eduardo Aguilar Rodríguez Rafael Ovalle Cortés Melitón Celis Ignacio
Depto. de Recursos Humanos	Sra. Chelly Cid de González Jan Marek Sobczyk Gama Manuel Murillo Díaz

ELABORADO POR: FRANCISCA SANTILLANA TOQUERO LIC. LORENA TOQUERO	REVISADO POR: LIC. LORENA SANTILLANA TOQUERO ADMINISTRADOR GENERAL	AUTORIZADO POR: ING. SALVADOR GONZÁLEZ LOYZAGA ADMINISTRADOR GENERAL
---	--	--

	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:</p>
---	-------------------------------	--

6.10 POLÍTICAS PARTICULARES

- Otorgar iguales oportunidades de empleo a todos los candidatos calificados sin considerar la raza, creencias, color, sexo, edad, origen nacional, religión, o condiciones de veterano.
- Proteger la salud y bienestar de nuestros empleados.
- Abstenerse de servir como agencia de recolección.

<p>ELABORADO POR: JOSÉ ANTONIO RAMÍREZ ADMINISTRADOR GENERAL</p>	<p>REVISADO POR: LUCY CORTÉS SANTILLANA ADMINISTRADOR GENERAL</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: NOVIEMBRE 2012</p>
--	---	---

 MUNICIPALIDAD DEL TRIUNFO	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:
---	-------------------------------	--

6.11 OBJETIVOS DE RECURSOS HUMANOS

- o Hacer que Usted trabaje dentro de un establecimiento totalmente seguro.
- o Proporcionar un lugar de trabajo cómodo, seguro y saludable para todos los empleados.

ELABORADO POR: ANA LIDIA GARCIA RIVERA LUIS EL ORDÓZ FERRE	REVISADO POR: LUIS FORDIJA VENTURA ADMINISTRADOR GENERAL	APROBADO POR: ROSALBA DOMESTINOS DIRECTORA GENERAL
--	--	--

 <p>UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE COSTA RICA</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:</p>
--	-------------------------------	--

6.12 FUNCIONES DEPARTAMENTALES

COMPRAS

- o Obtener presupuestos de productos.
- o Abastecimientos.
- o Control de almacén.
- o Control de calidad.
- o Mantenimiento y control del equipo.
- o Programación de los pedidos.
- o Control de inventarios.
- o Compras locales e internacionales.

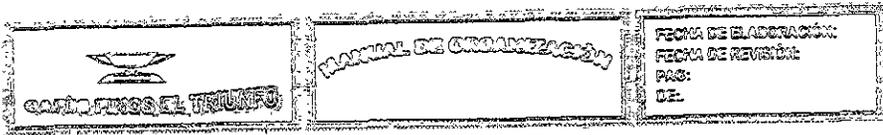
VENTAS

- o Dar cotizaciones de productos.
- o Vender a buen precio.
- o Atender al cliente para ver cuánto consumirá del producto.

RECURSOS HUMANOS

- o Contratación y empleo.
Reclutamiento y selección
Contratación.
Inducción.
Promoción.

<p>ELABORADO POR: MAG. LUIS FERRER</p>	<p>REVISADO POR: MAG. LORENA S. ESTELLANA, COORDINADORA GENERAL</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG. 105 DE 105</p>
--	---	---



- o Capacitación y desarrollo.
Entrenamiento, capacitación, desarrollo.
- o Sueldos y salarios.
Remuneración y vacaciones.
- o Relaciones laborales.
Comunicación.
Contratos colectivos de trabajo.
Disciplina.
- o Planeación del Recurso Humano.
Inventario de Recursos Humanos.
Rotación.

CONTABILIDAD

- o Planeación financiera.
- o Tesorería.
- o Obtención de recursos.
- o Contabilidad general
- o Contabilidad de costos.
- o Presupuestos.
- o Impuestos.
- o Crédito y cobranza.

<p>ELABORADO POR: SALVADOR GARCÍA RAMÍREZ EL TRIUNFO, FEBRERO</p>	<p>REVISADO POR: TERESA ROSA GONZÁLEZ L. COMISIÓN DE ORGANIZACIÓN</p>	<p>ELABORADO POR: ING. SALVADOR GONZÁLEZ L. GERENTE GENERAL</p>
---	---	---

6.13 CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA

- o Actividad o giro:
Comercial y Servicio.
- o Origen del capital:
Privado.
- o Tamaño de la empresa:
Mediana.
- o Criterio de constitución legal:
Sociedad Anónima de Capital Variable.

