



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN.

SEMINARIO DE TITULACIÓN.
"CALIDAD DE LAS ORGANIZACIONES PUBLICAS Y PRIVADAS".

LA CALIDAD PERSONAL DEL LIDER Y ESTRATEGIAS PARA INCREMENTAR
LAS VENTAS Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN UNA DISTRIBUIDORA DE
AUTOMOVILES.

TRABAJO DE SEMINARIO PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
PRESENTA: ARNULFO MARTÍNEZ HERNÁNDEZ.

ASESOR.- L.A.E. JESÚS ALBERTO VIVEROS PÉREZ.

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO

2004

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR

DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

M.
ESTANISLAO
CUELLAR
CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
P R E S E N T E

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

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario
Calidad de las Organizaciones Publicas y Privadas/

La calidad Personal del Lider y Estrategias para incrementar las ventas y atención al cliente en una Distribuidora de Automóviles.

que presenta el pasante: Arnulfo Martínez Hernandez

con número de cuenta: 097595623 para obtener el título de
Licenciado en Administracion

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO

A T E N T A M E N T E

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 23 de ABRIL de 2004

MODULO	PROFESOR	FIRMA
<u>I</u>	<u>L.A.E. Jesus Alberto Viveros Perez</u>	<u>[Firma]</u>
<u>II</u>	<u>M.C.E. Celia Rodriguez Chavez</u>	<u>[Firma]</u>
<u>III</u>	<u>L.A. Marcela Lucina Meneses Jiménez</u>	<u>[Firma]</u>

RECONOCIMIENTOS

Universidad Nacional Autónoma de México

Por otorgarme una educación Profesional con Excelencia y a su vez poder aplicarla a la sociedad para su bienestar

Facultad de Estudios Superiores Cuautitlan

A todos los Profesores que dedicaron un momento para enseñarme sus conocimientos en esta carrera profesional, gracias no defraudare su confianza otorgado a este servidor, los conocimientos adquiridos los voy aplicar a una empresa y a la sociedad.

AGRADECIMIENTOS

A mis Padres: José Francisco Martínez Aldana
Maria Cristina Hernández Flores

Gracias por el apoyo que medieron para obtener este logro, se los dedico principalmente por estar siempre tras de mí para conseguir este Titulo.

A mis Hermanos: Einar Francisco Martínez Hernández
Dulce Ivette Martínez Hernández
Erick Gabriel Martínez Hernández

Es importante comentarles que con su apoyo moral y espiritual e alcanzado este objetivo puedo decirle que, estoy orgulloso de ustedes.

Para mi esposa: Guadalupe García Peña

Amor este logro te lo dedico por el apoyo otorgado, los malos ratos que tuvimos para alcanzar este objetivo, pero llegamos espero compartirlo ambos por varios años.

A mi Asesor: Jesús Alberto Viveros Pérez

Licenciado es importante mencionarle que por su orientación, conocimientos, paciencia y apoyo para este trabajo llegue a este objetivo gracias.

A mis compañeros de trabajo:

Por apoyarme con su experiencia en este ramo, y a su vez trasmitirme sus conocimientos para este trabajo con el cual alcancé una meta.

TITULO.

La calidad personal del líder y la propuesta del uso de una estrategia de calidad para incrementar las ventas y atención al cliente en una distribuidora automotriz.

OBJETIVO GENERAL.

Determinar si hay fallas o falta de calidad personal del gerente de ventas de la distribuidora, y de ser así proponer las mejores opciones para mejorar su desempeño e incrementar las ventas.

Plantear el uso de un programa de calidad para mejorar el ambiente de trabajo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

Indicar las habilidades necesarias al líder para mejorar su calidad personal por tanto mejorar y el esfuerzo del grupo de ventas, para una mejor atención al cliente.

Determinar las mejores estrategias para el incremento, mediante el empleo de una técnica de calidad, en las ventas.

JUSTIFICACIÓN.

Indicar, que las habilidades del líder y su calidad humana, influyen en el trabajo del personal bajo su mando, que si se mejora su calidad personal, será posible poder desarrollar las mejores opciones para el incremento en las ventas.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En una organización, que se dedica a la compra y venta de autos nuevos no hay calidad personal en el gerente de ventas, por tal motivo no existe motivación alguna en el grupo de trabajo. Es decir que el líder del grupo no apoya al equipo de trabajo y esto ocasiona bajas ventas.

HIPÓTESIS.

Si se capacitara al gerente de ventas en calidad personal este mejoraría su desempeño para con el grupo de trabajo y así mismo se propone el uso de un método de calidad para los vendedores, y este permita sugerir nuevas estrategias para incrementar las ventas, y el servicio al cliente.

INDICE

Introducción

	página
CAPITULO 1 LA ADMINISTRACION.	
1.1.- Antecedentes de la administración.	6
1.2.- Definición de administración.	8
1.3.- Importancia de la administración.	9
1.4.- Características de la administración	10
1.5.- Proceso administrativo.	11
1.6.- Las funciones Organizacionales en la empresa	14
CAPITULO 2 RECURSOS HUMANOS.	
2.1.- Definición de administración de recursos humanos.	16
2.2.- Objetivo de la administración de recursos humanos.	17
2.3.- Planeación de recursos humanos.	18
2.4.- Departamento de recursos humanos.	19
CAPITULO 3 LA CALIDAD.	
3.1.- Antecedentes de la calidad.	22
3.2.- Importancia de la calidad para la organización.	22
3.3.- Evolución de la calidad personal.	23
3.4.- Concepto de calidad.	23
3.5.- Métodos de calidad.	24
3.6.- Tipos de calidad.	24
3.6.1- Autores sobre calidad.	25
3.7.- La calidad personal en la actualidad.	27
3.7.1.-Importancia y beneficios de la calidad personal.	27
3.7.2.-Objetivos de la calidad personal.	28
3.8.- Como influye el medio en la calidad personal.	28
CAPITULO 4 LAS VENTAS EN LA MERCADOTECNIA.	
4.1.- Concepto de la mercadotecnia.	30
4.1.1.- Definiciones de mercadotecnia.	31
4.2.- Importancia de la mercadotecnia.	31
4.3.- Departamento de mercadotecnia.	36
4.4.- Distribución física.	40

CAPITULO 5 LIDERAZGO, ATENCION AL CLIENTE

5.1.- Concepto de servicio.	42
5.1.1.- Tipo de servicio.	42
5.1.2.- El objetivo de servicio	43
5.1.3.- Características de los servicios	43
5.2.- Concepto de cliente.	44
5.2.1.- Factores que influyen en el comportamiento del cliente	46
5.3.- Calidad en el servicio.	46
5.3.1.- Factores importantes que concurren al momento de requerir un Servicio	46
5.4.- Liderazgo.	50
5.4.1.- Concepto de liderazgo	51
5.4.2.- Tendencias del liderazgo según Trista P. Boris	53
5.5.-Habilidades del líder.	54
5.5.1.- la necesidad de tener un líder dentro de un equipo de trabajo	54
5.5.2.- Como dirigirse a un equipo de trabajo	55
5.6.- Estilos de liderazgo según Robert N. Lussier.	56

CAPITULO 6 CASO PRÁCTICO.

Problema.	60
Hipótesis.	63
Investigación.	63
Comprobación.	64
Propuesta.	64

CONCLUSIONES.	67
---------------	----

BIBLIOGRAFÍA.

CAPITULO 1 ADMINISTRACION

1.1.- ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN.

La administración es una consecuencia de la Revolución Industrial, época a partir de la cual surgen las grandes empresas, las cuales no cuentan con ninguna estructura formal, no están coordinadas, y es aquí cuando nace la necesidad de la administración, es decir, se requiere de una disciplina que organice los recursos, tanto humanos, como materiales y tecnológicos de la empresa, para que ella pudiera dar los resultados esperados. Antes de esta época solo se daban actos administrativos, "la administración ha evolucionado desde su nacimiento como disciplina en el siglo xx hasta nuestros días", estos tenían la característica de ser solamente casuales y desde luego también obtenía resultados, de una manera empírica que desafortunadamente no permanecían. Lo cierto es que la administración ha evolucionado dependiendo de las aportaciones y prácticas de los investigadores los cuales han aumentado su desarrollo y sus conocimientos sobre el accionar de las organizaciones.

Varios investigadores han aportado, como se dice, su granito de arena para el desarrollo de la administración. Para efectos del presente trabajo se cita a algunos de los estudiosos de más relevancia.

FREDERICK WINSLOW TAYLOR. (1856-1915)

Ingeniero industrial estadounidense. Sus principales obras son: "Un sistema de salario por pieza y "Shop Management" (Administración del taller) éstas obras se publicaron en los años de 1895 y 1903, respectivamente.

Sus principales aportaciones a la administración son:

I.-Los "Principios Administrativos":

- 1.- Estudios de Tiempos y movimientos del trabajo.
- 2.- Selección de obreros
- 3.- La colaboración con la administración.
- 4.- Responsabilidad compartida.

II.- Otra de sus aportaciones son los llamados por él "Mecanismos administrativos" que son los siguientes:

- 1.- Supervisión funcional.
- 2.- Establecimiento de un departamento de planificación

- 3.- El principio de excepción
- 4.- El uso de reglas de cálculo e instrumentos similares para ahorrar tiempo.
- 5.- Tarjetas de instrucción para los trabajadores.
- 6.- Bonificación por tarea exitosa.
- 7.- La estandarización de todas las herramientas e instrumentos utilizados en los oficios
- 8.- Sistemas para mnemotécnicos para clasificar productos
- 9.- Un sistema de rutas de producción
- 10.- Sistemas de costos"

El objetivo de Frederick W. Taylor era utilizar todos los recursos y conocimientos generales disponibles para poder tener resultados definidos, es decir que la idea de él era obtener la mayor eficiencia productiva de cada trabajador, y por medio de la "administración científica", lograr las mayores utilidades.

Su estudio estaba orientado al taller, buscando el nivel de producción del trabajador individual.

En general, los gerentes aceptaron muchas de sus técnicas en esa época para ser aplicadas en la organización. Taylor sigue siendo la figura principal asociada con el movimiento de la Administración científica.

HENRY FAYOL, (1841-1925)

Ingeniero Francés, escritor de dos obras principales: La más notable, en 1916 "Administración Industrial y general", que fue conocida 30 años después, la segunda obra en 1921, "La incapacidad industrial del Estado y el despertar del Espíritu Público". Fayol veía a la administración con un enfoque, a través de la Dirección, lo que le permitía un amplio panorama para el mejor desarrollo de la misma.

Para él era importante que toda organización tuviera una estructura adecuada para facilitar su manejo, y se enfocaba principalmente a las grandes empresas. Sus principales aportaciones a la Administración fueron las siguientes:

- 1.- Destaca la universalidad de la administración.
- 2.- Conceptualiza el primer Proceso administrativo, (previsión o planeación, organización, dirección, coordinación y control).
- 3.- Establece los 14 principios administrativos.
- 4.- Importancia de la enseñanza de la Administración en escuelas y universidades.

5.- Las áreas funcionales en las organizaciones dentro de las cuales inducía a la administración.

6.- Perfil de las habilidades de los administradores en diferentes niveles jerárquicos.

1.2.- DEFINICION DE ADMINISTRACIÓN.

Etimológicamente La palabra "Admón.", se conforma del prefijo "ad" hacia, y de "ministra tío", esta a su vez de "minister", vocablo compuesto de "minus", comparativo de Inferioridad, y del sufijo "ter", que sirve como termino de comparación. La etimología nos dice entonces que la administración, se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta o realiza.

DEFINICIONES DE ADMINISTRACIÓN.

Son varios los autores que han escrito su concepto de Administración, para efectos de este trabajo se mencionara a cuatro de varios relevantes autores mexicanos:

JOSE ANTONIO FERNÁNDEZ ARENA.

"Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

JOAQUÍN RODRIGUEZ VALENCIA.

"Proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado".

F.M. FERNANDEZ ESCALANTE.

Es conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permiten dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes.

ISAAC GUZMÁN VALDIVIA.

"Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados".

AGUSTÍN REYES PONCE.

"La función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros".

De acuerdo a los conceptos anteriores, se puede decir, que la administración es “el medio por el cual un grupo social combina sus diferentes habilidades, que alguien coordina, al igual que sus recursos, con la finalidad de que en un tiempo considerado, logren sus objetivos, que por si solos no podrían alcanzar”.(1)

1.3.- CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Se Mencionara a dos autores que hablan de las características de la administración.

Para **Agustín Reyes Ponce** son cuatro las características principales de la administración.

1.- SU UNIVERSALIDAD.- El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.

2.- SU ESPECIFICIDAD.- Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, en la empresa funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas etc. El fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña.

3.- SU UNIDAD TEMPORAL.- Aunque se distinguen etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, este es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor de los elementos Administrativos.

4.- SU UNIDAD JERARQUICA.- Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan, en distintos grados y modalidades, de la misma administración.

La primera característica, consiste en que es aplicable y adaptable a cualquier persona, desde un núcleo familiar, hasta una institución gubernamental.

La segunda característica, se refiere a que la Administración tiene cualidades propias, que la hacen distinguirse de otras disciplinas que tienen relación con ella, es decir que nunca se confundirá con la disciplina del derecho, aunque tienen relación estrecha, son muy diferentes entre sí.

La tercera característica, significa que la administración es el todo, pero cuando se estudia y se aplica solo en el proceso administrativo, existe la necesidad de separar sus partes para una mayor comprensión, pero no olvidando que todas sus partes se relacionan entre sí llevando una secuencia.

(1)“Administración” Agustín Reyes Ponce; Editorial Limusa, México 1979.

La cuarta característica, nos dice que es aplicada a todos los elementos de la organización; sin excepción alguna, desde los niveles más altos de la jerarquía hasta el personal de intendencia de dicha organización.

Para: **Lourdes Münch Galindo y José Martínez García** existen dos características mas son las que complementarían las anteriores.

5.- FLEXIBILIDAD. Los administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en administración es inoperante. La quinta característica, nos dice que no hay que ser rígidos en la aplicación de los principios administrativos.

6.- INTERDISCIPLINARIEDAD. La administración es afín a todas las aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

La sexta característica se aplicada en todas las disciplinas que existen en la actualidad.

1.4.- IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.

1.- La administración se da dondequiera que existe un organismo social.

2.- El éxito de un organismo social depende de su buena administración así como de los recursos humanos con que ese organismo cuente.

3.- Para las grandes empresas, la Administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que, por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar sino fuera a base de una administración sumamente técnica.

4.- Para las empresas pequeñas y medianas también, quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración.

5.- EL aumento de la productividad es la preocupación de mayor importancia para la administración en el campo económico, de la adecuada administración de las empresas también depende el éxito social ya que si cada célula de esa vida económica social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.

6.- En especial para los países que están desarrollándose, quizá uno de los requisitos substanciales es mejorar la calidad de su administración, porque, para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos, la que viene a ser el punto de partida de ese desarrollo.

1.5.- PROCESO ADMINISTRATIVO

En este trabajo cito a varios autores, pero principalmente a Agustín Reyes Ponce por su enfoque del proceso administrativo.

CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO

Todo proceso administrativo, por referirse a la actuación en una empresa es de única forma un continuo inseparable ya que cada etapa deben estar unida en una acción constante, que solo se separan para su estudio y mejoramiento.

DIVERSOS CRITERIOS DE DIVISIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

A.- ELEMENTOS DE HAROLD KOONTZ Y CYRILL O´ DONNELL

- 1.- Planeación.
- 2.- Organización.
- 3.- Integración.
- 4.- Dirección.
- 5.- Control.

B.-SEGUN HENRY FAYOL SUS ELEMENTOS SON:

- 1.- Prever.
- 2.- Organización.
- 3.- Integración.
- 4.- Dirección
- 5.- Control

El proceso administrativo de Agustín Reyes Ponce se divide en dos ramas que son la mecánica y la dinámica.

ETAPA MECANICA:

1.- PREVISIÓN.- Consiste en la determinación técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación permitirá la valoración de cuales serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles.

1.- Objetivos.- fijar los fines alcanzar.

2.- Investigación.- es el descubrimiento de los medios con se cuenta

3.- Cursos alternativos.- es la adaptación, a los medios con secuentan para fines propuestos.

2.- PLANEACIÓN.- Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para su realización.

1.- Políticas.- principios para orientar la acción.

2.- Procedimientos.- métodos que se deben seguir.

3.- Programas.- son los tiempos necesarios requeridos.

3.- ORGANIZACIÓN.- Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones, individuales necesarias en un organismo social para lograr su mayor eficiencia.

1.- Jerarquías.- son las responsabilidades de cada nivel.

2.- Funciones.- son las actividades de cada uno para lograr los objetivos.

3.- Obligaciones.- son las obligaciones de cada uno que deben de respetar en su trabajo.

ETAPA DINAMICA ADMINISTRATIVA.

4.- INTEGRACIÓN.- Consiste en aplicar los procedimientos necesarios para dotar al organismo social de todos a aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos articulados y buscando su mejor desarrollo.

1.- Selección.- escoger los elementos necesarios.

2.- Introducción.- es la explicación general de lo que es organismo social.

3.- Desarrollo.- es el crecimiento que el personal puede tener en un organismo social.

5.- DIRECCIÓN.- Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

1.- Mando o autoridad.- es la capacidad para que se hagan o realicen las cosas.

2.- Comunicación.- Emitir las ordenes de acción necesarias, debidamente coordinadas.

3.- Supervisión.- es ver que las cosas se hagan como se planearon y ordenado.

