



# UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-29 A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

---

---

## ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

*El seguimiento y control de la capacitación impartida en el área de ventas Santorini, en la Planta Bebidas Purificadas del Cupatitzio, S.A. de C.V. en Uruapan, Michoacán.*

*TESIS PROFESIONAL*

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

**Licenciado en Trabajo Social**

P R E S E N T A:

*Mary Carmen Oseguera Castillo.*

ASESORA:

*L.T.S. Sandra Isabel Corza Plancarte.*

URUAPAN, MICHOACÁN, JUNIO 2006





Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

# AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por los padres que me dio, por que por ellos soy quién soy hoy en día, por que me enseñaron que para triunfar hay que luchar incansablemente en la vida, ellos han estado y están conmigo en todos los momentos difíciles apoyándome, por eso forman parte de las personas más importantes en mi vida.

También agradezco a mis dos hermanos mayores quienes me apoyaron en este proyecto que comencé hace seis años atrás, gracias por su confianza y solidaridad para conmigo, los quiero.

Te doy las gracias también a ti, mí gran amigo incondicional, porque estuviste y sigues estando presente en los momentos difíciles y felices de mi vida, demostrándome el bello sentimiento que sientes por mí.

A mis maestras les estoy agradecida por haberme enseñado no sólo la parte académica, sino el afecto y la amistad que puede llegar a existir fuera de la aula de clases, entre ellas y las alumnas.

Dentro de mis agradecimientos no pueden faltar todas las personas que me apoyaron dentro de BePuCuSa., principalmente a los que integran El departamento de Recursos Humanos, a ustedes les doy las gracias por contribuir en mí aprendizaje y crecimiento académico, por la confianza que depositaron en mí, pero sobre todo por la amistad que me brindaron.

Por último nuevamente quiero agradecer infinitamente a Dios y a la vida, el regalo mas grande que se me a dado “mi hijo”, gracias por concederme la dicha de ser madre y por confiar en mi al entregarme con él, el compromiso de educarlo y cuidarlo, para guiarlo en su vida, gracias por ese ángel que me ayudará a ser fuerte en los momentos más adversos y difíciles de mi vida. Te amo David Emiliano.

# ÍNDICE

## INTRODUCCION

## CAPITULO I

### CAPACITACION

1.1 Definición de Capacitación.....	10
1.2 Importancia de la Capacitación.....	11
1.2.1 Beneficios de la Capacitación.....	13
1.3 Marco Jurídico Laboral.....	15
1.4 Proceso de la Capacitación.....	17
1.5 La Necesidad en el Proceso de la Capacitación.....	22
1.5.1 Tipos de Necesidad.....	23
1.5.2 Técnicas para Determinar Necesidades de Capacitación.....	25

## CAPITULO II

### TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL

2.1 Definición de Trabajo Social Empresarial.....	33
2.2 Área y Niveles de Intervención de Trabajo Social Empresarial.....	34
2.2.1 Trabajo Social Empresarial.....	34
2.3 Objetivos del Trabajador Social Empresarial.....	35
2.3.1 Funciones del Trabajador Social Empresarial.....	36
2.3.2 Conocimientos del Trabajador Social Empresarial.....	44
2.3.3 Capacidades y Habilidades del Trabajador Social Empresarial.....	46
2.3.4 Aptitudes que debe poseer el Trabajador Social Empresarial.....	48
2.4 Importancia del Trabajador Social Empresarial.....	49
2.5 Actividades del Trabajador Social en la Capacitación.....	50

## **CAPITULO III**

### **GRUPO GEUSA**

3.1 Antecedentes.....	53
3.2 Estructura Organizacional.....	55
3.3 Territorio Geusa.....	58
3.3.1 Plantas y Territorio Geusa.....	58
3.3.2 Centros de Distribución.....	58
3.4 Visión, Misión y Valores Geusa.....	58
3.5 Departamento de Capacitación.....	60
3.6 Área de Ventas Santorini.....	61

## **CAPITULO IV**

### **INVESTIGACION DE CAMPO**

4.1 Definición del Universo.....	67
4.2 Diseño del Instrumento.....	67
4.3 Recopilación de Datos.....	69
4.4 Presentación de Resultados.....	70
4.5 Análisis de la Información.....	145

### **Conclusiones**

#### **Propuesta**

#### **Anexos**

#### **Bibliografía**

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día es importante señalar que la capacitación dentro de cualquier empresa juega un papel indispensable, ya que de este proceso depende en gran parte el rendimiento y desarrollo que una organización pretende alcanzar, la capacitación debe considerarse una posibilidad de crecimiento siempre y cuando se considere que está, no sólo es una de las maneras más eficaces y rentables para transmitir conocimientos y desarrollar habilidades a nivel profesional y personal.

Cabe agregar que para que una capacitación proporcione resultados favorables, se tiene que tomar en cuenta el uso de diversas técnicas, que permitan detectar necesidades de capacitación con la intención de dar respuestas y soluciones a situaciones que realmente lo requieran y que de alguna manera están obstaculizando el desarrollo y crecimiento de la organización.

Para las empresas que pretenden mejorar el rendimiento y desarrollo de su personal, sin lugar a duda la capacitación es una posibilidad siempre que se considere que esta no solo debe ser efectiva, sino que debe notarse, a demás de que conduce a un mejor rendimiento a nivel personal, laboral y para la empresa, quién finalmente busca beneficios que se reflejen en la rentabilidad.

El hecho de proporcionar capacitación dentro de una empresa implica mas que reunir a los trabajadores, para que un instructor les comente sobre algún tema en específico, el dar una capacitación requiere de un seguimiento y control, con la intención de recatar tanto la información disponible, como la percepción de los participantes, con respecto a los recursos humanos, materiales y tecnológicos que integran la capacitación, lo cual incluye estructura, procedimientos y herramientas que se utilizan durante dicho proceso.

Por ello se pretende señalar dentro de la empresa Bebidas Purificadas del Cupatitzio, S.A. de C.V., la importancia del seguimiento y control del curso de capacitación impartido al área de ventas Santorini, en el periodo enero –

septiembre del 2003, ya que la capacitación impartida al personal de esta empresa sólo se supervisa por medio de un cuestionario al término de esta, dejando sin rescatar datos e información importante que puede servir para mejorar o corregir a tiempo algunos aspectos no contemplados, además de la información que se puede obtener y puede ser de utilidad para que el instructor o capacitador pueda dar un seguimiento y llevar un control de los beneficios obtenidos de una capacitación, así como su rentabilidad y el grado en que va a contribuir para que se alcancen los resultados esperados. Por eso, la importancia de considerar un seguimiento y control de la capacitación ya que de ello depende el rescatar beneficios y el como aprovecharlos.

Esta investigación se rigió sobre los siguientes objetivos e hipótesis:

#### OBJETIVO GENERAL:

Identificar el seguimiento y control que se le da a los cursos de capacitación, dirigidos al personal de ventas santorni, con la finalidad de analizar si se están cubriendo las necesidades de capacitación.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar si se lleva a cabo la aplicación de un DNC.
- Conocer quien se encarga de la planeación de los cursos de capacitación.
- Señalar quien es el responsable de los cursos de capacitación.
- Conocer que utilidad se le da a la información obtenida a partir de los cursos.

#### HIPOTESIS

Los cursos de capacitación que imparte Bebidas Purificadas Del Cupatitzio, S.A. de C.V. no cuentan con un seguimiento y control, que permita evaluar la utilidad y beneficios para el desempeño del trabajador.



Esta investigación cuenta con cuatro capítulos de los cuales se hará una breve reseña del lugar en donde se llevo a cabo esta investigación, con la finalidad de proporcionar elementos que faciliten y señalen la importancia de la implementación de un seguimiento y control de la capacitación.

Dentro del primer capítulo de esta investigación se hace mención de la definición, la importancia, los beneficios y el proceso de la capacitación, sin olvidar claro está lo referente a las necesidades y algunas técnicas para determinar el tipo de necesidad del que se esta hablando, todo esto con la intención de brindar una idea clara del tema a tratar dentro de este capítulo y su relación con el profesionista en trabajo social empresarial, de quién se habla.

El segundo capítulo trata sobre algunas de las funciones a desarrollar por parte de un trabajador social en una empresa, sus objetivos, capacidades y habilidad para intervenir en determinados procesos de la capacitación, así como también sus áreas, su importancia y sus niveles de intervención en el campo empresarial.

En el capítulo tres se describen desde los antecedentes, hasta los centros de distribución del grupo GEUSA (Grupo de Embotelladoras Unidas, S.A. de C.V.), su misión, visión y los valores de dicha empresa, así como también se hace referencia a los departamentos de capacitación y de ventas santorini, por medio de los cuales se realizó esta investigación gracias a su personal.

Por último en el capítulo cuarto, se hace mención de toda la información de campo que se obtuvo y se retoman cada uno de los instrumentos que se diseñaron para la recopilación de datos, así como la presentación de resultados y análisis de la información.

Por medio de esta investigación se pretende proponer a la empresa BePuCuSa. (Bebidas Purificadas del Cupatitzio S.A. de C.V.) que se lleve a cabo un seguimiento y control mas estricto de sus cursos de capacitación, lo cual pudiera ser posible si se diseñaran Instrumentos en los que se retome mayor información, acerca de los conocimientos con que cuenta el personal a capacitar, del tema a tratar, y de las habilidades del instructor que impartirá la capacitación los cuales se sugiere aplicar en tres fases.

Debido a que la labor del trabajador social dentro de la empresa, gira en torno a la productividad de estas, el bienestar de los trabajadores y a su vez en la satisfacción de las necesidades humanas del personal, es acertado mencionar que la participación de este profesional dentro de la evaluación en los cursos de capacitación contribuye al desempeño y a elevar la competitividad y productividad de las empresas, debido a que el trabajador social empresarial puede intervenir para localizar problemas o necesidades, y en consecuencia poder implementar los programas correspondientes, proporcionando con ello alternativas de solución.

# **CAPITULO I**

## **CAPACITACIÓN**

En este capítulo abordaremos un tema de suma importancia, para cualquier empresa que busca la actualización y superación de su personal, con la finalidad de incrementar su productividad eficaz y eficientemente.

La capacitación hoy en día, además de ser un derecho social del cual gozan los trabajadores, y las industrias están obligadas a dar a cada uno de estos, es también la posibilidad de desarrollo para el obrero y una herramienta para facilitar sus labores. ¿Pero de dónde surge la necesidad de dar capacitación? pues de las necesidades que fueron surgiendo de los trabajadores dentro del ámbito laboral en el que se desenvolvían, para lo cual fue necesario primeramente realizar lo que conocemos como un DNC. (diagnóstico de necesidades), con la finalidad de priorizar dichas situaciones presentes y la forma más adecuada de resolverlas, lo cual se traduce a lo que hoy en día conocemos como capacitación.

A continuación se hará mención de cada una de las situaciones que generan la necesidad de capacitación y su definición.

### **1.1 DEFINICION DE CAPACITACIÓN.**

Dentro de cualquier empresa o institución se debe entender como capacitación; la formación de nuevas conductas que se pretende sean adoptadas individualmente por el personal al que se le brindan para mejorar su nivel de vida y facilitar las tareas de trabajo.

De las definiciones que se consultaron, algunos autores opinan sobre el término “capacitación”, que este es un proceso que contribuye y sirve para:

“Auxiliar a los miembros de una organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y puede auxiliar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades”. (Wherther, y Keith, 1996: 208)

Otra definición dice que “Está diseñada para permitir que los aprendices adquieran conocimientos y habilidades para sus puestos actuales”. (Mondy, y Noe, 1997: 230)

“Proceso indicado para brindar al personal conocimientos principalmente de tipo técnico, administrativo y científico, así como prepararlo para ocupar un puesto diferente al que desempeña”. (Mendoza, 1998: 14)

De acuerdo a los autores que se consultaron para conocer los diversos conceptos acerca de la capacitación, fue posible observar que existe una coincidencia en que la capacitación es un proceso por medio del cual se brinda apoyo teórico o técnico al personal de una organización para facilitar su desempeño laboral a través del cual se pretende alcanzar una superación personal que se pueda reflejar en el que hacer diario, al facilitar sus labores además de alcanzar la oportunidad de ascensos laborales gracias a la adquisición de nuevos conocimientos.

Pero independientemente de la opinión de cada uno de los autores antes mencionados, un Trabajador social debe de adoptar la capacitación como una herramienta mas para el desempeño de sus funciones, debido a que sin lugar a dudas por medio de esta podrá obtener información de determinado grupo de personas y manejar recíprocamente la misma para detectar problemáticas y aciertos del quehacer diario de cada individuo.

El trabajador social abordará este tema en las empresas considerando el perfil social cultural. Debido a que este profesionista se preocupara no sólo por la capacitación técnica sino por aquella que lleve al trabajador a tener una filosofía y una relación de trabajo agradable.

## **1.2 IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN.**

Para las empresas que pretenden desarrollar a su personal, la capacitación sólo resulta ser una posibilidad. Sin embargo, la capacitación no sólo tienen que ser efectiva, sino debe notarse, ya que por medio de está se puede lograr que la empresa cuente con una de las maneras más eficaces y rentables

económicamente hablando, al transmitir habilidades y a través de esto alcanzar fuerza necesaria para impulsar el desarrollo de las compañías.

Asimismo, la capacitación ayudaría para conducirnos hacia un mejor rendimiento en cuanto a los planos del individuo, el trabajo y la empresa, y esto se traduciría en una ventaja competitiva para esta última.

Anteriormente, las empresas no consideraban necesaria la capacitación para el desarrollo y crecimiento de su personal, tampoco consideraban como valiosos ninguno de los aspectos que hoy en día si lo son, y dentro de la capacitación proporcionan beneficios como dar un seguimiento adecuado y continuo a las cursos implementados, brindar herramientas que realmente apoyen al mejor desempeño del personal, dar un adecuado seguimiento y control a dicho proceso, atender las necesidades realmente sentidas por el personal obrero, etc., para con ello obtener confiabilidad y efectividad en la capacitación. Algunas empresas normalmente llevan a cabo la capacitación para cumplir con los requisitos indispensables de los programas ya establecidos, o en su defecto para presentar al jefe inmediato algún informe sobre la misma, y se enfocan sólo en tratar de cubrir algunos de los requisitos que establece la Ley Federal Del Trabajo, como son:

- Elaborar los planes y programas de capacitación.
- Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo, los patrones deberán presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se haya acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido acerca de planes y programas ya implantados con aprobación de la autoridad laboral. Art. 153-N
- Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores, en los términos del Capítulo III Bis del título, obligaciones de los patrones. Art. 132, Frac. XV.
- La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual él trabajador acreditará haber llevado

y aprobado un curso de capacitación. Las empresas están obligadas a enviar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores. Art. 153 -V

- La información antes mencionada permite señalar que algunas empresas están dejando atrás la importancia de otros aspectos que la Ley Federal del Trabajo señala en el capítulo IV, correspondiente al Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento dentro de el Art. 537, en el cual especifica como objetivos principales los siguientes puntos que se mencionarán objetivos dentro del marco jurídico laboral.

Perdiendo de vista con ello, aspectos de gran utilidad tanto para el personal como para el instructor y la empresa, como lo son los beneficios que se han obtenido al final de la capacitación.

### **1.2.1 Beneficios De La Capacitación.**

De acuerdo al Lic. Rodríguez Moreno, los beneficios que se obtienen a través de la capacitación son varios y se dividen en tres grupos.

a) Para la empresa:

- Conduce a la rentabilidad más alta y actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Mejora la relación jefe-subordinado.
- Incrementa la productividad y la calidad de trabajo.

b) Para el individuo:

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Permite el logro de metas individuales.

- Elimina los temores a la incompetencia o a la ignorancia individual.
- Incrementa el nivel de satisfacción del puesto.

c) Para las relaciones internas y externas:

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Hace viable las políticas de la organización.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir en ella.

Dentro de la capacitación, cualquier empresa debe de tomar en cuenta algunos factores, a fin de poder tener la certeza de que el plan y programa que se diseño, sea lo más confiable posible, pues esto permitirá primeramente asegurar que los recursos económicos, materiales, humanos y en cuanto a tiempo se refiere, sean usados lo mas adecuadamente posible, y ello se reflejarán en beneficios para la empresa y el individuo.

El mismo autor refiere que para tener la certeza de que se cuenta con una capacitación realmente confiable se debe tomar en cuenta:

- La efectividad en cuanto al costo de la capacitación, ya que debe estar contenida en el presupuesto asignado a ésta.
- Contar con el programa deseado y que realmente cubra las expectativas.
- La funcionalidad de las instalaciones con que se cuenta, ya que esto trae consigo un ambiente sano en la aplicación de la capacitación.
- Las referencias (puesto en el que se ubica, funciones y actividades que desempeña), y la capacidad de las personas que recibirán el curso, debido a que esto puede enriquecer aún más el mismo.
- La preferencia y aptitud del capacitador, son importantes para que se adapte con facilidad a las expectativas y orientaciones de los participantes.

- Los principios de aprendizaje a emplear, para facilitar la participación de los integrantes.
- Las herramientas y medios de comunicación en la capacitación, como: conferencias, audiovisuales, casetes, dinámicas de grupos y casos prácticos.

Finalmente para poder verificar que la capacitación que se esta llevando a cabo esta resultando efectivamente se tiene que dar un seguimiento y control de dicho proceso bajo los siguientes criterios.

- Las relaciones de los capacitados al contenido del programa y el proceso en general;
- Los conocimientos que se hayan adquirido mediante el proceso de capacitación;
- Los cambios en el comportamiento que se deriven del curso de capacitación,
- Los resultados o mejoras mesurables para cada miembro de la organización con menor tasa de rotación, de accidentes o de ausentismos. (Rodriguez, 1998: 44-45)

Todo ello con la intención del desarrollo y superación laboral de cada individuo, lo cual debe reflejarse en la productividad que es lo que finalmente le interesa y requiere cada empresa para poder crecer y competir en el mercado laboral dentro del cual busca la excelencia.

### **1.3 MARCO JURÍDICO LABORAL**

De acuerdo a la (Ley Federal del Trabajo, 2004: 232) en su Art. 538, el Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento estará a cargo de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, por conducto de las unidades administrativas de la misma, a las que competan las funciones correspondientes, en los términos de su reglamento interno.

El Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento señala como sus objetivos:



- I.- Estudiar y promover la generación de empleos
- II.- Promover y supervisar la colocación de los trabajadores
- III.- Organizar, promover y supervisar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores; y
- IV.- Registrar las constancias de habilidades laborales.

Por esta razón al hablar en materia de capacitación o adiestramiento de trabajadores, se puede decir que el estudiar y sugerir con relación a cada rama industrial o actividad, la expedición de criterios generales para la elaboración de planes y programas de capacitación y adiestramiento, es un requerimiento con el que cumple Bebidas Purificadas del Cupatitzio, S.A. de C.V. A demás de que también contempla como puntos importantes el autorizar y registrar, en los términos del artículo 153 C, de la Ley Federal del Trabajo, a las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación y adiestramiento a los trabajadores; supervisar su correcto desempeño y en su caso revocar la autorización y cancelar el registro concedido. Así como también el establecer registro de constancias de habilidades dentro de cada una de las ramas industriales y en general realizar todas aquellas que las leyes y reglamentos confieren a la S.T.P.S.

Debido a lo antes mencionado en la actualidad las empresa han hecho conciencia de la importancia que tiene el capacitar a sus empleados, ya que ello trae ventajas competitivas entre las empresas; es decir, las compañías saben que para poder ser competitivos en el entorno donde se desarrollan, no sólo es importante contar con tecnología moderna, debido a que la competencia la puede copiar. Asimismo, los sistemas administrativos y operativos más eficaces también pueden ser imitados, pero contar con personal de calidad, inteligente y preparado, es el único recurso que la competencia no puede hacer. La capacidad de aprender más rápido que la competencia es quizá la única ventaja sostenible. Una organización en aprendizaje permanente, es aquella que reconoce la importancia de las personas que la componen, fomentan su pleno desarrollo y crean un contexto en el que puedan aprender.

Por ello y por otros factores que representan un beneficio para la empresa, es la razón de que a la capacitación se le debe dar importancia en la actualidad.

Ya que el implementarla también se refleja en la diferencia que existe entre la eficacia y la eficiencia, en cuanto a las actividades que desarrolla el individuo, la optimización de recursos con que se está produciendo algún producto, la capacidad con que cuentan las personas para solucionar diversas situaciones en las que se involucran importantes tomas de decisiones, así como también para una rápida y fácil adaptación a los cambios, que de pronto surgen en las empresa por diversas causas.

Dentro de cualquier tipo de capacitación existente, que se planee dirigir a las empresas, a el personal que labora en estas, ó para mejorar las relaciones internas y externas, se deben de tener claros cada uno de los pasos a seguir en dicho proceso con la intención de obtener la mayor cantidad de beneficios que se puedan lograr para dar respuesta a los necesidades detectadas. Por tal motivo a continuación se hará mención de los aspectos y pasos a seguir dentro de dicho proceso.

#### **1.4 PROCESO DE LA CAPACITACIÓN.**

Hablar de capacitación es hablar de un proceso a seguir con la finalidad de alcanzar un propósito determinado, para ello es necesario saber que tan productivo puede llegar a ser el llevar a cabo dicho proceso dentro de una organización, y específicamente con un grupo de personas, por lo tanto se debe estar conciente de que día a día dentro de una empresa se pueden presentar cambios inesperados ya sea por factores internos o externos, lo cual obliga a que se modifiquen ciertos aspectos o criterios, que de no atenderse en su momento pueden convertirse eventualmente en problemas, pero por fortuna para ello se cuenta con el proceso de capacitar al personal, dentro del cual se debe de tomar en cuenta las siguientes etapas brevemente señaladas con la finalidad de poder obtener un mejor resultado.

“Dentro del proceso de la capacitación, al cual se hace referencia como función de la capacitación, se indica seguir ciertas etapas de acuerdo a la lógica, todo ello con la intención de obtener el éxito deseado en dicho proceso”.

Dichas etapas brevemente enunciadas por el autor (Siliceo, 1983: 53-57) son:

- Investigación para determinar las necesidades reales que existan o que deban satisfacerse a corto, mediano y largo plazo: previsión.
- Una vez señaladas las necesidades que han de satisfacerse, fijar los objetivos que se deben lograr: planeación.
- Definir qué contenidos de educación son necesarios, es decir, qué temas, qué materias y áreas deben de ser cubiertas en los cursos.
- Señalar la forma y método de instrucción ad hoc para el curso.

Una vez determinado el contenido, forma y que se haya realizado el curso, se deberá evaluar.

- El seguimiento o continuación de la capacitación.

#### Organización de la Función de Capacitación.

Resulta natural que la función de Capacitación debido a su importancia dentro de las organizaciones requiere de efectuar un proceso administrativo propio que incluya la planeación, organización, integración, dirección y control, por ello se presenta el siguiente Modelo Sistémico de Organización de la Función de Capacitación.

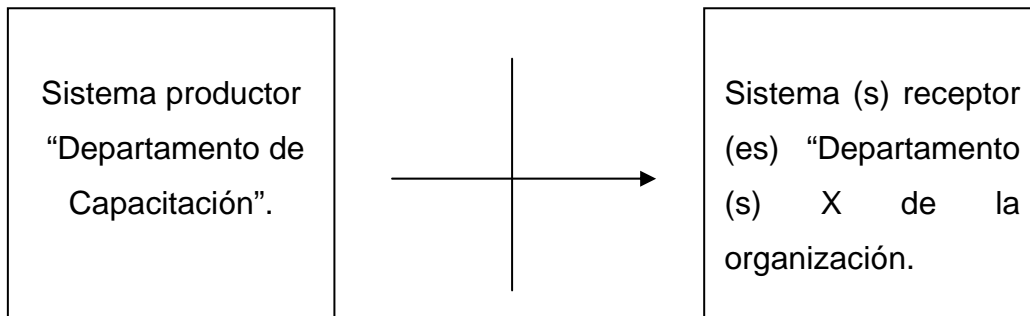
El mismo autor menciona que dicho modelo se compone básicamente de dos sistemas: el primero de ellos es el Sistema Receptor de la capacitación y el segundo, el Sistema Productor de la misma. Podemos decir que estos dos sistemas conllevan dos unidades: la identificación (“posesión”) y la solución del problema, es decir, la necesidad educativa del personal de que se trate; estos sistemas se presentan a continuación en sus diferentes etapas:

#### Etapas del modelo.

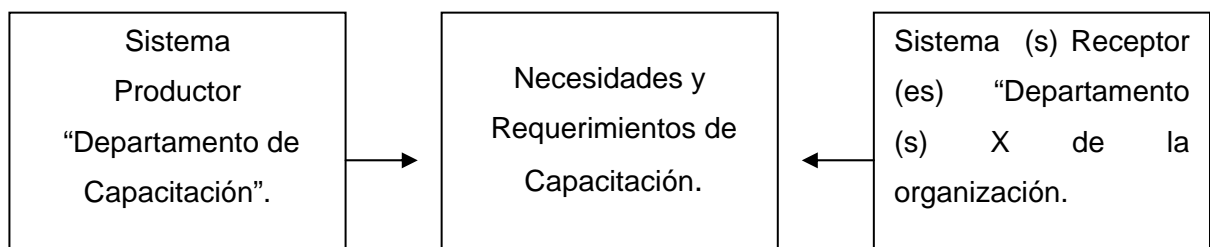
Primera etapa: Identificación del Sistema Receptor. En esta etapa la labor del Departamento de Capacitación deberá apoyarse en la información que exista en la Organización como:

- Proceso de selección de personal.
- Inventario de recursos humanos.
- Análisis de puestos.

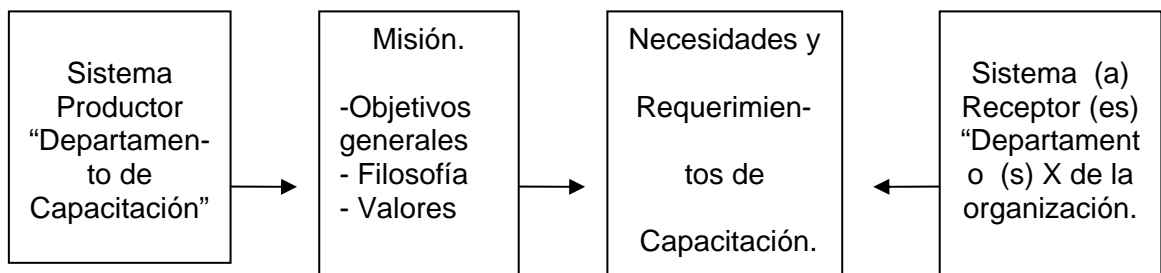
- Organización formal.
- Descripción de funciones.
- Necesidades de desarrollo de la empresa.
- La información antes mencionada indica al Departamento de Capacitación un perfil de la población del sistema receptor.