6.14 NIVELES JERÁRQUICOS

1. Empleados.
2. Supervisores.
3. Áreas Departamentales.
4. Gerente Administrativo.
5. Gerente General.

<p>ELABORADO POR: ANA LIDIA GARCÍA RAMÍREZ DISEÑADA POR: LA PERKIN</p>	<p>REVISADO POR: LILY LOREN SANTILLANA ADMINISTRADOR GENERAL</p>	<p>AL ORGANIZACIÓN: ING. ALFONSO GONZÁLEZ DIRECCIÓN GENERAL</p>
--	--	---

6.15 TIPO DE AUTORIDAD

La empresa cuenta con una autoridad *FORMAL*, ésta es conferida por la organización, es decir, la que emana de un supervisor para ser ejercidas sobre otras personas.

Dicha autoridad es de forma *LINEAL* porque es ejercida por un jefe sobre un grupo y *FUNCIONAL* ya que es también ejercida por un jefe sobre funciones distintas.

6.16 TIPO DE COMUNICACIÓN

La comunicación de la organización se clasifica en *FORMAL* ya que esta influye a través de los canales organizacionales como son: Instructivos, manuales, órdenes, etc.

El tipo de comunicación es *VERTICAL* porque fluye de un nivel administrativo superior, a uno inferior, o viceversa: Quejas, reportes, órdenes, instrucciones.

6.17 TIPO DE ORGANIZACIÓN

La empresa tiene una organización *LINEO - FUNCIONAL* porque la autoridad y responsabilidad se transmite a través de un solo jefe para cada función en especial y la especialización se da en cada actividad en una función.

ELABORADO POR: ING. LINDA GARCÍA BARRERA LAURA GONZÁLEZ SERRER	REVISADO POR: ING. LORENZO CASTELLANOS JONEN SUAREZ GONZÁLEZ	APROBADO POR: ING. OSCAR ALBERTO MARTÍNEZ JEFE DE OPERACIONES
--	--	---

 <p>GARCÉS FROS EL TRIUNFO</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: 32.</p>
--	--------------------------------------	--

6.18 OBJETIVOS GENERALES

- Ofrecer una capacitación constante y adecuada a los vendedores.
- Lograr que el servicio sea de mejor calidad.
- Aumentar el volumen de ventas en un 70%.
- Proporcionar al personal crecimiento dentro de la organización a corto plazo.
- Lograr el posesionamiento de mercado.

6.19 OBJETIVOS PARTICULARES

GERENCIA GENERAL

- Coordinar a todas las áreas de la organización.

GERENCIA ADMINISTRATIVA

- Proveer a la empresa de programa, así como de políticas que permitan a la organización contar con los elementos necesarios para lograr el cumplimiento de objetivos.
- Proveer a la organización personal altamente capacitado, así como un clima de trabajo adecuado.

<p>ELABORADO POR: FRANCISCA RAMÍREZ YERLEEN HERNÁNDEZ</p>	<p>ELABORADO POR: LIZBETH SANTILLANA YERLEEN HERNÁNDEZ</p>	<p>REVISADO POR: PROFESOR POR CONZABAL GERENTE GENERAL</p>
---	--	--



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

FECHA DE ELABORACIÓN:
FECHA DE REVISIÓN:
PAG:
DE:

VENTAS

- Detectar cuales son las necesidades del cliente así como las del mercado meta.
- Mantener la mejor relación con el cliente.
- Buscar y mantener clientes potenciales.

COMPRAS

- Asegurarse que la empresa cuente con materia prima de alta calidad
- Asegurar y conservar productos en el almacén.

MANTENIMIENTO

- Asegurar el funcionamiento de la planta mediante el mantenimiento preventivo y correctivo.
- Mantener el buen estado los locales de la venta al público.

ELABORADO POR: JOSÉ LUIS GARCÍA RAMÍREZ DISEÑADOR GRÁFICO	REVISADO POR: ELABORADO POR: DISEÑADOR GRÁFICO	FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DE:
---	--	--

 <p>C.A. FIJOS EL TRIUNFO</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DEL</p>
--	-------------------------------	--

CONTABILIDAD

- # Maximizar los recursos monetarios existentes en la organización.
- # Asegurarse que los diferentes departamentos cuenten con la información contable-fiscal necesaria cada vez que se requiera.