6.- CONTROL.- Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar, y formular nuevos planes.

1.- Establecimiento de normas.- es la comparación de todo control.

2.- Operación de los controles.- supervisión técnica de cada uno de ellos.

3.- Interpretación de resultados.- son los resultados obtenidos.

El Proceso Administrativo nos da la oportunidad de que por medio de su aplicación y ejecución logremos obtener los resultados esperados en cualquier ente social, al aplicar la etapa de la organización, lo que nos lleva a la división del trabajo, que a su vez nos lleva a la administración de los recursos humanos, dentro de ella a la capacitación y de ahí a la relación con la calidad.

Principalmente la integración con todos los medios que envuelven a un ente social es importante para el beneficio de la sociedad, y del entorno o sector que esta ubicado.

Luego el uso del proceso administrativo es una herramienta que permite al administrador obtener mayor productividad.

1.6.- LAS FUNCIONES ORGANIZACIONALES EN LA EMPRESA.

Para Lourdes Munich Galindo y José García Martínez las funciones son:

Producción.- formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar: mano de obra, instalaciones, materiales y herramientas requeridas.

Mercadotecnia.- es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado.

Finanzas.- se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa.

Recursos humanos.- es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección etc.

CAPITULO 2 RECURSOS HUMANOS

2.1 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La administración de los recursos humanos, es la disciplina que involucra aquellas actividades encargadas de cumplir las metas de los individuos, los objetivos de la empresa y de la sociedad y la óptima productividad y efectividad para la organización. La Administración de los Recursos Humanos, comprende todas las actividades involucradas en atraer, reclutar, seleccionar, entrenar, desarrollar, utilizar, controlar, reconocer, compensar, motivar, retener, dirigir, coordinar, negociar y mantener a los recursos humanos dentro o en la empresa. El concepto de administración de recursos humanos, también cubre las políticas, procesos, estrategias, procedimientos, filosofías, actividades y prácticas utilizadas para administrar todos los elementos humanos en la organización.

DEFINICIONES DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Según Víctor M. Rodríguez: Un conjunto de principios, y procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento en favor de unos y otros.

Según Byars y Rue : Es el departamento o área de la administración relacionada con todos los aspectos del personal de una organización: determinando necesidades de personal, reclutar, seleccionar, desarrollar, asesorar y recompensar a los empleados; actúa como enlace con los sindicatos y maneja otros asuntos de bienestar.

Edwin. B. Flippo comenta: El planeamiento, organización, dirección y control de la consecución, desarrollo, remuneración, integración y mantenimiento de las personas con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos individuales y sociales de la empresa.

Según Joaquín Rodríguez Valencia:

Es planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer, también las necesidades del personal.

2.2.- OBJETIVO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

La administración de recursos humanos se refiere a la planeación, reclutamiento, selección, administración de sueldos, capacitación, relaciones laborales, higiene y seguridad y seguridad en las organizaciones. Los recursos humanos de una organización constan de los empleados de todos los niveles, sin importar sus funciones, ocupados en cualquiera de las actividades del organismo social.

Objetivos principales de esta función según Joaquín Rodríguez Valencia:

- a).- Regular de manera justa y técnica las diferentes fases de las relaciones laborales de una organización, para promover al máximo el mejoramiento de bienes y servicios producidos.

- b).- Lograr que el personal al servicio del organismo social trabaje para lograr los objetivos organizacionales.

- c).- Proporcionar a la organización una fuerza laboral eficiente para la satisfacción de sus planes y objetivos.

- d).- Elevar la productividad del personal, para promover la eficacia y eficiencia de la dirección.

- e).- Coordinar el esfuerzo de grupos de trabajo, para proporcionar unidad de acción en la consecución de objetivos comunes.

- f).- Satisfacer requisitos mínimos de bienestar de los trabajadores, para crear condiciones satisfactorias de trabajo.

- g).- Alcanzar hasta su más alto nivel la realización tanto del trabajador como del patrón.

- h).- Resolver eficazmente los problemas que se susciten antes de establecer la relación laboral, durante la presentación de los servicios y al término de dicha relación laboral, para sostener adecuadas relaciones de trabajo.

2.3.- PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

La planeación de los recursos humanos es llevada a cabo dentro del departamento de recursos humanos, el problema de anticipar su cantidad y calidad necesarias a la organización es extremadamente importante, en la mayoría de las empresas industriales, la planeación de la llamada mano de obra, es desarrollada a corto y mediano plazo por el órgano responsable. El planeamiento de la mano de obra indirecta (personal de supervisión, de oficinas, de ventas) queda a criterio de diversos órganos de la empresa que cuando mucho, hacen anotaciones en el borde de sus planeamientos presupuestales sobre las necesidades de sustitución y aumento de personal indirecto para justificar ciertos aumentos de partidas presupuestales.

En el método de planeación de la "Standard Oil", dice Julio Lobos que consiste en:

Seleccionar "factor estratégico", para cada área funcional de la empresa, ósea, un factor organizacional cuyas variaciones afecten proporcionalmente la necesidades de mano de obra por ejemplo: nivel de ventas, capacidad de producción, plan de expansión.

Determinar los niveles históricos y futuros presentados por el factor estratégico.

Determinar los niveles históricos de mano de obra por área funcional.

Proyectar los niveles futuros de mano de obra para cada área funcional, correlacionándolos con la proyección de los niveles del factor estratégico correspondiente.

El modelo presentado por Andrew F. Sikula es un modelo sistemático y total de planeación de recursos humanos que debe incluir:

- 1.- Objetivos de la organización
- 2.- Planeación de la organización.
- 3.- Auditoría de recursos humanos.
- 4.- Previsión de recursos humanos.
- 5.- Programación de acción.

El estudio de sistema total de una organización enfoca la interacción de cuatro niveles de comportamiento o eficacia que son:

- Eficacia individual (del empleado, supervisor, gerente,).
- Eficacia del grupo o del equipo de trabajo.
- Coordinación intergrupala.
- Eficacia organizacional total.

Finalmente la actividad de planeación de los recursos humanos permite a la empresa anticipar sus necesidades de personal y realizar un trabajo más productivo

2.4.- DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

Con la intención de realizar aquellas actividades que permitan a una empresa obtener un mejor personal se ha diseñado un área funcional que es el departamento de recursos humanos.

El departamento de recursos humanos como tal, representa un servicio para ayudar a los funcionarios de las demás áreas operativas, a los cuáles se les proporciona el personal que requieran, ayuda en asuntos relativos a políticas de personal, controles que deben llevarse a cabo, planes de remuneración programas de capacitación, desarrollo y seguridad, así como actividades recreativas.

Objetivo general del departamento de recursos humanos.

La administración del departamento de recursos humanos consiste en captar y mantener al personal en la organización trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable.

Los objetivos particulares del departamento de recursos humanos son los siguientes:

- Proporcionar a la organización la fuerza laboral eficiente para alcanzar los objetivos organizacionales, y aconsejar adecuadamente a otros departamentos.
- Planear los recursos humanos para asegurar una colocación apropiada y continua.
- Mejorar la calidad de los recursos humanos para lograr una mejor eficacia de éstos, en todos los niveles de la organización.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación para lograr una satisfacción plena del personal y sus objetivos individuales.
- Alcanzar eficacia y eficiencia administrativa con los recursos humanos disponibles.

Funciones del Departamento de Recursos Humanos según Joaquín Rodríguez Valencia:

-Es planear los recursos humanos, asegurando una colocación adecuada a los tipos, y en cantidades correctas.

-Suministrar personal idóneo a todos los departamentos de la organización en forma eficiente.

-Es efectuar una adecuada contratación e inducción del nuevo personal, afin de lograr un comienzo productivo.

-Fijar un sistema de remuneración justa, para alcázar niveles de desempeño deseado.

-Ejercer programas permanentes de capacitación y desarrollo del personal que eleve su capacidad operativa.

-Ejercer una adecuada administración del contexto colectivo de trabajo y lograr adecuadas relaciones laborales.

-Promover, junto con el sindicato, programas de higiene y seguridad.

-Establecer adecuadas comunicaciones y relaciones humanas.

-Hacer respetar la autoridad y mantener la disciplina requerida en la organización.
Prestar servicios a todo el personal

Podemos decir que el departamento de recursos humanos es una pieza importante en cualquier empresa ya sea pública o privada.

CAPITULO 3 LA CALIDAD

3.1 Antecedentes de la Calidad

Los indicios de un ejercicio de la Calidad son muy antiguos se remontan hacia la antigüedad en Mesopotamia Aplicada a la construcción habitacional, regida bajo el Código de Hammurabi que en algunas de sus reglas establecía que: "Si algún constructor edificaba una casa y ésta no tenía buena resistencia, es decir, se venía abajo y mataba a los habitantes, el constructor debía ser ejecutado".

En la época de los fenicios se cortaba una mano a la persona que fuese responsable del Aseguramiento de la Calidad para la eliminación de la repetición de errores y la realización de programas de Acciones Correctivas.

Antecedentes de la Calidad Personal

Fue en Japón donde se dió un importante paso sobre como trabajar con calidad dejar de percibir sólo como el buen resultado de un proceso de fabricación y se dio otro paso al tomar en cuenta la importancia del factor humano en la organización, para producir con calidad es decir, se pensó que un empleado no es un instrumento o componente más del proceso de realización, es un ser pensante, capaz de detectar y corregir errores, aportando ideas para una mejor realización de sus actividades, es decir, sentir su trabajo como parte de él y no trabajar por tener que hacerlo.

Se empezó a orientar la mentalidad de cada individuo a realizar la actividad asignada con calidad para satisfacer primeramente a sus clientes internos y posteriormente a los clientes externos mejorando el desempeño general

Se inició el desarrollo de trabajar bajo una nueva filosofía considerando a los integrantes de la Organización como el recurso primordial para lograr los objetivos y hacerlo con calidad.

3.2 Importancia de la Calidad para la Organización

Si bien es cierto que las Organizaciones de nuestros días prevalecen en el mercado si son competentes, esto se traduce en reconocer que alcanzamos a ser una Organización confiable y estable, sólo si satisfacemos las necesidades y requerimientos de los clientes; desde luego esto involucra trabajar con los estándares de calidad más exigentes no sólo a nivel técnico sino, también personal.

Es decir, si una empresa se desempeña con calidad obtendrá beneficios muy importantes como disminuir y evitar los reprocesos o repeticiones, manejar mejores costos, otorgar al cliente seguridad, confiabilidad y satisfacción requerida, crear un clima organizacional propicio para el desarrollo, capacitación y motivación del personal reconociendo el esfuerzo, dedicación y preocupación por ejecutar cada vez mejor sus actividades, así el trabajador proporciona el valor agregado a sus funciones. Siendo el recurso humano el factor más importante para trabajar bajo una filosofía de Calidad Total, porque todos conocen y trabajan bajo un objetivo común.

Todo esto se traduce a una intensa búsqueda de incrementar la productividad y la eficiencia en cada individuo y en toda la Organización así como su integración a un equipo de trabajo promoviendo la calidad personal.

3.3 Evolución de la Calidad Personal

Conforme se va aplicando esta nueva filosofía de hacerle sentir al empleado lo importante que es su participación en la empresa, se van adoptando no solo en Japón sino en Estados Unidos de América y otros países una nueva forma de pensamiento humanístico y considerar dentro de un cuadro más amplio la relación que existe entre las condiciones de trabajo y la participación del trabajador que cuando ésta no es la adecuada se refleja muy a menudo en la pérdida de interés, bajo rendimiento, ausentismo, rotación excesiva, obteniendo sólo lo requerido en su desempeño sin esforzarse por brindar más.

Por lo tanto, se rompe con las limitaciones, dando paso al cambio que se obtiene al implementar una nueva filosofía y mentalidad en todos los individuos que integran la Organización.

3.4 Concepto de Calidad

Mohamed Zairi: "La Calidad es la capacidad de un producto o servicio para satisfacer a conciencia la combinación preconcebida de deseos de los clientes que están claramente relacionados con las características de desempeño de apariencia y que no causan reacciones evidentes u ocultas en otras personas".

Luis Castañeda: "Calidad es proporcionar un producto o servicio a los consumidores, que satisfaga plenamente sus expectativas y necesidades a un precio que refleje el valor real que el producto o servicio les provoca, que esté disponible y con la oportunidad que les convenga y que genere para la empresa las utilidades suficientes para desarrollarse saludablemente como empresa y grupo humano y así poder continuar sirviendo con eficacia a sus clientes".

Marcelo Labastida Yépez: "Es el conjunto de características, requisitos que debe poseer una persona, un producto, un servicio de manera que cumpla con las normas y los estándares establecidos".

Por lo tanto la calidad es:

El grado de cumplimiento que debe tener un producto, servicio o individuo para satisfacer los requerimientos y expectativas del cliente.

3.5 Métodos de Calidad

Calidad Total

Filosofía por la cual se busca proporcionar al cliente la satisfacción plena con un producto y/o servicio. Realizado por personal altamente capacitado en la responsabilidad de planeación, diseño, operación, entrega a tiempo, servicio al cliente, es decir, capacitado tanto en el aspecto técnico como en el humano por medio de estrategias y técnicas mejorando continuamente los métodos para cumplir con los objetivos individuales, departamentales, organizacionales.

Círculos de Calidad

Consiste en formar grupo de individuos (de 3 a 5) que se integran y reúnen para desempeñarse como equipo de Trabajo, aportando propuestas para la solución de problemas o ideas para innovar o mejorar, es decir, no solo aportan actividades físicas, sino también colaboran con actividades intelectuales, trabajan y se dirigen a un mismo objetivo, coordinados por un líder que es elegido democráticamente para efectos de interrelaciones con los demás equipos de trabajo y/o con la dirección.

Control de Calidad

Es un método de integración y verificación del diseño, desarrollo, manufactura y servicio en el que se utilizan herramientas estadísticas, técnicas y/o las requeridas por el cliente para la obtención de productos elaborados bajo los límites y/o tolerancias especificadas.

3.6 Tipos de Calidad

Hay dos tipos de calidad: a) Del grupo de trabajo y b) del individuo

Para José de Jesús Vázquez Bonilla la Calidad Personal es "Una persona que en principio está bien alimentada, que se siente satisfecha con lo que hace y lo hace no sólo para percibir recursos económicos sino para proporcionar un servicio el cual es útil al prójimo o a una sociedad, es una persona de calidad".

Calidad Personal

Calidad que caracteriza al Individuo proactivo que dirige sus actividades bajo una mentalidad humanística, de respeto, de cordialidad, con un nivel de autoestima satisfactorio, preocupado por su bienestar físico, emocional, económico y el de su equipo de trabajo – llámese empresa, familia, grupo de amigos, club u otro – se adapta al medio en el que se encuentra, tiene disponibilidad para colaborar y obtener beneficios individuales y/o en conjunto.

Calidad dentro de los Equipos de Trabajo

La Calidad dentro de los equipos de trabajo consiste en desempeñarse bajo un objetivo común de manera integral en el desarrollo de cada una de las actividades, creando un ambiente de cordialidad y respecto entre los miembros ejecutando la búsqueda de sus objetivos con una comunicación sin barreras, apoyando, escuchando y razonando las propuestas o sugerencias de cada integrante, esto se logra con capacitar y motivar al personal creando en él un estándar de calidad.

Una vez que hemos alcanzado la calidad personal, comprobamos que es más fácil adaptarse y desarrollarse dentro de un equipo de trabajo porque cada individuo es una partícula que contribuye a lograr la integración y el cumplimiento de objetivos. Es decir si somos individuos con Calidad tenemos la facilidad de mejor hacer en grupo lo que de manera individual estamos realizando.

Autores sobre Calidad

3.6.1 WILLIAM EDWARDS DEMING

Su método está orientado hacia el uso de las técnicas estadísticas, iniciador en la aplicación del CEP (Control Estadístico de Proceso) para la solución de problemas a través de un análisis exhaustivo de las causas que los generaban para implementar la mejora continua que más tarde se conoció como el Ciclo de Deming "PEGA", que significa Planear, Ejecutar, Comprobar y Actuar.

Reconoce la responsabilidad fundamental que tiene la Dirección en la motivación organizacional, es decir, hacer agradable el trabajo para el personal y que disfruten lo que hacen para automotivarse considerando la importancia o lo útil que es la actividad que desempeñan siendo cada uno responsable de la calidad del producto y capaz de corregir los errores siendo los supervisores o jefes una ayuda para la mejor realización del trabajo. Evitar las inspecciones, es decir, hacerlo bien a la primera, exhortando al trabajo en equipo no sólo a nivel departamental, sino organizacional capacitando al personal con métodos de vanguardia a nivel técnico y personal para finalmente satisfacer las necesidades del cliente.

JOSEPH M. JURAN

El enfoque está basado en la mejora de procedimientos para eliminar mermas y tal vez hasta recursos humanos al rediseñar métodos de trabajo que permitan el mejor uso de maquinaria, así como la atención al cliente, por medio de una revisión y análisis de una aplicación correcta del Control estadístico entre otros aspectos generando la reducción de costos desde una planeación adecuada con perspectivas a largo plazo para obtener mejoras día con día.

PHILIP B. CROSBY

Su enfoque esencial esta puesto en trabajar en la prevención de fallas, es decir, cumplir con un objetivo de "cero defectos", menciona que esto puede dejar de cumplirse sólo por dos causas:

Que el personal no tenga los conocimientos adecuados y

Causas que originan no tener el cuidado para realizar las actividades o falta de atención, por parte del personal.