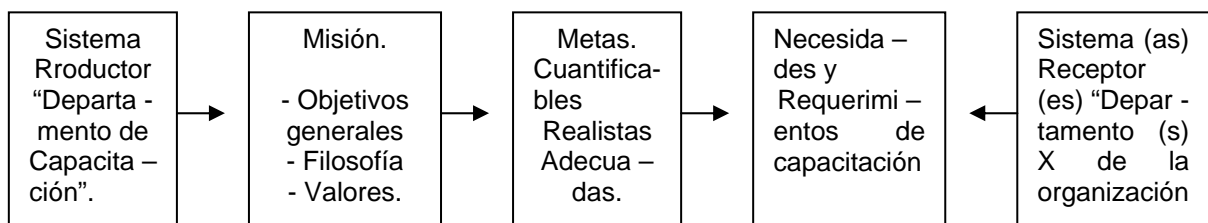
Segunda etapa: Necesidades y requerimientos de los integrantes del Sistema Receptor. En Esta etapa se deberá investigar al detalle cuáles son los requisitos que en materia educativa los individuos futuros sujetos de un programa de capacitación deben poseer para realizar su tarea con el grado de excelencia requerido. Esta etapa deberá proporcionar una discrepancia entre "lo que es" y "lo que debería ser" siendo esta característica sumamente importante, puesto que proporciona un punto de referencia objetivo y medible para ser utilizado posteriormente en el plan de capacitación propuesto.



Tercera etapa: Establecimiento de la Misión del Sistema Productor en el problema a tratar. En esta etapa el Departamento de Capacitación deberá establecer con toda claridad u objetividad su misión en relación al problema a tratar, entendiéndose ésta como: Objetivos generales, la filosofía y valores que influirán en las acciones a tomar.



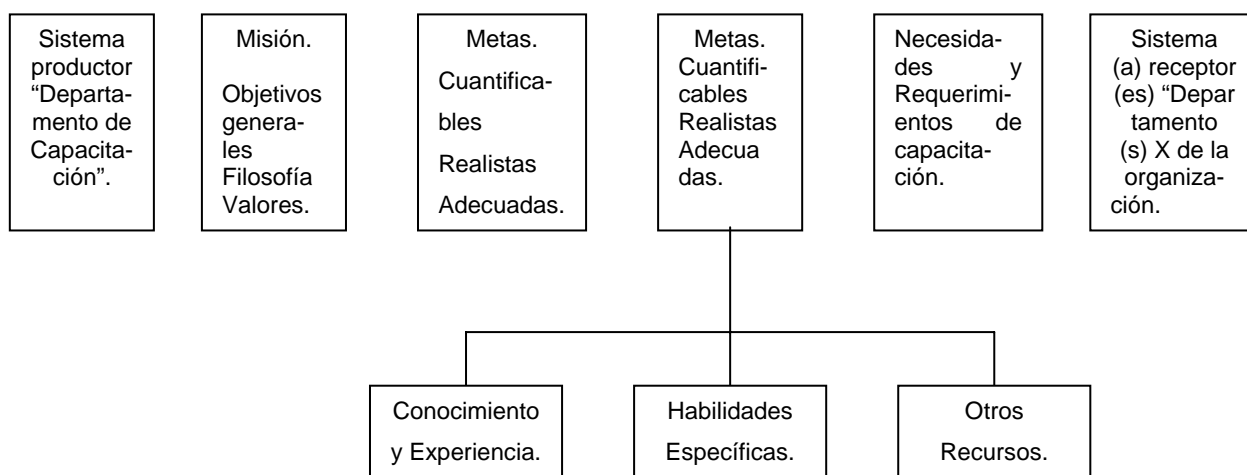
Cuarta etapa: Establecimiento de metas. Aquí deberán establecerse las metas que llevarán al Departamento de Capacitación a lograr la misión; estas metas deben tener entre otras las siguientes características: Cuantificables, realistas, adecuadas a los requerimientos de la organización.



Quinta etapa: Establecimiento de programas. Los Programas a que se hace referencia en esta etapa, son aquellos medios que van a ayudar al cumplimiento de las metas. Para la elaboración de éstos, se puede auxiliar de diversas formas de estructuración de los mismos, como pueden ser el PERT (Programación, Técnica de revisión de la Evaluación y el C.P.M. Método a seguir). Es importante considerar tres variables en la elaboración de estos programas por parte de quien los ejecuta.

- 1.- Conocimiento y experiencia del trabajo a realizar.
- 2.- Habilidades para la implementación.
- 3.- Recursos necesarios para su consecución.

De esta manera se puede establecer el siguiente modelo.



En base al modelo presentado, se busca que el Departamento de Capacitación capte de la organización recursos que logren hacer permeable para los sujetos a capacitar, los conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan mejorar sus condiciones de vida y trabajo, y que a su vez garanticen un empleo adecuado y óptimo de los recursos que ha asignado la organización a dicho departamento.

Dentro de los productos terminales que proporciona esta técnica podemos mencionar los siguientes:

Identificación clara y concreta del universo a capacitar.

Definición de objetivos generales, metas y programas de trabajo.

Determinación de actividades y tareas concretas y evaluables.

Recursos necesarios para la realización del proceso de capacitación en la organización. (Ibid, 53-57)

Debido a cada uno de los pasos que se acaban de mencionar y se deben de seguir para llevar a cabo correctamente el proceso de la capacitación, se puede señalar que la capacitación no solo es el hecho de impartir cursos a los trabajadores o empleados de una empresa, sino que antes de que estos cursos sean impartidos primero se deben considerar una serie de pasos a seguir para que dicha capacitación sea realmente útil tanto para lo que se conoce como sistema productor, como para el sistema receptor, por que la capacitación es útil

herramienta que debe considerarse siempre dentro de una organización pues esta puede ser la solución a diversas situaciones problema o de seguridad.

Lo único lamentable es que existan organizaciones que consideran la capacitación como el hecho de sólo transmitir conocimientos a su personal para con ello contribuir a una estadística más de capacitación para aumentar las horas hombre, y no como un medio de superación a nivel personal y laboral para el individuo. Por ello dicho modelo fue implementado durante esta investigación, ya que la intención de está es demostrar la importancia de la capacitación por medio de un proceso a seguir pero para ello se necesita tener primero que nada una clara idea de lo que significa hablar de necesidades, esto con la intención de poder detectar alguna problemática y atenderla o dar repuesta de acuerdo a su tipo y su prioridad dentro de la empresa que se esta presentando. A continuación se describen algunos conceptos de necesidad desde el punto de vista de algunos autores.

## **1.5 LA NECESIDAD EN EL PROCESO DE LA CAPACITACION.**

En este punto la necesidad dentro del proceso de la capacitación se retoma como una de los aspectos más importantes para que las empresas puedan detectar acertadamente cada uno de los problemas a solucionar para lograr competir con efectividad, por ello lo indispensable que es el que cada organización cuente con un personal bien preparado, y esto se logra a través de una adecuada capacitación, y para llevar a cabo una adecuada capacitación, primeramente se debe determinar el ó los temas que se abordarán en esta, mismos que deben ser identificados a través de las necesidades expresadas o detectadas.

Realmente es difícil poder descubrir con certeza cuales son las necesidades en materia de capacitación que hay que satisfacer para alcanzar los objetivos, ya que el costo es sumamente alto, y por lo tanto hay que obtener el máximo rendimiento de ésta bien llamada inversión. Es necesario definir con exactitud los conceptos de necesidad y capacitación, para poder darle un enfoque de acuerdo a nuestro objetivo de estudio, conocer la importancia que tiene para las empresas y su personal la determinación de necesidades de capacitación, así como los beneficios que se obtienen y los objetivos que persigue; por ello la

importancia de definir los diferentes tipos de necesidades que existen según el punto de vista de varios autores. Definición de Necesidad.

Resulta importante destacar los diferentes conceptos que dan algunos autores sobre necesidad y capacitación, según Tom H. Boydell, “La palabra necesidad implica que algo falta que hay una limitación en alguna parte” (Boydell citado por Mendoza, 1998: 17)

La Secretaria del Trabajo y Previsión Social establece que “Enmarcando la palabra necesidad, esta siempre nos da la carencia o ausencia de algún elemento para el funcionamiento de un sistema” Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento. (UCECA, citado por Mendoza, 1986: 14). Esta definición nos dice que una necesidad se encuentra en función de algo, puede ser una persona, empresa, sistema, etc., es decir no está sola sino que influye para un fin específico.

“Necesidad es la falta de cualquier factor (los cuales pueden ser conocimientos, herramientas, técnicas, condiciones de trabajo, recursos, etc.) que le impide a una persona, empresa u organización desempeñarse eficientemente y lograr los objetivos establecidos”. (Pérez, 2004 27-28)

De acuerdo a lo antes mencionado se puede decir que en cuando a la definición de la palabra necesidad, se debe entender como la falta o carencia de algo, cualquier cosa u objeto que no dé una utilidad, pero también no se debe olvidar que dentro de las carencias que expresamos existen prioridades y aunque no parezca, en algunas ocasiones lo que yo necesito con prioridad mi compañero no, por ello dentro de cualquier empresa se tienen que tomar en cuenta la aplicación de un diagnóstico de necesidades, a fin de generalizar lo mas posible la demanda o necesidad y clasificar el tipo de necesidad expresada.

### **1.5.1 Tipos de Necesidades.**

Para Alejandro Mendoza (1982), existen dos tipos de necesidades:

- **Manifiestas:** Son aquellas que surgen por algún cambio en la estructura organizacional, por la movilidad del personal o como respuesta al avance tecnológico de la empresa.



Estas se presentan cuando se tiene personal de nuevo ingresos, ascensos o transferencias, los cambios de maquinaria, herramientas así como métodos de trabajo y procedimientos.

- Encubiertas: “Surgen en el caso en que los trabajadores ocupan normalmente sus puestos y presentan problemas de desempeño, debido a la falta u obsolescencia de conocimientos, habilidades o actitudes”.

Cabe señalarse que independientemente de cualquier tipo de necesidad que surja en determinado momento o el tipo que sea esta, antes de que se pretenda dar respuesta a lo sucedido se debe de llevar a cabo un Diagnóstico de Necesidades, previo a cualquier decisión, pues sólo así será posible detectar realmente si existe o no alguna necesidad y con que premura se debe de atender.

Dicho diagnóstico de necesidades como todos ya sabemos debe comenzar con una investigación que posteriormente seguirá con el desarrollo de otros procesos como lo es el diagnóstico de necesidades, la programación, la evaluación entre otros.

Boydell refiere que en 1971 se introdujo otra clasificación de los diferentes tipos de necesidades.

- Organizacionales: Estas se dan cuando estamos hablando de debilidades generales, aquí se encuentra implicada una parte importante de la empresa. Un ejemplo de este tipo de necesidades es el cambio de equipo, la introducción de nuevos procedimientos o la modificación de las políticas de la empresa.

Departamentales: Son aquellas que afectan un área importante de la empresa llámese división, gerencia, departamento o sección.

- Ocupacionales: Son las que se refieren a un puesto en particular, vendedor, mecánico, supervisor de producción.
- Individuales: Son las que se ubican respecto de cada trabajador. (Boydell, citado por Mendoza, 1985: 38)

Donaldson y Scanell, las clasifican en:

- Micronecesidades: “Se dan sólo para una persona o para una población muy pequeña.
- Macronecesidades: Son aquellas que existen en un grado de empleados. (Donaldson citado por Mendoza, 1985: 38)

Todos sabemos que en cualquier empresa existen necesidades y desde cualquier punto de vista es normal, dado que en cada organismo se da la interacción de diversos grupos sociales, con distintas costumbres, y carencias.

Las necesidades de cada uno de los individuos que laboran en ella a nivel personal son únicas, pero dentro de la empresa debemos de detectar, la ó las que afecten a la mayoría e identificar a que tipo de necesidad debemos dar respuesta, de que forma y sobre todo de donde surgió, para atacar el problema desde la raíz.

Por ello es importante el tomar en cuenta los tipos de necesidades que anteriormente se mencionaron y retomarlos para determinar las necesidades que en su momento se nos presenten.

### **1.5.2 Técnicas para Determinar Necesidades de Capacitación.**

Los temas a tratar a continuación dentro de este apartado nos mencionan diversas técnicas de las cuales podemos disponer para detectar necesidades en cualquier medio que se requiera, y lo mas importante de estas técnicas es que nos permitirán la opción de elegir la que mas nos convenza, convenga y vaya de acuerdo con la población que estamos trabajado, pero sobre todo nos ayudará a descubrir lo que nos interesa de ella.

Desde el punto de vista administrativo se entiende por técnica “el conjunto de procedimientos y recursos para llevar a cabo una labor”. Así como el arte y la pericia para usar esos procedimientos. Estas tienen como única finalidad recabar las necesidades de capacitación, (tareas o contenidos temáticos deficitarios, trabajadores afectados y sus características, así como justificación), y para ello es imprescindible tomar una decisión respecto a que técnicas se van a utilizar, planear su administración y aplicarlos (Boydell, 1985: 223)

Por este motivo a continuación se hace mención de diversas técnicas que pueden contribuir a la detección de necesidades de capacitación y poder solucionarlas de la mejor manera posible.

El autor (Mendoza, 1996: 75-87) describe las siguientes técnicas para determinar necesidades de capacitación de la siguiente manera.

### LA ENTREVISTA.

Descripción:

- Es el interrogatorio dirigido por un investigador (entrevistador), con el propósito de obtener información de una persona (entrevistado), en relación con un aspecto específico.

Material requerido:

- Guión de entrevista
- Grabadora (cuando el entrevistado no tienen inconveniente en que use).

Tipos de Entrevista:

- Dirigida: Es cuando el entrevistado plantea una serie de preguntas que requieren de respuestas breves.
- Semidirigidas: Incluye preguntas de carácter más general, con la que se espera recabar información.
- Entrevista abierta: Es cuando el entrevistador sólo se limita a hacer alguna observación o a plantear otro aspecto, mientras la persona habla la mayor parte de la sesión.

Tipo de aplicación:

- Individual

Destinatarios:

- Es una técnica que se utiliza prácticamente en cualquier nivel de la empresa.

- Se recomienda aplicarla a los trabajadores cuando la concentración de los recursos humanos por puesto sea muy baja (de uno a tres), y esta técnica resulta más sencilla que otras.

#### Ventajas:

- Crea un adecuado clima de comunicación y trabajo.
- Permite vencer algunas resistencias de los individuos al enfrentarlos a un contacto directo y personal, en que ellos juegan el papel más importante.
- Proporciona la posibilidad de replantear las preguntas y de reorientar el enfoque completo de la entrevista.

#### Desventajas:

- Es antieconómica para investigar a un grupo numeroso de sujetos.
- Proporciona en muchos casos opiniones en vez de información objetiva.
- Exige del entrevistador un repertorio de habilidades especializadas, que sólo se adquieren mediante una adecuada capacitación y práctica.

### LA OBSERVACIÓN.

#### Descripción:

- Es cuando el investigador realiza examen mediante la observación de determinado hecho, situación o comportamiento, en el que esté implicado una o varias personas.

#### Material requerido:

- Guía de observación

#### Tipos de Observación:

- Sistemática: se define con precisión a observar, el lugar, la hora y se elabora una guía.
- Casual: Se efectúa esporádicamente, pero se tienen plena conciencia de lo que se observa.

- Tipo de aplicación: Por lo común la observación se refiere a una persona, en cuyo caso, el registro de información es realmente más sencillo pero puede incluir a un grupo.

Número de Personas:

- Desde una hasta diez.

Destinatarios:

- Los titulares de los puestos a quienes se investiga, esto es, que tienen necesidades de capacitación. Esta técnica es valiosa para identificar evidencias generales de problemas, desempeño inadecuado y prácticas de trabajo erróneas.

Ventajas:

- Permite registrar hechos reales, no opiniones, como muchas de las técnicas descritas.
- Es la única que hace posible el acopio de situaciones que no se pueden reproducir.

Desventajas:

- La mera presencia del investigador puede introducir una variable importancia para que las personas observadas dejen de exhibir una conducta natural.
- Exige mucho tiempo y habilidades de observación bien desarrollados.
- Proporciona en muchos casos, indicios de necesidades de capacitación (desempeño inadecuado), que ameritan una investigación con otra técnica.

## EL CUESTIONARIO.

Descripción:

- Una persona o un grupo de personas responden de manera personal varias preguntas planteadas por escrito, ya sea que escriban sus respuestas en una o varias líneas, o marquen algún signo convencional (cruz, punto, letra).

Material requerido:

- Cuestionario.

Tipos de Cuestionarios:

- De preguntas abiertas: Están estructurados basándose en interrogaciones que exigen respuestas amplias de la personas.
- De preguntas cerradas: Están formulados en contraposición a los anteriores, con interrogaciones de respuesta breve (una o varias palabras), o que ameriten la selección de una o varias posibilidades (opción múltiple, falso – verdadero).

Tipos de aplicación:

- Colectiva, aún cuando pueda aplicarse individualmente en ese caso se desperdicia una de sus mejores ventajas.
- Número de Personas:
- Desde una hasta doscientas simultáneamente, si se dispone de un local adecuado.

Destinatarios:

- De preferencia los titulares de los puestos a quienes se investiga, a los niveles de personal obrero, empleado técnico y de supervisión para obtener información respecto de sus propias necesidades.

Ventajas:

- Es económico, dado que puede aplicarse a muchas personas.
- Su administración es relativamente sencilla.
- Pueden confeccionarse cuestionarios para explorar las necesidades de puestos completos de parte de los mismos o de áreas de conocimientos comunes a varios puestos o a toda la empresa.

Desventajas:

- No presentan una situación motivante para los investigados, independientemente de la introducción que se plantea.
- No puede usarse con personas que tienen problemas de lectura y escritura.

- Existen posibilidades de que sean falseadas las respuestas, no solo inconscientemente sino hasta de modo deliberado.

## ENCUESTA.

### Descripción:

- Un investigador recaba en un formulario la respuesta que le proporciona una persona, en torno a algunas cuestiones que le va planteando de manera organizada.

### Material requerido:

- Encuesta.

### Tipos de Encuesta:

- La clasificación de las encuestas se ha basado más que en sus características en el campo que explora: demográficas, ocupacionales, de consumo, educativas, de aptitudes hacia la religión, el sexo, la política, etc.

### Tipo de aplicación:

- Individual.

### Destinatarios:

- Todos los niveles, excepto, el directivo y el de mandos medios. Para estos últimos se puede utilizar cuando se desea investigar las necesidades de los subordinados.

### Ventajas:

- Permite establecer contacto directo entre investigador y encuestados, con lo cual se vencen algunas resistencias.
- Hace posible el registro de todas las repuestas.
- En caso de que el encuestado no entienda las preguntas, éstas pueden replantearse.
- Se puede proporcionar mayor información si es necesario.

#### Desventajas:

- Exige casi el mismo tiempo requerido para la entrevista y no posee flexibilidad.
- El diseño de la encuesta y su aplicación hacen indispensables conocimientos y habilidades específicas.
- No es recomendable utilizarla para investigar a unas cuantas personas dado el tiempo que se necesita para elaborarla.

Como se observó dentro de este capítulo se hizo mención de algunos aspectos para facilitar actividades que se deben considerar en la capacitación, así como también se señalaron factores de suma importancia que se ven involucrados en dicho proceso; como lo son el dar un seguimiento continuo y adecuado, detectar necesidades estratégicamente que por un lado nos indicarán posibles problemas a futuro, y por el otro, la urgencia de atender algunas situaciones, la importancia de detectar necesidades correctamente para que la capacitación sea de beneficio, técnicas e instrumentos que nos ayudarán a recopilar información de interés o en su defecto evaluar acertadamente para obtener resultados esperados, etc.

Cabe agregar que la información antes mencionada de igual forma es útil al momento de planear, programar y ejecutar planes, programas y proyectos de capacitación, debido a que de alguna forma brinda elementos para que al personal que se capacitará se le proporcione lo necesario para que continúe desarrollando sus habilidades, capacidades y desempeño laboral, factores verdaderamente importantes para el crecimiento y mejora de la organización.

Sin embargo no debemos olvidar que las empresas trabajan para producir, y que de cada inversión que esta hace espera beneficios, lo cual es uno de los fines que se logra alcanzar al implementar la capacitación. Estrategia número uno para alcanzar la rentabilidad deseada, mantenerse actualizados, a la vanguardia, generar cambios y aceptarlos.



## **CAPITULO II**

### **TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL**

La información que a continuación se describe dentro de este tercer capítulo, resulta de suma importancia para el Profesionista de Trabajo Social debido a que en el se hace mención de aspectos específicos con respecto al Qué, Cómo Cuando y Donde, es que este profesionista debe de intervenir dentro del ámbito empresarial. Dicha información también ayudará para que no se confundan las tareas y funciones de un trabajador social al trabajar interdisciplinariamente, pero sobre todo se pretende destacar la importancia y lo necesario que es el que exista un Trabajador Social en el área empresarial, ya que la proyección e identificación de este profesionista en el ámbito aún no es reconocida y por tal motivo en muchas ocasiones se le considera innecesario.

Por ello el Trabajador Social que se integra a esta área, debe tener profundos conocimientos del sector en que actúa y no olvidar que su labor es la productividad para los empresarios y la retribución y trato justo, para los trabajadores.

#### **2.1 DEFINICIÓN DE TRABAJO SOCIAL.**

Según (Torres, 1987: 121). El Trabajo Social es una tecnología social que aplica los conocimientos de las ciencias sociales a la realidad social con el objeto de transformarla. Su objetivo es el hombre y la sociedad, a la que dirige su acción, orientando a las personas para que sean sujetos activos de su propio mejoramiento y bienestar.

Un trabajador social se debe definir como el profesionista que interviene directamente con los grupos sociales que presentan carencias, desorganización o problemas dentro de su medio y que por si mismos no son capaces de resolverlos.

## **2.2 ÁREA Y NIVELES DE INTERVENCIÓN DEL TRABAJO SOCIAL.**

### **AREA.**

Trabajo social empresarial: En esta área el objetivo es elevar la productividad de la empresa a partir del reconocimiento del Recurso Humano. Actúa en procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño.

### **NIVELES.**

- Caso: En la atención individualizada promoviendo el desarrollo de la persona para su integración en la familia, el trabajo y su medio.
- Grupo: Procurando la socialización de las personas que presentan intereses comunes orientados hacia la preparación conjunta de meta que satisfacen las necesidades individuales y grupales.
- Comunidad: Existen circunstancias que afectan a un elevado número de personas, a través de proyectos en obras comunitarias que requieren la participación conjunta de la población.

### **2.2.1 Trabajo Social Empresarial.**

Al definir el que hacer del Trabajador Social en empresas, es con la intención de que sus funciones a realizar y la utilidad de estas para los grupos de trabajadores sean claras; ya que los lugares de trabajo tienen una trascendencia individual y colectiva. Siendo los centros laborales una conjugación de intereses y necesidades de diferentes tipos, con esto nos referimos a necesidades de remuneración económica, de desarrollo personal y autoestima y, sobre todo de pertenencia.

Como Trabajador Social se debe tener la capacidad de ubicar los problemas y necesidades que nos lleven a poder diseñar e implementar programas o proyectos que permitan implementar políticas de bienestar y líneas de desarrollo; ya que sólo a sí es que se podrá tener un impacto en el problema tratado.

“El Trabajador Social en empresas identifica, diagnostica y contextualiza problemas y necesidades de la empresa, de la organización y de empleados, desde una perspectiva integral que considera los aspectos económicos, psicológicos y sociales, con la finalidad de poder conocer las relaciones productivas y humanas, tendiendo hacia el aumento de la productividad”. (Sánchez, 2004: 424,425)

“El trabajador Social dentro del área industrial es definido también como el profesionalista que funge de enlace entre los diferentes sectores que intervienen en los procesos productivos, humanizando las interrelaciones para promover el incremento en la productividad a través del impulso de diferentes sistemas de incentivos para los trabajadores, así como la elevación de los sistemas de vida de este sector”.

### **2.3 OBJETIVOS DEL TRABAJADOR SOCIAL EMPRESARIAL.**

Objetivos Generales.

- Trascender a la organización para conocer los factores sociales del grupo trabajador que están condicionando la producción.
- Se busca el desarrollo de la integridad del trabajador como ser humano y de la empresa como comunidad, donde mezclan intereses e interrelacionan individuos que esperan satisfacer necesidades.

Objetivos Específicos.

- Estudiar la evolución histórica del desarrollo individual, identificando las necesidades y demandas de los sectores involucrados en este proceso.
- Identificar las legislaciones y las políticas de Estado en materia laboral, así como las instancias que las operacionalizan y regulan.
- Estudiar diferentes teorías sobre desarrollo organizacional, productividad, relaciones industriales, etc; que permitan la

comprensión de los procesos que se dan dentro de la empresa o industria.

- Desarrollar programas tendientes a mejorar la educación, capacitación: así como la seguridad e higiene en el trabajo. (Sánchez: 2004: 425)

### **2.3.1 Funciones del Trabajador Social Empresarial.**

Dado que el profesionalista en trabajo social esta capacitado para desarrollar diversas funciones dependiendo de la institución que se esta desarrollando, a continuación se hace mención de las funciones que este profesional puede desempeñar específicamente en el área empresarial de acuerdo a la (RST. 1990: 39-40)

#### **INVESTIGACIÓN.**

- Diseñar, estructurar y realizar investigaciones sociales, relacionadas con problemas existentes en sector y que le permitan conocer la realidad.
- Diseñar estudios de necesidades y características de los trabajadores, para establecer sistemas de estímulos e incentivos.
- Realizar el seguimiento de la superación laboral de los distintos grupos de trabajadores, con miras escalafonarias y cambio de categoría.
- Investigar sobre la actualización en sistemas de seguridad y protección en esa rama industrial.
- Actualizar la información sobre aspectos de seguridad social y bienestar social de los trabajadores.
- Proponer alternativas de acción que conduzcan a la resolución de los problemas de orden social y relaciones humanas que presentan los trabajadores en su ámbito de trabajo.
- Investigar las necesidades de la comunidad donde residen los trabajadores (en caso de zonas habitacionales, de centros fabriles), con el objeto de tratar de satisfacer las necesidades básicas de equipamiento y de tipo social.

- Estudiar los problemas sociales que se generan en la empresa y promover su solución.
- Detectar necesidades de educación, capacitación y adiestramiento en los trabajadores.
- Conocer y diagnosticar las relaciones intergrupales e Interpersonales de los grupos existentes.
- Detectar procesos sociales tales como comunicación, liderazgo, conflicto, cohesión grupal, competencia y colaboración, adaptación al cambio.
- Elaborar un inventario de recursos y servicios sociales de la zona en que se ubica la empresa.

#### ADMINISTRACIÓN.

- Diseñar y participar en planes, programas y proyectos acordes con las necesidades sociales de la población, y cuya base sea la promoción y el desarrollo.
- Participar en la presupuestación de los recursos humanos y materiales del departamento o servicio de Trabajo Social.
- Buscar la optimización de la eficiencia de los recursos intra y extra institucionales. del área de Trabajo Social
- Controlar los procesos administrativos de los departamentos o servicios de Trabajo Social.
- Diseñar manuales de normas y procedimientos del servicio de Trabajo Social.
- Mantener una constante supervisión y asesoría en sus programas y proyectos.
- Mantener coordinación con los demás departamentos o secciones del área de recursos humanos y relaciones industriales.
- Simplificar los trámites que obstaculicen las presentaciones y los servicios de los trabajadores en la empresa.

#### RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.

- Realizar entrevistas para el reclutamiento del personal.

- Participar en la selección a través del estudio socioeconómico a los solicitantes.
- Orientar a los nuevos y trabajadores sobre derechos y obligaciones.
- Participar en la inducción al puesto.
- Participar interdisciplinariamente en la formulación de los criterios de selección del personal y en la evaluación final de los candidatos.
- Desarrollar programas coordinados para la introducción al puesto.

#### CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO.

- Diseñar y organizar, en coordinación con las unidades operativas correspondientes programas de capacitación y adiestramiento industrial.
- Impartir en coordinación con las dependencias y organismos educativos correspondientes, cursos de actualización al personal profesional.
- Promover la participación de los trabajadores en los programas de capacitación y adiestramiento, para el mejor desempeño de su trabajo.
- Crear nuevos sistemas de estímulos e incentivos para los trabajadores.
- Proponer cursos de actualización y superación para el personal profesional.
- Participar en la evaluación del personal para el otorgamiento de estímulos, así como para la sucesión y ascenso del personal.

#### SEGURIDAD E HIGIENE.

- Planear, organizar, desarrollar y evaluar acciones para el aprovechamiento de los instrumentos de seguridad industrial.
- Formular propuestas para el mejoramiento de la higiene y seguridad industrial.

- Participar en campañas de prevención de riesgos y accidentes de trabajo.
- Apoyar en el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos por la empresa para evitar accidentes de trabajo.
- Participar en la comisión de seguridad e higiene en la inspección, conservación, verificación y buen funcionamiento de las instalaciones industriales.
- Participar interdisciplinariamente en la regulación y control de los programas de emergencia en caso de desastre o siniestro en la empresa.

#### RELACIONES PÚBLICAS.

- Intervenir en las situaciones conflictivas de la empresa, que generan frustración y agresividad.
- Intervenir en la conformación de las características psicológicas del personal; los hábitos, aspiraciones, las prestaciones de las personas que integran la empresa.
- Promover en todas las actividades, entre jefes y los subalternos, el respeto e interés en su relación.
- Dirigir sus acciones hacia el desarrollo de un buen espíritu de trabajo de los empleados, para obtener mejores servicios y prestaciones.
- Sensibilizar y motivar a los trabajadores acerca de los proyectos de estrategias de cambio a implementar para el mejoramiento y desarrollo. (Ibid.45.)

#### EDUCACIÓN.

- Organizar, desarrollar y evaluar cursos de alfabetización, educación primaria y secundaria para adultos.
- Orientar sobre el empleo adecuado del tiempo libre.
- Promover el desarrollo integral de los trabajadores.
- Planear, organizar dirigir y controlar programas de educación para el trabajador y su familia.

- Promover actitudes de respeto a la dignidad humana dentro de los centros de trabajo.
- Promover y organizar actividades deportivas, culturales y recreativas para mejorar los niveles de vida de los trabajadores y sus relaciones con sus compañeros.
- Organizar a los trabajadores en acciones de educación para la salud.
- Intentar grupos dentro de la empresa, para el logro de una mejor ambientación laboral, así como de las relaciones obrero – patronales y sindicales, redituando en el beneficio colectivo.
- Estimular en los trabajadores la seguridad en sí mismos, aumentando la participación activa dentro de la empresa.
- Fomentar en el trabajador el interés en aumentar su cultura por medio de la orientación y el estímulo, para que haciendo uso adecuado de sus propios recursos y los brindados por la empresa, pudiera así llevar una vida más digna.
- Realizar pláticas de planificación familiar al trabajador y su esposa.
- Promover la educación preescolar, primaria, secundaria y superior, para los hijos de los trabajadores.
- Realizar pláticas sobre el cuidado de los menores, primeros auxilios y sanidad ambiental; higiene personal y del hogar.
- Impartir pláticas a las esposas de los trabajadores sobre la conservación de los alimentos, soya, germinados y huertos familiares.
- Crear grupos de señoras y jovencitas para dar los cursos sobre corte y confección, cocina, planificación, repostería, mecanografía etc.
- Crear talleres para los hijos de los trabajadores sobre carpintería, electricidad, electrónica, mecánica, talabartería, música, autoconstrucción, etc.



## PRESTACIONES DIVERSAS.

- Mediar entre autoridades empresariales y el personal, así como el sindicato, en el otorgamiento de prestaciones y/o servicios.
- Tramitar los beneficios y servicios asistenciales para los trabajadores.
- Emplear todos los recursos y medios existentes en el ámbito industrial y en la colectividad, para responder a las necesidades humanas de todos los individuos que integran la empresa.
- Controlar los programas de ayuda; materiales y en especie, para trabajadores.
- Promover y coordinar programas de incapacidad por maternidad, ayuda para la lactancia y derechos a guarderías para las, madres trabajadoras.
- Canalizar las demandas y necesidades de los trabajadores.
- Realizar averiguaciones para el otorgamiento de diferentes tipos de créditos para los trabajadores,
- Vigilar que el servicio de comedor se les otorgue a los trabajadores.
- Vigilar que se le proporcione ayuda al trabajador o a su familia, en caso de defunciones, emergencias o damnificación.
- Elaborar programas de becas para los hijos de los trabajadores.
- Participar en los programas de incapacidad rehabilitación de trabajadores, asimismo de pensiones a jubilados.
- Estimular la participación activa de los trabajadores y sus familias a fin de que adquieran una actitud responsable ante el otorgamiento de las prestaciones.
- Establecer programas para la creación de bibliotecas y apoyos didácticos para el trabajador y su familia.
- Generar proyectos para apoyo social y emocional para el trabajador en proceso de jubilación.

## COORDINACIÓN.

- Coordinar con centros vacacionales, promociones en que el trabajador obtenga descuentos y le permitan divertirse y descansar con su familia.
- Mantener una amplia coordinación con tiendas donde se vendan productos básicos y papelería, a modo de obtener descuentos para los trabajadores.
- Coordinar grupos de trabajadores en programas de desarrollo comunitario para elevar su nivel de vida.
- Mantener coordinación con el sindicato, para medir las relaciones obrero – patronales en caso de conflicto.
- Participar multidisciplinariamente en programas de bienestar social con las instituciones de Seguridad Social.
- Canalizar las ayudas en becas para los hijos de los trabajadores.
- Mantener relaciones con grupos de Alcohólicos Anónimos próximos a la empresa, para canalizar a trabajadores en esa enfermedad social.

## ASESORÍA.

- Orientar y realizar acciones conjuntas en la búsqueda de soluciones de problemas humanos con repercusiones en el trabajo.
- Vigilar que las cuestiones reglamentarias y de derechos del trabajador sean cumplidas.
- Orientar al trabajador sobre los trámites correspondientes en caso de funerales, enfermedades crónicas y profesionales, incapacidad, despido y jubilación.
- Orientar legalmente, en aspecto de derecho civil y familiar; en caso de divorcios, problemas sobre vivienda y/o patria potestad de los hijos etc.
- Orientar a madres trabajadoras en el cumplimiento de su trabajo y atención familiar.

## DIVULGAR.

- Promover información sobre los programas y prestaciones a los trabajadores.
- Informar por medio de periódicos murales o carteles, los derechos y obligaciones de los trabajadores.
- Informar sobre las políticas de las empresas por medio de volantes, personalmente y/o por medio del sindicato.
- Participar en la difusión de los cursos de capacitación y adiestramiento.
- Promover en toda la empresa los sistemas de seguridad e higiene industrial.
- Organizar eventos o actos sociales de reconocimiento a los trabajadores más destacados en su función.

## SISTEMATIZACIÓN.

- Analizar el conjunto de los casos socioeconómicos para conformar indicadores del perfil de los distintos grupos de trabajadores.
- Teorizar sobre los procesos desarrollados en los grupos de capacitación y adiestramiento, educación etc.
- Teorizar sobre los logros de acciones de extensión comunitaria, cuando se labora en zonas fabriles.
- Integrar marcos de referencia de las características sociales en las que se desarrolla la organización industrial y la vida familiar del trabajador.
- Generar modelos integrantes de acciones sociales, partiendo de las experiencias desarrolladas en equipo.
- Teorizar sobre las formas de intervención específicas del Trabajador Social.
- Diseñar alternativas y estrategias para la acción organizada.
- Promover políticas e iniciativas de prestaciones sociales y bienestar familiar, con base en las investigaciones y el trabajo profesional sistematizado.

## ENSEÑANZA.

- Coordinar actividades o proyectos especiales con instituciones educativas de Trabajo Social.
- Formular reglamento para prácticas escolares coordinadas con instituciones educativas en el Trabajo Social.
- Establecer un programa de introducción y participación indirecta de estudiantes de Trabajo Social.
- Difundir las funciones y programas de los servicios de Trabajo Social, ante nuevos miembros del equipo o grupo de estudiantes.
- Realizar sesiones bibliográficas y sesiones especiales de actualización en el área.
- Efectuar sesiones de supervisión a estudiantes. (Ibid. 39-54)

### **2.3.2 Conocimientos del Trabajo Social Empresarial.**

De acuerdo a la Lic. María de Lourdes Apocada Rancel, en la revista de Trabajo Social, la diversificación de las funciones y actividades que un Trabajador Social desempeña en el área empresarial, requiere de la casi la totalidad de conocimientos, capacidades y habilidades que se presentan a continuación:

#### Conocimientos Propios de Trabajo Social.

- Conceptuar al Trabajo Social como una disciplina, identificar su objeto de intervención y reconocer las funciones y objetivo genéricos de la profesión, así como los de las diferentes áreas del campo profesional.
- Analizar la filosofía del Trabajo Social sobre la construcción histórico – social de la especificidad del Trabajo Social.
- Aplicar las estrategias teórico – metodológicas del Trabajo Social y los modelos de intervención social.

#### Conocimientos sobre política social.

- Identificar la política social, como marco de intervención.

- Conceptuar y analizar el Estado, las clases sociales, en su relación con la Política Social.
- Orientar sobre la Política Social y la Legislación Social: Derecho Laboral, Derecho Sindical, Derecho Civil, Derecho Familiar.

#### Conocimientos sobre economía.

- Analizar las relaciones sociales de producción.
- Estudiar la estructura social económica del país y sus particularidades regionales.
- Analizar prospectivamente el desarrollo del capitalismo en México.
- Analizar las reformas de producción y reproducción de las condiciones sociales vigentes.
- Conceptualizar las necesidades y carencias, y los conflictos sociales que convergen en el proceso de satisfacción de las mismas.

#### Conocimientos que se requieren sobre sociología.

- Analizar la estratificación y las clases sociales.
- Aplicar la metodología de investigación en Ciencias Sociales.
- Comprender la dinámica y la organización social.

#### Conocimientos de psicología.

- Comprender las motivaciones, emociones y mecanismos de respuesta como individuo, como grupo y como comunidad.
- Comprender las situaciones problemas en el individuo, en el contexto familiar, grupal y laboral.
- Aplicar técnicas para la intervención en problemáticas individuales, familiares y grupales: Dinámicas de Grupo Operativo, Entrevista, Terapia Familiar.

Conocimientos Sobre Antropología.

- Reconocer las formas particulares de vida, concepción de valores, costumbre, formas de hacer y pensar de los individuos que conforman una sociedad.

Conocimientos De Administración.

- Elaborar planes, programas y proyectos.
- Organizar, dirigir y controlar los diferentes niveles de la programación empresarial.
- Aplicar procedimientos para elaborar presupuestos.

Conocimientos sobre matemáticas y estadística.

- Aplicar técnicas de análisis e interpretación matemáticas y estadísticas en la cuantificación de resultados de investigaciones.  
(Ibid,.57-59)

### **2.3.3 Capacidades y Habilidades del Trabajo Social Empresarial.**

A Nivel Directivo (en la toma de decisiones), para:

- Ejercer la autoridad.
- Establecer políticas que normen el trabajo.
- Diseñar planes y programas.
- Delegar funciones.
- Controlar los procesos de trabajo.
- Evaluar procesos.

A Niveles Intermedios (en la planeación, administración y supervisión de los procesos), para:

- Identificar situaciones y problemas sociales.
- Analizar los problemas sociales, teniendo como contexto la realidad social.

- Diseñar y llevar a cabo procesos de investigación social.
- Establecer diagnósticos sociales.
- Analizar prospectivamente el comportamiento que se espera de los problemas y condiciones laborales.
- Seleccionar procesos que incidan en la solución de la problemática social.
- Identificar los recursos humanos, materiales de la empresa, para dar solución a los problemas.
- Elaborar proyectos y programas.
- Administrar y organizar procesos.
- Coordinar acciones.
- Supervisar o asesorar los procesos.
- Trabajar en equipo.
- Optimizar recursos.
- Participar multi e interdisciplinariamente.
- Establecer comunicación oral y escrita.
- Relacionar la teoría con la práctica.
- Detectar y capacitar líderes.
- Formar grupos.
- Participación en procesos educativos.
- Atender problemas individuales.

Capacidades y habilidades para teorizar a través de:

- Sistematizar los procesos sociales.
- Generar conocimientos propios a partir de la reflexión del trabajo en terreno.
- Generar conocimientos propios a partir de la reflexión del trabajo en terreno.
- Desarrollar la especificidad del Trabajo Social.
- Retroalimentar la teoría a partir de la práctica.
- Desarrollar las teorías del Trabajo Social.

A Niveles Operativos (en la aplicación de procesos técnicos), para:

- Observar.
- Entrevistar.
- Aplicar cuestionarios.
- Conducir casos.
- Aplicar dinámicas de grupo.
- Aplicar técnicas de educación y de promoción social.
- Aplicar técnicas de educación social y la utilización de apoyo didáctico.
- Organizar cooperativas de diferente tipo.
- Participar en campañas.
- Orientar a la población sobre los recursos existentes.
- Aplicar técnicas de registros de información. (Diario de Campo, diario fichado, crónica grupal, guías de observación, etc).
- Elaborar informes.
- Elaborar programas.
- Elaborar presupuestos.
- Aplicar técnicas de la información. (Ibid. 59-61)

#### **2.3.4 Aptitudes que Debe Poseer un Trabajador Social Empresarial.**

- Mantener el apego a las políticas empresariales.
- Ser responsable de la información de la empresa.
- No sobrepasar el dominio de las atribuciones.
- Ser solidario con los colegas de la profesión y con el equipo de trabajo.
- Respetar la delimitación de los campos profesionales.
- Compartir su experiencia y conocimiento con otros profesionales.
- Mantener el secreto profesional.
- Tener conciencia del valor de la relación personal y profesional.
- Tener sentido de responsabilidad.
- Ser veraz y discreto.
- Tener conocimiento y control de sí mismo.



- Tener iniciativa y creatividad.
- Mantener interés en la superación personal y profesional.
- Ser crítico, objetivo y justo.
- Respetar la dignidad humana.
- Tener compromiso con la población.
- Actuar sin paternalismo y sin fomentar la dependencia.
- Adecuar su comunicación al nivel de las personas.
- Respetar la decisión de las personas en la solución de los problemas. (RTS: 1990. 61)

## **2.4 IMPORTANCIA DEL TRABAJADOR SOCIAL EMPRESARIAL.**

En la formación del Licenciado en Trabajo Social convergen diversas disciplinas que otorgan una visión integral para identificar y atender problemas y necesidades sociales, con el objetivo de alcanzar bienestar común. Asimismo, el Trabajo Social identifica las potencialidades del quehacer humano y las incrementa para beneficio de las comunidades.

El Trabajo Social define al factor sociocultural como la relación del ser humano con su medio familiar, grupos de trabajo, comunidad o sociedad en la cual se crea una red de características como son: costumbre, educación, valores, tradiciones, idioma, presión social, etc.

Muchos de los problemas que se tienen en los grupos de trabajo y propiamente en el proceso de producción están relacionados con los aspectos socioculturales que posee la organización, ya que en ésta se da una interacción de persona, formándose grupos y creándose un proceso de socialización al ingresar una persona a un grupo.

El individuo es un ser que por naturaleza, constantemente presenta necesidades y algunas espera satisfacerlas en su lugar de trabajo. Asimismo, a la empresa le interesa cumplir sus objetivos ampliamente, y para ello debe preocuparse de la manutención y desarrollo del factor humano. La satisfacción de las necesidades del trabajador hace que tendrá una actitud positiva frente al trabajo y esté interesado en su propio desarrollo y en el de su empresa. En caso contrario, se producen sentimientos y actitudes negativas que pueden

entorpecer el logro de los objetivos de la organización, a la vez que comportamientos alejados de cualquier perspectiva de desarrollo, por tanto, la empresa debe proporcionar oportunidades para que el trabajador se realice, se sienta satisfecho en su trabajo y motivado a continuar colaborando, aportando y perfeccionándose.

Es definitivo que el factor sociocultural se encuentra involucrado en el dinamismo de las empresas. Muchos problemas sociales que se perciben en la sociedad han tenido una relación muy estrecha con los factores culturales, los cuales no son fáciles de definir, ya que como se mencionó en la cultura se encuentran inversos aspectos de educación, valores, costumbres, etc.

“El licenciado en Trabajo Social ofrece la experiencia y el saber trabajar con seres humanos en grupo, comunidades y de forma individual, pero lo considera un ser integral, es decir, un ser biopsicosocial”. (Sanchez, 2004: 423, 424)

## **2.5 ACTIVIDADES DEL TRABAJADOR SOCIAL EN LA CAPACITACIÓN.**

De acuerdo a (Sánchez, 2004. Manual de Trabajo Social) las actividades de un trabajador social dentro del proceso de capacitación son:

- Dirige la organización del proceso de capacitación interviniendo en el desarrollo de todas y cada una de las fases.
- Realiza la detección de necesidades de capacitación para establecer una evaluación diagnóstica de la situación en la empresa.
- Programa las actividades tendientes a satisfacer las necesidades obrero – patronales.
- Diseña y organiza, coordinación con las unidades operativas correspondientes (organizaciones gubernamentales, empresas y/o instituciones de capacitación), Programas de capacitación y adiestramiento industrial.
- Coordina todos los eventos (cursos, seminarios, talleres, etc.) que en materia de capacitación se establezcan.

- Promueve la participación de los trabajadores en los programas.
- Propone e imparte cursos de actualización y adiestramiento.

Asimismo el trabajador social emplea en este proceso su habilidad en el manejo de las técnicas grupales para la capacitación los manuales de dichas técnicas.

- Justificar la ampliación de las prestaciones que estimulen el desarrollo laboral y la estabilidad del trabajador.
- Establecer mecanismos que fomenten la interacción y comunicación entre los distintos grupos de trabajadores.
- Organizar diferentes tipos de cooperativas o sistemas de ayuda mutua, de interés y beneficio para los trabajadores.
- Elaborar los estudios económicos – sociales correspondientes a la selección del personal de nuevo ingreso.
- Teorizar las experiencias desarrolladas por los trabajadores sociales de área. (Ibid. 438 – 439).

Aún que en esta ocasión se están enlistando aspectos específicos de un trabajador social que incursiona en el ámbito empresarial, cabe señalar que el campo de acción de un Licenciado en Trabajo Social es muy amplio debido a que su principal labor es el bienestar social en general dentro de cualquier ámbito o medio que este se desenvuelva, es gestor del cambio y la productividad.

Un profesionalista en Trabajo Social empresarial debe conocer y saber diferenciar sus funciones para desempeñarlas adecuadamente y no involucrarse con otras áreas.

## **CAPITULO III**

### **GRUPO GEUSA**

En este capítulo se abordará parte de la historia de cómo se fue conformando lo que hoy en día se conoce como GRUPO GEUSA, quién lo fundó, en que año y qué cambios se han ido haciendo con el paso del tiempo, hasta llegar a su conformación actual, lo cual se describe a través de organigramas que indican la estructura organizacional a nivel embotelladora, planta distribuidora y gerencia de recursos humanos, el territorio que dicho grupo cubre con su distribución y depósitos, sin olvidar la misión, la visión y los valores de la empresa.

Para finalmente aterrizar dentro del área de capacitación, la cual se maneja a nivel jefatura misma que depende de la gerencia de recursos humanos

En cuanto al área de ventas santorini se señala su conformación, misión y responsabilidades por parte de los trabajadores.

#### **3.1. ANTECEDENTES.**

En el año de 1942 el Sr. Salvador Padilla y Aldrete., obtiene de Pepsico Company, la franquicia para embotellar y distribuir Pepsi en Guadalajara, Colima, Guanajuato, Michoacán y Nayarit.

En 1943 se inaugura la embotelladora de Occidente, se establece en Mariano Otero y Lázaro Cárdenas.

Luego en 1953 Se funda en la ciudad de Morelia , Bebidas de Michoacán S.A. de C.V. (Be.Pu. Mi.S.A.)

Mas tarde en 1957 Se abre una nueva planta en Celaya Guanajuato, Bebidas Purificadas del Centro (Be.Pu.Ce.SA.)

Y finalmente en 1967 Se pone en operación en la ciudad de Uruapan Bebidas Purificadas del Cupatitzio S.A. de C. V. (Be.Pu.Cu.SA).

En el año de 1978 EL Grupo TRIEME adquiere todas las plantas.

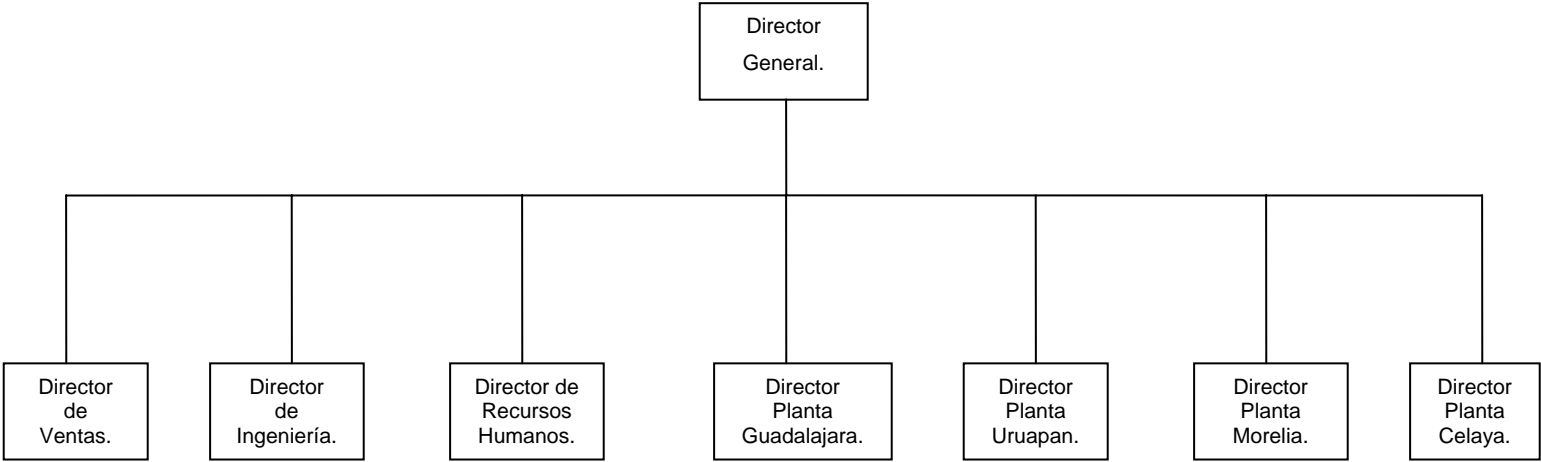
Pasados ocho años en 1986 Tras la adquisición de las instalaciones de TRIEME se funda GEUSA, Grupo de Embotelladoras Unidas, encabezado por el Sr. Juan Gallardo Thurlow.

Posteriormente en el año 1988 Nace agua Santorini en garrafón de 19 litros.

### 3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

El Grupo De Embotelladoras Unidas S. A de C. V., esta estructurada de la siguiente forma.

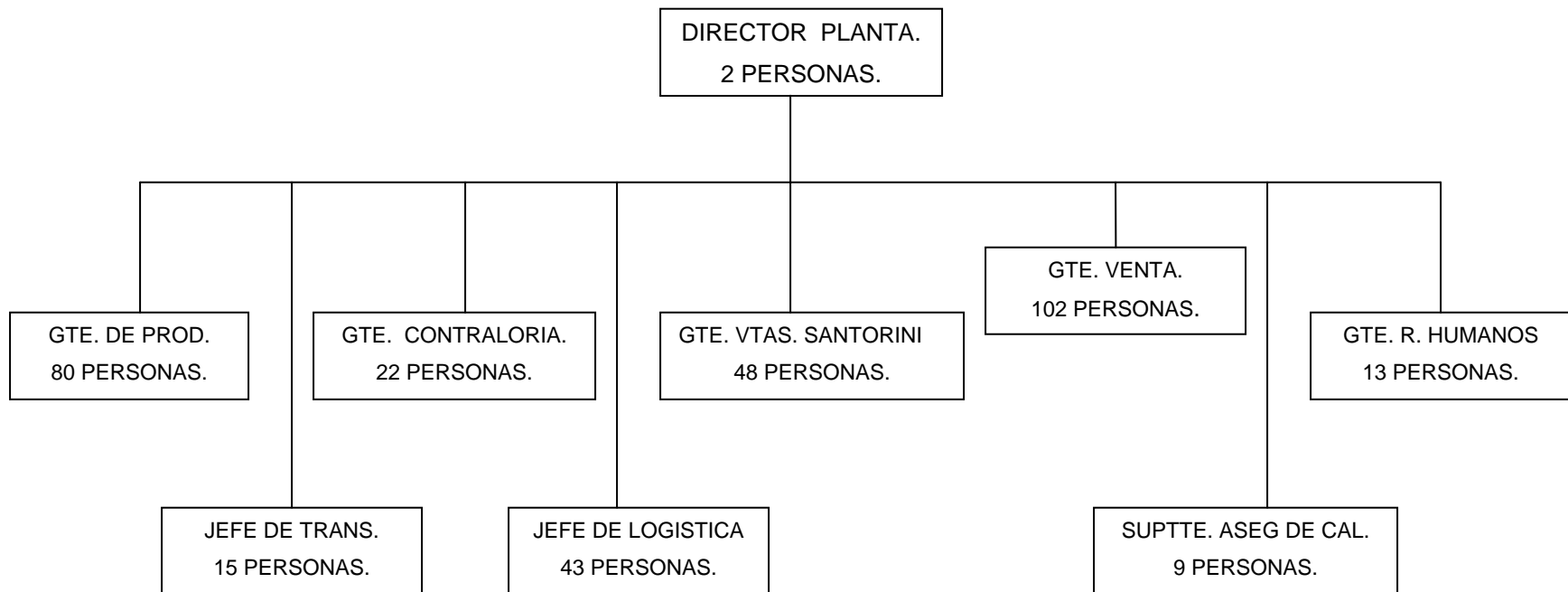
#### GRUPO GEUSA.