INFÓRMATICA

-  Proveer a todos los departamentos de la empresa los programas computarizados requeridos y variables.
-  Operar la computadora y verificar que se cumplan las instrucciones programadas en cualquier sistema.

RECURSOS HUMANOS

-  Contar con programas de capacitación constantes y adecuados.
-  Promover al personal en los diferentes puestos dependiendo de sus actitudes.

<p>ELABORADO POR: VALERIA GARCIA RAMÍREZ DISEÑO ORGANIZACIONAL</p>	<p>REVISADO POR: TITIL DUREN, SANTIALLANA T. DISEÑO ORGANIZACIONAL</p>	<p>FECHA DE ELABORACIÓN: FECHA DE REVISIÓN: PAG: DEL</p>
--	--	--



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

FECHA DE ELABORACIÓN:
FECHA DE REVISIÓN:
PAG:
DE:

6.20 ESTRUCTURA ORGÁNICA

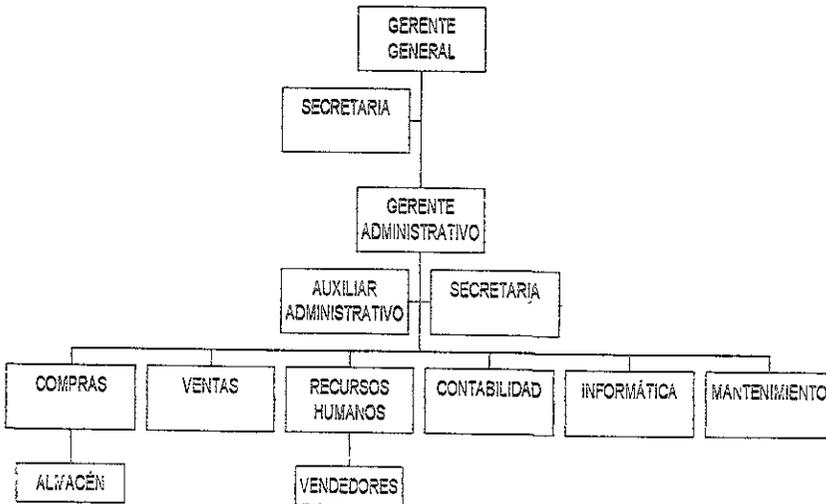
1.0. Gerente General

- 1.1 Gerente Administrativo
 - 1.1.1. Auxiliar administrativo
 - 1.1.2. Secretaria
- 1.2 Gerente de Comprzs
 - 1.2.1 Almacén
- 1.3. Gerente de Ventas
 - 1.3.1 Jefe de Ventas
 - 1.3.2. Supervisor
 - 1.3.2.1. Vendedores
- 1.4 Gerente de Recursos Humanos
- 1.5. Contabilidad
- 1.6. Informática
- 1.7 Mantenimiento

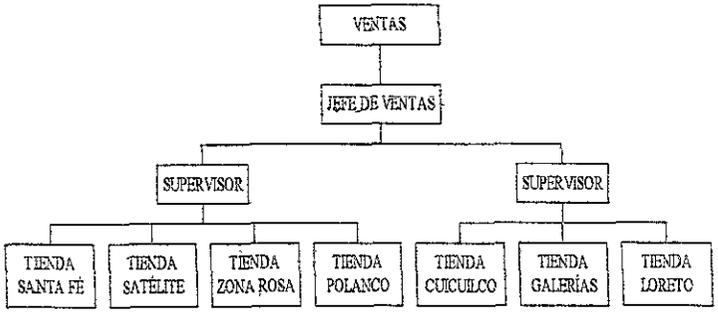
1.0. Gerente General	1.1. Gerente Administrativo	1.2. Gerente de Ventas
1.3. Gerente de Compras	1.4. Gerente de Recursos Humanos	1.5. Contabilidad
1.6. Informática	1.7. Mantenimiento	1.8. Vendedores