La primera, tiene una solución más factible ya que se les puede capacitar y en cuanto a la segunda hay que trabajar más a fondo hasta encontrar la solución, que consiste en motivar al personal logrando una mayor dedicación al trabajo.

Otro factor importante es la comunicación en todas las áreas, es decir, las gerencias deben informar a todo el personal involucrado qué y cómo hacer bien las cosas para identificar y deshacerse de los posibles errores o problemas conociendo los requerimientos establecidos para cumplirlos bajo la filosofía de cero defectos cambiando la perspectiva y actitudes de los miembros de la Organización, reflejando una modificación de vida.

También es importante realizar un análisis en el costo de calidad para identificar en qué etapa o lugar hay que diseñar correcciones que resultarán satisfactorias para la empresa.

ARMAND V. FEINGENBAUM

Fue el primero que determinó que la calidad es responsabilidad de todos, es decir, en cada paso a realizar ejecutarlo bien para satisfacer a nuestros clientes internos y cubrir la necesidad del cliente final para que éste quede completamente satisfecho. Y se establecen algunas etapas para lograr un ciclo de fabricación mejorando al controlar la innovación de los productos, controlar las materias primas, y finalmente controlar todo el proceso de fabricación.

3.7 La Calidad Personal en la Actualidad

En nuestros días no sólo en los países iniciadores de la Calidad sino en cualquier lugar geográfico donde se encuentre situada una Organización existe un factor que es el más importante, el recurso humano.

Al existir mayor competencia, a través de la apertura e intercambio comercial, se busca ser los primeros y los mejores, las Organizaciones saben que el plus que pueden ofrecer en calidad hoy se traduce en hacer gente de calidad que se sienta feliz y bien al realizar las actividades asignadas en cualquier aspecto de su vida. Es por eso que se dice que sólo sobreviven las empresas que se preocupan por el bienestar de su personal porque teniéndolo satisfecho, automáticamente se obtiene el mayor empeño e interés por hacer bien su trabajo, si sus líderes saben pedir lo que desean y se les dan los recursos necesarios para realizarlo, entonces tienen todo para dar el 100% de su capacidad.

Todo esto se logra cuando la dirección y las gerencias se preocupan por otorgar y transmitir a los subordinados desde un clima laboral agradable - instalaciones adecuadas, equipos de seguridad, buena remuneración económica, reconocimientos, capacitación, motivación, etc.- hasta un trato cordial para sentirse integrados como un solo equipo en busca de cumplir un mismo objetivo.

3.7.1 Importancia y Beneficios de la Calidad Personal

Las expectativas y exigencias del mercado requieren gente preparada con conocimientos académicos recientes, pero también necesita individuos con un nivel de vida acorde a su desempeño, es decir, es importante que una persona tenga un grado de autoestima elevado, ganas de desarrollar su creatividad, ser respetuosa con ella y con su equipo de trabajo, trabajar con valores y ética, que sea capaz de reconocer sus errores aprender de ellos y no juzgar a los demás, sino ayudarlos a corregirlos para alcanzar un objetivo. Lo que somos capaces de, ofrecer en nuestra vida personal, es el reflejo de lo que somos capaces de dar por una Organización es por ello que para ser una persona con calidad personal, el primer reconocimiento lo debemos recibir de nosotros mismos.

No se refiere únicamente a la gente que ha terminado una carrera a nivel licenciatura o grados más avanzados, se hace énfasis a que es importante fomentar la calidad personal en todos los ocupantes de los niveles jerárquicos de una empresa.

Los beneficios obtenidos son claros, al desempeñarnos como gente de calidad nos sentimos mejor con nosotros mismos, trabajamos de una forma más dinámica, organizada, constante, creativa, con iniciativa, como equipo preocupados por el todo, por mejorar día a día en la vida personal y laboral, contribuyendo a la mejor calidad de los productos y/o servicios, a mejores resultados financieros, a la satisfacción total de nuestros clientes internos y externos.

Es importante la calidad personal porque nos desempeñamos con más eficiencia, es decir, marcamos una diferencia importante entre hacer lo necesario y hacer lo que somos capaces de brindar.

3.7.2 Objetivos de la Calidad Personal

Concientizar al individuo sobre la importancia de conocerse a sí mismo y desarrollar la habilidad para hacerlo adoptando una nueva cultura para el mejoramiento de su entorno en su vida familiar, social, laboral, etc., obteniendo como resultado una persona capaz de analizar situaciones y tomar decisiones, con buen nivel de autoestima, independiente y capaz de adaptarse al medio en el que se desenvuelve.

Que forme parte de nuestra vida y no sea situacional la calidad personal en cada individuo.

3.8 Cómo Influye el Medio en la Calidad Personal

Es vital el medio en el que crecemos, nos desarrollamos y convivimos para ser individuos con calidad personal, es decir, la seguridad, la autoestima, los valores, la capacidad de escuchar, la actitud ante una situación, el comportamiento que tenemos hoy que somos adultos, es el fruto de lo que nos enseñaron de pequeños, de lo que hemos aprendido en los distintos lugares donde nos hemos desarrollado.

En el medio en que nos desarrollamos, hay individuos con diferentes maneras de pensar, y de actuar por lo cual estamos predispuestos a las situaciones, que indistintamente se presentan en dichos momentos y esto afecta nuestra calidad personal.

Pero eso no significa que si no fue la formación individual más correcta, así seremos siempre, por el contrario tenemos a nuestro alcance herramientas y métodos que nos sirven para cambiar o mejorar y llegar a convertirnos en individuos con calidad personal, al actuar con constancia.

Por ejemplo, los valores sociales, personales, culturales forman una parte importante como lo veremos mas adelante – en la forma de actuar de cada individuo en su vida personal y profesional en donde se desarrolle, tener una actitud positiva ante los cambios que se dan en las empresas y en la sociedad, lo principal es no perder sus valores que nos proporciona nuestra familia.

La calidad personal se adquiere por ejemplo: en la familia, con la educación, ambos generan principios, así en el círculo social en el que se desenvuelve se va formando el individuo.

Luego toda empresa que desee aplicar alguna técnica de calidad, debe buscar primero que sus empleados tengan calidad personal.

CAPITULO 4 LAS VENTAS EN LA MERCADOTECNIA

4.1 CONCEPTO DE MERCADOTECNIA

El concepto de Mercadotecnia ha evolucionado desde su antigua concepción como sinónimo de ventas, distribución e investigación de mercados. Actualmente es una forma de pensar o filosofía de dirección que afecta las actividades de toda la organización.

Hace no mucho tiempo, la palabra “*vender*” se habría utilizado en lugar del término “*comercializar*”. Sin embargo, la diferencia entre ambos vocablos es esencialmente la que existe entre la economía moderna, en la que los consumidores pueden contar con una selección de productos y servicios que satisfagan necesidades específicas, y aquellas en las que la gente carece de otra opción.

Antes de la Segunda Guerra Mundial, la mayoría de los bienes que se producían y vendían eran elaborados casi sin tomar en cuenta al cliente. Cualquier idea innovadora se convertía en producto que posteriormente se vendía. En algunos casos existía, la necesidad del producto; en la mayoría de los casos los vendedores presionaban y así efectuaban la venta.

Después de la Segunda Guerra Mundial la producción se encaminó verdaderamente a satisfacer las necesidades ya que la competencia aumentó así como los deseos del consumidor y la industria se preocupó por cubrir sus demandas. La competencia cerrada demostró que los viejos métodos ya no satisfacían en la misma forma a la industria, y que los consumidores contaban con una variedad de productos entre los cuales elegir.

La mercadotecnia según Philip Kotler: “es el conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios”.

El concepto de mercadotecnia arranca de los clientes actuales y potenciales de la empresa y sus necesidades; planea un conjunto coordinado de productos y programas para satisfacer estas necesidades; aspira a obtener utilidades con la creación de satisfacciones para los clientes.

El concepto de mercadotecnia consiste en la orientación de la empresa hacia el cliente, respaldada por una acción integrada, tendiente a producir satisfacción al cliente.

4.1.1 DEFINICIONES DE MERCADOTECNIA

Philip Kotler:" opina que la Mercadotecnia es un conjunto de actividades que desarrolla una empresa en el ámbito de su mercado orientada a satisfacer necesidades y deseos del consumidor y asimismo contribuir al mejoramiento de los niveles de vida en general".

Salvador Mercado:" dice que es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos de valor con otros".

Carl McDaniel Jr:" señala que es una actividad humana cuya finalidad es satisfacer las necesidades y deseos mediante el proceso de intercambio y que este se efectúa cuando hay por lo menos, dos partes y ambas tienen algo de valor potencial que ofrecerse mutuamente".

Salvador Miguel:" expresa que la Mercadotecnia es un proceso de planificar y ejecutar la concepción de producto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios; para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como organizacionales".

Tomando como base los conceptos antes mencionados, podemos definir a la Mercadotecnia de la siguiente manera:

"Una actividad humana que se fundamenta principalmente en la planeación orientada, encaminada a conocer, y satisfacer necesidades del consumidor, a través de la mezcla de la Mercadotecnia, cuyo propósito esencial es cumplir tanto con los objetivos individuales como organizacionales, con el fin de mejorar el nivel de vida de una sociedad".

4.2 IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA

Es muy probable que al pensar en la Mercadotecnia no se crea que se tiene conocimiento sobre este campo.

Diariamente millones de personas tienen relaciones con muchos aspectos de la Mercadotecnia, gracias a ésta se puede producir grandes cantidades de bienes y servicios.

Recordando: La Mercadotecnia es un conjunto de actividades que investigan sobre las necesidades y los actos que satisfacen a los consumidores.

La mercadotecnia es considerada cada día más como función vital en las organizaciones que tratan servir y satisfacer a determinados públicos y por tanto a los mercados.

Sin embargo, es probable que el concepto de ésta sea tan estrecho y limitado a la experiencia personal de cada consumidor, que sea este el motivo por el cual no se le ha dado la importancia que merece.

Por tal razón es necesario preguntar ¿Porqué se debe estudiar la Mercadotecnia?

Para responder esta interrogante se examinarán brevemente algunas de las razones más importantes: La mercadotecnia informa, investiga, influye, orienta a los clientes y empresas.

La mayor parte de las naciones, reconocen la importancia de la Mercadotecnia, para su crecimiento económico, este dependerá de su habilidad por desarrollar sistemas efectivos de distribución, a fin de manejar sus materias primas y producciones agrícolas e industriales para comerciar con los demás países.

La práctica de la Mercadotecnia, se influye con la información que proporciona a la gerencia sobre a los consumidores acerca de los bienes y servicios que una nación requiere, así mismo crea riqueza de 2 formas:

1.- El aumento de un nuevo valor a un producto se debe a su ubicación, imagen, garantía contra la contaminación, pureza de sus ingredientes, empaque, etc.

2.- Crea nuevos empleos ayudando a mejorar los estándares de vida de la sociedad y logra que los niveles de producción y ventas aumenten en las organizaciones comerciales para que obtengan utilidades y proporcionen mejores salarios a sus empleados.

Hoy en día la Mercadotecnia, no solamente se aplica en las organizaciones lucrativas, sino también en las no lucrativas donde están adquiriendo gran popularidad principalmente en organismos civiles, partidos políticos y organizaciones sociales que reconocen la importancia de implantar un sistema de Mercadotecnia, para entender esto con mayor claridad se desarrollará el siguiente ejemplo:

En las empresas lucrativas, el cliente paga el bien o servicio y recibe la mercancía, en cambio en las organizaciones no lucrativas se tienen 2 públicos o auditorios objetivos que son el grupo que recibe los beneficios y el de contribuyentes que aportan fondos para las operaciones.

Que en México un buen ejemplo de servicios médicos que necesitan dinero es la Cruz Roja, para que esto suceda, es necesario convencer a un número de personas que estén dispuestas a dar donativos para mejorar esa red de hospitales.

Sin lugar a duda ambas organizaciones requieren de la ayuda de la Mercadotecnia ya que estas forman parte de la sociedad en que vivimos, y podemos decir entonces que ésta sería una de las razones para que se estudie la Mercadotecnia en la sociedad.

IMPACTO EN EL AMBIENTE

Los medios de información o publicidad son los encargados de promocionar los artículos que posteriormente pueden dañar el medio ambiente como son: detergentes, aerosoles, pinturas, papel y solventes etc.

Para crear nuevos productos en el mercado las empresas Industriales se basan en la explotación de recursos naturales que dañan el medio ambiente por ejemplo: La tala de árboles, la caza de ballenas, los derrames de petróleo en los mares etc.

Se busca que cada día las empresas sean conscientes del daño ecológico que pueden causar, y colaboran a evitarlo.

CRÍTICAS RESPECTO A LA ACTIVIDAD DE MERCADOTECNIA

Se ha escuchado que algunos productos son inseguros y poco útiles, debido a que la publicidad es falsa y engañosa, los cargos por intereses en los créditos son exagerados, las franquicias limitan la competencia.

Muchas personas podrían estar de acuerdo en que existen demasiados productos, marcas, intermediarios al menudeo, mayoreo y demasiada publicidad con que diariamente se bombardea al consumidor.

Existen productos que dañan la salud y perjudican al medio ambiente, como el cigarro, bebidas alcohólicas, etc., y que constantemente introducen al mercado diferentes marcas, presentaciones y precios para todo tipo de nivel

socioeconómicos, así como la publicidad que utilizan la televisión y la radio hasta llegar a los anuncios espectaculares que se encuentran en las principales avenidas de la ciudad. En el caso de la televisión se anuncia en horarios nocturnos o cuando hay algún evento deportivo o donde la mayor parte de la familia se encuentra reunida. Sin embargo a pesar de que algunas son nocivas para la salud, generan utilidades a las empresas y mediante los impuestos se reintegran a la sociedad. Sin embargo la sociedad requiere de esta gran variedad de productos que de alguna manera satisfacen las necesidades del consumidor.

FUENTES DE EMPLEO EN EL ÁREA DE LA MERCADOTECNIA

Las compras, la distribución física, ventas al mayoreo, relaciones públicas, servicio a cliente, promoción de ventas y desarrollo de nuevos productos, son algunos de los empleos que se requieren tanto en organizaciones lucrativas como no lucrativas en las cuales se puede desarrollar una persona con estudios de licenciatura en Mercadotecnia o Administración.

Es evidente que la Mercadotecnia desempeña un papel importante en la vida. Ya que si se busca una carrera que ponga a prueba la capacidad, ofrezca máximas recompensas y progreso rápido, piense por un momento en la Mercadotecnia. No es fácil, pero puede ser emocionante y satisfactoria, ya que existen diferentes actividades que puede desarrollar como:

Ventas personales

Ventas al menudeo

Investigación de Mercados

Publicidad

Gerente de Productos

VENTAS PERSONALES

Donde quizá existan más puestos disponibles para los recién egresados, que en cualquier otro aspecto de la carrera ya que al iniciar en el mismo, puede llevarlo hasta la Gerencia de Ventas.

Así mismo tiene la oportunidad de viajar sin estrecha supervisión y recibir comisiones de acorde con el esfuerzo y resultados, aunque al comienzo es arriesgado porque no se cuenta con una cartera de clientes y es necesario enfrentarse a posibles clientes que actúan con desconfianza e indiferencia; pero si le gusta tratar con personas y tener libertad, su carrera puede ser las ventas.

VENTAS AL MENUDEO

Esta es otra opción donde pueden desarrollarse las personas interesadas en la Mercadotecnia ya que puede empezar como asistente del comprador, gerente o jefe de departamento donde aprenderá a planear exhibiciones, supervisar vendedores, evaluar a los proveedores, pedir la mercancía y otras actividades. En caso de ser asistente del comprador participará más en las compras, en caso de ser asistente del jefe o gerente supervisará al personal y aprenderá los sistemas de operación de la organización.

El siguiente paso es ser el comprador, jefe o gerente pero para esto se requiere de la experiencia que se vaya adquiriendo como asistente primero de los mismos.

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Otra actividad que podría obtener un recién egresado es en el campo de la Investigación de Mercados que va en aumento en relación con las agencias de investigación que cada día crecen mas.

En las empresas de Investigación de Mercados su primer trabajo será realizando entrevistas, editando cuestionarios, codificando y tabulando los resultados de las encuestas. Como vaya adquiriendo experiencia recibirá mayores responsabilidades para realizar proyectos de investigación o bien ocupar cargos de supervisión o gerenciales. Por consiguiente, es necesario desarrollar una excelente habilidad comunicativa.

PUBLICIDAD

Otra es Publicidad donde existen pocas oportunidades de empleo, sin embargo el recién egresado puede comenzar como ejecutivo de cuenta que tiene como función ser el enlace entre la agencia de publicidad y el cliente. También puede formar parte del departamento de medios donde se puede desempeñar estableciendo planes y estudios que podría utilizar los clientes en las campañas publicitarias; así como comprar y programar tiempo de radio y televisión, espacios en periódicos y revistas o para colocar carteleras.

GERENTE DE PRODUCTO

Para llegar a ocupar este puesto, se empezará como asistente del gerente hasta llegar a él mismo cuya función es ser el responsable del producto, para esto deberá tener la capacidad de planear y facilidad para relacionarse con los demás.

4.3 DEPARTAMENTO DE MERCADOTECNIA

En la sociedad moderna, donde se vive, es necesario crear e innovar los productos constantemente, al ritmo de las exigencias de un mercado de alto consumo de bienes y servicios, mismos que se requieren para satisfacer las necesidades y deseos crecientes del mismo.