Fuente: Manual de inducción BEPUCUSA 2003

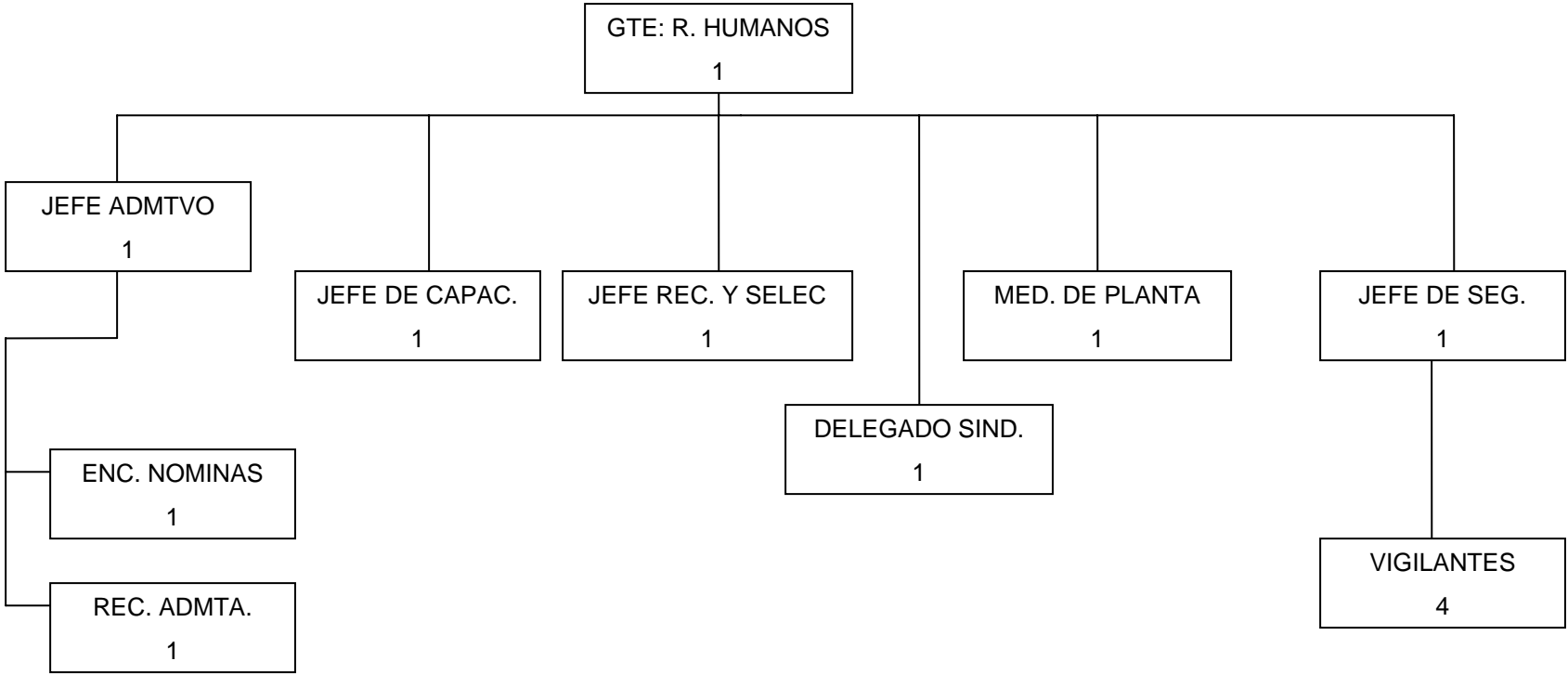
Estructuración de Bebidas Purificadas Del Cupatitzio S. A de C. V. (Uruapan, Mich.)

ORGANIGRAMA ACTUAL.



Fuente: Manual de inducción BEPUCUSA

ORGANIGRAMA DE RECURSOS  
HUMANOS.





### **3.3 TERRITORIO GEUSA.**

Al hablar del territorio Geusa, se esta haciendo referencia a cada uno de los lugares dentro de la República Mexicana en donde se encuentran ubicadas cada una de las plantas embotelladoras o depósitos distribuidores de este grupo.

#### **3.3.1 Plantas y Territorio Geusa.**

Operan en 5 Estados; Jalisco, Colima, Nayarit, Michoacán y Guanajuato. En cada uno de estos lugares cuentan con Plantas embotelladoras que distribuyen el refresco por medio de sus Distribuidoras; “Dicasa” de Guadalajara, “Disa Michoacán” de Morelia, “Disa Uruapan” de Uruapan, “Disa del Centro” de Celaya y “Disa del Pacifico” de Nayarit

#### **3.3.2 Centros de Distribución.**

Depósitos Locales

##### Zona Sur:

- Lázaro Cárdenas, Tepalcatepec, Apatzingan, Lombardia, Paracho.

##### Zona Norte:

- Los Reyes, Zamora, Purepero, Yurecuaro, La Piedad y Azuayo.

### **3.4 VISION, MISIÓN Y VALORES GEUSA.**

#### VISIÓN.

Ser el grupo número uno de la industria embotelladora en operación, rentabilidad, posición de mercado y generación de flujo de México. (BEPUCUSA).

#### MISION.

Ser el mejor embotellador y distribuidor de bebidas envasadas, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Con la mejor gente, tecnología, procesos, respeto y protección al medio ambiente, para conservar un negocio rentable e incrementar el valor de nuestros accidentes. (BEPUCUSA)

### VALORES.

Respeto por el Individuo:

- Los seres humanos que interactúan con la organización como trabajadores, clientes o sociedad merecen y deben ser tratados con respeto y dignidad.

Trabajo en Equipo:

- La unidad de propósito, la diversidad y la eficacia son resultado de la gama de habilidades por lo que el reconocimiento será el equipo más que las personas.

Comunicación:

- Esta es permanente, oportuna y transparente cualquier duda debe ser planteada y toda pregunta tiene derecho a una respuesta.

Disciplina:

- Los objetivos son logrados respetando los principios, políticas, procedimientos y acuerdos establecidos.

Integridad:

- Honestidad, transparencia y claridad en cada uno de nuestros actos.

Productividad:

- Aprovechamiento al máximo de los insumos, materiales, tecnología y tiempo de nuestra gente.

Calidad:

- Elaborar los mejores productos, contar con la mejor gente, brindar el mejor servicio.

Seguridad:

- Realizar toda actividad tendiente a preservar la integridad física y ambiental de nuestro entorno social y laboral en el marco de los procedimientos establecidos. (BEPUCUSA)

### **3.5 DEPARTAMENTO DE CAPACITACIÓN.**

El Departamento de Capacitación, es una de las cinco Jefaturas que forman parte del área de Recursos Humanos de la empresa, dicho departamento sólo lo conforma una persona quién se encarga y es el responsable directo de llevar a cabo la capacitación dentro de la empresa, para tal efecto el jefe de capacitación se encarga de adecuar los cursos de capacitación que desde el corporativo son elegidos y deben ser ejecutados anualmente, pero también a su vez se dedica a complementar el programa de capacitación.

Para tal efecto se entrevista personalmente con cada uno de los Gerentes y determinar cual o cuales son las necesidades de capacitación mas latentes y actuar sobre ellas a través de cursos que el Jefe de capacitación se encarga de planear organizar y coordinar, para que un curso de capacitación pueda ser aprobado además de ser sugerido por los Gerentes debe demostrar claramente ser útil, benéfico y justificar su costo.

La planeación que el Jefe de capacitación realiza sobre los cursos que complementaran el programa anual, comienza a partir del mes de Noviembre al mes de Diciembre, fecha en la que el Gerente de Recursos Humanos se encarga de llevar la información al corporativo para su aprobación o no, de igual forma el jefe de capacitación realiza un presupuesto de forma tentativa, pero lo mas real posible para su autorización, en dicho presupuestos el Jefe de capacitación debe poner el nombre de cada uno de los cursos que conforman su programa, su costo, las horas hombre, el nombre de la institución o proveedor por medio del cual se contactara al instructor y el total de horas en cuanto al tiempo se refiere.

Después de haber sido aprobados tanto el presupuesto como el programa anual de capacitación, el Jefe de dicho departamento se dispone a programar las fechas que asignará a cada curso, pero respetando las fechas asignadas a los cursos programados para los mandos medio y las Gerencias, ya que esta instrucción es a nivel corporativo.

Posteriormente el Jefe de Capacitación se dispone a contactar a los instructores que contemplo para que participaran en la capacitación. Para ello se comunica por lo general vía telefónica con los proveedores o instituciones y negocia el costo que implica contar con el instructor, así como también la información que le interesa sea dada, su modalidad, las horas y la fecha más factible. Si se llega a un acuerdo entonces el Jefe de capacitación pide al instructor le envíe la información para estudiarla y elaborar un cuestionario con el cual se evaluará al personal participante en dicho curso, cabe agregar que el Jefe de Capacitación es quien determina en que tiempo se aplica la evaluación y también de calificar dichas evaluaciones, en cuanto a los materiales técnicos y de apoyo que requerirá el instructor, el jefe de capacitación se compromete a brindarlos, pero en cuanto a el material didáctico de los participantes se acuerda si el instructor lo proporcionara o el Jefe de capacitación lo hará.

En algunas ocasiones el Jefe de Capacitación participa como instructor en algunos cursos de capacitación incluyendo el proceso de inducción del cual es el responsable directo y en donde desarrolla tres de los temas siguiente:

- Seguridad e Higiene
- Historia de Pepsi y Geusa
- Comunicación
- Manual de inducción Bepucusa

### **3.6 AREA DE VENTAS SANTORINI.**

Como anteriormente se señaló en los organigramas la empresa refresquera Bebidas Purificadas del Cupatitzio, S.A. DE C.V. se encuentra conformada por varios

departamentos o áreas específicas, el área de Recursos Humanos en coordinación con la Jefatura de Capacitación se encargan de capacitar a cada área de acuerdo al programa establecido internamente.

Durante el periodo en el que se llevo a cabo esta investigación en Bepucusa, uno de los cursos de capacitación ya programado para ejecutar fue el llamado “Escuela de Ventas Santorini”, dirigido a dicha área. Este fue uno de los motivos por los cuales se decidió retomar al área de ventas Santorini para el desarrollo de esta investigación, cabe añadir que de igual forma se contó con el apoyo de la Dirección de Planta, la Gerencia de Ventas Santorini, el personal que la conforma a nivel de Supervisores, Vendedores y Ayudante de vendedor.

El área de Ventas Santorini se encuentra conformada por un Gerente, quién es el responsable directo de los once Supervisores que encuentran ubicados en diferentes Municipios y Ciudades con la finalidad de abastecer la zona que corresponde a BePuCuSA cubrir, con la distribución del Agua Santorini.

Los lugares y la cantidad de Supervisores ubicados en estos lugares son los siguientes; Uruapan con 2 Supervisores, Lombardia con 1, Apatzingán con 1, Lázaro Cárdenas con 2, La Piedad también con 1, Paracho y Zamora con 1, Sahuayo con 1 y Los Reyes con 1. Cada uno de los supervisores antes mencionados tiene a su cargo personal que labora como Promotor y Vendedor, sin embargo en este caso solo se hará referencia de los promotores y vendedores de la Ciudad de Uruapan por ser este el lugar en donde se realizó la investigación.

En la ciudad de Uruapan dentro del área de Ventas Santorini laboran 94 Promotores y 94 Vendedores, quiénes dirigen sus servicios al hogar y 24 mas de cada uno de estos al comercio, de esta forma el personal antes mencionado es quién cubre las 118 rutas existentes en esta Ciudad.

Con la finalidad de que el personal cumpla lo mejor posible con sus tareas diarias dentro del área de Ventas Santorini, se especifican como parte del

reglamento la Misión y las Responsabilidades que tanto el Promotor como el Vendedor deben cumplir.

### MISIÓN.

Apoyar al promotor en la ejecución del proceso de venta de Agua Santorini en Garrafón entre los hogares y comercios asignados a sus rutas de responsabilidades. Realizando labores de mercadeo, manejo de unidades y cuidado de la imagen. (BEPUCUSA)

### Responsabilidades De Los Vendedores y Ayudantes De Vendedor.

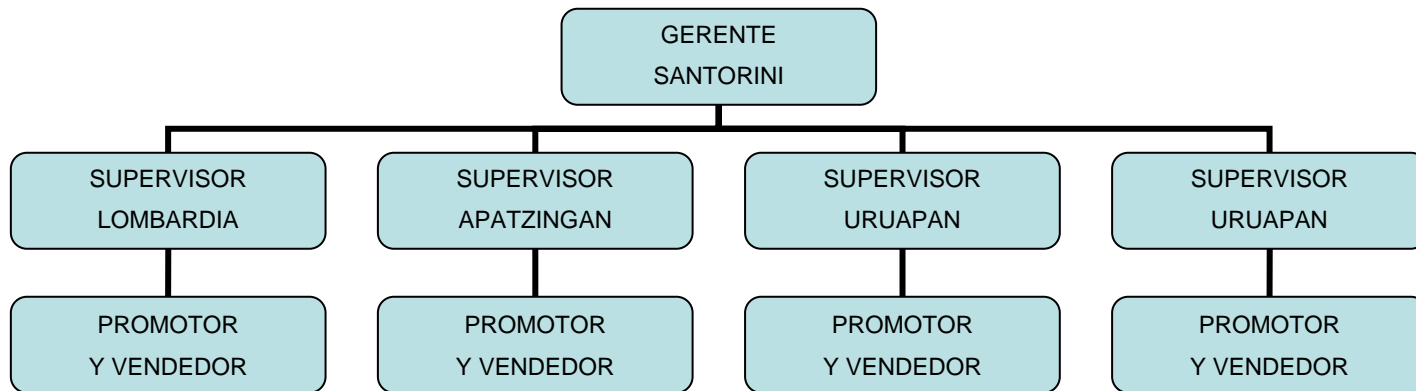
1. Presentarse puntual, con uniforme completo limpio y bien aseado.
2. Revisar las unidades antes de salir; nivel de agua, aceite. Aire y lavado diario.
3. Revisión de la carga completa diariamente.
4. Visitar a todos los clientes, cubriendo la cuota.
5. Respetar la secuencia lógica de la visita en su ruta.
6. Tocar de puerta en puerta con amabilidad y cortesía ofreciendo nuestro producto.
7. Presentar atención y anotar los comentarios y necesidades del cliente.
8. Buscar nuevos clientes.
9. Conocer las cuotas diarias y semanales.
10. Solicitar producto de acuerdo a su carga básica.
11. Depositar el dinero de la venta del día en la caja de seguridad de la unidad.
12. Elaborar y pagar hoja de liquidación.
13. Ejecutar con interés y entusiasmo las promociones que se establezcan a clientes y detallistas.
14. Cobrar correctamente al cliente y expedir su nota de venta.
15. Mantener el P.O.P., en el punto de venta.
16. Crear ideas para elaborar el plan de trabajo y comentarlo con el Supervisor y/o Gerente.

17. Respetar el reglamento de tránsito, el cuidado de unidades y no olvidar manejar con cortesía.
18. Cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos en la compañía referentes al orden, limpieza seguridad y el desarrollo de trabajo.

Además de ello el Promotor se debe de encargar de liquidar y entregar resultados de las rutas bajo su responsabilidad.

En cuanto a la estructura organizacional es la siguiente:

ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE VENTAS SANTORINI.



(BEPUCUSA 2003)



Como ya se menciona anteriormente dentro de este capítulo se realizó una descripción de los antecedentes históricos hasta los inicios del grupo GEUSA, grupo al que pertenece la planta distribuidora Bepucusa, en donde se llevo a cabo la presente investigación, así como también lo que es su estructura organizacional tanto a nivel corporativo, como a nivel de planta y nivel gerencial, el territorio, además de una descripción de las actividades que realiza el Jefe de capacitación para poder prepara y programar los cursos.

En lo que respecto al área de Ventas Santorini, se menciona como es que esta conformada, su distribución, misión, visión, valores y las responsabilidades del vendedor.

En cuanto al desarrollo y aplicación de los cuestionarios que se manejaron durante la investigación cabe añadir que de acuerdo a lo programado fue posible aplicar tres cuestionarios en tres fases, además de que se logro obtener mayor información a través del seguimiento y control del curso, a diferencia de la información que obtiene con la evolución interna por parte del Jefe de capacitación, lo cual da pauta para poder señalar la importancia de la elaboración de un instrumento más completo para evaluar por parte de la empresa y de ser posible procurar su aplicación en tres fases ya que de ello depende no solo contribuir al desarrollo personal y profesional del factor humano, sino poder señalar que tan rentable y productiva puede ser la capacitación.

## **CAPITULO IV**

### **INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

En este capítulo, en el que se habla sobre la investigación de campo que se realizó en Bebidas Purificadas del Cupatitzio, específicamente en el área de capacitación, se hace mención de cada uno de los aspectos que se tomaron en cuenta para dicha investigación, de la selección del curso de capacitación que se impartió al área de Ventas Santorini, los indicadores para llevar a cabo un seguimiento y control, sus fases, los instrumentos, técnicas y los cuestionarios a aplicar al personal de ventas como la entrevista realizada al gerente de esta área y al jefe de capacitación.

#### **4.1 DEFINICION DEL UNIVERSO.**

El universo que se tomó en cuenta fue conformado por todos los vendedores y ayudantes de vendedor del área de Ventas Santorini de la planta de Uruapan, los cuales en su totalidad suman 52 trabajadores, mismos a los que se les aplicó tres diferentes cuestionarios, en tres diferentes tiempos. Los 2 supervisores no se tomaron en cuenta como universo ya que su participación dentro del curso fue como instructores, el motivo por el cual se tomó como universo a dicho personal fue porque la investigación se realizó a partir del curso de capacitación "Escuela de Ventas Santorini", que la empresa imparte año con año a esta área.

Cabe agregar que también se realizaron 2 entrevistas; una al Gerente del área de ventas Santorini y otra al Jefe de Capacitación de la misma empresa.

#### **4.2 DISEÑO DEL INSTRUMENTO.**

El instrumento que se elaboró para el seguimiento y control del curso de capacitación "Escuela de Ventas Santorini", fue el cuestionario, el cual se aplicó en tres fases, en cada uno de estos cuestionarios se retomó distinta información, esto con la intención de conocer más sobre la utilidad del curso de capacitación para los vendedores y ayudantes de vendedor.

El primer cuestionario que se realizó consta de 23 preguntas, dentro de las cuales algunas son preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple, para dichas preguntas se retomó información sobre los cursos de capacitación que se han impartido anteriormente como: que tan necesario considera el trabajador que se le capacite y con regularidad, su importancia para el desarrollo de su trabajo, si existe o no confianza y comunicación con su jefe inmediato, así como también sobre los conocimientos con que cuentan sobre su trabajo como; qué es a venta, cuales son sus objetivos, que son las objeciones entre otras, (anexo 1).

En el segundo cuestionario que se elaboró se retomaron como preguntas aspecto a calificar por parte del trabajador hacia el instructor de cada tema dentro del cursos de capacitación, en dicho cuestionario se manejaron como valores para calificar (excelente, bueno y regular), algunos de los puntos a calificar fueron puntualidad, claridad de la exposición, dominio del tema, presentación personal y manejo de grupo, este cuestionario se formuló con 10 preguntas. (anexo 2).

El tercer cuestionario contiene 30 preguntas, y al igual que el primero se formuló con preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple, la información que se retomó para este cuestionario fue con respecto a los temas que se dieron dentro del curso de capacitación como; historia de pesi-santorini, manejo a la defensiva, roles y funciones del vendedor-promotor, proceso de purificación del agua santorini, trato al cliente, mantenimiento preventivo, calidad en el servicio, entre otros. (anexo 3)

La entrevista que se realizó fue de forma directa, se realizó al gerente de ventas santorini y al jefe de capacitación, para las preguntas de esta entrevista, se optó que fueran preguntas abiertas con la intención de dar una mayor libertad a la iniciativa de los entrevistados al momento de responder, (anexo 5 y 6).

### **4.3 RECOLECCIÓN DE DATOS.**

Debido a que la aplicación de las tres evaluaciones que se realizaron dentro del proceso de capacitación se llevó a cabo en diferentes fases, la dinámica de cada una fue distinta, sin embargo cada una de estas se aplicó en la sala de capacitación, lugar en donde se impartió dicho curso. Cabe señalar que durante la recopilación de la información se evaluó sin ningún tipo de limitante antes durante y al final del curso a los 6 grupos en los que se dividió al personal de ventas santoni y siempre fueron respetuosos al momento de las evaluaciones.

En cuanto a la información que se rescató en cada una de estas fases fue la siguiente; durante la primera evaluación las preguntas que se le pidió a los participantes contestaran giraron en torno a la información que más adelante se les proporcionó dentro del curso y sobre su percepción en cuanto a la utilidad y beneficios que consideran tiene la capacitación para facilitar sus funciones, así como también sobre la comunicación que consideran existe entre compañeros y el jefe inmediato, además de algunas prestaciones. Dentro de la fase inicial el personal de Ventas Santorini se mostró atento a cada una de las indicaciones que se le dio sobre como contestar el cuestionario, a pesar de eso al momento de contestar algunos lo hicieron muy rápido otros muy lento y otros más trataban de usar la lógica entre las preguntas y las respuestas pero con respecto al tiempo que se les indicó tenían para contestar, este fue respetado pues casi todo el personal entregó su evaluación antes de que terminaran los quince minutos, a excepción de unos cuantos que tardaron entre dos y cinco minutos para entregar.

Respecto a la evaluación intermedia, en la cual el participante evaluó el desempeño, comportamiento, manejo del grupo, etc., de los instructores que participaron en el curso, una parte del personal de Ventas Santorini mostró un poco de timidez en determinado momento y cuando se comenzó a percibir dicha actitud se le comentó que recordara que esa escala de medición no tenía que llevar su nombre y como la forma de evaluar fue asignado una calificación del 5 al 3 a cada uno de los indicadores, no sería posible identificarlos, luego de dicho comentario la actitud de algunos fue cambiando y se mostraron más relajados al momento de evaluar. El

tiempo que se manejo para esta evaluación fue de diez minutos, lo cual fue suficiente.

Finalmente la evaluación que se llevó a cabo al término del curso de capacitación la información que se retomó en este caso fueron aspectos sobre el conocimiento del trabajador en cuanto a los antecedentes de la empresa y sobre cada uno de los temas que se vieron durante la capacitación, mismos que se mencionaron en la primera evaluación, de igual forma se les proporciono quince minutos para que dieran respuesta a las preguntas planteadas, pero en este caso los participantes reflejaron mayor seguridad al momento de contestar y el tiempo en el que contestaron muchos de ello fue menor al del primer cuestionario.

#### **4.4 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.**

A continuación se presentaran los resultados obtenidos de la siguiente manera.

Primeramente se presentaran los resultados obtenidos del primer cuestionario por medio de la representación de graficas y una breve descripción de cada una de estas.

Posteriormente se presentan los resultados del segundo cuestionario, con sus graficas y su descripción.

Después se hace mención de los resultados obtenidos del tercer cuestionario, con sus graficas e interpretaciones.

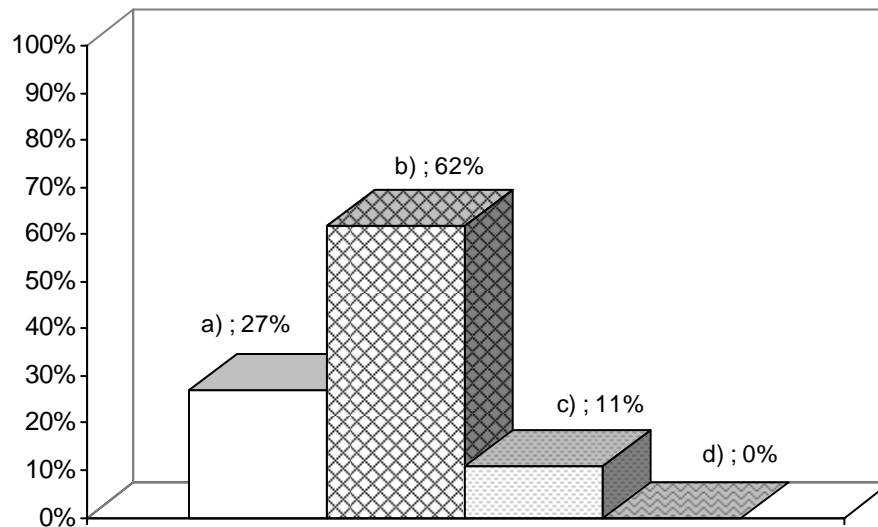
Finalmente se menciona la información que se obtuvo de las dos entrevistas que se realizaron y el análisis de estas.

**GRAFICAS DEL  
INSTRUMENTO  
DIRIGIDO A LOS  
TRABAJADORES.**

**ANEXO 1**

1. ¿Opinas que los cursos de capacitación que has recibido son?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Excelente	14	27%
b) Bueno	32	62%
c) Regular	6	11%
d) Malo	0	0%
Total	52	100%

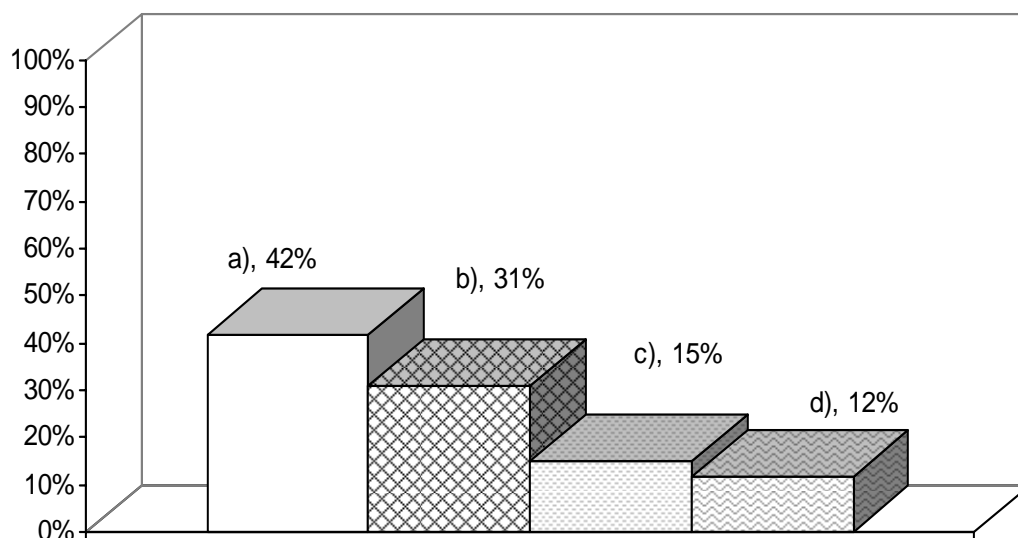


Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a la grafica, mas de la mitad de los trabajadores opinan que los cursos de capacitación que han recibido han sido buenos, lo cual demuestra que la información brindada cuenta con elementos útiles para facilitar el desempeño laboral, pero aún no es suficiente ya que hace falta que se trabaje más sobre estos a fin de brindar a los participantes cursos que contribuyan a la satisfacción de sus necesidades individuales y de trabajo.

2.- ¿Cada cuanto se te brindan cursos de capacitación?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) 3 meses	22	42%
b) 6 meses	16	31%
c) 9 meses	8	15%
d) 1 año	6	12%
Total	52	100%



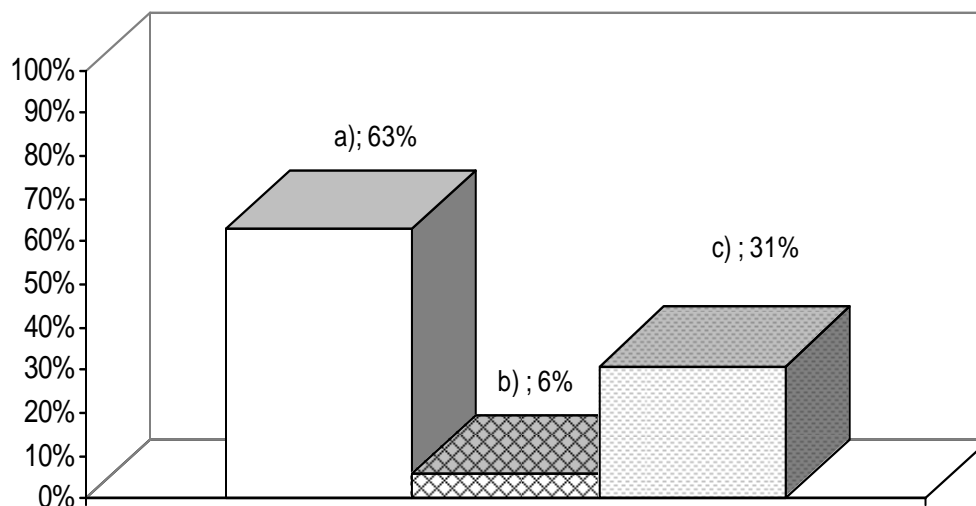
Fuente: Encuesta directa 2003

Pese a que menos de la mitad de los trabajadores dicen haber recibido capacitación cada 3 meses, es importante que se tome en cuenta el dato obtenido de que la mayor parte del personal no se ha capacitado con tal frecuencia, ya que de ello depende que las tareas a realizar se lleven a cabo eficazmente.