6.21 ORGANIGRAMAS

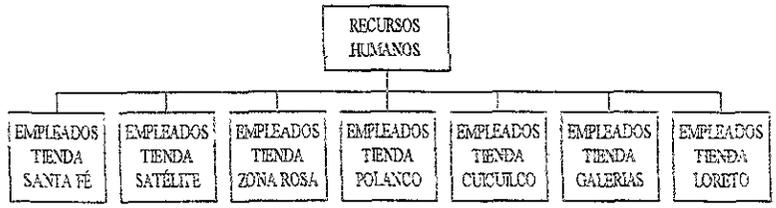
ORGANIGRAMA GENERAL



ORGANIGRAMA VENTAS

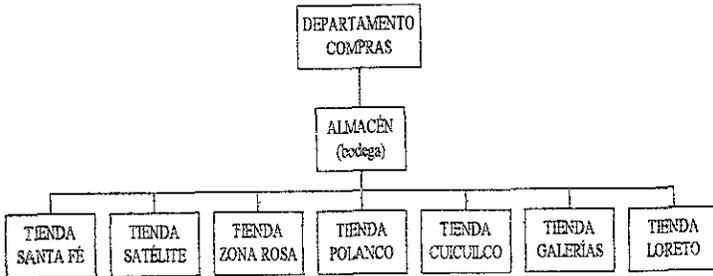


ORGANIGRAMA RECURSOS HUMANOS



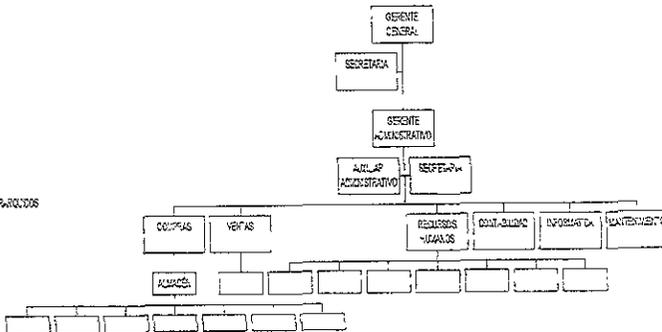
DIRECCIÓN GENERAL DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS	DEPARTAMENTO GENERAL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS	SECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS
---	---	--

ORGANIGRAMA COMPRAS



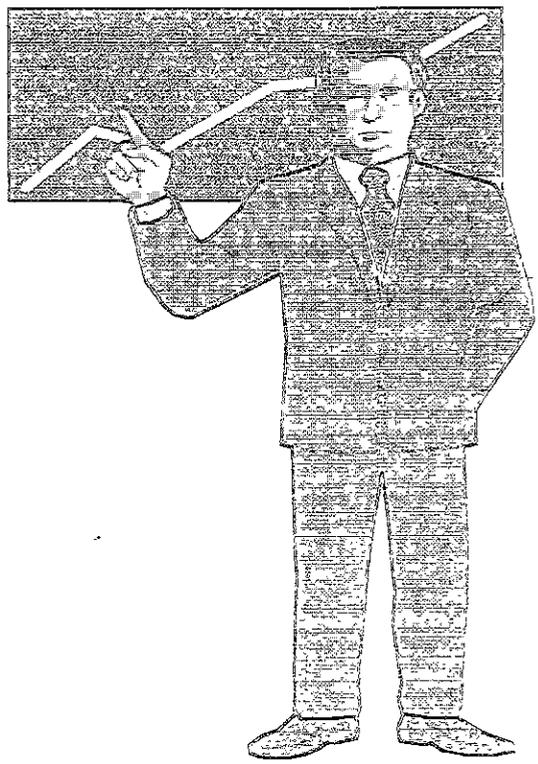
ORGANIGRAMA GENERAL

OTROS DEPARTAMENTOS



ELABORACIÓN:	REVISIÓN:	ELABORACIÓN:
ANILINDA GARCÍA RAMÍREZ	LEONOR SÁNCHEZ	FRANCISCA GARCÍA
LAZARONI Y TORRES	LAZARONI Y TORRES	LAZARONI Y TORRES

ANEXOS



ANÁLISIS DE PUESTOS

Clave _____

Fecha _____

1 GENERALES

1.1 Denominación del Puesto VENDEDOR DE MOSTRADOR.

¿Qué otra (s) denominación (es) tiene? NINGUNA.

1.2 Localización en la organización

- o Elabore un organigrama que muestre la posición dentro de la organización:

VER ORGANIGRAMA NIVELES JERÁRQUICOS.

1.3 Jefe inmediato superior

Nombre ANOTAR EL NOMBRE DE LA PERSONA A CARGO DE TIENDA.

Puesto GERENTE DE LA TIENDA

1.4 Jornada de Trabajo

De 10:30 a 20:30 horas. Alimentación de 13:30 a 14:30 horas.