Es por este motivo, que el Departamento de Mercadotecnia busca la manera de satisfacer la demanda de los productos o servicios; por medio de las actividades que la forman y la ayudan de la siguiente manera:

Investigación de Mercados

Publicidad.

Promoción.

Ventas

Logística.

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La Investigación de Mercados es una de las actividades de la Mercadotecnia, que proporciona información de datos de fuentes internas y externas datos que analizados y presentados al gerente de mercadotecnia o al gerente general servirán para que se tomen decisiones.

La Investigación de Mercados tiene como objetivo facilitar información sobre los problemas específicos, como diseño de nuevos productos o modificación de los ya existentes, da a conocer las características socioeconómicas, culturales y los motivos de compra de los consumidores potenciales, para esto se realizan varias interrogantes en donde se tiene que contestar preguntas como 'Quién compraría el producto, ¿Dónde vive?, ¿Cuánto compra?, ¿Con qué frecuencia lo hace?, ¿Qué cantidades adquiere? .

DISEÑO DEL PRODUCTO

Es de vital importancia, esta actividad ya que conociendo a nuestros consumidores, es necesario diseñar un producto que vaya de acorde a los gustos y necesidades cambiantes de los mismos, debido a que hoy puede ser una marca popular y mañana ya no sea así, este puede ser el motivo que influya, en la decisión de compra final, por ejemplo: El ferrocarril en años pasados era un transporte eficaz, ahora se utiliza el trailer para transportar productos en menor tiempo.

Así mismo, cuando se desea diseñar un nuevo producto o modificarlo, debe ser cuidadoso en determinar el tipo de envase, empaque, embalaje, nombre de marca, así como una justa fijación de precios, etc., para conocer si éstos están cumpliendo el objetivo por el que fueron creados, que es satisfacer las necesidades tanto del cliente como las de la organización.

En caso contrario, es necesario estudiar la forma de hacer las correcciones para el mejoramiento del producto.

Según, E. Jerome McCarthy clasifico, las variables de decisión de mercadotecnia en las cuatro P.

- 1.- Producto.
- 2.- Plaza.
- 3.- Promoción.
- 4.- Precio.

Producto.- el producto esta compuesto, por los servicios del vendedor y el fabricante prestan como parte inherente de la compra.

Producto tangible.- es la entidad o servicio físico que se ofrece al comprador.

Producto genérico.- es el beneficio esencial que el comprador espera recibir del producto.

Producto ampliado.- es el producto tangible mas el conjunto de servicios que lo acompañan.

Precio.- los precios son cuantitativos, no tienen ambigüedad alguna y su carácter es unidimensional, en tanto que la calidad del producto, su popularidad, el servicio al cliente, las promociones y otros factores posee el estilo son cualitativos, ambiguos y multidimensionales.

Promoción.- la promoción comprende todos los instrumentos de la combinación de

Mercadotecnia, cuya función principal es la comunicación persuasiva.

Plaza.- es donde el comprador encuentra promociones, precios y productos que más les convengan, es decir en un lugar específico por ejemplo: centros comerciales, tiendas, tianguis etc.

PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN DE VENTA

La Publicidad y la Promoción de ventas son dos actividades mercadológicas que se complementan entre sí, debido a que la primera crea y modifica información sobre los productos, de acuerdo a los requerimientos del mercado. Asimismo, da conocer estos cambios al consumidor, a través de los medios masivos de comunicación como la televisión, la radio, las revistas, periódicos, etc y en la segunda. Actividad, se encuentra personal de ventas encargado de realizar promociones para diferentes marcas, por medio de muestras gratis del producto, descuentos regalos, etc. de lo que se está promocionando, asimismo se puede observar en los anaqueles anuncios del 2 x 1 es decir, en la compra de uno se lleva otro, esto se utiliza principalmente en productos de consumo como el yogurt, crema dental, shampoo, etc.

VENTAS

Es una actividad donde se genera el intercambio de bienes y servicios entre el consumidor y fabricante o intermediario (Mayorista, Minoristas).

En donde se da el último impulso, para realizar las ventas y acelerarlas utilizando diferentes condiciones de pago accesibles a las necesidades del consumidor como es el pago al contado, para productos donde la cantidad a pagar es factible de liquidar en el momento, por ejemplo los refrescos y dulces, etc. Pero cuando estos son de un precio elevado como muebles y automóviles, etc., entonces se puede utilizar el pago a crédito donde el producto es entregado al consumidor que se compromete a liquidar su deuda en mensualidades de acuerdo con el convenio establecido entre el vendedor y él.

SERVICIO AL CLIENTE

Es la actividad que consiste en asegurar la satisfacción del cliente, aún después de haber consumido el producto, por ejemplo: Coca-Cola, Pepsi-Cola, Bimbo, Colgate, Palmolive, etc., son algunas empresas de consumo que practican la posventa, al poner en la envoltura de sus productos, números telefónicos para atender las quejas y sugerencias.

Esta puede ser sobre algún aspecto del producto que haya llamado su atención, ya sea de manera positiva o negativa. Esta información que proporciona el consumidor a la organización, sirve como retroalimentación entre fabricantes y consumidor ya que ayuda a mejorar los productos.

Otra forma para obtener una venta se deberá a la eficacia del servicio de atención al cliente que proporcione el lugar de compra y será determinante para que el cliente efectúe una posterior venta, por ejemplo: La gente no le agrada ir al supermercado cuando es día de quincena, porque hay demasiadas personas esperando su turno de ser atendidas por el personal de cajas y optan por ir en otra ocasión o simplemente efectúan sus compras necesarias en cualquier tienda.

Pero si son atendidas con amabilidad y cortesía entonces, regresaron al mismo lugar, porque no solamente están comprando un producto sino también el servicio de ser atendidos como se merecen. Con frecuencia no se le pone la atención requerida como una actividad de Mercadotecnia, pero conviene recordar que es una función crítica, que busca la satisfacción en los intercambios.

Sin lugar a duda algunas funciones o actividades de la Mercadotecnia están relacionadas entre sí, ya que es necesario realizar una Investigación de Mercados, para conocer las necesidades y deseos del consumidor que requiere en ese momento y que es necesario diseñar el producto; desde el tipo de envase, empaque, embalaje, nombre de marca, etc., de acuerdo con los niveles socioeconómicos del lugar donde va a ser distribuido y de los costos que implica el diseño y desarrollo del mismo.

También es importante establecer un sistema de canales de distribución eficiente, para hacer llegar el producto al consumidor, ya sea directamente de fábrica al consumidor o de fábrica al intermediario, cualquiera de éstos que se elija deberá cumplir con su objetivo.

Teniendo el producto disponible en todos los lugares que se haya determinado, será necesario darlo a conocer por medio de la publicidad más adecuada, así como establecer, el tipo de promociones que utilizará para estimular las ventas, y ésta será un impulso final para realizar el intercambio de bienes y servicios, al mismo tiempo que la posventa asegura la satisfacción del cliente, por medio de las sugerencias o quejas sobre el mismo.

Cabe recordar que para cada tipo de producto varía tanto la publicidad como la promoción que se utilice para incrementar sus ventas y así poder satisfacer las necesidades de los consumidores, asegurando su satisfacción y obteniendo al final utilidades que beneficien a la organización.

4.4.- DISTRIBUCIÓN FÍSICA.

La distribución física es la estrategia que permite hacer llegar los productos a los compradores, como una actividad subsidiaria y de respaldo.

Factores de la distribución física según Philip Kotler:

Fletes.

Almacenaje.

Mano de obra.

Equipo o maquinaria.

Actividades de la distribución física.

La administración de inventarios.- el inventario es el eslabón entre los pedidos de los clientes y la actividad manufacturera de la firma.

Pedidos.- los pedidos hacen descender el nivel del inventario y la actividad productora lo eleva.

Recibo.- esta actividad requiere la entrada de materias primas en una empresa, lo cual supone operaciones imprescindibles de carga y recepción.

Transporte.- la entrega y servicio al cliente.

Conseguir una productividad razonable.

Hacer llegar la mercancía debida a los lugares apropiados, en el tiempo oportuno y con el costo posible para proporcionarle ventajas al cliente.

Sistema eficiente.- la eficiencia del sistema se debe a la proporción entre sus entradas y salidas, es decir, o como dicen algunos, entre su insumo y su producto y esto es un propósito a lograr.

La mercadotecnia es una herramienta con la cual podemos auxiliarnos para medir Servicios de cualquier tipo, consumo de un producto, comportamiento del cliente, tendencias, y en general todo lo referente al servicio al cliente, y bienes de consumo.

CAPITULO 5 LIDERAZGO, ATENCION AL CLIENTE

EL SERVICIO AL CLIENTE

5.1 CONCEPTOS DE SERVICIO

En el texto de "servicios al cliente" de William B. Martín Esteban Grande Y. dice que servicio: *"Es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene porqué ligarse necesariamente a un producto físico"*.

El servicio es mucho más que la simple acción de dar algo intangible, el servicio es y debe ser una estrategia, una actitud y un proceso de actividades permanente, enfocadas a brindar satisfacciones a los clientes.

Hoy no se concibe el mercado como sacar un producto de la fábrica y llevarlo al mercado, sino como llevar el producto al consumidor final, pero con propósito de que satisfaga una necesidad como ventaja frente a otro producto, esto implica que se haga algún tipo de seguimiento a la impresión que dejó ese bien que se vendió, lo cual nos lleva a afirmar que hoy en día no se venden productos, se venden funciones y por esa razón el bien físico deja de ser relevante para ser sustituido por el servicio.

Se vende funciones por ejemplo, cuando se vende un equipo de sonido, no se trata del aparato físico lleno de botones, puesto que el comprador estará atento a la calidad del sonido, a la fidelidad de la reproducción y eso es lo que le interesa, la función que cumple. Lo mismo pasa con los vehículos y en fin, con todos los bienes. Dentro de la nueva concepción, el bien no es más que la suma de expectativas de valor, que le produce al cliente, en referencia con lo tangible del producto. La decisión de comprar un bien no estaría orientada por el bien en sí, sino por ejemplo, por el servicio post-venta. El servicio se convierte entonces en elemento fundamental de la estrategia comercial.

5.1.1 TIPO DE SERVICIO

Existen diferentes tipos de servicio según William B. Martín.

Servicio genérico: son los que la mayoría de los consumidores necesitan como lo son: los alimentos, la ropa y la vivienda, también existen servicios genéricos, como descanso, limpieza, transporte, entrenamiento o asesoramiento.

Servicio básico: Servicios mínimos que buscan los consumidores, un ejemplo de este tipo de servicio puede ser cuando una persona solicita el servicio de un taxi y éste es llevado al lugar que el solicitó.

Servicio aumentado: Es un servicio adicional que se le da al consumidor. Continuando con el ejemplo anterior si el taxista ayuda a su pasaje a cargar su equipaje, les ofrece un dulce etc. A este servicio adicional se le llama aumentado.

Servicio global: Se le llama a la oferta conjunta de servicios.

Servicio potencial: Son los que los consumidores se imaginan que podrán encontrar, ya que los servicios se desarrollan, y el cliente espera que superen sus expectativas, ya que tal vez hayan incorporado nuevas tecnologías a éste.

5.1.2 EL OBJETIVO DE SERVICIO

El servicio tienen como objetivo el lograr la satisfacción del cliente cuando éste adquiere algún producto. La clave está en superar las expectativas que tienen el cliente en cuanto a la calidad del servicio. Como dice un ejecutivo de American Express: *"No prometa más de lo que puede ofrecer, pero ofrezca más de lo que promete"*.

5.1.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

Los especialistas consideran que los servicios poseen las siguientes características:

Intangibilidad.

El que un servicio sea intangible significa que no se puede apreciar con los sentidos antes de ser adquirido. Ejemplo de estos es las agencias de empleo, el servicio post-venta, etc.

Inseparabilidad.

Significa que la creación de un servicio puede tener lugar mientras se consume, examen de la vista, un mensaje o un viaje entre otros.

Heterogeneidad o inconsistencia.

Esto quiere decir que son difíciles de estandarizar, esta inconsistencia está en que los consumidores encuentren más dificultades para valorar y hacer comparaciones de los precios y de la calidad de los servicios antes adquiridos, un ejemplo de esto son los asesoramientos que le puede dar algún técnico a un cliente por reparar algún aparato electrodoméstico.

Carácter perecedero.

Los servicios no se pueden almacenar un ejemplo de esto es: En un concierto no se pueden guardar lugares para el concierto de otra fecha, ya que estas plazas se perderían y el servicio no prestado se pierde.

Ausencia de propiedad. Los compradores de un servicio adquieren un derecho, pero no la propiedad del soporte tangible del servicio, es decir el consumidor paga por el uso de un servicio más no por la propiedad.

CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS.

Por sector de actividad

Servicios de distribución.

Servicios de producción.

Servicios sociales.

Servicios personales

Por su función.

Servicios de gestión y dirección empresarial.

Servicios de producción.

Servicios de información y comunicación.

Servicios de investigación

Servicio de personal

Servicio de ventas

De los anteriores se tratara específicamente el de ventas, ya que es un elemento muy importante para que la organización alcance sus propósitos.

Por tal razón hay servicios para cualquier producto, y servicio al cliente ya sea interno o externo de una empresa o institución publica o asociación civil.

5.2 CONCEPTO DE CLIENTE

Es un individuo o empresa que requiere de un producto y/o de prestación de un servicio, es decir, el cliente es todo aquel individuo que ha demandado, demanda o demandará un determinado producto y/o servicio, por el cual está dispuesto a pagar un determinado costo, con la finalidad de ver cumplidas sus expectativas.

El cliente es una persona con necesidades y preocupaciones que seguramente, no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si un negocio quiere distinguirse por la calidad de un servicio.

Las siguientes premisa facilitaran que se entienda la importancia de los clientes para la organización.

Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.

Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.

Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. En su objetivo.

Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendíendolo.

Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio: no es ningún extraño.

Un cliente no es solo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.

Un cliente merece la atención en suma es el alma de todo negocio.

Con esto podemos decir que los clientes son el recurso más importante con el que puede contar una empresa como se ha comentado, los esfuerzos de todos los integrantes de la organización deben orientarse hacia la satisfacción y el cumplimiento de las expectativas de los clientes, quienes de esta forma nos favorecerán con su compra permanente.

TIPOS DE CLIENTES

Clientes internos: Es aquel que pertenece a la organización, y que no por ella, deja de requerir de la prestación del servicio por parte de los demás empleados.

Clientes externos: Son aquellos que no pertenecen a la organización y acuden a ella para adquirir determinado bien o servicio.

NECESIDADES DEL CLIENTE

Necesidad de ser comprendido.

Aquellos que eligen su servicio necesitan sentir que los están escuchando en forma efectiva. Esto quiere decir que se interpretan en forma correcta los mensajes que envían, las emociones que sienten, para tener una comprensión adecuada de sus necesidades por parte de la empresa.

Necesidad de ser bien recibido.

Ninguna persona que este tratando con usted y se le haga sentir como una extraña, regresará. El cliente también necesita sentir que usted se alegra de verlo y que es importante para usted.

Necesidad de sentirse importante.

El ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas. A todos nos gusta sentirnos importantes, cualquier cosa que hagamos para hacer que el cliente se sienta especial será un paso en la dirección correcta.

Necesidad de comodidad.

Los clientes necesitan comodidad física: un lugar donde esperar descansar, hablar o hacer negocios, también necesitan tener la seguridad de que se les atenderán en la forma adecuada y la confianza en que se podrá satisfacer sus necesidades.

5.2.1 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE

Existen cuatro determinantes básicos que controlan todas las acciones de individuo: necesidades, motivos, percepciones y actitudes todo lo que hacemos en la vida está ligado con la satisfacción de cada uno de estos impulsos, y como la empresa comercializa un producto o un servicio es importante conocer los factores que influyen en el comportamiento del cliente.

Las necesidades pueden definirse como la falta de algo, es un sentimiento de insatisfacción.

Los motivos, son impulsos que nos llevan a actuar para satisfacer nuestras necesidades.

Las percepciones son el proceso del manejo de la información mediante el cual le damos un significado a los aspectos de nuestro medio ambiente; que los significados sean validos o no, no es lo importante, puesto que este punto es invariablemente un asunto personal.

Las actitudes son el cuerpo de los sentimientos o perspectivas innatas en el hombre, que forman nuestro comportamiento y la manera en que respondemos a los estímulos.

Hay que mencionar que se debe tener una comunicación directa con los clientes y/o con las personas que están en continua interacción con ellos, ya que serán los únicos que podrán proporcionar información reciente sobre sus necesidades, para con esto tomar las acciones necesarias para ofrecer un servicio o producto con calidad.

Es también importante considerar las influencias de su entorno, sus gustos, sus preferencias, los factores que lo motivan a comprar, así como también su nivel socioeconómico, el tipo de cultura u origen del propio cliente, su estado civil, y todos aquellos elementos que pudieran proporcionar información relevante para lograr satisfacerlo plenamente. Con esto volvemos al punto de que es necesario comprometernos con nuestros clientes, conocerlos, ayudarlos a resolver sus problemas y ganar su fidelidad.

5.3 CALIDAD EN EL SERVICIO

Una de las formas principales para que la empresa se pueda distinguir con su cliente, consiste en ofrecer calidad en el servicio, en forma consistente, la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño de la venta y las utilidades.