3.- ¿Consideras que cuentas con los conocimientos necesarios para brindar al cliente un buen servicio?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Si	33	63%
b) No	3	6%
c) Mas o menos	16	31%
Total	52	100%

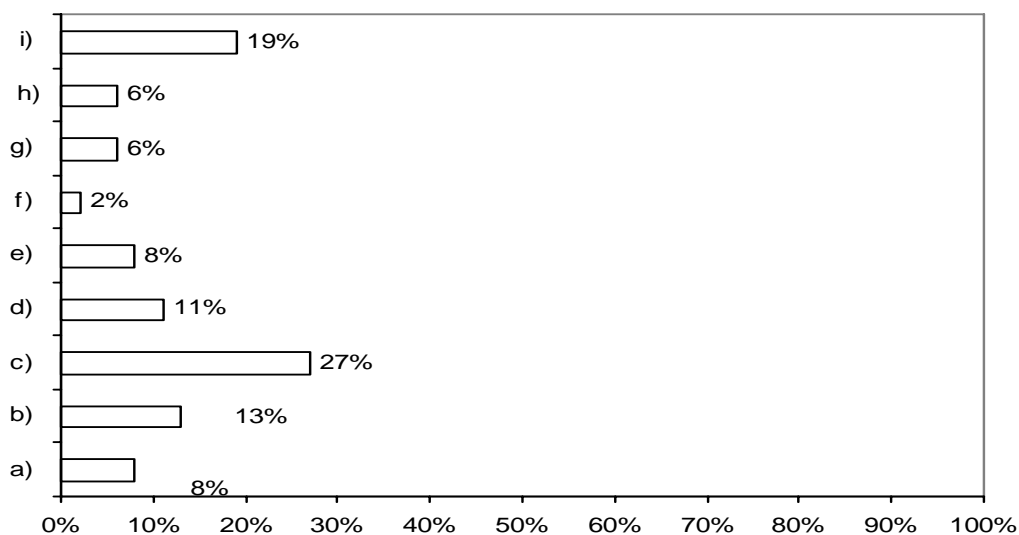


Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a la presente grafica, poco más de la mitad de los trabajadores consideran que cuentan con los conocimientos necesarios para brindar al cliente un buen servicio, sin embargo el resto del personal no lo cree así, por tal motivo se pretende que por medio de la capacitación esto cambie.

4,- ¿En que consideras que debes ser capacitado?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Para dar un buen servicio	4	8%
b) El proceso de purificación del agua	7	13%
c) En ventas	14	27%
d) Superación personal	6	11%
e) Trato al cliente	4	8%
f) Como prevenir accidentes	1	2%
g) Estructura de la empresa	3	6%
h) Relaciones humanas	3	6%
i) No contestaron	10	19%
Total	52	100%

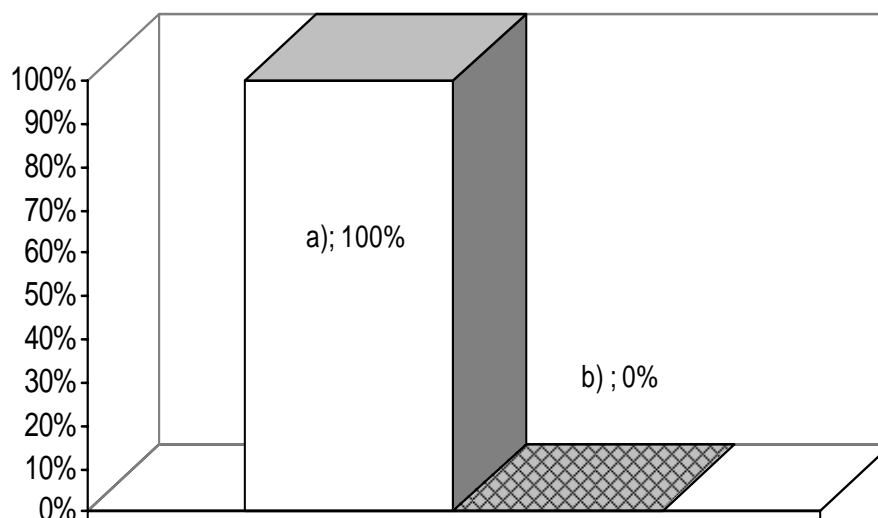


Fuente: Encuesta directa 2003

Por medio de esta grafica podemos observar que a pesar de que para algunos trabajadores es importante sean capacitados en temas como ventas, proceso de purificación de agua y trato al cliente para otros no es así pues omitieron su opinión, lo cual indica que tal vez no consideran necesario ser capacitados.

5,- ¿Consideras necesario este curso de capacitación?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Si	52	100%
b) No	0	0%
Total	52	100%

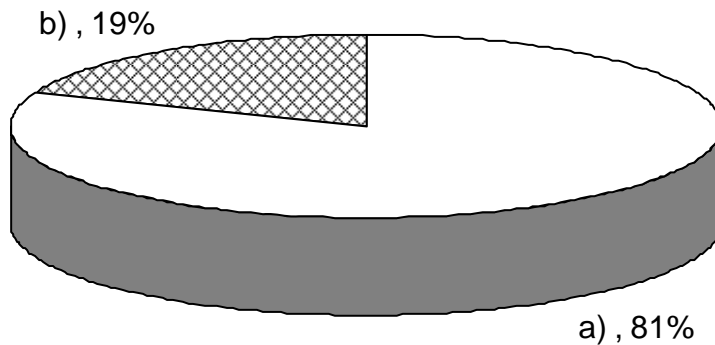


Fuente: Encuesta directa 2003

La presente grafica nos demuestra que a pesar de que algunos trabajadores no opinan sobre los temas en los que consideran deberían de ser capacitados, finalmente si creen necesaria la capacitación.

6.- ¿Cuentas con el equipo para llevar a cabo eficientemente tu trabajo?

Concepto	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
a) Si	42	81%
b) No	10	19%
Total	52	100%

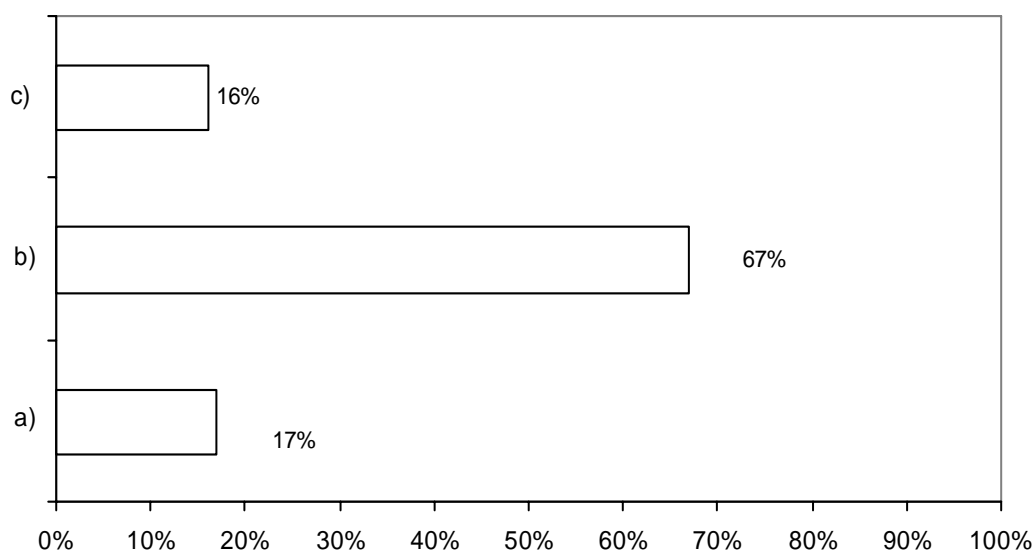


Fuente: Encuesta directa 2003

Aún que no todo el personal opino contar con el equipo necesario para realizar su trabajo, mas de la mitad respondió que si, lo cual indica que la mayoría de los trabajadores cuentan con los recursos necesarios para realizar sus tareas de la mejor forma posible.

7.- ¿Cómo calificarías el ambiente laboral en el que te desarrollas?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Excelente	9	17%
b) Bueno	35	67%
c) Regular	8	16%
d) Malo	0	0%
Total	52	100%

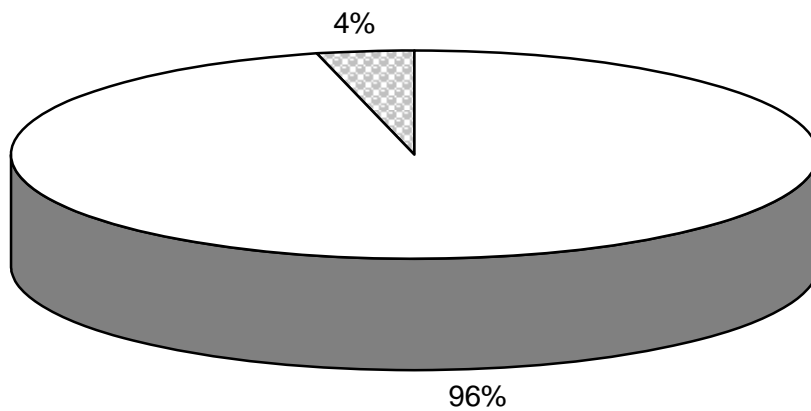


Fuente: Encuesta directa 2003

Tal como la grafica lo indica, la mayor parte de lo trabajadores del área de ventas Santorini consideran que están laborando en un ambiente adecuado para el desempeño de sus labores.

8-. ¿Crees que existe suficiente confianza para tratar cualquier tema con tu jefe inmediato?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Si	50	96%
b) No	2	4%
Total	52	100%

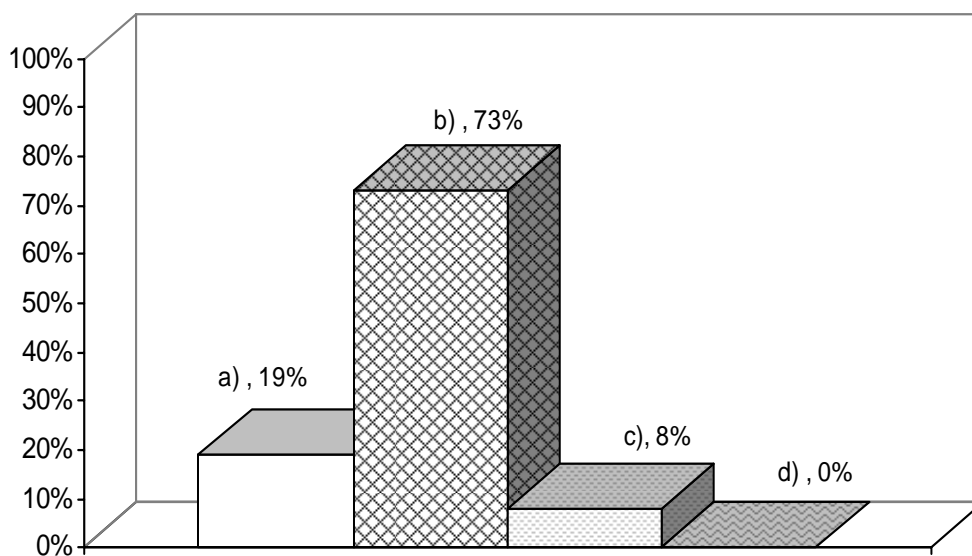


Fuente: Encuesta directa 2003

Por medio de la presente grafica y de acuerdo a la opinión de casi el total del personal de ventas Santorini, existe suficiente confianza entre ellos y su jefe inmediato lo cual indica que para la mayor parte de los trabajadores es fácil tratar cualquier tema con su jefe inmediato.

9.- ¿Cómo es tu relación con tus compañeros de trabajo?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Excelente	10	19%
b) Bueno	38	73%
c) Regular	4	8%
d) Mala	0	0%
Total	52	100%

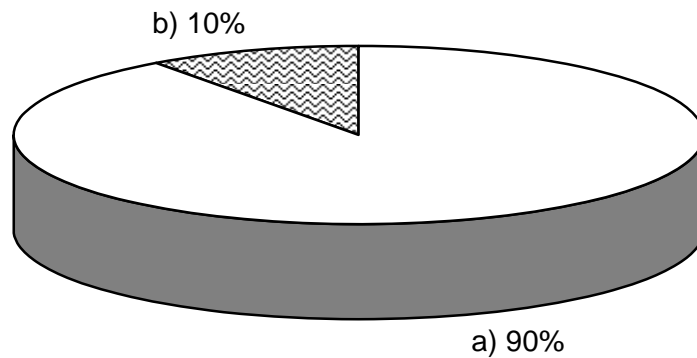


Fuente: Encuesta directa 2003

A pesar de que poco menos de la mitad de los trabajadores opina tener una excelente relación con sus compañeros de trabajo, la grafica nos muestra que entre la mayoría de estos existe solo una buena relación, lo cual permite hacer mención de que en general los trabajadores del área de ventas Santorini se llevan bien con sus compañeros.

10.- ¿Existe comunicación entre tus compañeros?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Si	47	90%
b) No	5	10%
Total	52	100%



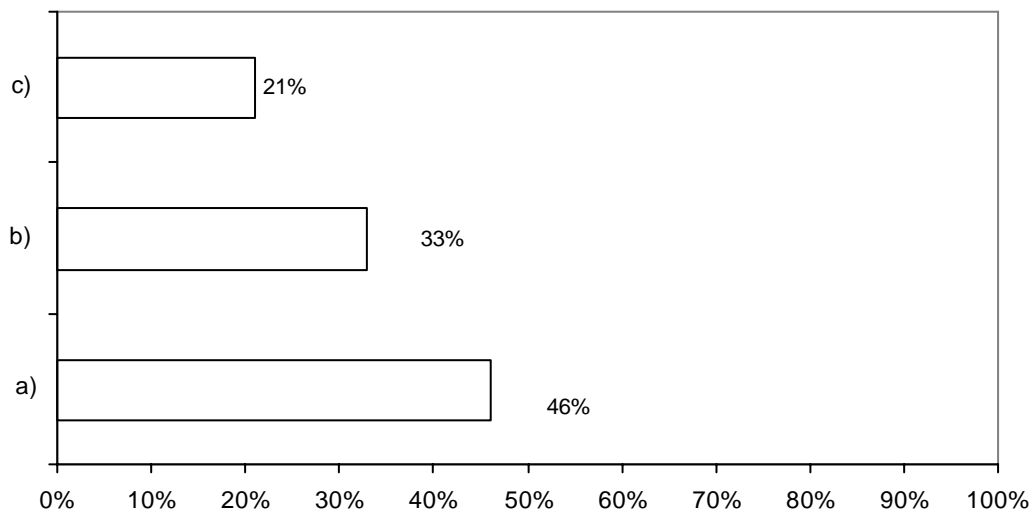
Fuente: Encuesta directa 2003

Para corroborar que dentro del personal de ventas Santorini existe una adecuada convivencia, por medio de la grafica podemos constatar que casi en la totalidad de los trabajadores existe suficiente comunicación y por lo tanto una buena relación.



11.- ¿Que es la venta?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Principal actividad de la empresa en donde entrega productos de calidad al consumidor.	24	46%
b) Intercambio que se da entre el cliente y el vendedor.	17	33%
c) Es la actividad que genera ingresos al cliente, y la empresa.	11	21%
Total	52	100%

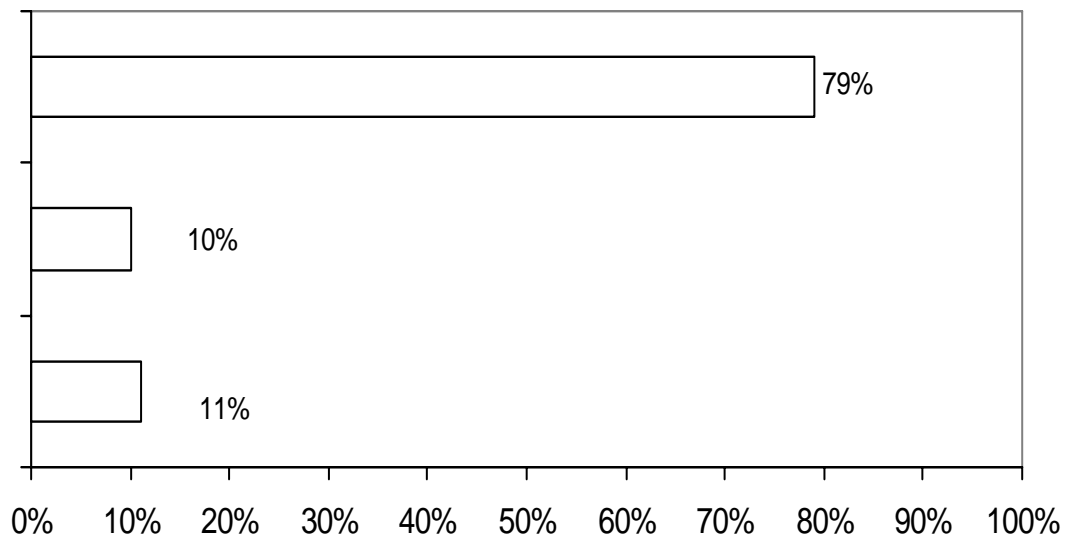


Fuente: Encuesta directa 2003

En cuanto al conocimiento de los trabajadores sobre el significado y proceso de la venta se puede mencionar que casi la mitad de estos contestaron correctamente lo cual indica que dicho porcentaje tienen claro cual es su principal función a desempeñar, sin embargo es importante que sean aclaradas las dudas sobre el tema para el resto de la población.

12.- ¿Qué son las objeciones?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Son obstáculos que se presentan por parte de la empresa.	6	11%
b) Son los argumentos que maneja el cliente para no comprar en ese momento nuestro producto.	5	10%
c) Son las limitantes personales que no hemos superado para poder vender nuestros productos.	41	79%
Total	52	100%

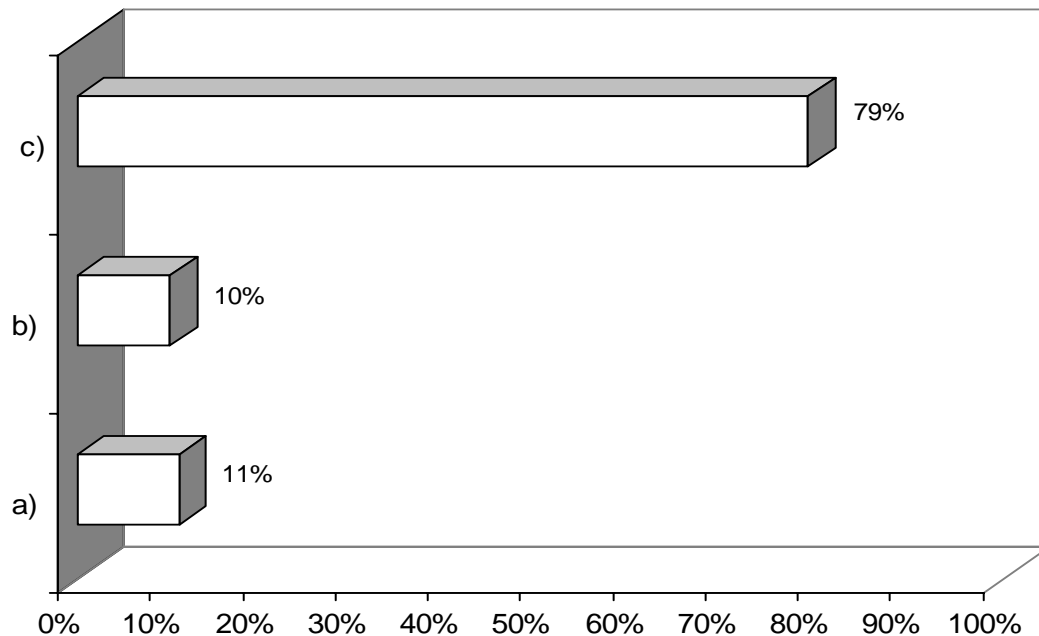


Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a la presente grafica mas de la mitad del personal de ventas Santorini desconoce a lo que se refiere cuando se habla de objeciones, pues la mayoría contesto incorrectamente durante el proceso de la venta, por tal motivo se puede decir que dicho personal no cuenta con la información ni los argumentos necesarios para rebatir objeciones por parte del cliente.

### 13.- ¿Qué son los objetivos de venta?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Pasos adecuados a seguir para una venta eficiente	6	11%
b) Ideales que todos debemos tener en común para seguir en una venta	5	10%
c) La meta que debe cumplir cada ruta en forma diaria, semanal, mensual y anual	41	79%
Total	52	100%

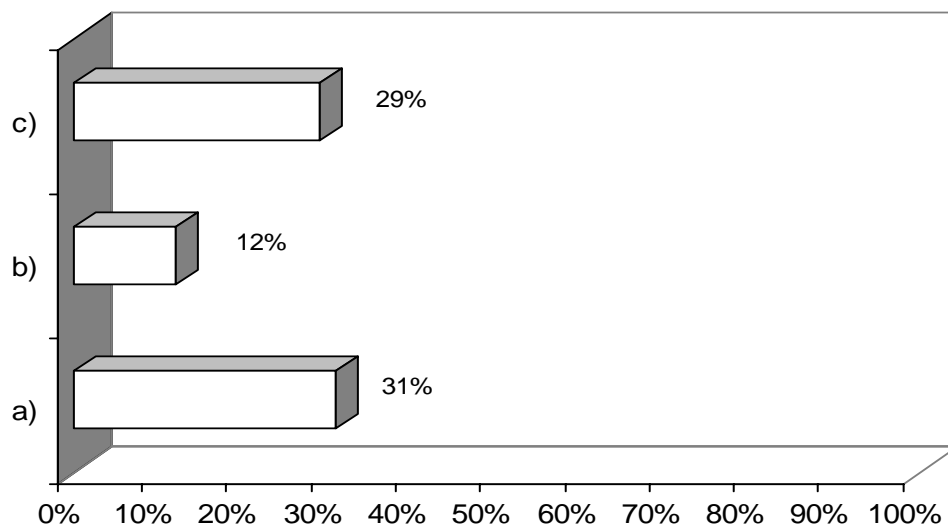


Fuente: Encuesta directa 2003

En cuanto a los objetivos de de ventas, la grafica demuestra que casi la mayoría de los vendedores y promotores conocen dichos objetivos de ventas, lo que permite demostrar que las tareas a desempeñar por parte del personal son afines y proporcionan buenos resultados para la empresa.

14.- ¿Por cuánto es tu seguro de vida? (Personal No Sindicalizado)

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Por accidente en la empresa, 36 meses de sueldo	15	29%
b) Por muerte natural, 18 meses de sueldo	8	15%
c) No contestaron	29	56%
Total	52	100%

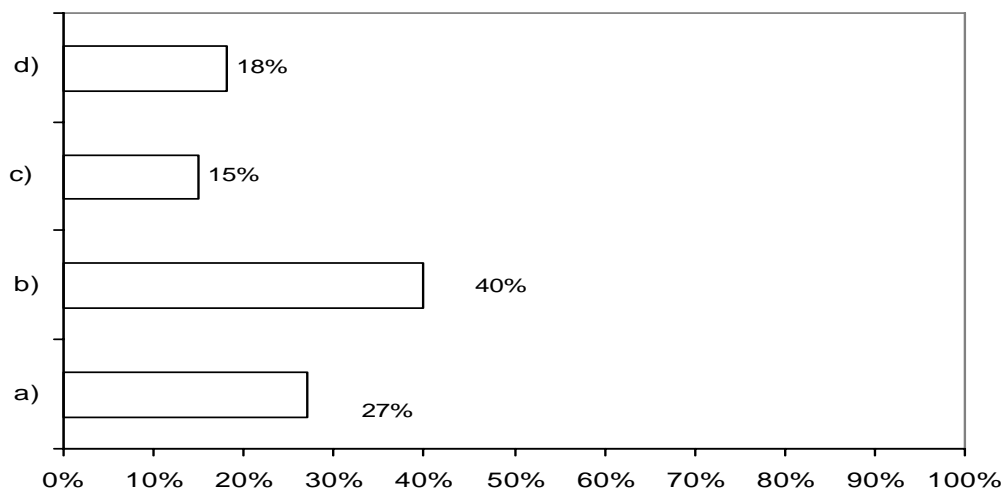


Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a la información que la grafica nos muestra el personal no sindicalizado desconoce el monto exacto que le corresponde por medio de su seguro de vida, demostrando con ello la importancia de que se proporcione la información necesaria a dicho personal.

15.- ¿Qué porcentaje te subsidia la empresa en las incapacidades de enfermedad general, según tu posición de sindicalizado ó no?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) 3 primeros días al 100%, si la incapacidad abarca 5 días ó más.	14	27%
b) 3 primeros días al 100% y a partir del 4 día al 40%	21	40%
c) 3 primeros días al 100% y si la incapacidad abarca 5 días ó más a partir del 4 día al 40%	8	15%
d) No contesto	9	18%
Total	52	100%

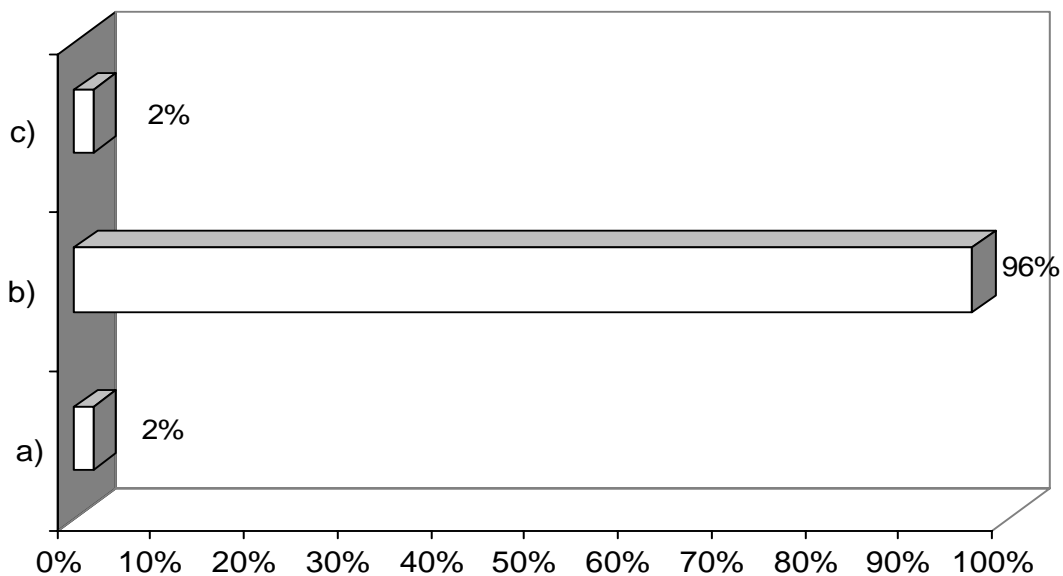


Fuente: Encuesta directa 2003

A pesar de que la mayor parte del personal no sindicalizado señaló conocer el porcentaje que la empresa le subsidia por incapacidades de enfermedad, en el caso del personal sindicalizado no fue igual, indicándose con esto que aproximadamente la mitad de los promotores desconocen dichos subsidios que le otorga la compañía.