De LUNES A DOMINGO con un día de descanso

1.5 Localización física

(señalar el edificio, piso, alineación y orientación donde se encuentre el puesto):

DENTRO DE LOS CENTROS COMERCIALES: GALERÍAS

INSURGENTES, SANTA FÉ, ZONA ROSA, PLAZA SATELITE, PLAZA

LORETO, PLAZA CUICUILCO, PLAZA POLANCO.

2 DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

ACTIVIDAD	DÍAS							MESES												EVENTUALES (ESPECIFICAR)	
	L	M	M	J	V	1°	2°	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		

3 DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Función	Unidad, grupo, artículo o persona afectada	Sistema, procedimiento o técnica utilizada	Objetivo o razón de la función	Observaciones

4 REQUERIMIENTOS

4.1 Habilidad

4.1.1 Escolaridad

- Primaria
- Bachillerato o vocacional
- Carrera técnica o comercial
- Profesional

Especificar: _____

4.1.2 Conocimientos especiales necesarios.

Especificar: CONOCER LAS TIENDAS, TENER CONOCIMIENTOS ACERCA DEL CAFÉ, TENER EXPERIENCIA EN VENTAS Y ATENCIÓN AL CLIENTE.

4.1.3 Idiomas:

Idioma	Requiere Leerlo	Requiere Leerlo y Escribirlo	Requiere hablarlo	Requiere dominarlo (Escribirlo, leerlo y hablarlo)
INGLÉS	50 %	50 %	80 %	90%

4.1.4 Experiencia.

Necesaria 60% Deseable 90%

En caso de ser necesaria la experiencia, en puesto similar

OPERADOR TELEFÓNICO en el área VENTAS

Marcar	Grado	Especificar claramente la habilidad requerida
	No hace falta más de un mes	
	Es necesario más de un mes; Promedio de 3	
	Más de 3 meses, pero menos de un año (especificar)	
	Más de un año (especificar)	

4.1.5 Capacitación requerida: (Marcar sólo una opción).

- Menos de un mes
- Más de uno, pero menos de tres meses
- Tres meses, pero menos de seis
- Más de seis meses (especificar) _____

Observaciones: ES NECESARIO TENER UNA CAPACITACIÓN MENOS DE UN MES PERO A LA VEZ DEBEN DE SER CONSTANTES DICHAS CAPACITACIONES.

4.1.6 Iniciativa

- o Se requiere habilidad solamente para interpretar las órdenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente en condiciones normales de trabajo.
- o Se requiere iniciativa para resolver algunos problemas sencillos que se presenten en el trabajo.

4.2 Esfuerzo

4.2.1 Mental y/o visual

- o Se requiere una atención constante intensa y sostenida, por la delicadeza de los asuntos que se controlan en el puesto y el peligro que existe de cometer errores de trascendencia.

4.2.2 Físico

- o El trabajo exige esfuerzo físico intenso y constante, por razón del puesto.

4.3 Responsabilidad

4.3.1 En la dirección de personas

Tipo de Responsabilidades	NIVELES					
	Total	Gerencial	Funcionarios	Empleados	Obreros Calificados	Obreros no Calificados
Directa	X	X	X	X	X	
Indirecta						X

4.3.2 En trámites y procesos

- o Los errores u omisiones en el trabajo pueden afectar la marcha de la sección.
- o La marcha del departamento.
- o La marcha de la división.
- o La marcha de la organización.

4.3.3 En valores y/o equipo

- o Los perjuicios pueden ser por más de \$ 1,000.00, pero menos de \$ 5,000.00
- o Por más de \$ 5,000.00, pero menos de \$ 25,000.00

4.4 Condiciones de trabajo

4.4.1 Ambiente

Aspectos	Pésima (os)	Deficiente (s)	Buena (a)	Excelente (s)
Iluminación			X	
Olores			X	X
Emanaciones				X
Humedad			X	
Resquecía		X		
Corrientes			X	
Ventilación				X
Frío		X		
Calor		X		
Limpieza			X	
Ruido		X		

4.4.2 Tipo

	100%	75%	50%	25%	10%	Eventual
Interior	X					
Exterior	X					
Escritorio				X		
Máquina	X					
Restirador						X
Mostrador	X					
Vehículo					X	
De pie	X					
Sentado						X
Caminando			X			
Manejando						X