El prestador de servicios tiene que identificar las expectativas de los clientes que tiene en la mira en cuanto a la calidad de los servicios. Por desgracia, la calidad de los servicios es más difícil de definir y juzgar que la calidad de los productos. Por ejemplo, es más difícil conseguir consenso en cuanto a la calidad de un corte de cabello que en cuanto a la calidad de una secadora para el cabello. Es más, aunque la mayor calidad de los servicios produce mayor satisfacción de los clientes, también produce costos más altos. No obstante, las inversiones en servicios se suelen retribuir en la medida que aumentan los clientes conservados y las ventas. Sea cual fuere el grado de servicios ofrecidos, es importante que el prestador de servicios defina y comunique, con claridad, ese grado, de tal manera que sus empleados sepan qué tienen que proporcionar y por tanto, los clientes sepan que obtendrán.

Muchas empresas de servicios han realizado grandes inversiones para desarrollar sistemas continuos y eficientes para proporcionar mejores servicios, han tratado de asegurarse que los clientes reciban, en forma consistente, servicios de gran calidad en todos sus encuentros con los servicios o con la empresa.

Así como los fabricantes de productos pueden ajustar su maquinaria y sus insumos hasta que todo sea perfecto, cabe señalar que la calidad de los servicios siempre variará, dependiendo de la interacción entre empleados y clientes. Sin embargo es inevitable que se presenten errores.

Los errores son una parte crítica de todo servicio. Incluso las mejores empresas de servicios, aunque se esfuercen muchísimo, no pueden evitar que un vuelo se demore, una carne se queme o una entrega no llegue. El hecho es que, en el caso de los servicios, con frecuencia realizados en presencia de los clientes, los errores son inevitables, no obstante, los clientes insatisfechos no se deben considerar como irrecuperables, aunque la empresa no pueda evitar todos los problemas, sí pueden aprender a recuperarse de ellos. Una buena recuperación puede hacer que los clientes insatisfechos se conviertan en clientes felices.

5.3.1 FACTORES IMPORTANTES QUE CONCURREN AL MOMENTO DE REQUERIR UN SERVICIO.

Confiableidad. El cliente desea que la organización proporcione un servicio en forma precisa, exacta y consistente. Una de las principales fuentes de insatisfacción es la promesa no cumplida.

Responsabilidad. Las organizaciones que otorguen servicios deben de ayudar y proporcionar rápido servicio al cliente. Un negocio que responde a las llamadas por teléfono de los clientes, por ejemplo, cumple esta expectativa.

Seguridad. Los empleados de la organización deben saber su trabajo y tener cortesía en su trato, además de emitir confianza al cliente cuando le proporcionan el servicio.

Empatía. Los clientes desean organizaciones que proporcionen atención individualizada y los escuchen.

Tangibilidad. Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser de lo mejor posible, así como los empleados estar bien presentados (de acuerdo con las posibilidades de cada organización y de su gente).

De acuerdo a los cinco factores antes mencionados y para otorgar servicios como los requiere el cliente, se debe contar con las herramientas necesarias e indispensables, lo cual nos lleva a concluir lo siguiente.

El otorgar un servicio es un enfoque organizacional para hacer del mejor servicio una fuerza impulsora del negocio. Es un concepto transformador, una filosofía, un proceso de pensamiento, un conjunto de valores y actitudes y tarde o temprano un conjunto de métodos.

La razón más atractiva para obtener un mayor conocimiento del cliente y hacer del servicio la fuerza impulsora, es la diferencia con nuestros competidores.

La decisión de adquirir un producto o un servicio no corresponde por completo a los consumidores que son los que finalmente los utilizan, por ejemplo, en el caso del alimento para animales domésticos, interviene el dueño de los mismos para decidir que marca y tipo de alimento compra analizando el proceso completo de adquisición de un producto o un servicio se percibe que en éste intervienen, por un lado, el consumidor, el comprador y el que asumirá el costo económico (que podría ser el mismo individuo organización), y por el otro, individuos u organismos externos que aconsejan, obligan, prohíben o presionan la decisión de los anteriores.

Según Alberto Cantu Delgado, este proceso se da a través de las siguientes actividades:

Identificación o creación de la necesidad. El consumidor o algún agente externo que influye en él, identifica o crea una necesidad.

Búsqueda de opciones para satisfacer la necesidad. El consumidor o el comprador buscarán las opciones disponibles para satisfacer la necesidad, según sean los atributos y cualidades que éstas ofrezcan, siempre que no excedan las condiciones puestas por el que asumirá el costo económico.

Análisis y evaluación de las opciones. Este proceso combina factores racionales y emocionales, en donde el peso de cada uno depende de aspectos culturales y de personalidad, ya sea del individuo o de la organización que decidirá la compra.

Decisión de adquisición a través de la selección de la mejor alternativa. Una vez que se han evaluado las diferentes opciones, la combinación de razonamiento con emoción lleva al comprador a tomar una decisión.

Adquisición o compra, entrega y recepción del producto o servicio. Durante la adquisición se establece con mayor intensidad la relación interpersonal entre comprador y vendedor, pues cuando confirma la compra a través de un pedido y se fijan, formal o informalmente, las condiciones en que ocurrirá ésta.

Uso del producto o recepción del servicio. Al poner en uso el producto, el consumidor juzgará el cumplimiento del resto de las expectativas, lo cual determinará su grado de satisfacción.

PRINCIPALES FACTORES QUE DETERMINAN LA CALIDAD EN EL SERVICIO

Un servicio calificado con calidad deberá cumplir con los siguientes factores:

- 1.- El comportamiento, actitud y habilidad del empleado que proporciona el servicio.
- 2.- El tiempo de espera y el utilizado para ofrecer el servicio.
- 3.- Los errores involuntarios cometidos durante la prestación del mismo.

Una virtud esencial de toda persona y organización de calidad es la de reflejar una actitud de servicio para entender y atender lo que el cliente quiere, necesita y espera de ellas. El cliente espera que el servidor o vendedor sea amistoso, atento, responsable, educado, cortés, etc. Su apariencia se ve influenciada por el uso de vestimenta apropiada. Dar explicaciones claras, mostrar respeto por el cliente, utilizar un lenguaje adecuado y saber escuchar con atención al cliente, con esto los clientes quedarán satisfechos e incluso agradecidos.

Los servicios no son totalmente intangibles: algunas de sus características de calidad son completamente medibles, por ejemplo, el número de errores cometidos, el tiempo de retraso, el total de clientes perdidos, el total de clientes atendidos, el tiempo de espera antes de ser atendido, este último factor es uno de los más importantes en la calidad del servicio, independiente de que la espera sea una situación cómoda o no.

Lo intangible del servicio no debe ser una excusa para no medir su calidad y la satisfacción del cliente en forma directa o indirecta. Estudios hechos acerca del efecto que tiene en la imagen de la empresa dejar un cliente insatisfecho; en promedio cada cliente descontento le comenta a otros 9 ú 11 su problema, sin embargo, si un cliente del que se recibió una queja se le atiende en formas eficientes y si se le resuelve su problema en forma rápida, éste tendrá una mejor imagen de la compañía, incluso mejor que aquellos que no tuvieron ninguna queja inicial contra la empresa.

Después de todo se debe de reconocer que es mucho menos costoso retener un cliente mediante el ofrecimiento de un producto y un servicio de calidad, que gastar cantidades enormes de dinero en publicidad para atraer nuevos clientes.

5.4 EL LIDERAZGO.

La visión que tienen en general los trabajadores de su jefe es que ordenan, mandan, deciden, dicen lo que se debe hacer, imponen criterios, distribuyen el trabajo, controlan y supervisan las tareas.

La preocupación de los directivos y mandos, debería estar centrada en crear una imagen tal, que sus subordinados lo catalogaran como un colaborador más, orientador, que escucha a su gente, generador de confianza; aceptado naturalmente por el grupo, buen comunicador personal, que apoye, ayude, y que transmita seguridad; el mando que es líder, trabaja para ser aceptado por su carisma y su servicio a un equipo que compra ayuda y orientación para cumplir con las metas prefijadas que se han negociado previamente el líder es el respaldo del equipo, el que potencia a las personas para que se desarrollen sus inquietudes, iniciativas y creatividad. Fomenta la responsabilidad, el espíritu de equipo, el desarrollo personal y especialmente, es el artesano de la creación de un espíritu de pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar.

5.4.1 Conceptos de liderazgo

Remitiéndonos a las teorías de la administración, una vez adoptada la modalidad humano relacionista que se constituyó al reconocer la existencia de la organización informal, ésta será manejada por la empresa dentro de un esquema en el que, aunque superficialmente, se le dio un lugar al liderazgo éste resulto ser de una enorme influencia para el comportamiento humano.

El líder enfrenta el reto cotidiano de desarrollar habilidades para conducir el cambio y a la vez influir en su rumbo, dirección y amplitud. Algunos lo han logrado, otros, simplemente lo han dejado pasar y ahora otros ocupan su lugar.

Los líderes son pioneros por naturaleza, se atreven a salir de lo convencional y buscan nuevas formas de hacer las cosas. esta práctica la realizan mediante dos compromisos: la búsqueda de oportunidades y la toma de decisiones.

No obstante, antes de poder ejercer un liderazgo efectivo, es preciso que el líder aprenda a autodirigirse. Es decir, genere la habilidad para dirigir su propio avance.

El verdadero líder es quien comienza a autoeducarse y perfeccionarse en la práctica de las virtudes humanas. Con su ejemplo estará marcando la pauta para que otros a su vez busquen desarrollarse y desempeñarse de una manera integral. Debiendo de predicar con el ejemplo.

Como aspecto primordial, el líder de cualquier grupo social, debe estar comprometido con el reto de incrementar el valor o la importancia de su propia organización.

En este contexto, hay un sinnúmero de definiciones de liderazgo, en las que hay un denominador común: influir en la conducta de los demás, persona o grupo de personas

En general, liderazgo es aquel proceso mediante el cual sistemáticamente un individuo ejerce más influencia que otros en el desarrollo de las funciones grupales. No se trata, pues, de influencias ocasionales o esporádicas, ni de influencias ligadas al ejercicio de una tarea grupal concreta. Se trata de una influencia permanente, que tiene un referente colectivo, toda vez que se dirige sobre un número relativamente amplio de personas y durante un tiempo considerable.

“El Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación y dirigida a través de un proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”¹.

Es la habilidad de dirigir de una manera inteligente para ejercer cierto dominio o fuerza voluntaria para realizar algo, además de tener una personalidad que despierte interés en una o varias personas

“El liderazgo es dirigir, guiar, conducir y proceder.”²

¹Trista P. Boris "liderazgo" Mexico UAM, Xochimilco, 1993

²Trista P. Boris. op. cit.

Ralph M. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto". Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

En primer término, el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes.

En segundo término el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. De hecho algunos líderes han influido en los empleados para ir más allá de lo esperado y algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo.

El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. James MC Gregor Burns argumenta que el líder que pasa por alto los componentes morales del liderazgo pasará a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

Cabe señalar que aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas, para el mejor funcionamiento del líder en su trabajo. el concepto de liderazgo no es igual al de administración. Warren Bennis, al escribir sobre el liderazgo, a efecto de exagerar la diferencia, ha dicho que la mayor parte de las organizaciones están sobre administradas y sublideradas. Una persona quizás sea un gerente eficaz (buen planificador y administrador) justo y organizado-, pero carente de las habilidades del líder para motivar. Otras personas tal vez sean líder eficaces – con habilidad para desatar el entusiasmo y la devoción –, pero carente de las habilidades administrativas para canalizar la energía que desatan en otros. Ante los desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones, muchas de ellas están apreciando más a los gerentes que también tiene habilidades de líderes por lo tanto debe haber un equilibrio entre ambos comportamientos.

5.4.2 TENDENCIAS DEL LIDERAZGO SEGUN: TRISTA P. BORIS

A medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas. Históricamente han existido cinco edades del liderazgo (y actualmente estamos en un periodo de transición hacia la sexta).

Edad del liderazgo de conquista.

Durante este período la principal amenaza era la conquista. La gente buscaba el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.

Edad del liderazgo comercial.

A comienzo de la edad industrial, la seguridad ya no era la función principal de liderazgo la gente empezaba a buscar aquellos que pudieran indicarle como levantar su nivel de vida.

Edad del liderazgo de organización.

Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde "pertenecer". La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

Edad del liderazgo e innovación.

A medida que se incrementa la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolescencia.

Edad del liderazgo de la información.

Las tres últimas edades se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década del 20). Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan como se maneja la información. El líder moderno de la información es aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma más moderna y creativa.

Liderazgo en la "Nueva Edad".

Las características del liderazgo que describiremos, han permanecido casi constante durante todo el siglo pasado. Pero con la mayor honestidad, no podemos predecir qué habilidades especiales van a necesitar nuestros líderes en el futuro. Podemos hacer solo conjeturas probables. Los líderes necesitan saber como se utilizan las nuevas tecnologías, van a necesitar saber como pensar para poder analizar y sintetizar eficazmente la información que están recibiendo, a pesar de la nueva tecnología, su dedicación debe seguir enfocada en el individuo. Sabrán que los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Tendrán que ser capaces de suministrar la que la gente quiera con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para

describirlo que la gente desea. Y tendrán que desarrollar su capacidad de proyectar, tanto a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia

5.5 Habilidades del Líder

Es el dominio de ciertas actividades que el individuo debe poseer para desempeñar las actividades asignadas así se tiene:

Habilidad para escuchar

Habilidad para expresarse

Habilidad en supervisión

Habilidad en toma de decisiones

Capacidad de adaptación

Habilidad en manejo de personal

Habilidad para evaluar conflictos interpersonales

Manejo adecuado del equipo y herramientas que requiere su trabajo, entre otras.

Para el logro de la excelencia personal y la efectividad en el puesto laboral, es necesario cubrir ciertas características, es decir, cubrir con el perfil diseñado para el puesto.

En este sentido, un líder requiere conocer a cerca de las actividades de su puesto y naturalmente del manejo del personal.

Por lo que también es necesario que cuente con las habilidades antes mencionadas.

5.5.1 La necesidad de tener un líder dentro de un equipo de trabajo

Para controlar y coordinar el trabajo se requiere de una persona dentro de una organización o empresa al cual se le llama gerente, de tal manera que él facilite el aumento de resultados y favorezcan las relaciones interpersonales con el objetivo de lograr un trabajo en equipo que satisfaga las necesidades del cliente.

Razón por la cual surge la necesidad de contar con un dirigente que organice y dirija al equipo de trabajo hacia el logro de objetivos y aprovechar al máximo los recursos con los que se cuenta.

Es necesaria la existencia de un líder, de alguien que coordine para que todos se dirijan a un solo canal de comunicación y todos se encaminen al mismo objetivo y así facilitar las acciones de sus colaboradores. Ya que el líder será quien se encargue de planear, coordinar, dirigir y controlar dentro de un equipo de trabajo.

Cabe mencionar que la forma en que se dirigen los líderes a los subordinados, en esa misma forma, obtendrán los resultados.

5.5.2 Cómo dirigirse a un equipo de trabajo

El buen líder más que hablar, debe escuchar, utiliza las preguntas como un medio para dirigir y estimular, se encamina hacia las preguntas inteligentes abiertas, más no sugiere la respuesta.

Observa sin parar la dinámica en la que se desenvuelve su equipo de trabajo y es consciente de ella, debe tener muy en claro y sobre todo muy presente que en cada uno de los individuos existen diversos sentimientos, prejuicios, opiniones, es decir, se debe ver a las personas desde una perspectiva propia y sin prejuicios.

Conoce que existen dos niveles de percepción entre la gente que son el conceptual – que es el más visible- y el afectivo – menos visible -, tomando en cuenta los aspectos antes mencionados, el líder debe dirigirse a su equipo de trabajo en forma afectiva y amable, hasta llegar a transmitirle a los subordinados la importancia de la ejecución satisfactoria de sus actividades.

Ante situaciones apremiantes, un buen líder no debe llegar a discutir con sus subordinados, porque lejos de mejorar las relaciones, podría ser una buena forma para generar actitudes negativas y una relación sumamente incomoda para todo el equipo de trabajo.

El buen desempeño de un líder al dirigir a su equipo puede estar medido, en la eficiencia de los resultados; es decir, si la función a realizar no es clara, el líder no debe desesperar, por el contrario, debe contar con flexibilidad ante propuestas y actitudes no muy favorables. Es evidente que los resultados esperados solo los obtendremos si sabemos pedir a la gente lo que deseamos se realice.

En algunas ocasiones debido a factores como el medio ambiente, el medio laboral, el estado emocional, entre otros, actuamos o nos dirigimos al personal de forma errónea, es por eso que al dirigirnos a un equipo de trabajo, es necesario dejar a un lado las discrepancias y hacer reglas, no excepciones a cerca de la armonía que debe prevalecer entre los integrantes de un equipo u organización.

Por último, recordemos que ante todo, nos debemos dirigir a la gente con respeto y que la forma en que dirigen y son dirigidos los directivos determinan el alcance que tendrán los objetivos.

5.6 Estilos de Liderazgo Según Robert N. Lussier.

El estilo de liderazgo se refiere al patrón de conducta de un líder, según como lo perciben los demás. El estilo se desarrolla a partir de experiencias, educación y capacitación.

Es importante que el líder descubra su estilo, lo conozca, lo depure y comprenda ya que afectará a los miembros del grupo o seguidores. Y será su estilo de liderazgo el estímulo que mueva a cada uno ante diferentes circunstancias.

Cuando alguien adopta un papel de líder dentro de una organización, mucho de su estilo depende de como maneje sus habilidades, tanto técnicas, como humanas y conceptuales.