16.- ¿Por qué es tan importante la revisión de la unidad antes de operarla?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Porque evitamos se truene las llantas durante la ruta	1	2%
b) Porque se protege y asegura el buen funcionamiento de la unidad	50	96%
c) Porque se ahorra en combustible	1	2%
Total	52	100%

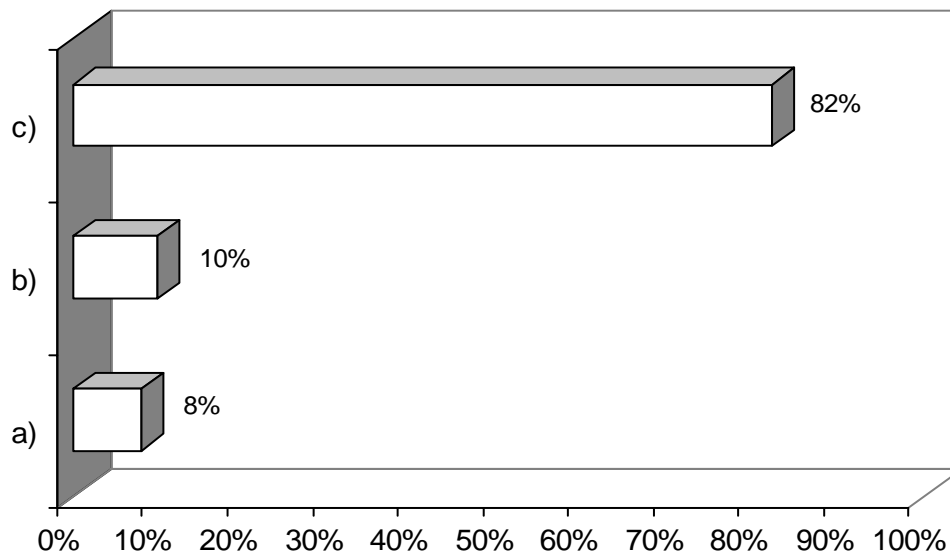


Fuente: Encuesta directa 2003

Como la presente grafica nos muestra casi la totalidad de los trabajadores conocen la importancia de revisar la unidad diariamente antes de operarla, lo que sin lugar a dudas se refleja en la conservación del equipo y de cierta forma en la economía de la empresa.

17.- ¿Cuál es la importancia de darle a la unidad un mantenimiento preventivo?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Crear el hábito de revisar diariamente nuestra unidad.	4	8%
b) Evitar el desgaste de la unidad.	5	10%
c) Mantener en óptimas condiciones la unidad en general.	43	82%
Total	52	100%

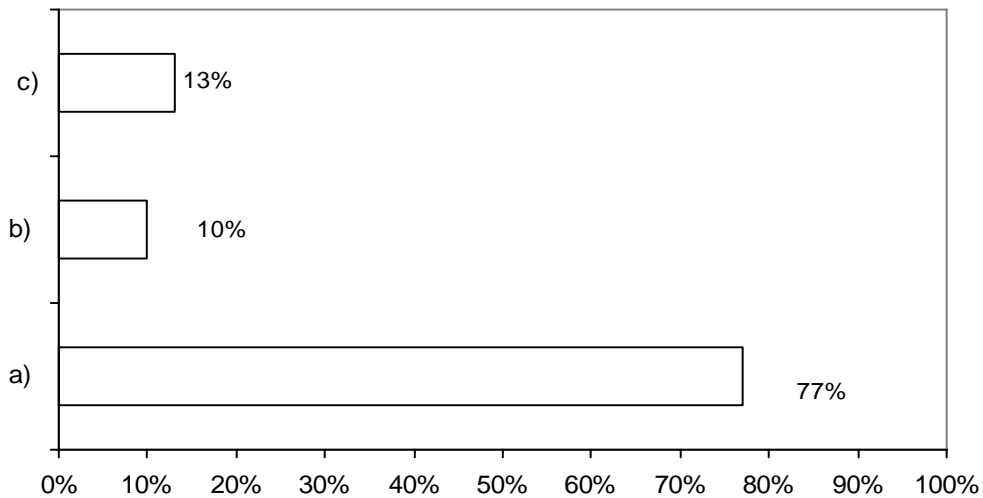


Fuente: Encuesta directa 2003

A pesar de que mas de la mitad de la población encuestada contesto correctamente el por que de la importancia de dar a la unidad un mantenimiento preventivo, es conveniente indicar al personal que aún desconoce que el mantenimiento preventivo contribuye para mantener en optimas condiciones la unidades y que al final de cuentas es su equipo de trabajo.

18.- ¿En que afecta el operar inadecuadamente la unidad?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) En accidentes, componentes mecánicos, Gastos innecesarios, tronadura de llantas, depreciación de la unidad, la imagen.	40	77%
b) En posibles siniestros que podemos prevenir, en llamadas de atención del jefe inmediato y reportes.	5	10%
c) En el bajo rendimiento de la unidad por una inadecuada operación de esta.	7	13%
Total	52	100%



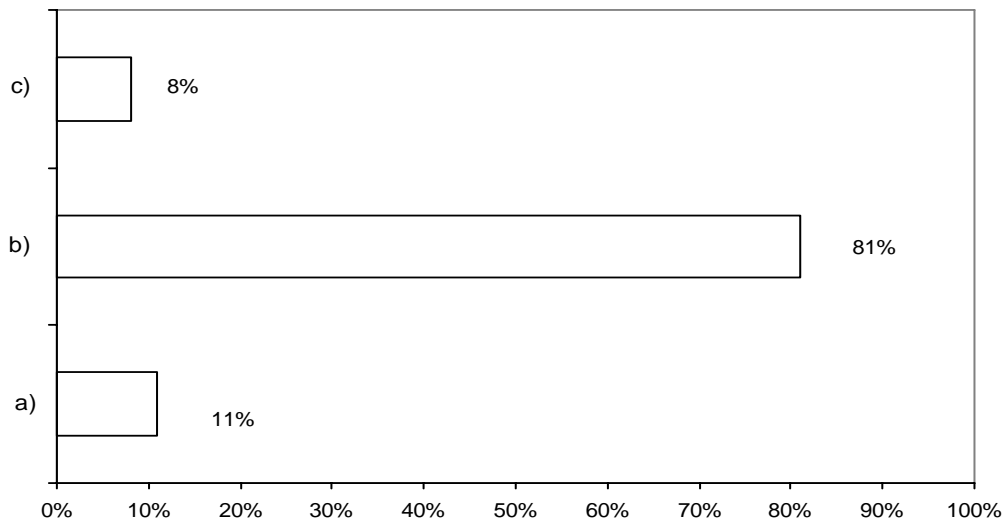
Fuente: Encuesta directa 2003

La presente grafica muestra que más de la mitad del personal conoce que aspectos se ven afectados al no operar adecuadamente la unidad, lo que para la empresa resulta conveniente ya que se cuenta con personal consiente de la operación del equipo y de que este requiere de cuidados.



19.- ¿Por qué es importante transmitir una actitud positiva?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Porque evita problemas con las demás personas con quién trabaja y transmite seguridad.	6	11%
b) Porque contagia entusiasmo, ayuda a obtener mejores soluciones, crea un buen ambiente, contribuye a mantener buenas relaciones interpersonales, muestra mejor disposición.	42	81%
c) Porque ayuda a que seas más popular entre tus compañeros de trabajo y seas aceptado con mayor facilidad.	4	8%
Total	52	100%

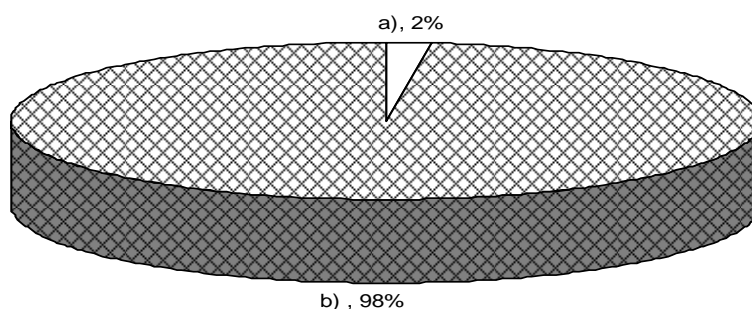


Fuente: Encuesta directa 2003

En cuanto a la importancia que tiene el transmitir una actitud positiva, para más de la mitad del personal de ventas Santorini esta claro que ello contribuye para mantener mejores relaciones interpersonales, algo con lo que trabajan todos los días.

20.- ¿Menciona 3 características de pasión por el servicio de las 7 que tenemos?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Compañerismos constancia y buen trato con el cliente.	1	2%
b) No contestaron.	51	98%
Total	52	100%

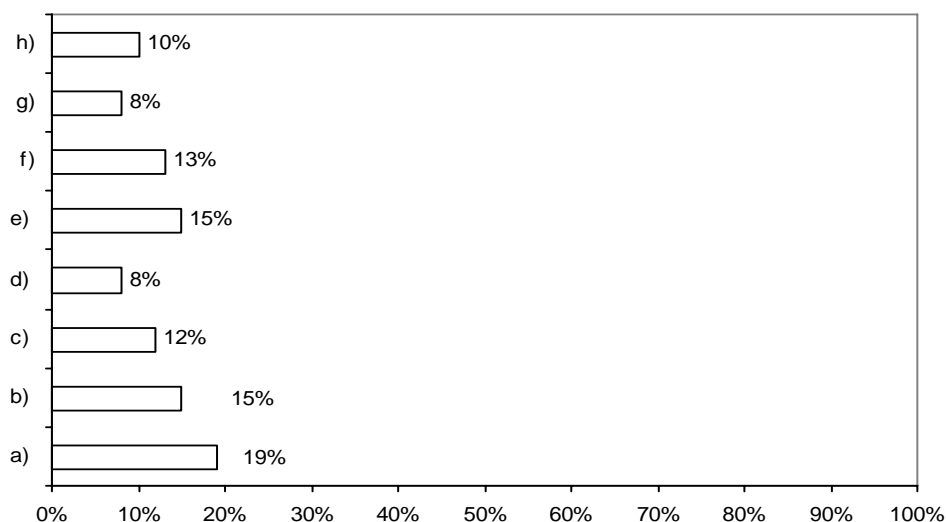


Fuente: Encuesta directa 2003

A pesar de que se dio libertad para que el trabajador mencionara 3 características de pasión por el servicio, a excepción de una sola persona no comentaron nada al respecto, dejando claro que desconocen sobre lo que les pregunto y por lo tanto se considera necesario se les brinde información sobre el tema pues diariamente al salir a ruta aparte de comercializar un producto también deben saber que brindan un servicio al cliente.

21,- ¿Menciona 6 de tus funciones como promotor o vendedor?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Lavado diario de la unidad.	10	19%
b) Revisar la unidad.	8	15%
c) Checar la carga.	6	12%
d) Checar Tarjeta.	4	8%
e) Tocar la puerta.	8	15%
f) Aseo personal.	7	13%
g) Hacer la venta.	4	8%
h) Liquidar la venta.	5	10%
Total.	52	100%

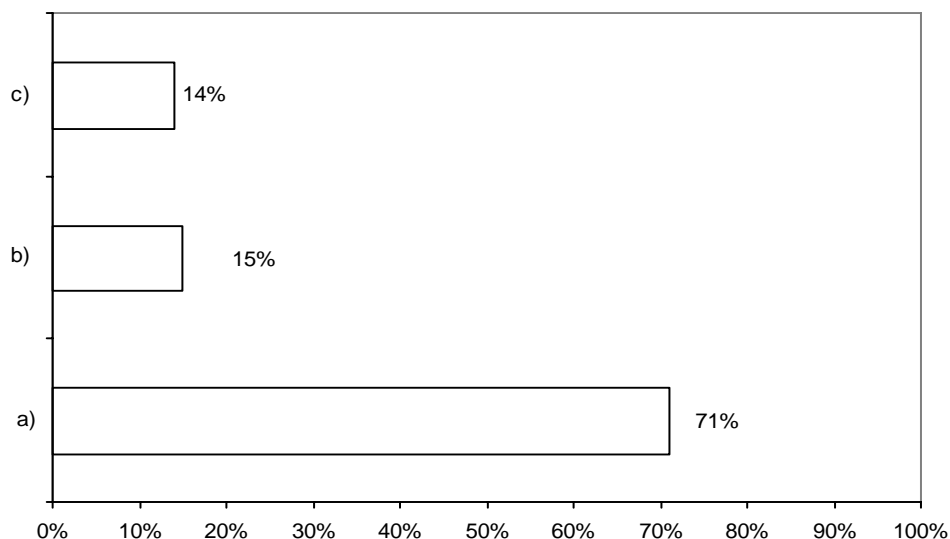


Fuente: Encuesta directa 2003

De las funciones a cumplir por parte del promotor y del vendedor según la opinión de estos las de mas trascendencia son, mantener la unidad limpia diariamente, a diferencia de checar tarjeta y liquidar la venta, lo que en realidad si es muy importante porque si no checan tarjeta se les descuenta de sueldo y si no entregan diariamente la venta se les llama la atención.

## 22,-¿Qué es el servicio?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Es el valor autentico por ayudar, servir y atender a cualquier persona sin esperar nada a cambio.	37	71%
b) Es la característica de una persona que provee beneficios hacia los necesitados.	8	15%
c) Es una cualidad con la que cuentan sólo algunas personas que se dedican a dar caridad.	7	14%
Total	52	100%

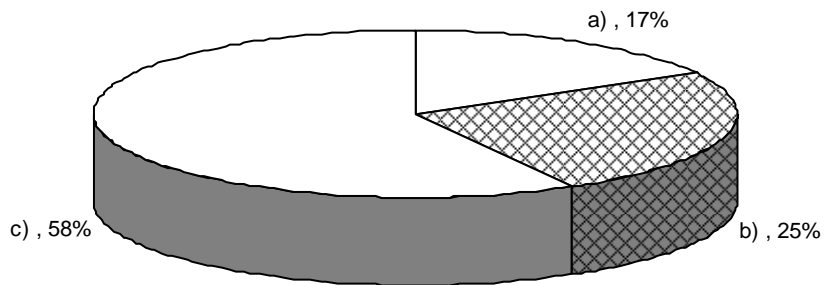


Fuente: Encuesta directa 2003

La presente grafica nos demuestra que poco mas de la mitad del personal de ventas santorini conoce el significado del servicio, pero cabe agregar que para un porcentaje considerable no es así, por lo que se cree conveniente brindar la información necesaria a dicho personal, con la intención de que se de un mejor servicio al cliente.

23,- ¿Cuántos tipos de servicio tenemos?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Malo, regular y bueno.	9	17%
b) Malo, bueno, regular y excelente.	13	25%
c) Regular, bueno y excelente.	30	58%
Total	52	100%

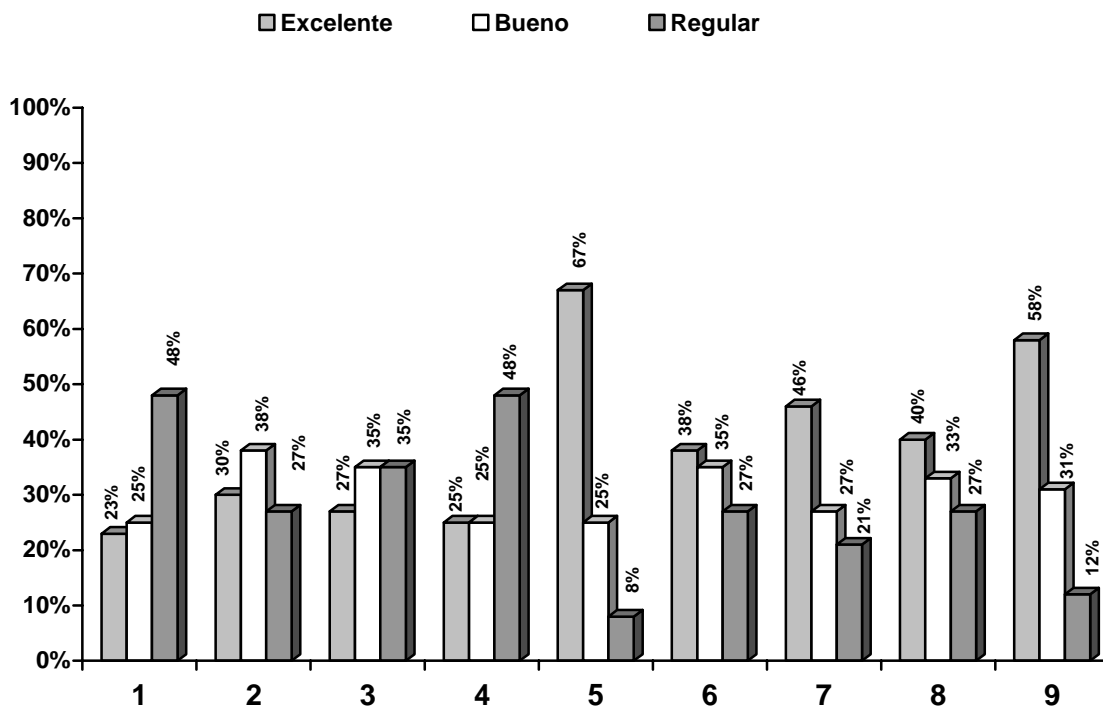


Fuente: Encuesta directa 2003

En esta grafica se señala el desconocimiento que tiene el personal de ventas Santorini en cuanto a los tipos de servicios que suelen ofrecer, indicando con esto que tal vez el servicio que brindan al cliente no es el mas adecuado la falta de información al respecto.

**GRAFICAS DEL  
SEGUNDO  
INSTRUMENTO  
INSTRUCTORES**

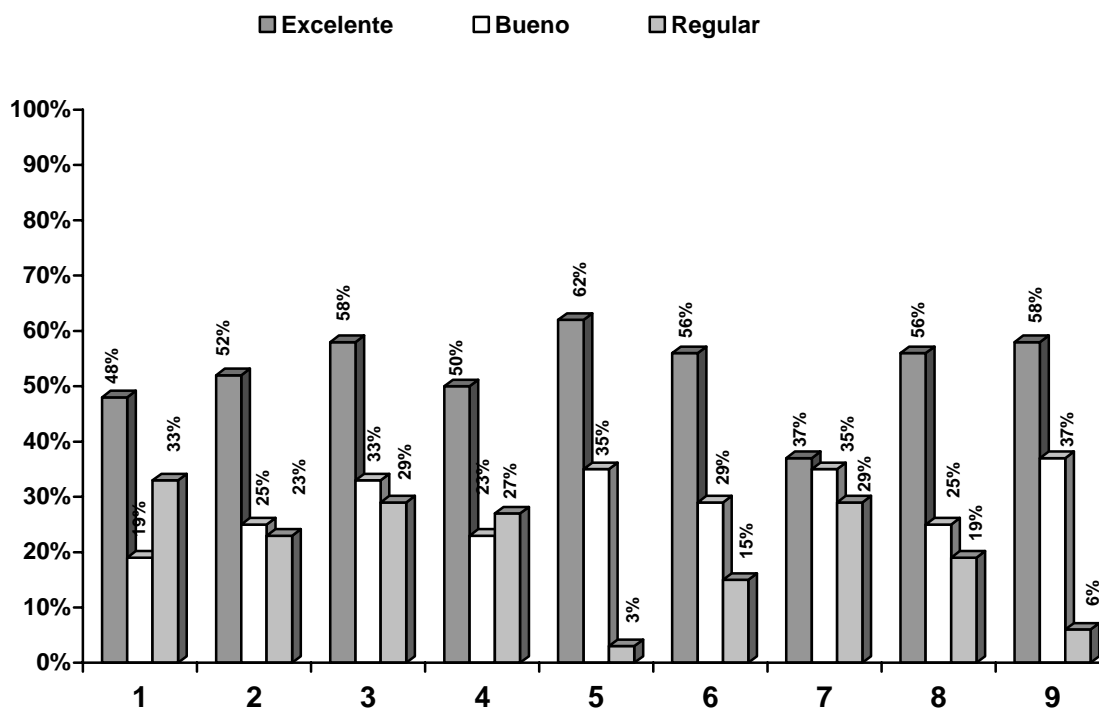
Instructor \ Puntualidad	Excelente		Bueno		Regular	
	F.A	F.R.	F.A	F.R.	F.A	F.R.
	1	12	23%	15	25%	25
2	16	30%	22	38%	14	27%
3	14	27%	20	35%	18	35%
4	13	25%	14	25%	25	48%
5	35	67%	13	25%	4	8%
6	21	38%	17	35%	14	27%
7	25	46%	15	27%	12	21%
8	21	40%	17	33%	14	27%
9	30	58%	16	31%	6	12%



Fuente: Encuesta directa 2003

A pesar de que todos los instructores que participaron en el curso, forman parte del personal de la empresa, solo dos de estos tomaron en cuenta el llegar puntual a dar su tema.

Dominio del Tema Instructor	Excelente		Bueno		Regular	
	F.A	F.R.	F.A	F.R.	F.A	F.R.
	1	25	48%	10	19%	17
2	27	52%	13	25%	12	23%
3	25	58%	15	33%	12	29%%
4	26	50%	12	23%	14	27%
5	32	62%	18	35%	2	3%
6	29	56%	15	29%	8	15%
7	19	37%	18	35%	15	29%
8	29	56%	13	25%	10	19%
9	30	58%	19	37%	3	6%

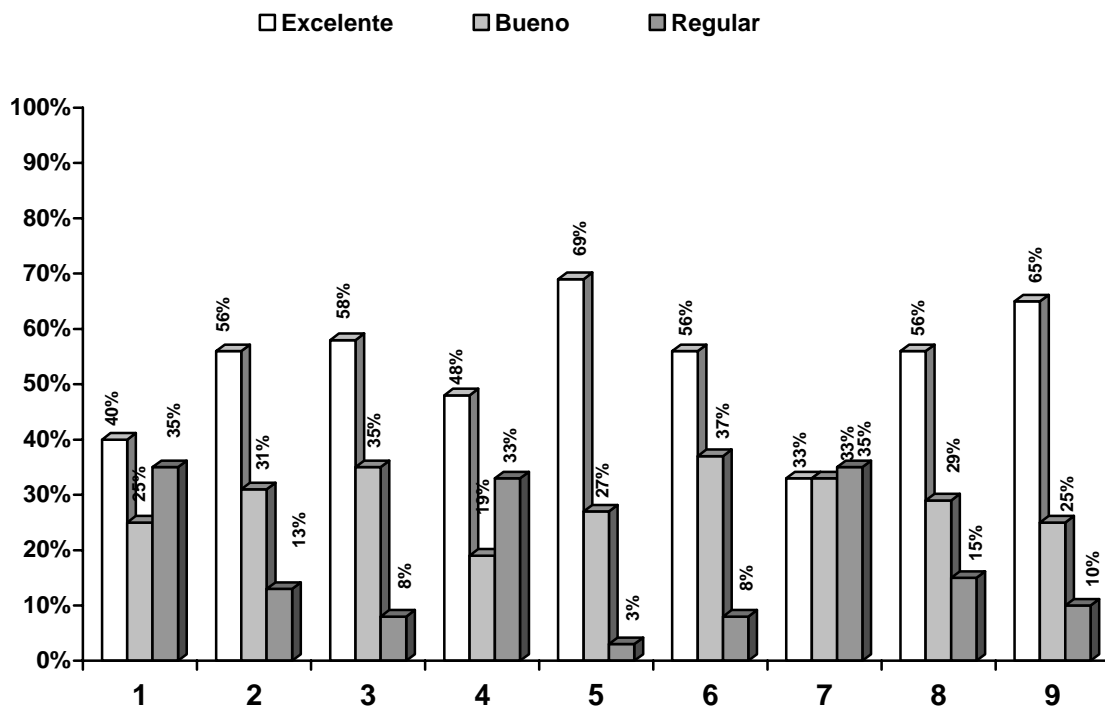


Fuente: Encuesta directa 2003

Esta grafica muestra como a pesar de que la mayor parte de los instructores cuentan con experiencia en el tema que presentaron, ninguno fue calificado con el mayor porcentaje.



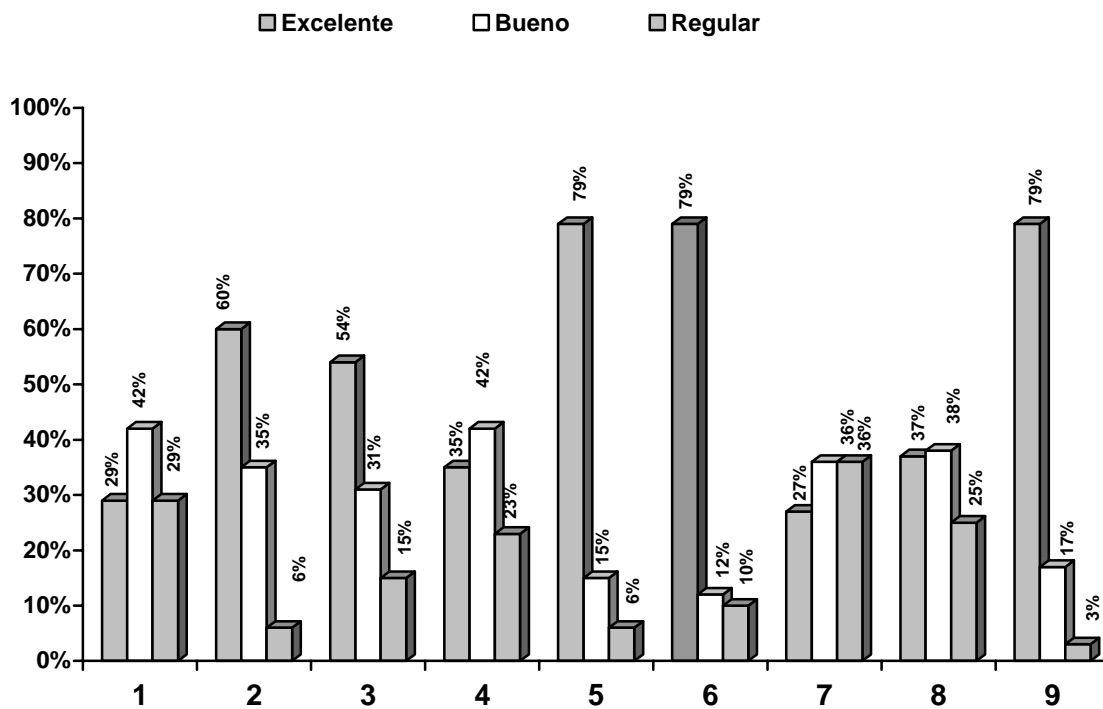
Claridad de la Exp. Instructor	Excelente		Bueno		Regular	
	F.A	F.R.	F.A	F.R.	F.A	F.R.
1	21	40%	13	25%	18	35%
2	29	56%	16	31%	7	13%
3	30	58%	18	35%	4	8%
4	25	48%	10	19%	17	33%
5	36	69%	14	27%	2	3%
6	29	56%	19	37%	4	8%
7	17	33%	17	33%	18	35%
8	29	56%	15	29%	8	15%
9	34	65%	13	25%	5	10%



Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a la presente grafica, la mayor parte de los instructores lograron presentar con claridad su tema, lo cual demuestra la importancia de la preparación académica de estos.