4.4.3 Riesgos

4.4.3.1 Accidentes de Trabajo

PROBABILIDADES

	Elevadas	Considerables	Escasas	Remotas
Caídas			X	
Cortadas		X		
Mutilaciones				X
Quemaduras		X		
Golpes				X
Choque eléctricos			X	
Raspaduras		X		
Machucaduras				X
Envenenamientos				X
Otros				X

4.4.3.2 Enfermedades Profesionales

PROBABILIDADES

	Elevadas	Considerables	Escasas	Remotas
Alergias			X	
Oído			X	
Vista			X	
Sistema Respiratorio				X
Sistema nervioso			X	
Sistema digestivo				X
Saturismo			X	
Otros				X

5 PERFIL

Edad DE 20 AÑOS EN ADELANTE
Sexo NO IMPORTA EL SEXO
Estado civil NO IMPORTA EL ESTADO CIVIL
Rasgos físicos deseables DELGADOS, SIN CICATRICES, BUENA PRESENTACIÓN, SIN TATUAJES, SIN ARETES, ASEO PERSONAL DESEABLE.

Nombre del entrevistador ANOTAR EL NOMBRE COMPLETO
Entrevistado ANOTAR EL NOMBRE COMPLETO
Antigüedad del puesto del entrevistador DOS AÑOS

Revisó
Nombre LIC. LORENA SANTILLANA
Puesto ADMINISTRADOR GENERAL

Modificaciones hechas _____

Aprobó ING. SALVADOR GONZÁLEZ L.
Firma _____

Fecha _____
Entrevistador _____
Observaciones _____

ESTUDIO SOCIOECONÓMICO

A. ANTECEDENTES PERSONALES

NOMBRE DEL SOLICITANTE: _____

EDAD DEL SOLICITANTE: _____

LUGAR DE NACIMIENTO: _____

FECHA DE NACIMIENTO: _____

ESTADO CIVIL: _____

NACIONALIDAD: _____

ENFERMEDADES: _____

ACCIDENTES: _____

ESTUDIOS: _____

PASATIEMPOS: _____

INTERESES: _____

B. ANTECEDENTES FAMILIARES

NOMBRE DE LOS PADRES: _____

ESTUDIOS DE LOS PADRES: _____

OCCUPACIÓN DE LOS PADRES: _____

¿CUÁNTOS HERMANOS TIENE? _____

¿QUÉ LUGAR OCUPA ENTRE SUS HERMANOS? _____

¿QUÉ ESTUDIOS TIENEN SUS HERMANOS? _____

¿QUÉ TIPO DE INTEGRACIÓN FAMILIAR TIENE?

HOGAR DESAVENIDO _____

HOGAR BIEN INTEGRADO _____

C. ANTECEDENTES LABORALES

PUESTOS DESEMPEÑADOS: _____

SALARIOS PERCIBIDOS: _____

CAUSA DE LA BAJA: _____

EVALUACIÓN DE SU DESEMPEÑO: _____

EXAMEN DE CONOCIMIENTOS

1. ¿ QUÉ CONOCE ACERCA DEL CAFÉ?
2. ¿ CÓMO SUPO DE LA EXISTENCIA DE NUESTRAS TIENDAS?
3. ¿ FRECUENTA SEGUIDO NUESTRAS TIENDAS?
4. ¿ CREÉ QUE LA FRANQUICIA DE CAFÉS FINOS EL TRIUNFO TIENE MUCHO ÉXITO EN MÉXICO?
5. ¿ QUÉ PIENSA DE NUESTRA PROPIA COMPETENCIA?
6. ¿ CUÁL FUE EL INTERÉS QUE LO HIZO ACERCARSE A NOSOTROS?
7. ¿ QUÉ ESPERA OBTENER AL LABORAR CON NOSOTROS?

8. DESCRIBA ¿QUÉ ES PARA USTED ATENCIÓN AL CLIENTE?

9. ¿CUÁLES PIENSA QUE SON NUESTRAS CARACTERÍSTICAS COMO EMPRESA?

10. ¿ CREÉ QUE ES MUY INDISPENSABLE CONTAR CON UNA BUENA PRESENTACIÓN? ¿ POR QUÉ?

11. ¿ CUÁL ES EL ELEMENTO PRINCIPAL DE UNA EMPRESA PARA QUE TENGA ÉXITO? (Marque la indicada)

RECURSOS MATERIALES _____

RECURSOS HUMANOS _____

RECURSOS FINANCIEROS _____

12. EXPLIQUE BREVEMENTE ¿ QUÉ ES EL SERVICIO AL CLIENTE PARA USTED?

13. ¿ QUÉ PRODUCTO ADQUIERE CON MÁS FRECUENCIA?