En cuanto a la habilidad técnica nos referimos a la capacidad para poder utilizar en su favor o para el grupo, los recursos y relaciones necesarias para desarrollar tareas específicas y afrontar problemas.

El otro elemento es su habilidad humana a través de la cual influye en las personas, a partir de la motivación y de una aplicación efectiva de la conducción del grupo para lograr determinados propósitos.

El tercer elemento corresponde a la habilidad conceptual, aquella capacidad que se tiene para comprender la complejidad de la organización en su conjunto, y entender donde engrana su influencia personal dentro de la organización.

Conociendo a fondo estos elementos, el líder puede actuar de forma más óptima. Cada individuo en la práctica va perfeccionando, o en su caso, deteriorando estas habilidades de acuerdo a su posición y resultados dentro de la organización a lo largo del tiempo, y va conformando su propio estilo de liderazgo. El cual puede oscilar entre los extremos del dejar hacer sin intervenir hasta el de controlarlo todo y del orientado a la persona hasta el orientado al trabajo, las metas o resultados

Desafortunadamente no hay una respuesta absoluta acerca de cual es el estilo de liderazgo más adecuado, o cual es el más eficiente, ya que adoptar una u otra manera de liderazgo o posiciones intermedias estará en función del concepto que tenga el dirigente sobre el comportamiento humano en general, del grado de madurez del grupo de sus seguidores y del grado de actitud que tenga el grupo.

De ahí la importancia de comprender las necesidades de los seguidores, y a partir del grado de madurez de éstos, establecer el estilo apropiado. El dirigente o líder deberá constantemente "sentir" a sus seguidores para poder determinar los estilos que deberá de utilizar en las diferentes situaciones que se presenten. Tratando siempre de anticiparse a los hechos y no actuar cuando ya es demasiado tarde.

Esta forma de liderazgo es llamada liderazgo situacional y tiene sus ventajas y deficiencias según se utilice más tarde o más temprano todos los líderes tratan de infundir o reforzar la confianza de sus seguidores. En el fondo de una motivación bien sustentada, están la actitud positiva hacia el futuro, la confianza de lo que se puede lograr con el propio esfuerzo, y la conciencia de que nada es sencillo, y que nada es seguro para siempre.

Los líderes adoptan una personal y activa actitud hacia los objetivos y metas. La influencia del líder se ejerce en cambios de humor, evocando imágenes y expectativas, y estableciendo deseos específicos y propósitos que determinan la dirección y el enfoque hacia donde se quiere llegar. El resultado neto del liderazgo, es lograr cambios en lo que la gente piensa acerca de lo que es deseable, posible y necesario.

Por otra parte, el éxito de los grandes líderes depende también de su habilidad para construir una base de seguidores leales y también capaces. Nutrirse de un grupo efectivo de adeptos, requiere igualmente dejar de pensar que el líder es el único que debe realizar el trabajo intelectual y que los seguidores solo cumplen órdenes, para entender ahora que es: la comunicación sincera, el esfuerzo conjunto y la corresponsabilidad; aunados al trabajo arduo, dinámico y comprometido la garantía del éxito del grupo.

En el estilo vertical, el líder es el único que tiene la capacidad de decidir, es el único actor en la búsqueda y solución de los problemas. Los líderes que tienen un estilo vertical hacen su propio análisis e interpretación del problema que afecta a la organización. Deciden qué acciones se deben impulsar para solucionar, problemas o situaciones una vez que han decidido qué hacer para enfrentar el problema comunican al resto de miembros de la organización para que lo lleven acabo.

El estilo vertical se manifiesta de dos maneras: autoritarismo y paternalismo.

En la **forma autoritaria** no existe una diferenciación entre líder y grupo. El líder es todo, el grupo es simplemente una extensión del líder. El es el dueño del grupo, tiene todo el poder sobre el grupo: puede manipular a los miembros mediante la alabanza o la humillación, mediante el privilegio o la marginación, mediante el aprecio o el desprecio. El autoritarismo engendra pasividad, dependencia, puesto que sólo el líder tiene iniciativas, es él quien define los objetivos y las tareas. Generan división en el grupo entre los que se sienten privilegiados y los que se sienten rechazados.

En la forma paternalista, el líder provoca un diálogo aparente pero él ya conoce de antemano lo que hay que hacer. El ha decidido por el grupo. El paternalismo impide que el grupo conozca sus potencialidades y limitaciones como, en definitiva no permite que el grupo se desarrolle, porque el líder resuelve sus problemas, el decide qué hacer y el grupo acepta pasivamente lo que él resuelva hacer.

En el estilo democrático, el líder establece algún tipo de interacción con los miembros de la organización. Este acercamiento lo realiza para recoger los criterios y las ideas que tienen los miembros sobre cómo enfrentar el problema que afecta a su organización. El Líder y los miembros de la organización juntos buscan la solución. No obstante en último término es el líder quién decide qué se debe impulsar, es él quien tiene la capacidad de decidir. Los miembros del grupo pueden profundizar en la discusión e incluso llegar a elaborar un plan de acción para enfrentar el problema, sin embargo, es el líder quien tiene la última palabra, pudiendo este no tomar en cuenta estas propuestas e impulsar sus propias ideas e iniciativas para que el grupo las ejecute.

En el estilo facilitador, el líder no impone sus ideas, pone énfasis en el desarrollo de los procesos para la solución de los problemas.

El rol del líder consiste en ayudar a identificar todos los elementos internos y externos que intervienen en la generación del problema que afecta a la organización y coadyuva a buscar la solución.

En este sentido el líder facilita la discusión, evita que esta se entrampe, recoge, sistematiza y visualiza los aportes que se han hecho, de tal manera que la decisión que se tome para enfrentar el problema recoja el mayor número de elementos que han aflorado en el proceso de análisis, discusión y búsqueda de soluciones. Desde esta perspectiva se puede decir que el líder "manda obedeciendo"; dirige a la organización a partir de las decisiones que toman los miembros de la organización para enfrentar los problemas que en el momento se susciten y de acuerdo a las características que tenga, proponer las mejores alternativas de solución al problema en cuestión mediante una junta con los directivos que forman parte de dicha organización.

CAPITULO 6 CASO PRACTICO

CASO PRACTICO

A continuación describen los antecedentes y situación actual de una empresa automotriz la cual es el objeto de estudio del presente trabajo de seminario.

Se expone no tan solo la situación actual sino también la problemática de la empresa, la investigación realizada sirvió para diagnosticar con precisión las causas del mismo y posteriormente presentar una propuesta de solución relacionada con la calidad para que en su caso se corrija la problemática actual.

Situación Actual de la Automotriz

La situación que prevalece en esta agencia de autos de autos nuevos es:

Que el Gerente de Ventas es una persona prepotente y el trato a sus vendedores no es bueno.

Los vendedores no están motivados y su ventas disminuyen, así como el servicio al cliente es deficiente.

El servicio al cliente por parte de los empleados es malo.

Hay muchas deficiencias en el personal administrativo, no actúan con orden, no tienen la capacitación necesaria o la inducción al trabajo que realizan en la Gerencia de Ventas.

Los errores más comunes son: en los expedientes de los clientes, no tienen un control oportuno de los autos vendidos, notas de cargo etc.

La distribución del trabajo no es el adecuado porque las asistentes administrativas hacen de todo por eso se pierde control de esa área.

No hay planeación, control, previsión adecuadas en la gerencia de ventas por lo tanto, se actúa a priori.

No hay un plan de trabajo adecuado es decir, no hay estrategias de ventas.

ANTECEDENTES

La Automotriz Kioto S.A. de C.V. se constituyó como:

La constitución jurídica es de Sociedad Anónima de Capital Variable. y se Constituye. El día 1 de junio de 1997 se rige por un Consejo de Administración como órgano supremo y la asamblea de accionistas

Esta asociado a: Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (A.M.D.A).

-Cámara de Comercio de la Ciudad de México, S.C.

-Asociación Nacional de Concesionarias Nissan, S.C.

Objetivo Sociales:

Automotriz Kioto comercializa vehículos nuevos nacionales e importados, exclusivamente de la marca Nissan.

Se dedica a la venta de Automóviles nacionales e importados, Camiones nuevos, así como venta refacciones y accesorios proporcionando, servicios mecánicos de mantenimiento preventivo y correctivo, así como al servicio de hojalatería y pintura.

La venta puede ser al contado, crédito, autofinanciamiento y arrendamiento

En vehículos usados se comercializan todas las marcas.

Por observación y experiencia personal se encontró que aparentemente el problema se origina en la actuación del Gerente de Ventas por lo que se procedió a realizar una investigación al respecto mediante un cuestionario.

Situación actual Confirmada de la Agencia Automotriz

1.- En el desempeño del gerente de ventas en sus funciones hace objetos malos tratos a su personal como:

a).- gritar y ofender a los vendedores.

b).- es una persona prepotente, no se presta a dialogar para la negociación de un precio para una venta.

c).- es persona que ofende también a su personal administrativo con solo hecho de su modo de pedir las cosas.

d).- no escucha a ninguno y cree que siempre tiene la razón.

2.- Los vendedores al sentir ese trato a su persona, no tienen motivación y su productividad baja, es decir no venden, y su trato con los clientes no es bueno porque no hay un apoyo para realizar el proceso de venta.

3.- Después de la venta del auto, no hay buena atención hacia el cliente por parte de los empleados administrativos de la agencia de autos nuevos, y por consecuencia se tiene un cliente insatisfecho.

En el proceso de la venta, los empleados no le dan al cliente la importancia que se merece, es importante que los empleados hagan sentir al prospecto de venta con la confianza de que esta agencia le va a responder en cualquier situación que se le presente.

4.- El personal no está debidamente capacitado para desarrollar ciertas funciones de la empresa.

5.- El personal administrativo no cuenta con un manual de organización para especificar las funciones de cada persona y esto origina deficiencias en el su desempeño de sus funciones y además el gerente los trata a gritos.

6.- El gerente de ventas no cuenta con los conocimientos adecuados para el funcionamiento del cargo que tiene, actúa con negatividad, prepotencia, anarquismo; no tiene un conocimiento administrativo adecuado para controlar, planear los pronósticos de ventas, actúa de acuerdo a su experiencia que tuvo como vendedor y ahora como gerente de ventas, es decir pero un mal empírico.

7.- No hay una mercadotecnia con calidad, se improvisan planes de trabajo para la realización de ventas de autos nuevos, no hay objetivos cuantificables porque los objetivos los impone la planta.

Hipótesis:

Si se capacitara al gerente de ventas en calidad personal este mejoraría su desempeño para con el grupo de trabajo y si se propone el uso de un método de calidad para los vendedores, ésto permitiría sugerir nuevas estrategias para incrementar las ventas, y el servicio al cliente.

Para realizar esta investigación así como los puntos ya mencionados con anterioridad se utilizó un cuestionario, básicamente fué un censo a 18 vendedores en cual se midió, el comportamiento del gerente de ventas, así como su actitud ante los vendedores y empleados.

Se les pregunto que si querían tomar un curso de calidad personal para una actitud positiva ante los clientes y empleados, a su vez tener un servicio al cliente con excelencia.

Se anexa un cuestionario y las graficas de barras donde se demuestra la necesidad de capacitar al gerente de ventas en calidad personal así como a sus vendedores y personal administrativo.

Como resultado de la investigación realizada se confirmó la hipótesis previamente establecida por lo que se llegó a la siguiente propuesta:

En la grafica 1 y 2 nos señala el interés de los vendedores en cursos de calidad.

En la grafica 3 resalta la falta de liderazgo para poder motivar a su grupo de trabajo.

La grafica 4 indica que el gerente no afecta en su trabajo a los vendedores, pero si es necesario mas apoyo de el.

La grafica 5 podemos decir que el gerente le falta relaciones públicas con los vendedores.

De acuerdo al estudio que se realizo en la agencia automotriz: propongo las siguientes alternativas para mejorar la atención al cliente e incrementar ventas de autos nuevos con la colaboración del gerente de ventas, asesores profesionales en ventas, y empleados administrativos de la distribuidora de autos nuevos.

a).- Realizar un curso de calidad personal para el gerente de ventas, así como también para, los vendedores y empleados administrativos.

El gerente de ventas de acuerdo a su actitud me acercaría para comentarle que en la agencia de "Geisha la villa" están capacitando a sus vendedores en calidad personal el cual les a dado resultado, han cambiado su actitud de los mismos, en la agencia están vendiendo mas unidades mensuales con el apoyo del gerente, al tomarlo también el curso, cuando su productividad de la distribuidora era 180 unidades, actualmente a llegado a 200 unidades en 2 meses.

b).- El resultado esperado será concientizar al gerente que sus empleados son personas las cuales necesitan una motivación moral y remunerativa.

Como resultado de la técnica empleada se esperará una mejor atención al cliente.

Los cursos llevarían a convertir a los vendedores en Asesores profesionales en ventas, el resultado será una mayor calidad de servicio al cliente, el incremento de las ventas, motivación y una adecuada atención para cada uno de los clientes será el resultado en el futuro.

Comenzando con un programa de incentivos a sus vendedores, en cual se sientan motivados a incrementar su productividad:

- Si el vendedor se pone objetivos mensuales de 7 unidades, y si cumple durante 3 meses, se le dará un premio de \$2000.00 adicionales a los ya establecidos.

-Seguro de gastos médicos mayores o seguro social (prestaciones).

CUESTIONARIO DE CALIDAD

1.-¿ QUE ENTIENDE POR CALIDAD PERSONAL?.

2.-¿UN GERENTE DE UNA SUCURSAL DISTRIBUIDORA DE AUTOS, REQUIERE TENGA CALIDAD PERSONAL?.

SI _____ NO _____

3.- ¿LA FUNCIÓN DEL VENDEDOR SERIA MEJOR SU HUBIERA UN LIDERAZGO DEL GERENTE DE LA SUCURSAL?.

SI _____ NO _____

4.- ¿COMO PODRIA MEJORAR LA CALIDAD PERSONAL DE LOS VENDEDORES?.

5.- ¿USTED CREE QUE CON CURSOS DE CAPACITACIÓN SOBRE CALIDAD OBTENDRIA CALIDAD PERSONAL?.

SI _____ NO _____ PORQUE _____

6.- LE GUSTARIA TOMAR UN CURSO DE CALIDAD PERSONAL.

SI _____ NO _____

7.- QUE ES LO QUE LE MOTIVA MAS EN SU TRABAJO DE VENTAS.

8.- CONTRIBUYE SU GERENTE DE VENTAS PARA QUE USTED REALIZE MEJOR SU TRABAJO.

SI _____ NO _____

9.- QUE SUGERENCIAS HARÍA PARA MEJORAR SU TRABAJO EN VENTAS.

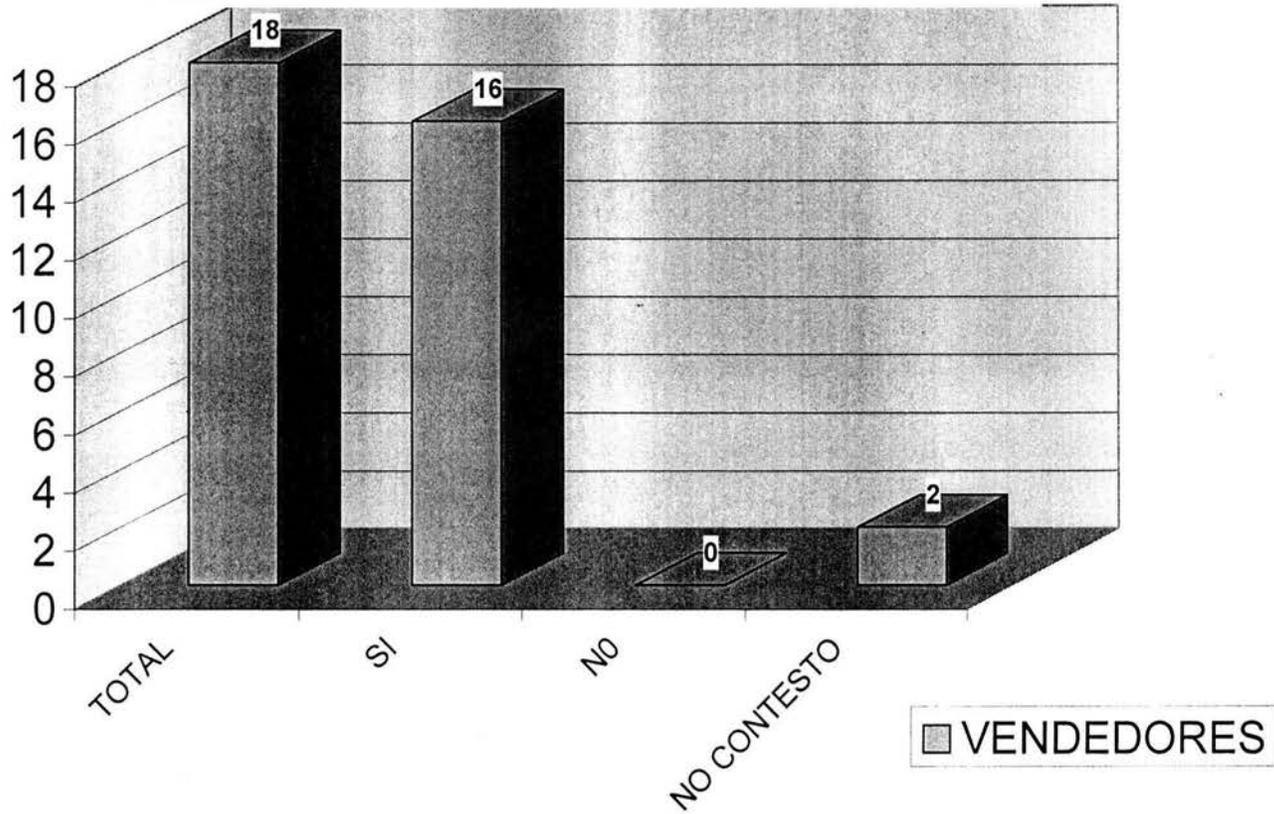
10.- QUE RECOMEDARIA PARA QUE SU GERENTE DE VENTAS HAGA MEJOR SU TRABAJO.