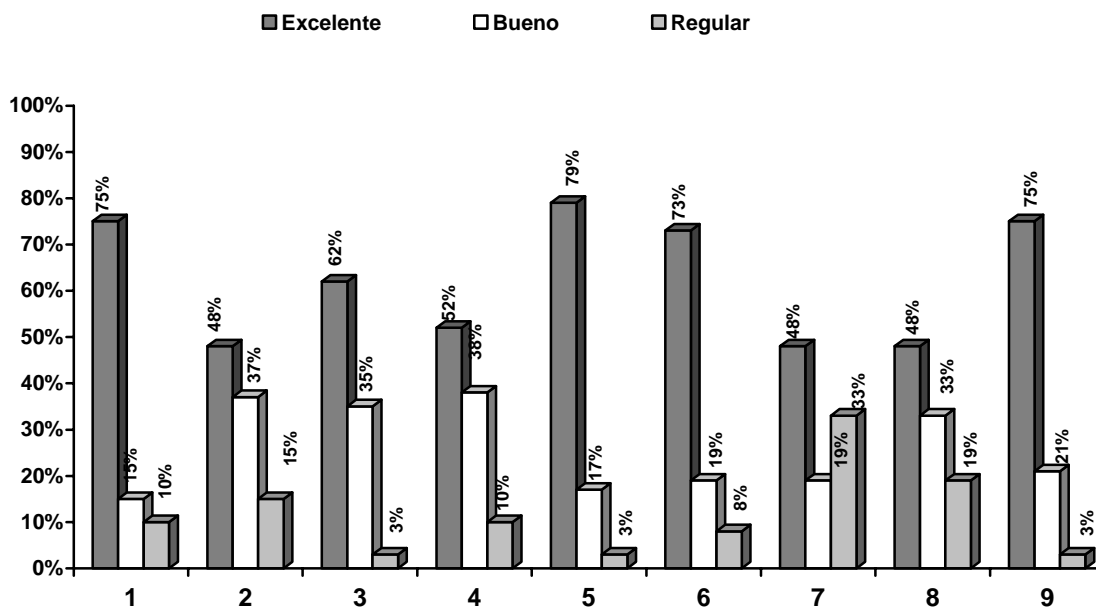
Responde Dudas Instructor	Excelente		Bueno		Regular	
	F.A	F.R.	F.A	F.R.	F.A	F.R.
1	15	29%	22	42%	15	29%
2	31	60%	18	35%	3	6%
3	28	54%	16	31%	8	15%
4	18	35%	22	42%	12	23%
5	41	79%	8	15%	3	6%
6	41	79%	6	12%	5	10%
7	14	27%	19	36%	19	36%
8	19	37%	20	38%	13	25%
9	41	79%	9	17%	2	3%



Fuente: Encuesta directa 2003

La presente grafica muestra como para el personal capacitado solo una tercera parte de los instructores dejaron claro la información presentada en sus temas.

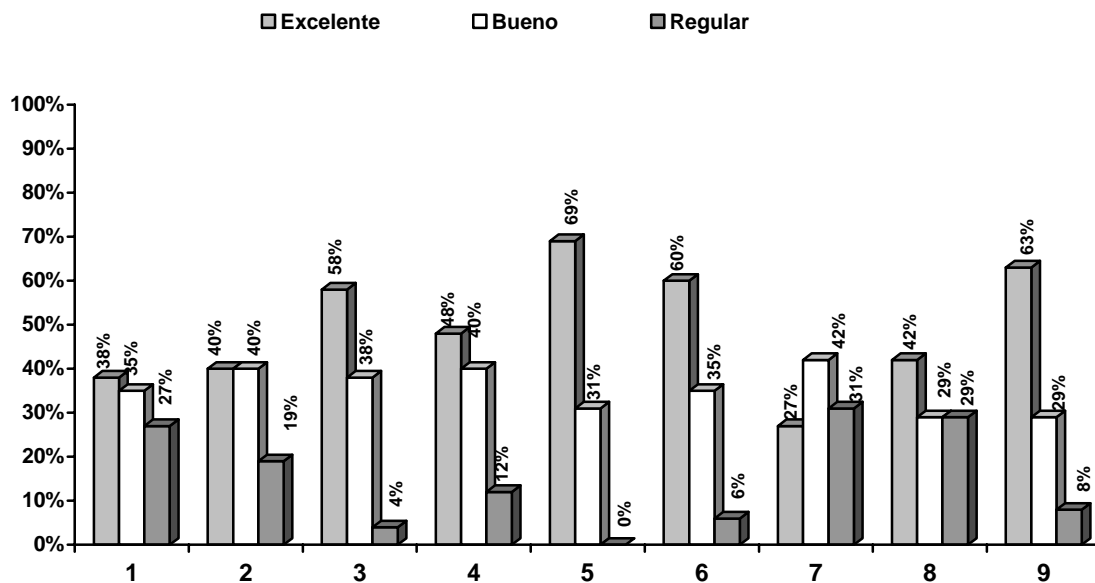
Instructor	Tono de Voz.					
	Excelente		Bueno		Regular	
	F.A	F.R.	F.A	F.R.	F.A	F.R.
1	39	75%	8	15%	5	10%
2	25	48%	19	37%	8	15%
3	32	62%	18	35%	2	3%
4	27	52%	20	38%	5	10%
5	41	79%	9	17%	2	3%
6	38	73%	10	19%	4	8%
7	25	48%	10	19%	17	33%
8	25	48%	17	33%	10	19%
9	39	75%	11	21%	2	3%



Fuente: Encuesta directa 2003

En cuanto al tono de voz que se maneja por parte de cada uno de los instructores se puede decir que solo poco menos de la mitad de estos maneja un tono de voz adecuado, lo cual deja mucho a decir pues los puestos que estos desempeñan son a nivel jefatura o gerencial.

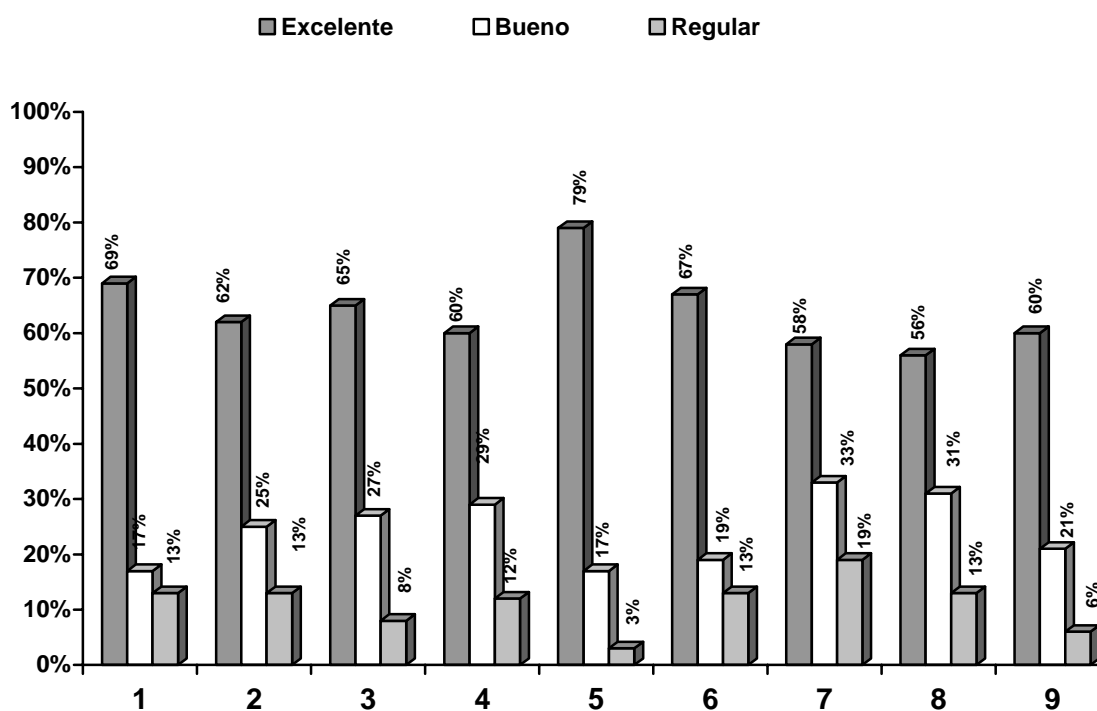
Actitud Fte al Grupo Instructor	Excelente		Bueno		Regular	
	F.A	F.R.	F.A	F.R.	F.A	F.R.
1	20	38%	18	35%	14	27%
2	21	40%	21	40%	10	19%
3	30	58%	20	38%	2	4%
4	25	48%	21	40%	6	12%
5	36	69%	16	31%	0	0%
6	31	60%	18	35%	3	6%
7	14	27%	22	42%	16	31%
8	22	42%	15	29%	15	29%
9	33	63%	15	29%	4	8%



Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a la presente grafica solo una tercera parte de los instructores logro proyectar una excelente actitud con poco mas de la mitad de los trabajadores, lo cual puede indicar que tan buenas son las relaciones interpersonales en la empresa.

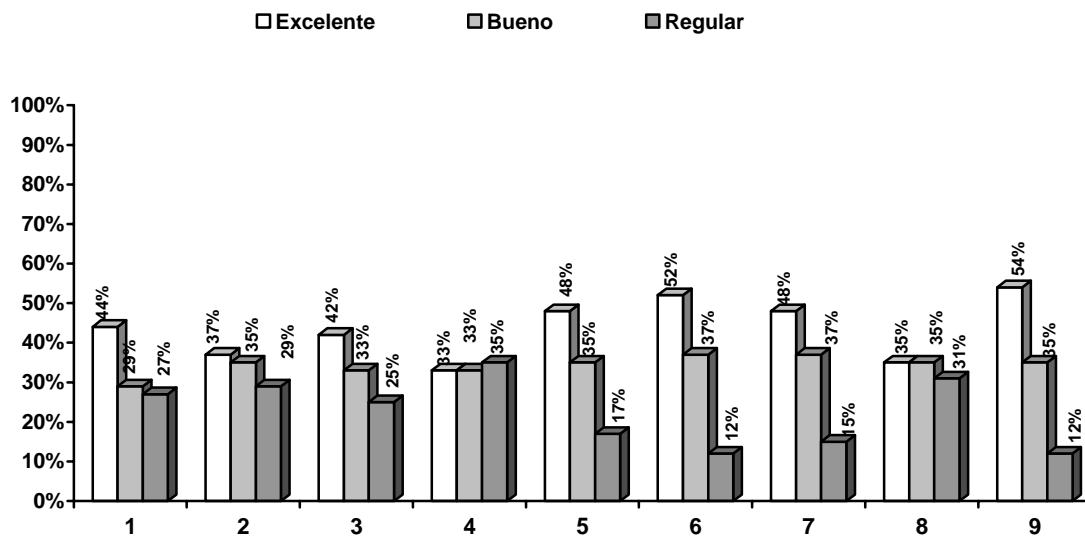
Instructor \ Materiales de Apoyo	Excelente		Bueno		Regular	
	F.A	F.R.	F.A	F.R.	F.A	F.R.
1	36	69%	9	17%	7	13%
2	32	62%	13	25%	7	13%
3	34	65%	14	27%	4	8%
4	31	60%	15	29%	6	12%
5	41	79%	9	17%	2	3%
6	35	67%	10	19%	7	13%
7	30	58%	12	33%	10	19%
8	29	56%	16	31%	7	13%
9	38	60%	11	21%	3	6%



Fuente: Encuesta directa 2003

La grafica demuestra como para más de la mitad del personal, los materiales de apoyo, que cada uno de los instructores utilizo en las exposiciones, fue el más adecuado para transmitir los conocimientos de cada tema.

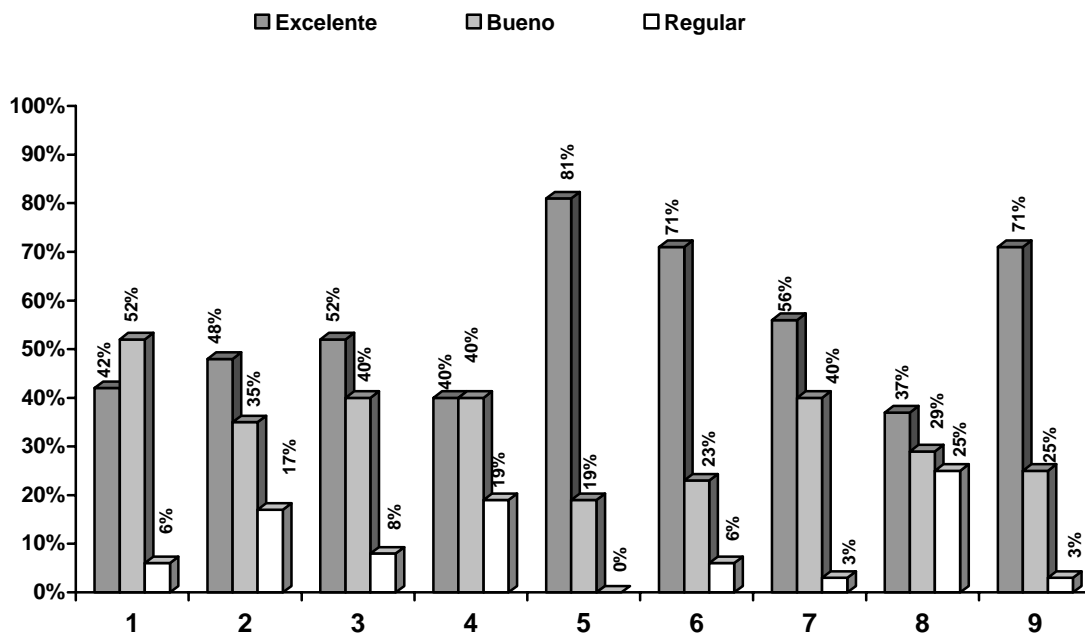
Técnicas/Dinámicas Instructor	Excelente		Bueno		Regular	
	F.A	F.R.	F.A	F.R.	F.A	F.R.
1	23	44%	15	29%	14	27%
2	19	37%	18	35%	15	29%
3	22	42%	17	33%	13	25%
4	17	33%	17	33%	18	35%
5	25	48%	18	35%	9	17%
6	27	52%	19	37%	6	12%
7	25	48%	19	37%	8	15%
8	18	35%	18	35%	16	31%
9	28	54%	18	35%	6	12%



Fuente: Encuesta directa 2003

En cuanto a las técnicas y dinámicas que se llevaron a cabo durante el curso, la mayor parte de los trabajadores, opinan que no fueron las más adecuadas, pues la mayor parte de los instructores obtuvieron un porcentaje por debajo de la mitad, lo cual indica que como material de apoyo no funcionaron y había que elegir otras.

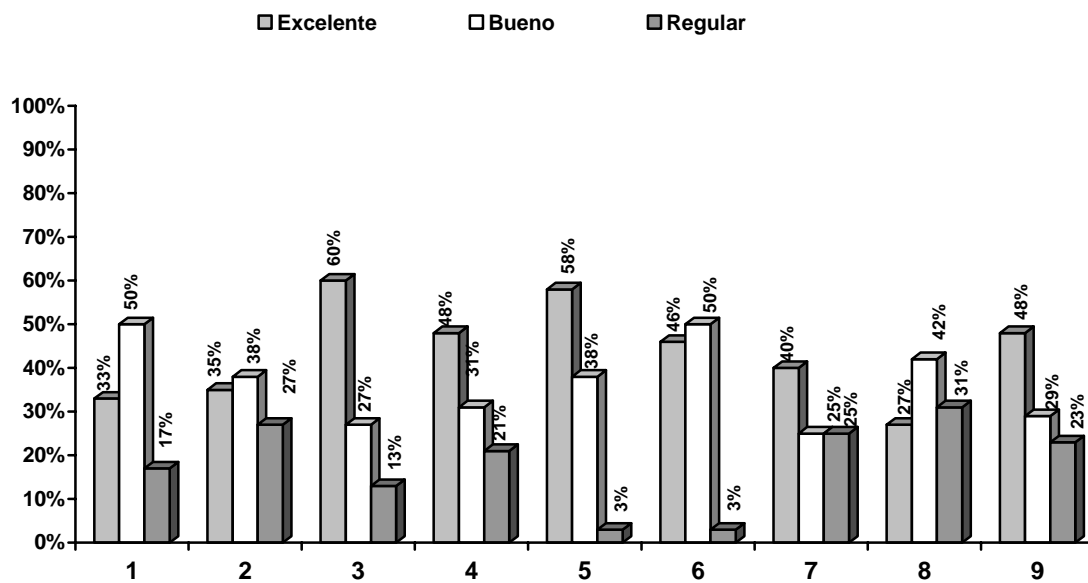
Instructor \ Manejo de Grupo	Excelente		Bueno		Regular	
	F.A	F.R.	F.A	F.R.	F.A	F.R.
1	22	42%	27	52%	3	6%
2	25	48%	18	35%	9	17%
3	27	52%	21	40%	4	8%
4	21	40%	21	40%	10	19%
5	42	81%	10	19%	0	0%
6	37	71%	12	23%	3	6%
7	29	56%	21	40%	2	3%
8	19	37%	15	29%	18	25%
9	37	71%	13	25%	2	3%



Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a la presente grafica poco más de la mitad de los trabajadores opinó que solo casi la mitad de los instructores manejo de la mejor manera al grupo, lo cual indica que para algunos instructores es necesario trabajar este aspecto pues cuentan con personal a su cargo dentro de la organización.

Presentación Personal Instructor	Excelente		Bueno		Regular	
	F.A	F.R.	F.A	F.R.	F.A	F.R.
1	17	33%	26	50%	9	17%
2	18	35%	20	38%	14	27%
3	31	60%	14	27%	7	13%
4	25	48%	16	31%	11	21%
5	30	58%	20	38%	2	3%
6	24	46%	26	50%	2	3%
7	21	40%	18	25%	13	25%
8	14	27%	22	42%	16	31%
9	25	48%	15	29%	12	23%



Fuente: Encuesta directa 2003

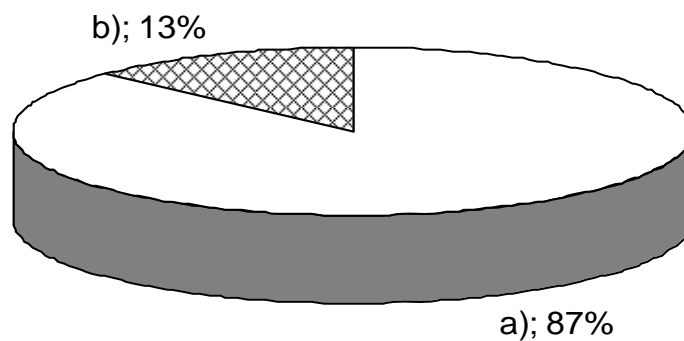
Esta grafica indica que para poco más de la mitad de los trabajadores, solo una minoría de los instructores proyecta una excelente imagen, lo cual permite señalar que tal vez el uso de uniforme por parte de algunos de los instructores influye en la opinión del trabajador.



# **GRAFICAS DEL INSTRUMENTO FINAL**

1.- ¿Cuándo y en donde nace Pepsi?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) 1989 Carolina del Norte	45	87%
b) Estados Unidos	7	13%
Total	52	100%

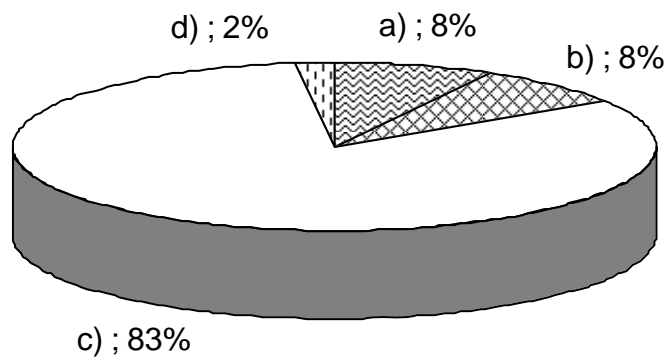


Fuente: Encuesta directa 2003

Por medio de la información que se brindó a través de la capacitación, ahora casi la totalidad el personal de ventas santorini conoce sobre los antecedentes históricos de su empresa y los productos que comercializan.

2.- ¿En que año queda registrada la marca en México?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) 1903	4	8%
b) 1914	4	8%
c) 1907	43	83%
No contesto	1	2%
Total	52	100%

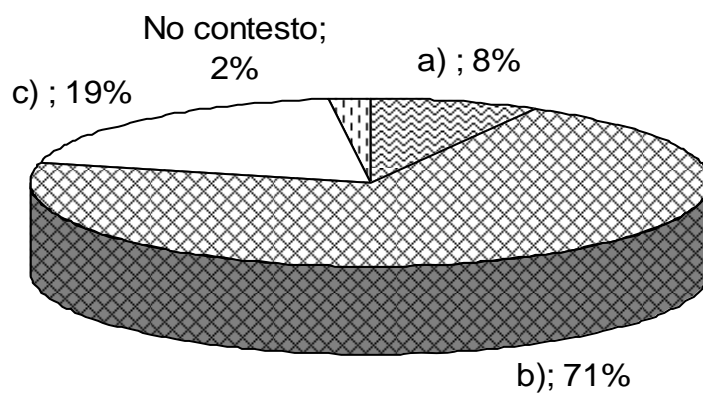


Fuente: Encuesta directa 2003

La presente grafica demuestra el aprendizaje obtenido por parte del personal de ventas santorini en cuanto a la fecha exacta en la que la marca se registro en México, quedando claro con esto que el tema impartido fue aprovechado.

3.- ¿En que año se pone en operación Be.Pu.Cu.SA.?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) 1947	4	8%
b) 1967	37	71%
c) 1957	10	19%
No contesto	1	2%
Total	52	100%

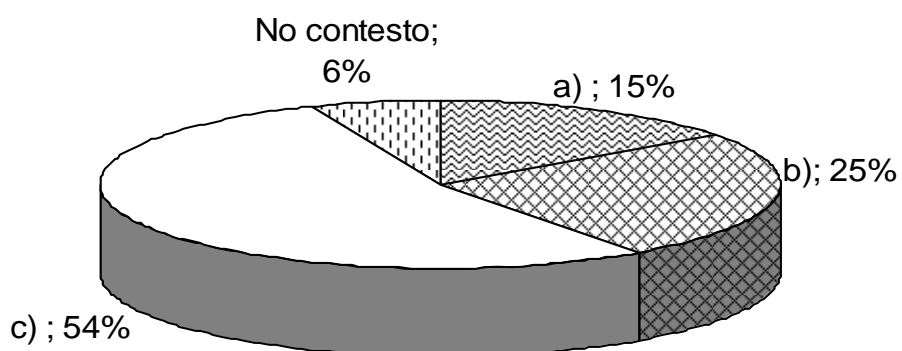


Fuente: Encuesta directa 2003

Al igual que la grafica anterior los datos de esta grafica muestran que más de la mitad del personal que se capacito adquirió conocimientos específicos del origen de la planta embotelladora a la que pertenecen.

4.- ¿En que año adquiere todas las plantas el grupo TRIEME?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) 1978	8	15%
b) 1964	13	25%
c) 1986	28	54%
No contesto	3	6%
Total	52	100%

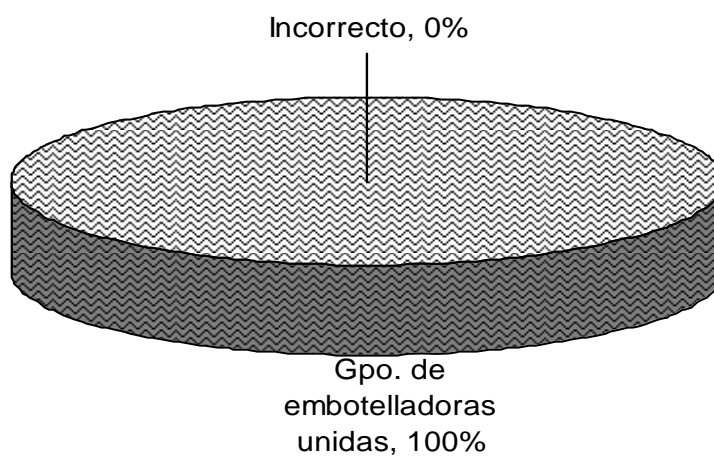


Fuente: Encuesta directa 2003

A diferencia de los resultados obtenidos anteriormente, la presente gráfica indica que para poco más de la mitad de los participantes no quedó clara la información sobre el correcto año en el que el grupo TRIEME adquirió las plantas que ahora posee, por lo tanto sería conveniente tomar en cuenta dicho punto para retomarlo en la próxima capacitación.

5.- ¿Qué significa GEUSA?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Grupo de embotelladoras unidas SA de CV	52	100%
Incorrecto	0	0%
Total	52	100%

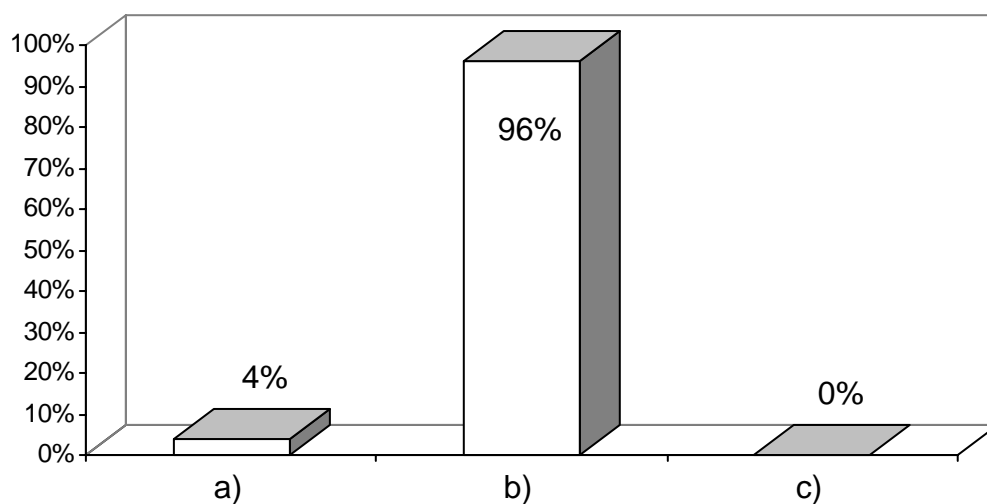


Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a la puntuación que se obtuvo por parte de la evaluación aplicada a los promotores y vendedores de ventas santorini, es posible decir que la totalidad de los participantes conocen el significado de la palabra GEUSA, lo que indica que también están enterados de que a dicho grupo pertenece la planta embotelladora en la que laboran diariamente.