HOJA DE SERVICIO

CONCEPTOS	ESCRIBIR DATOS
Número asignado al trabajador	
Nombre completo del trabajador	
Fecha de ingreso	
Contratos	
Lugar y fecha de nacimiento	
Estado civil	
Número de afiliación del IMSS o ISSSTE	
Número del Registro Federal de Causantes	
Número de cartilla	
Número de licencia de manejar	
Fianza	
Estatura	
Peso	
Color de piel	
Color de ojos	
Foto	
Firma	
Domicilio	
Nombre de la persona en caso de accidente	
Domicilio de la persona en caso de accidente	
Teléfono de la persona en caso de accidente	
Escolaridad	
Antecedentes de trabajo	
Promociones y transferencias	
Calificaciones de méritos	
Control de asistencia	
Capacitación y desarrollo	
Separación	

SUGERENCIAS

A continuación se describirán una serie de sugerencias para lograr un crecimiento sostenido y rentable de un negocio como es la venta de café

Cabe mencionar que dichas sugerencias han sido descritas con ayuda de información proporcionada por una empresa dedicada a la venta de café de reconocida marca que se mantendrá en el anonimato porque así lo requiere.

- o Selección del punto de venta estratégico.
- o Excelente imagen del local.
- o Contar con equipos y herramientas adecuadas para el mantenimiento.
- o Contar con personal altamente calificado y profesional.
- o Tener siempre presente "La excelencia en el Servicio".
- o Analizar el Mercado en el que se trabaja.
- o Ofrecer al Cliente calidad, comodidad y servicio.

GLOSARIO

ANÁLISIS. Método lógico que consiste en separar las diversas partes integrantes de un todo, con el fin de estudiar en forma independiente cada una de ellas, así como las diversas relaciones que existen entre las mismas.

ANÁLISIS DE PUESTO. Es una técnica en la que se clasifican pormenorizadamente las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo específica e impersonal (puesto), así como las características, conocimientos y aptitudes, que debe poseer el personal que lo desempeña.

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO. Lograr el desenvolvimiento e incremento de las capacidades del personal, para lograr su máxima eficiencia.

CATEGORÍA. Jerarquía que corresponde al puesto dentro de los niveles establecidos en la estructura de la organización.

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA. Descripción detallada de las funciones que se deben realizar en el puesto; su agrupación o clasificación puede hacerse de acuerdo a criterios de importancia, frecuencia, cronología, etc.

DESCRIPCIÓN GENÉRICA. Breve explicación de la actividad más característica del puesto, que sirva para definirlo, sin entrar en detalles innecesarios y considerando su función como un todo.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS. Forma escrita en que se consignan las funciones que deberán realizarse en un puesto; esta se puede presentar en forma genérica y analítica.

HOJAS DE SERVICIOS. Hoja en la cual se incluyen en forma resumida y clara los datos más importantes acerca del trabajador, es decir un resumen de todo lo que aparezca en su expediente.

ORGANIGRAMA. Son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad, existentes dentro de ella.

POLÍTICA. Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

PUESTO. Conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones, que integran una unidad de trabajo, específica e impersonal.

RECLUTAMIENTO. Obtención de los candidatos para ocupar los puestos de la empresa.

REQUERIMIENTOS. Relación de los requisitos que deberán satisfacer la persona que ocupe el puesto; normalmente, estos se encuentran ordenados de acuerdo a una serie de factores

SELECCIÓN. Mediante la utilización de ciertas técnicas, elegir entre los diversos candidatos al más idóneo para el puesto, de acuerdo con los requerimientos del mismo.

CONCLUSIONES

Esta investigación aporta soluciones a los problemas que se detectaron en función de la mejora de la calidad del servicio al cliente dentro de las tiendas Cafés Finos El Triunfo.

⇒ Capacitación inadecuada, esporádica y falta de motivación para el empleado

⇒ Rotación de personal.

⇒ No se conocen las necesidades del cliente al 100%.

⇒ El personal no conoce al 100% su producto y que lugar ocupa en el mercado.

Soluciones:

Toda persona, cualquiera que sea su trabajo, debe estar motivada para desarrollarlo de la mejor manera.