11.-EL TRATO DEL GERENTE DE VENTAS HACIA A USTED ES.
EXCELENTE___ BUENO___ REGULAR___ DESPOTA___

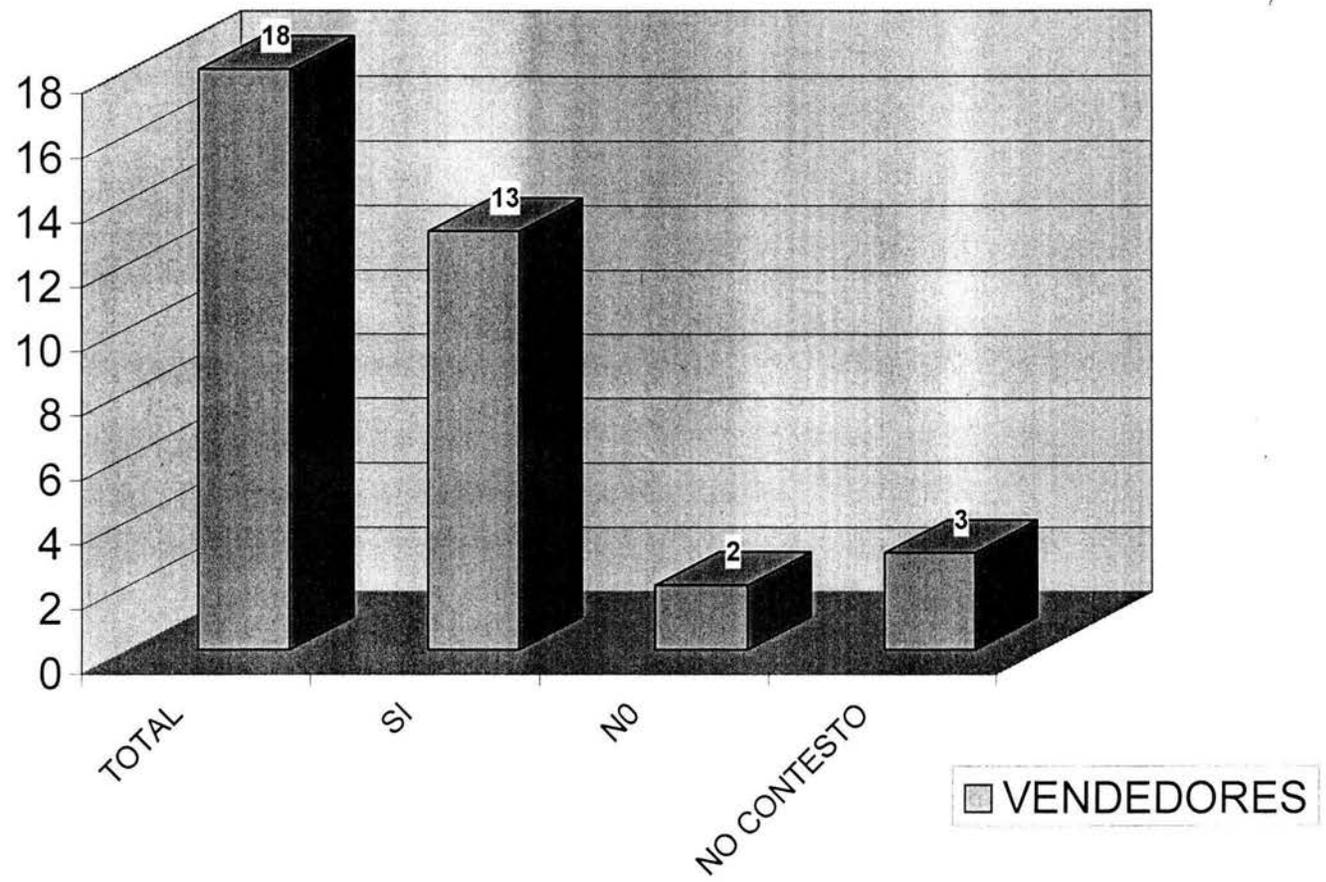
12.- SI HUBIESE UN CURSO DE CALIDAD PERSONAL LE GUSTARIA TOMARLO ,Y A QUE LE AYUDARIA.

SI _____ NO _____ PORQUE _____

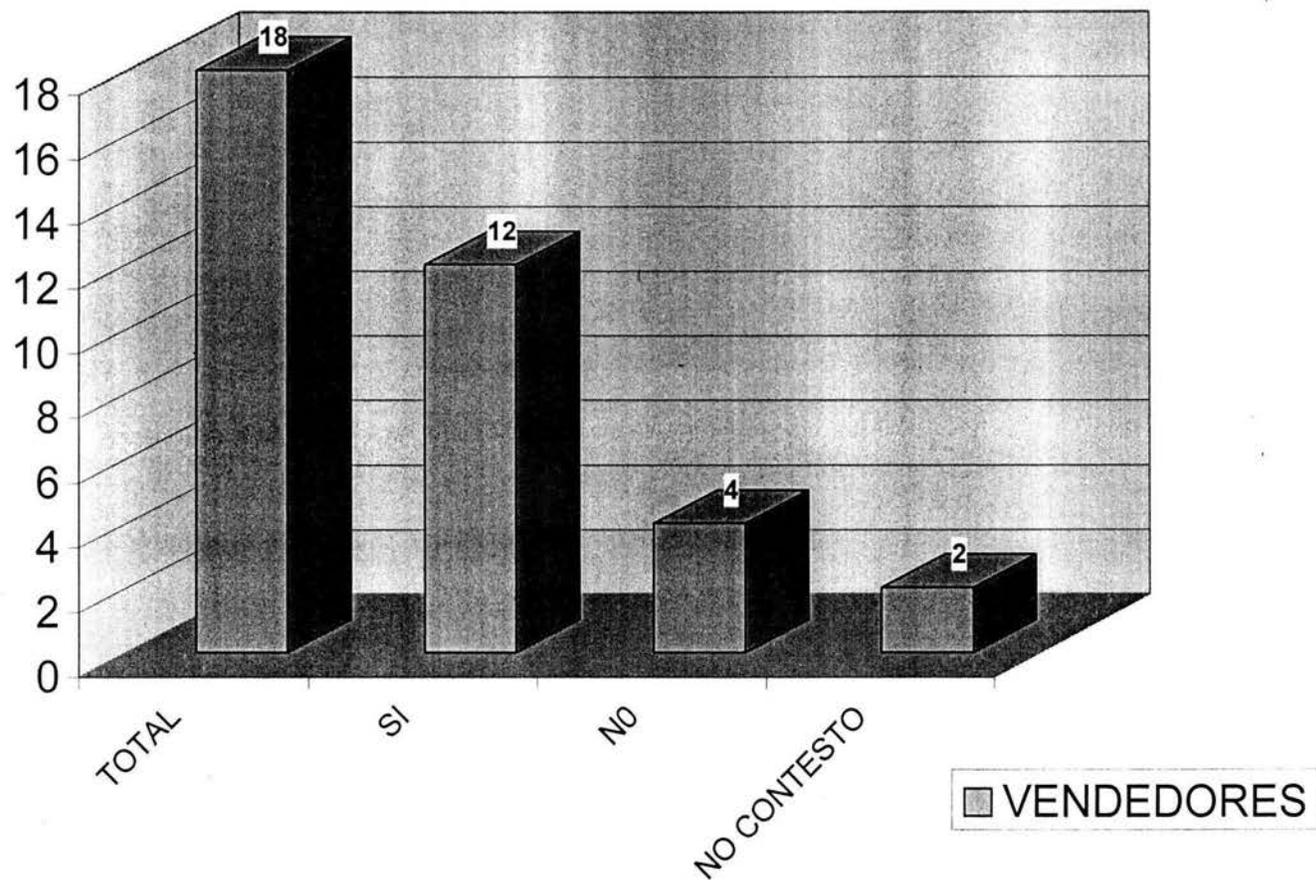
CALIDAD PERSONAL DE GERENTES RESULTADOS DE LA ENCUESTA