Es recomendable dar diversos sistemas de incentivos a continuación se mencionan los más importantes.

⇒ Planes de remuneración.

⇒ Competencia de ventas.

⇒ Bonificaciones

⇒ Supervisores informales, amistosos.

⇒ Planeación de cuotas y zonas.

⇒ Premios y cartas de elogio.

- ⇒ Convenciones de ventas.
- ⇒ Planes de participación de utilidades.

Es recomendable que el director de ventas consiga informes periódicos acerca del comportamiento del personal, atienda las cartas y quejas de los clientes; siguiendo una evaluación de su personal de ventas.

- ⇒ Comparando a sus vendedores.
- ⇒ Comparación de ventas actuales y futuras.
- ⇒ Comparación de ventas potenciales de zona.

Proporcionándole al personal:

- ◇ Capacitación con cobertura en todos los niveles.
- ◇ Impartir programas de capacitación oportunos dentro de los horarios de trabajo para elevar los conocimientos de los participantes.
- ◇ Proporcionar material didáctico, así como aulas equipadas a las necesidades del personal.
- ◇ Evaluación constante.
- ◇ Selección interna de personal.

Consiguiendo que nuestros vendedores traigan la "camiseta bien puesta", pues debemos recordar que un buen vendedor puede hacer que un cliente compre una vez, además regrese y recomiende; un mal vendedor podría lograr una venta, pero jamás regresará el cliente y además hablará mal del establecimiento.

Por lo tanto en relación con nuestra hipótesis que dice: “ Si el Cliente recibe el mejor servicio dentro de las tiendas de café, entonces, la capacitación que se le da al personal es la adecuada”, ésta se comprobó con la implantación del Manual de Organización; al proporcionar un mejor servicio y una mayor productividad al realizar sus funciones.

BIBLIOGRAFÍA

1. Albrecht, Karl
Todo el poder al cliente
Barcelona, España; Buenos Aires, Argentina, Ediciones Paidós, 1992
2. Arias Galicia, Fernando
Administración de Recursos Humanos
México, Trillas, 1996
3. Aquino, Jorge
Recursos Humanos para no Especialistas
Argentina, Macchi, 1993
4. Bell, Martín J.
Mercadotecnia Conceptos y Estrategias
México, Continental, 1990
5. Fischer, Laura
Mercadotecnia
México, McGraw-Hill, 1996
6. Frydman, Andrés
La Esencia del Marketing de Servicio
Argentina, Macchi, 1996

BIBLIOGRAFÍA

7. Hopson, Barry
Pasos para el éxito brindando servicio
Argentina, Macchi, 1993
8. Johnson, Kortz Scheving
Administración de Ventas
Colombia, McGraw-Hill, 1995
9. Kotler, Philip
Mercadotecnia
México, Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., 1990
10. López Altamirano, Alfredo
Introducción de Investigación de Mercados
México, Trillas, 1997
11. Manch Galindo, Lourdes
Fundamentos de Administración
México, Trillas, 1997
12. Pride, William M.
Marketing- Conceptos y Estrategias
México, Mc Craw-Hill, 1997
13. Reyes Ponce, Agustín
Administración de Personal y Relaciones Humanas
México, Trillas, 1996

BIBLIOGRAFÍA

14. Reza Trosino, Jesús C.
Cómo desarrollar y evaluar programas de capacitación en las organizaciones
México, Panorama Editorial, 1995
15. Reza Trosino, Jesús C.
Cómo diagnosticar las necesidades de capacitación en las organizaciones
México, Panorama Editorial, 1995
16. Reza Trosino, Jesús C.
El ABC del Administrador de la Capacitación
México, Panorama Editorial, 1995
17. Ruiz de Velasco, Luis
Introducción a la Mercadotecnia
México, Banca y comercio, 1990
18. Siliceo, Alfonso
Capacitación y Desarrollo de Personal
México, Limusa, 1990
19. Stanton, William J.
Fundamentos de Marketing
México, McGraw Hill, 1996
20. Taylor, Weldon J.
Mercadotecnia- Un enfoque integrado-
México, Trillas, 1990

BIBLIOGRAFÍA

21. Walker, Denis

El cliente es lo primero- Estrategia para un servicio de calidad

España, Ediciones Días de Santos, 1990

22. Werther, William B.

Administración de Personal y Recursos Humanos

México, McGraw-Hill, 1995.

23. Información proporcionada por la empresa acerca de la franquicia.