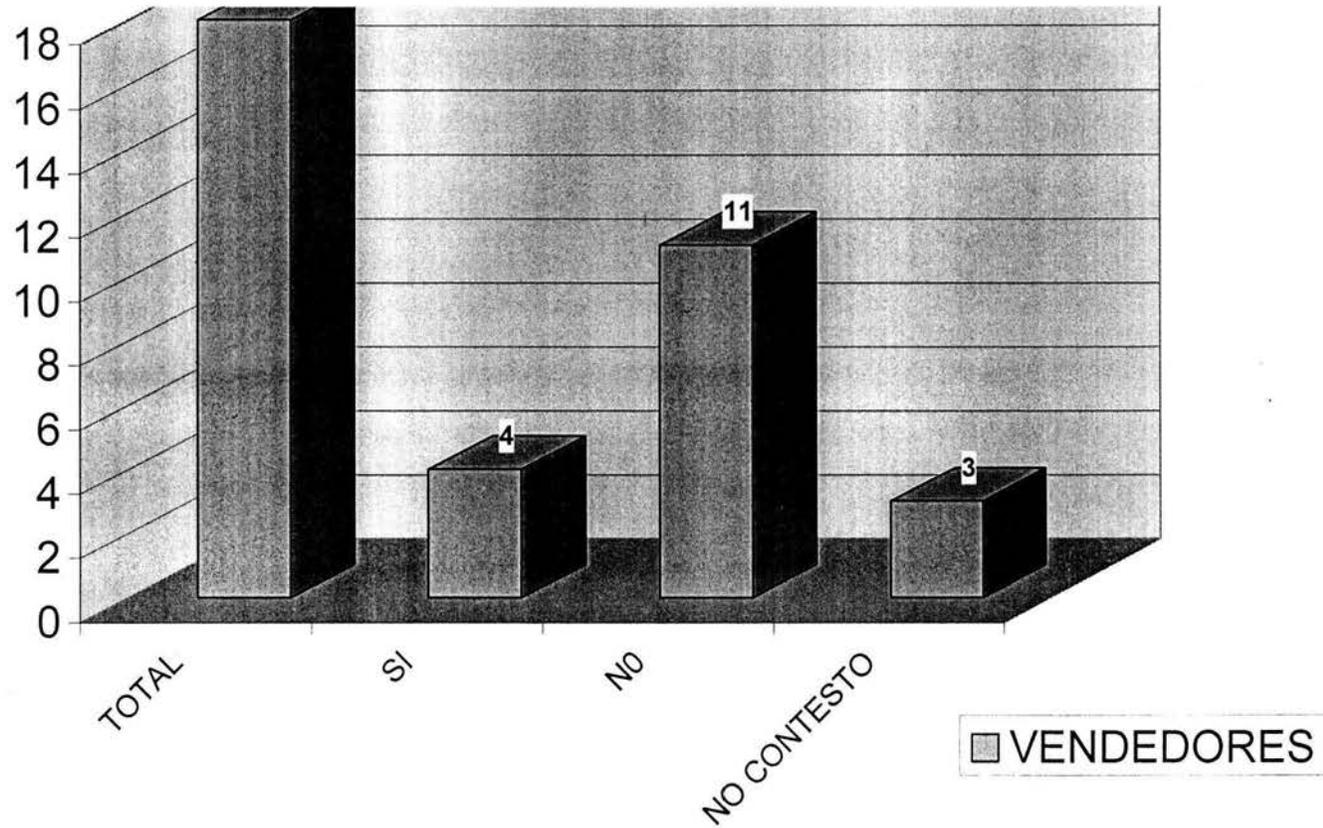
INTERES POR CURSOS DE CALIDAD



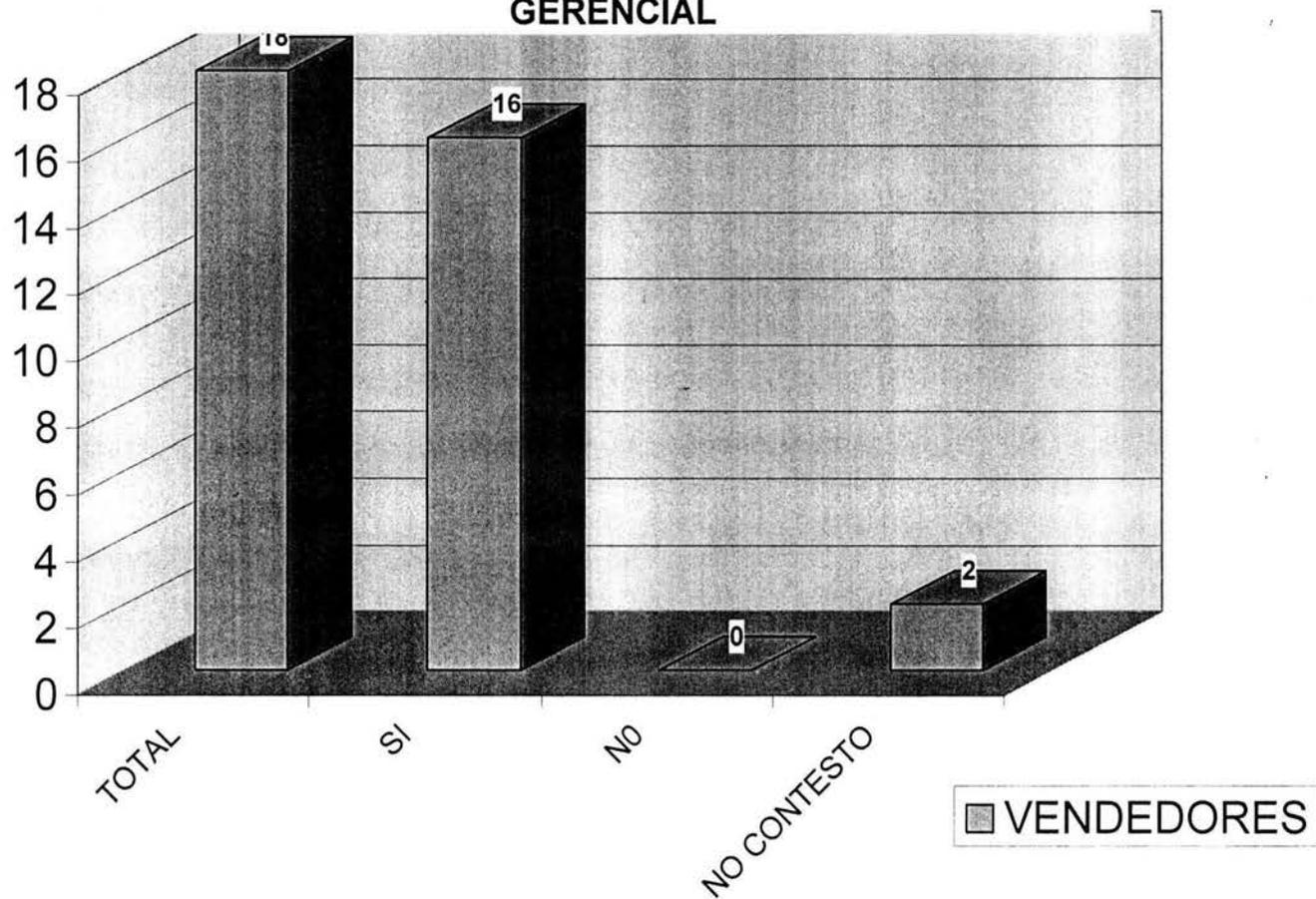
CURSOS DE CAPACITACION SOBRE CALIDAD



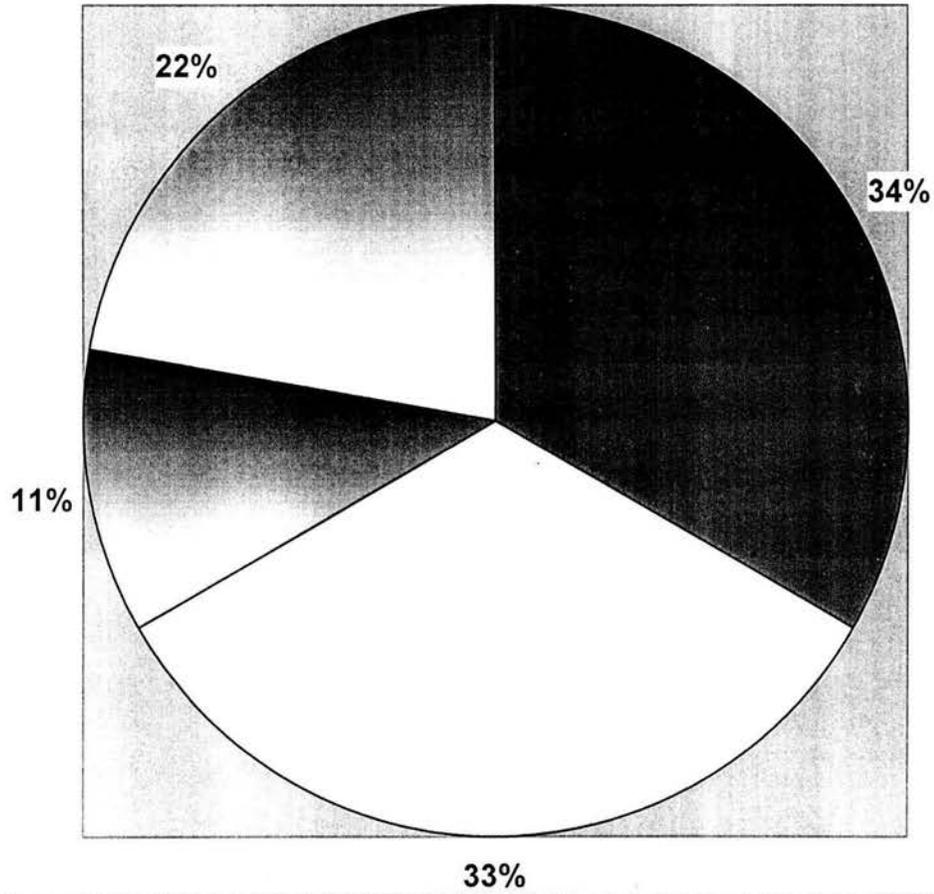
CONTRIBUCION DEL GERENTE A SU TRABAJO



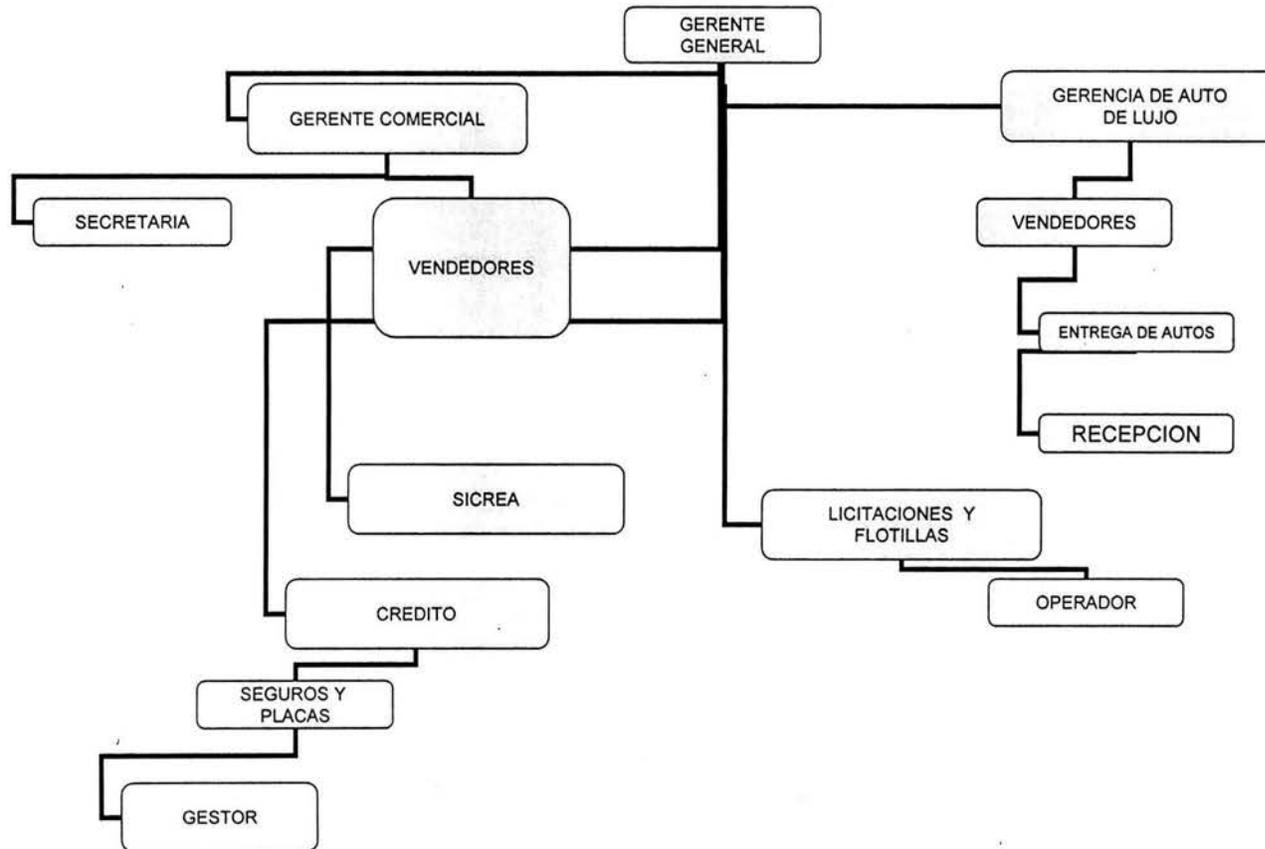
MEJORA DE LA FUNCION DEL VENDEDOR SI HAY LIDERAZGO GERENCIAL

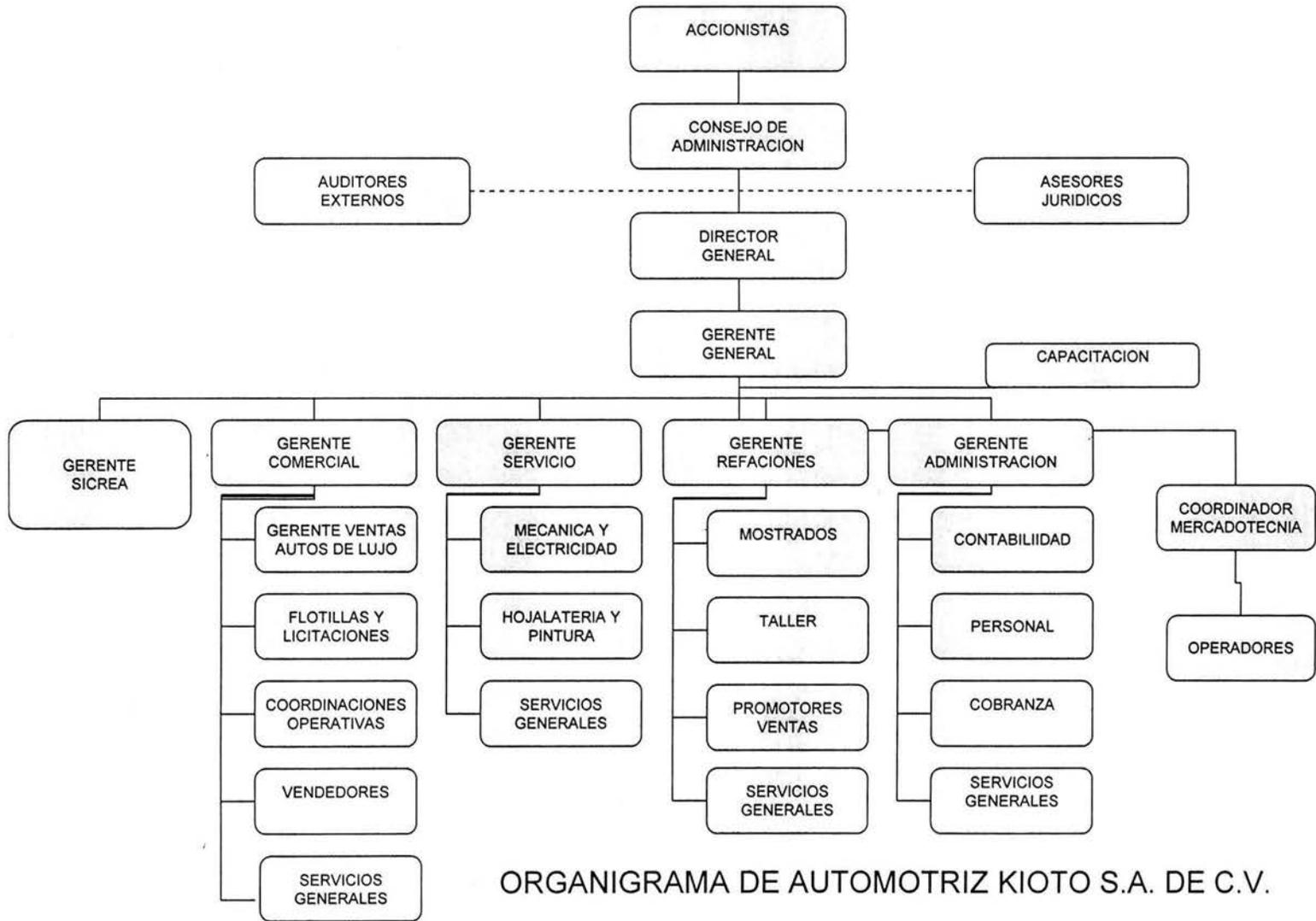


TRATO DEL GERENTE
0%



ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS





ORGANIGRAMA DE AUTOMOTRIZ KIOTO S.A. DE C.V.

-Hacer una junta mensual en la cual se analizaran las fallas y las objeciones más comunes que haya en el funcionamiento del departamento y en conjunto y tratar de resolverlas, comentar algunas operaciones como ejemplo para los otros vendedores buscando mejorar sus actuaciones.

Los medios que se necesitaran para estos resultados

- Cursos de motivación.
- Clínicas de ventas.
- Círculos de calidad
- Anuncios, folletos, puntos de ventas, ventas por Internet
- Delegar responsabilidades, crear jefes de grupos

Cursos motivación: a través de despachos externos es decir consultores en área.

Clínicas de ventas: a través de la agencia automotriz y despachos externos.

Círculos de calidad: Intercambio de información entre el área de ventas y aplicar la tecnología hacer dinámicas de grupo en donde interactúen tanto el gerente y los vendedores para trabajar en equipo, y motivación entre ellos.

Realizar un buen trabajo de marketing a través de anuncios, folletos etc.

c).- Quitar los vicios administrativos como:

- Llevar un control de los inventarios mas actualizados con el apoyo de computadora, el cual los vendedores vean las existencias.
- Tener un archivo de notas de cargo con los requisitos mínimos que pide Nissan.
- Expedientes en tiempo y forma, concientizar a los empleados de la importancia de cumplir con este requisito.
- Eliminación de trámites burocráticos, evitar duplicidad de documentos.

d).- Definición con el área de trabajo.

Manual de procedimientos:

Selección de trabajo, requerimiento de personal, una persona para intercambio de unidades.

Elaborar un análisis de tiempos y movimientos, para fijar estándares y procedimientos que mejoren la actuación de fuerza de ventas.

e).- Cambiar la mentalidad del personal mediante:

- Selección del personal administrativo adecuado al puesto.
- Cambiar al gerente de ventas (en un caso muy extremo).
- Cursos de calidad personal.

f).- Conocimiento y aplicación de nuevas alternativas para financiamientos de autos nuevos.

- Capacitación sobre diversidad de requisitos que piden las diversas instituciones de crédito (bancos, financieras, arrendadoras, etc.).

g).- No se explota la cartera de clientes anteriores a 5 y 10 años

- este trabajo se realizaría con el área de mercadotecnia:

Crear procedimientos como: con cartas en donde se mencionen las promociones y nuevos modelos, llamándoles y tratar de hacer una cita con ellos.

Es importante aclarar que los vendedores son comisionistas, cada asesor trabaja con la idea de cubrir sus necesidades personales.

Una sugerencia otorgarles prestaciones sociales, gastos médicos mayores, para que el vendedor tenga un compromiso con la distribuidora de autos nuevos.

Revisar las funciones de cada puesto que esta dentro del área de ventas y tratar de a cavar con los errores mas comunes en el departamento de ventas

CONCLUSIÓN

Podemos concluir es la aplicación de los conocimientos de administración de recursos humanos que se obtuvo en la licenciatura permite aplicar ordenadamente las actividades a realizar y lograr un mejor uso de los recursos particularmente en el caso práctico se ve la necesidad de capacitar al personal de la agencia Automotriz Kioto S.A. de C.V. en calidad personal, para concientizar al Gerente de Ventas y Vendedores, son personas que necesitan de motivación y reconocimiento por su trabajo así como de los empleados administrativo ya que con este curso se obtendría una mejor atención al cliente con excelencia y se incrementarían las ventas en la distribuidora de autos nuevos de la marca Nissan.

Así mismo el seleccionar al personal administrativo adecuado a los puestos que hay en área de ventas y a su vez capacitar a los empleados en calidad personal que se obtenga, un excelente servicio al cliente.

Hacemos notar que es adecuado la contratación de despachos especializados en capacitación: motivacionales en ventas, y en calidad.

Y apoyándose en el equipo de trabajo de la agencia de autos, comentando sus experiencias de las mismas ventas.

BIBLOGRAFIA.

Titulo.- Liderazgo, Autoridad y Administración.

Autor.- Trista P. Boris México UAM México 1993.

Titulo.- El Liderazgo Centrado en Principios.

Autor.- Covey, Stephen R. Barcelona México Paidos 1994.

Titulo.- Liderazgo de Excelencia.

Autor.- Cornejo y Rosado, Miguel Ángel México, DF. Grad. 1990

Titulo.- Liderazgo Desarrollo de Habilidades Directivas.

Autor.- Mauro Rodríguez Estrada México Manuel Moderno 1985.

Titulo.- El Liderazgo en los Grupos de Trabajo.

Autor.- Rees, Fran México Panorama 1995.

Titulo.- Estilos y Técnicas, Cuales son y como Aplicarlos para Alcanzar el éxito.

Autor.- Sayles, Leonard R México Mcgraw- Hill, 1982.

Titulo.- Liderazgo Industrial.

Autor.- Ciampa, Dan Bogota Colombia Legis 1990.

Titulo.- El Liderazgo de Matsushita. Lecciones del Empresario más destacado del siglo xx.

Autor.- Kotter John P. Barcelona Granica 1998.

Titulo.- Ventas y Dirección de Ventas.

Autor.- Allen Peter Madrid Edad 1979.

Titulo.- Servicios Urbanos, Gestión Local y Medio Ambiente.

Autor.- Martha Schteingart y Luciano de Andrea Colegio de México Centro de Estudios Demográficos y de desarrollo Urbano 1991.

Titulo.- Mercadotecnia: Concepto y Estrategias.
Autor.- Bell, Martín L. México Continental 1971.

Titulo.- Mercadotecnia, Estrategias para Lograr una mayor Rentabilidad en la Empresa.
Autor.- Salvador Mercado Hernández México, DF Instituto Mexicano de Contadores 2000.

Titulo.- Mercadotecnia de Servicios.
Autor.- Christopher H. Lovelock México Prentice- Hall.

Titulo.- Metodología de la Investigación.
Autor.- Roberto Hernández Samperi México Mcgraw- Hill 1998.

Titulo.- Metodología de la Investigación, Desarrollo de la Inteligencia.
Autor.- Eyssautier de la Mora, Maurice México, DF Ediciones contables, Administrativas y Fiscales 1997.

Titulo.- Administración de Personal.
Autor.- Agustín Reyes Ponce México, Limusa 1980.

Titulo.- El Proceso Administrativo.
Autor.- José Antonio Fernández Arena México, Diana 1972

Titulo.- Administración de Empresas Teoría y Práctica.
Autor.- Agustín Reyes Ponce México, Limusa 1966.

Titulo.- El Análisis de Puestos.
Autor.- Agustín Reyes Ponce México, Limusa 1984.

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

Faltan páginas

N° 70-71

INTRODUCCIÓN.

En la actualidad el mundo esta atravesando por una transición de globalización, donde las organizaciones deben considerar diversos aspectos de vital importancia como servicio al cliente y ventas.

Para poder mantenerse en el mercado no se debe dar el lujo de descuidar el servicio al cliente, en donde el cliente busca principalmente la satisfacción de sus expectativas de calidad por lo que dicho descuido significaría la perdida de mercado.

El objetivo del siguiente trabajo es el proponer el uso de métodos de calidad, servicio al cliente y estrategias para incrementar las ventas.

En el capitulo uno se habla de la administración, de su importancia dentro de las organizaciones cumpliendo con los objetivos de servicio social y económico; el cual nos permitirá determinar que ésta es aplicable a todas las actividades humanas para que las organizaciones puedan alcanzar sus objetivos y desarrollen una buena administración.

En el capitulo dos se habla de la importancia de los Recursos Humanos, enfatizando que la institución realice una selección para cada puesto, en áreas que intervengan en la empresa, para cubrir sus necesidades de la misma.

En el capitulo tres se habla de la calidad la cual nos permitirá determinar que la organización que tenga la capacidad de definir, medir, y alcanzar la calidad podrá obtener y mantener una fuerte ventaja competitiva con el resto de las organizaciones.

Se conocerán diversos métodos de calidad y su aplicación dentro de las organizaciones, mencionando el crear una cultura de calidad donde las personas la hagan parte de su vida.

En el capitulo cuatro se habla de la mercadotecnia, sus métodos y aplicaciones estrategias con las cuales, se propone el incremento de las ventas y mejorar la imagen empresarial.

Con el apoyo de distintos criterios de autores en cual nos manifiestan una alternativa para poder conocer mejor producto o servicio.

En el capítulo cinco se habla de Liderazgo y Servicio al cliente; en el primer concepto se muestra en el trabajo los conceptos que existe para motivar al personal, principalmente al área de ventas.

El segundo concepto nos dice que el servicio al cliente debe ser con calidad para quede satisfecho.

Finalmente se plantea una propuesta para incrementar las ventas y el servicio al cliente sea con excelencia en la Distribuidora de autos nuevos Nissan específicamente Automotriz Kioto S.A. de C.V.