6.- ¿En que año nace agua Santorini?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) 1989	2	4%
b) 1998	50	96%
c) 1969	0	0%
Total	52	100%

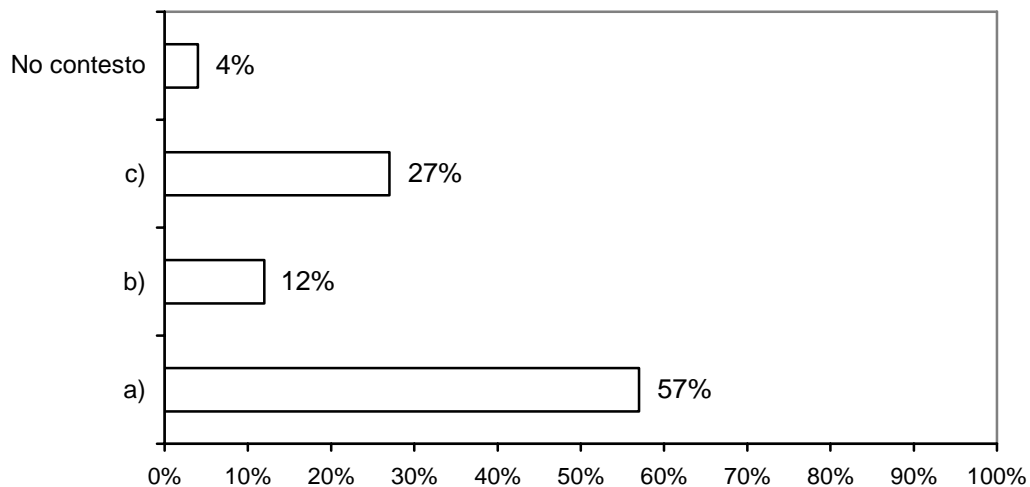


Fuente: Encuesta directa 2003

Por medio de la presente grafica es posible constatar que casi el total del personal que participo en el curso de ventas conoce el año en el que nace el agua purificada santorini, producto que comercializan y de cierta forma su principal fuente de ingresos.

7.- ¿Qué es la conducción defensiva?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Evitar accidentes a pesar de acciones incorrectas de los demás.	30	57%
b) Ir atento de los carros a tu alrededor.	6	12%
c) Manejar con precaución.	14	27%
No contesto	2	4%
Total	52	100%



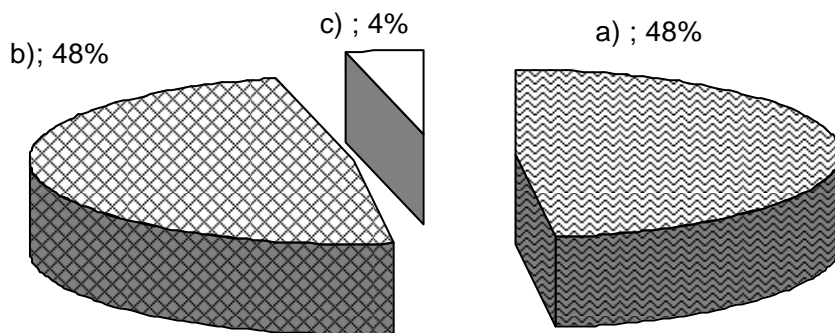
Fuente: Encuesta directa 2003

Esta grafica muestra que más de la mitad de la población evaluada adquirió conocimientos que le ayudaran para evitar accidentes a pesar de las acciones incorrectas de otras personas al momento de conducir, lo que a su vez se reflejara en menos pérdidas para la empresa.



8.- ¿Cuales de las técnicas mencionadas a continuación se refieren a las de manejo a la defensiva?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Visión, juicio y habilidad.	25	48%
b) Precaución, respeto y prudencia.	25	48%
c) Sensatez, habilidad y respeto.	2	4%
Total	52	100%

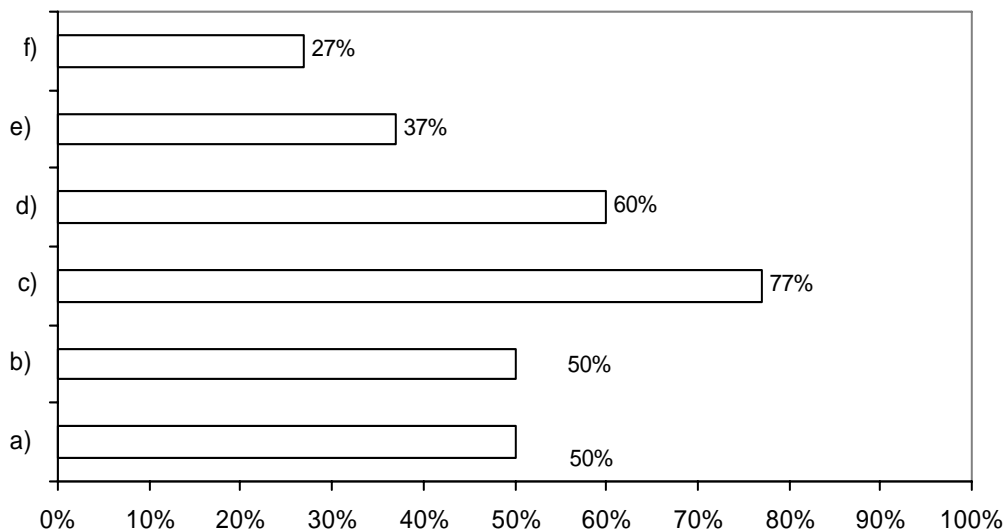


Fuente: Encuesta directa 2003

A pesar de que se comprobó que la claridad con que explico el tema manejo defensivo, sólo poco menos de la mitad de la población logro identificar las técnicas retomadas dentro del tema, sin embargo es bueno conocer que dicho porcentaje adquirió nuevos conocimientos.

9.- ¿Señala 3 condiciones adversas de conducción que consideres influyen mas en tu trabajo?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Condición del vehículo.	26	50%
b) Condición de luz.	26	50%
c) Condición de tiempo.	40	77%
d) Condición de la carretera.	31	60%
e) Condición del conductor.	19	37%
f) Condición de tráfico.	14	27%

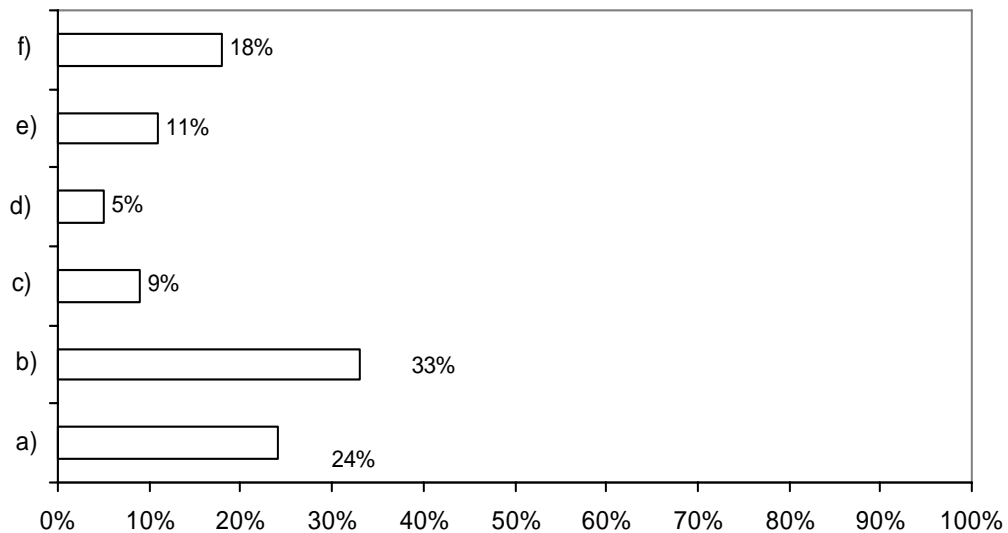


Fuente: Encuesta directa 2003

Por medio de la grafica podemos observar que para el personal de ventas santorini, la condición adversa que mas influye para el desempeño de su trabajo es el clima o tiempo y por el contrario la que consideran interfiere menos en sus funciones es el trafico con el que curiosamente diario se encuentran.

10.- ¿Señala 3 tipos de choques que consideres mas fácil de prevenir?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Por alcance	38	73%
b) De frente	51	98%
c) Por intersección	14	27%
d) Al rebasar	8	15%
e) De reversa	17	33%
f) De Costado	28	54%

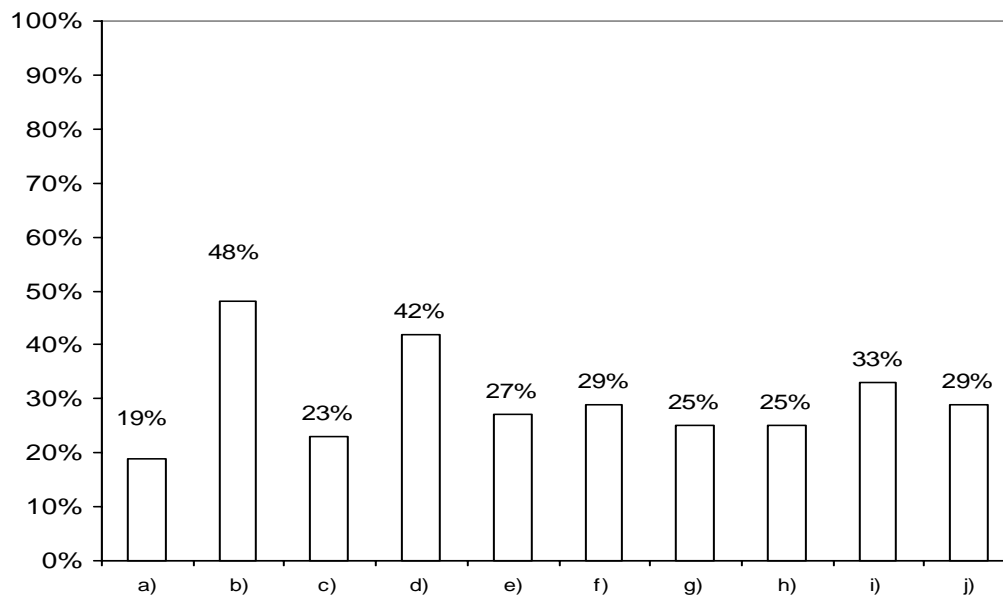


Fuente: Encuesta directa 2003

A partir de la información que se le brindo al personal de ventas santorini, fue posible conocer cuales son las tres principales formas como previenen coches al momento de operar la unidad a cargo durante desempeñan su trabajo.

11.- ¿Señala 3 técnicas para evitar accidentes?

Concepto	F. Absoluta	F. Relativa
a) Conocer su itinerario.	10	19%
b) Quitar el pie del acelerador.	25	48%
c) Dar a conocer nuestras intenciones.	12	23%
d) Mirar a la izquierda y la derecha.	22	42%
e) Mantener las llantas en línea recta.	14	27%
f) Verificar que otros vehículos se detengan.	15	29%
g) Evitar detenerse al entrar en una intersección.	13	25%
h) Ceder el paso a vehículos de emergencia.	13	25%
i) Observar y respetar señalamientos.	17	33%
j) Detenerse si tiene duda de la preferencia.	15	29%

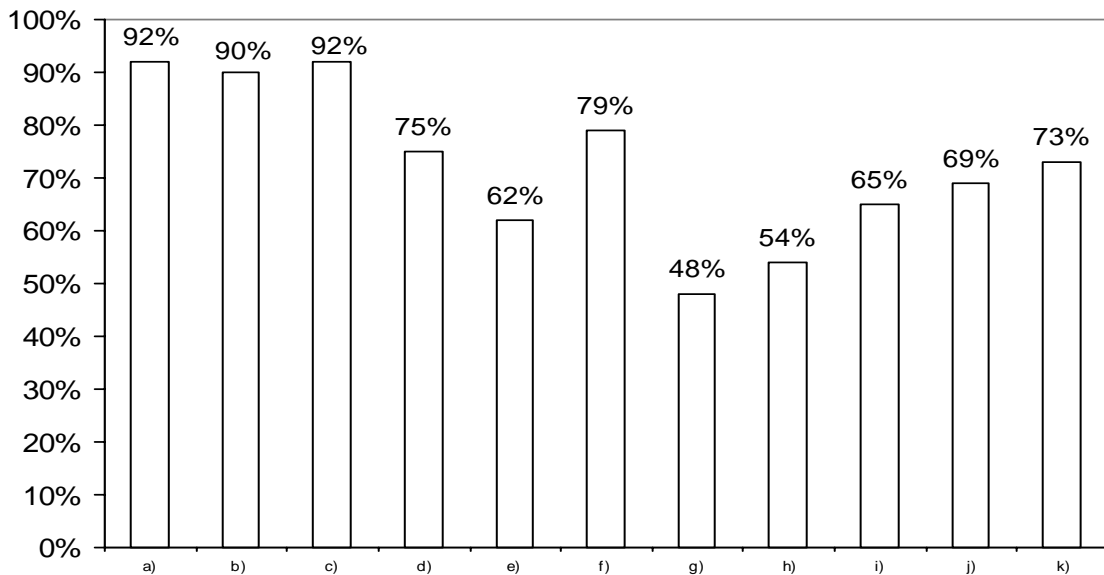


Fuente: Encuesta directa 2003

Para el personal de ventas santorini las tres principales técnicas que se deben de tomar en cuenta para prevenir accidentes al momento de operar la unidad son; quitar el pie del acelerador o en su defecto no manejar a alta velocidad, mirar a la izquierda y la derecha al frenarse en las esquinas y observar pero sobre todo respetar los señalamientos, demostrándose con ello que la información brindada a través del curso no sólo se adquirió sino que también de alguna forma trascendió a la practica diaria del trabajador.

12.- ¿Señala 8 de tus responsabilidades como promotor y/o vendedor Santorini?

Concepto	F. Absoluta	F.Relativa
a) Puntualidad y uniforme	48	92%
b) Revisar la unidad	47	90%
c) Revisar la carga	48	92%
d) Visitar a todos los clientes	39	75%
e) Respetar la secuencia de visitas	32	62%
f) Ofrecer los productos amablemente	41	79%
g) Anotar comentarios y necesidades del cliente	25	48%
h) Buscar nuevos clientes	28	54%
i) Conocer las cuotas	34	65%
j) Solicitar producto	36	69%
k) Depositar el dinero de la venta diariamente	38	73%

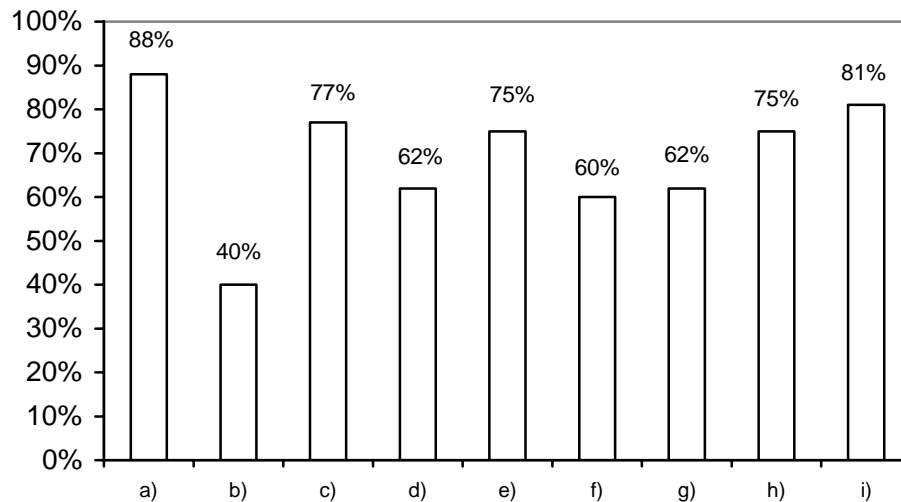


Fuente: Encuesta directa 2003

Por medio de la presente grafica es posible observar que tanto para los promotores, como para los vendedores las principales funciones que deben desempeñar son ser puntuales, presentarse con el uniforme limpio, revisar la carga diariamente, revisar la unidad, ofrecer los productos con amabilidad, visitar a todos los clientes, depositar el dinero de la venta, solicitar el producto necesario para la venta y conocer las cuotas diariamente lo cual demuestra que el personal de ventas santorini se encuentra comprometido con la empresa y sus labores.

13.- ¿De los 9 Pasos del proceso de purificación del agua Santorini, señala los que conoces?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Cloración	46	88%
b) Filtración antracita	21	40%
c) Carbón activado	40	77%
d) Intercambio iónico	32	62%
e) Osmosis inversa	39	75%
f) Remineralizador	31	60%
g) Filtro pulidor	32	62%
h) Ozonificación	39	75%
i) Lámpara de luz U.V.	42	81%

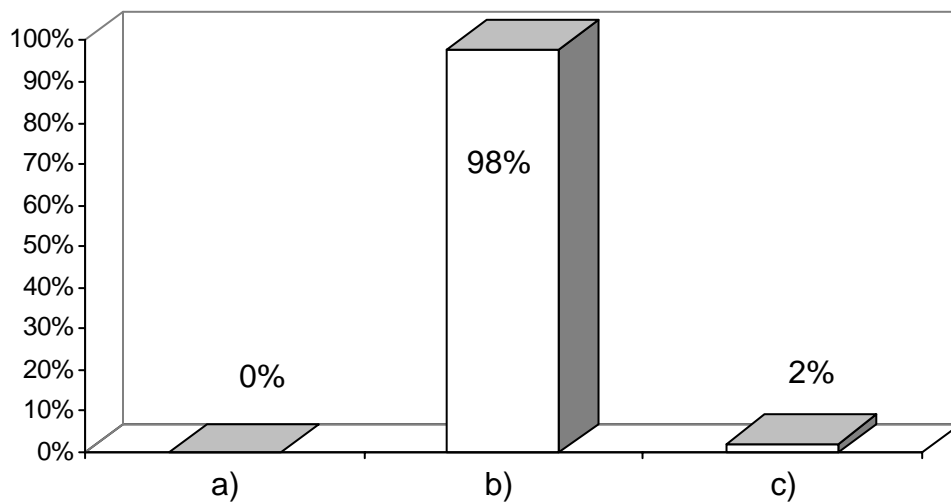


Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a los datos que la grafica muestra de los pasos del proceso de purificación del agua santorini, los que el personal que vende y distribuye dicho producto conoce; la cloración, la lámpara de rayos u.v , el filtro de carbón activado, y la osmosis inversa, sin embargo debido a que tanto los promotores como los vendedores son los encargados de ofrecer y comercializar dicho producto sería conveniente que manejarán la presente información a detalle en su totalidad y se retomara en la próxima capacitación.

14.- ¿De quién depende la calidad de nuestros productos?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) De los jefes	0	0%
b) De todo el personal	51	98%
c) De la maquinaria	1	2%
Total	52	100%

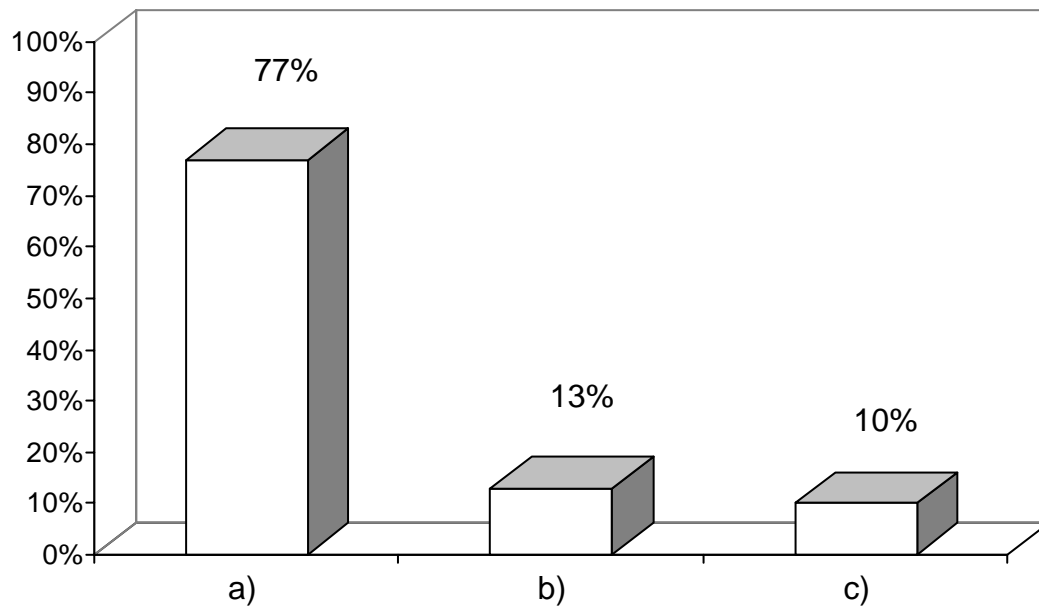


Fuente: Encuesta directa 2003

Sin lugar a dudas tal como la información que la grafica muestra casi la totalidad del personal capacitado identifica correctamente que la calidad de los productos depende de todos, lo que habla de objetivos en común y del trabajo en equipo para obtener los mejores resultados posibles.

15.- ¿Cuáles son los tipos de clientes con los que tratas?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Sumisos, agresivos y quejumbrosos	40	77%
b) Sonriente, amargado y platicador	7	13%
c) Enojón, amistoso y compresivo	5	10%
Total	52	100%



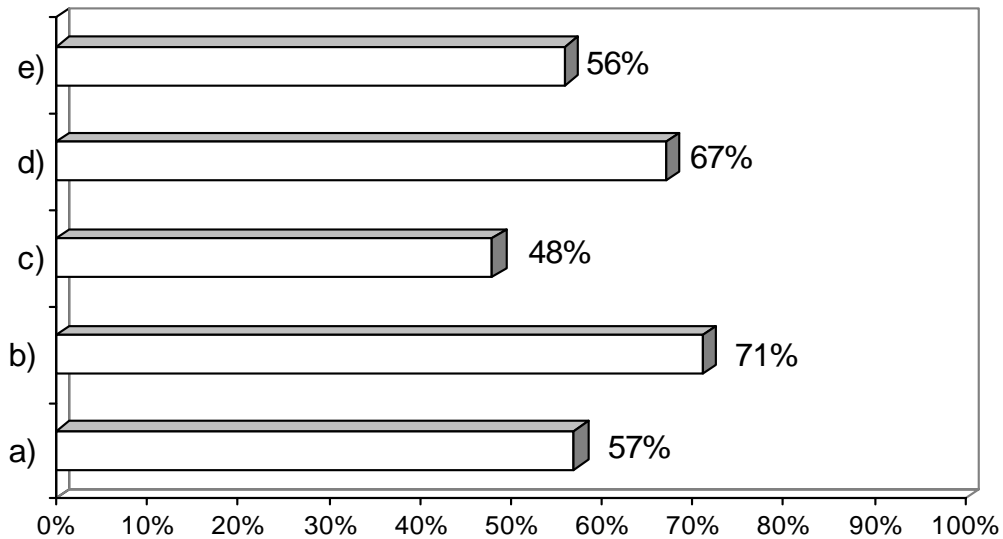
Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a las respuestas obtenidas por parte de los trabajadores, esta grafica indica que más de la mitad de estos, después de la capacitación que se le proporciono lograron identificar los tres tipos de clientes con los que se encuentra diariamente en su trabajo.



16.- ¿Señala 3 pasos que consideres fundamentales para ofrecer un buen servicio?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Actitud positiva	30	57%
b) Buen trato	37	71%
c) Pasión por el servicio	25	48%
d) Cortesía hacia el cliente	35	67%
e) Conservar al cliente	29	56%

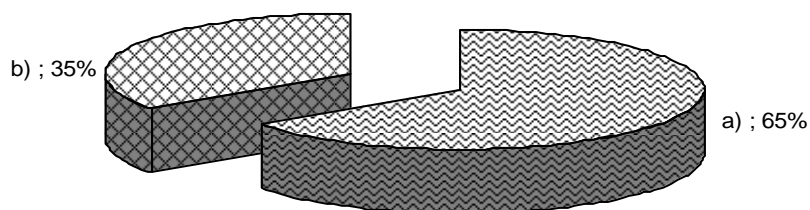


Fuente: Encuesta directa 2003

Para el personal de ventas santorini y de acuerdo a los datos de la grafica, los tres principales pasos que deben llevar a cabo para ofrecer un buen servicio son; siempre dar un buen trato, se corteses con los clientes y mantener en cualquier situación una actitud positiva, aspectos muy importantes a retomar pues cotidianamente deben de tratar con personas y el atenderles bien es parte de su labor.

17.- Marca con una X el adecuado proceso de venta

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Tocar moderadamente, saludar al cliente, ofrecer el producto, cierre de venta dar las gracias	34	65%
b) Saludar amablemente, tomar el garrafón vacío, colocar el nuevo, dar las gracias y despedirse	18	35%
Total	52	100%

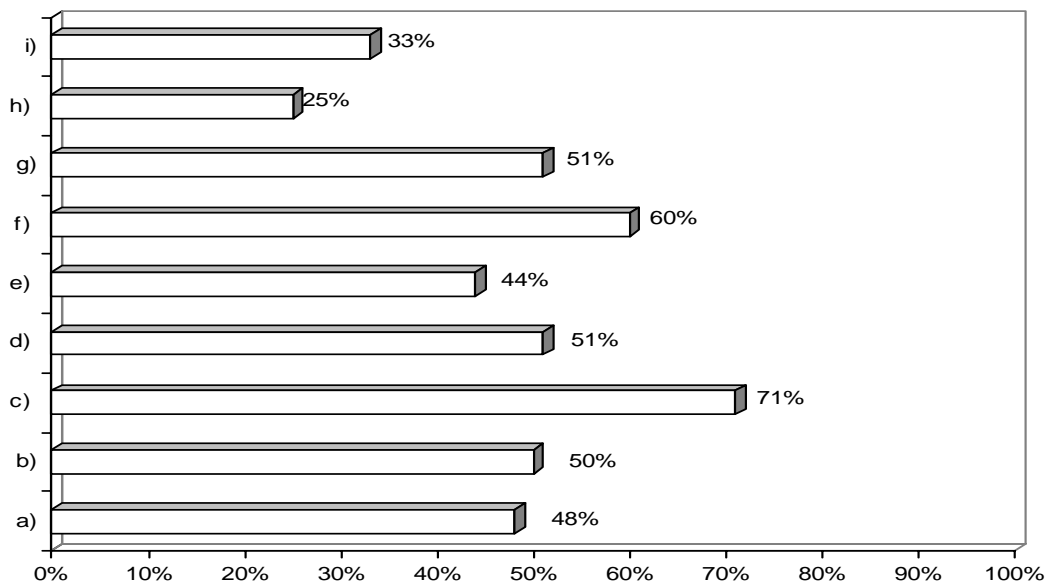


Fuente: Encuesta directa 2003

La presente grafica indica que a partir de la capacitación, mas de la mitad del personal de ventas santorini conoce el adecuado proceso para llevar a acabo una eficiente venta, pero aún así sería importante que al resto de los trabajadores que aún no lo aprenden se les indique sobre cada uno de los pasos a seguir a fin de facilitar su tarea y obtener mejores resultados.

18.- ¿Menciona 5 formas para rebatir objeciones del cliente?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Despertar el interés del cliente	25	48%
b) hacer atractivo el cambio de marca	26	50%
c) Crear confianza con el cliente	37	71%
d) Ofrecer ventajas en el servicio	27	51%
e) Vender las ventajas del producto	23	44%
f) Ser constantes	31	60%
g) Vender los beneficios	27	51%
h) Ser pacientes y prudentes	31	25%
i) Ofrecer el respaldo de la empresa	33	33%

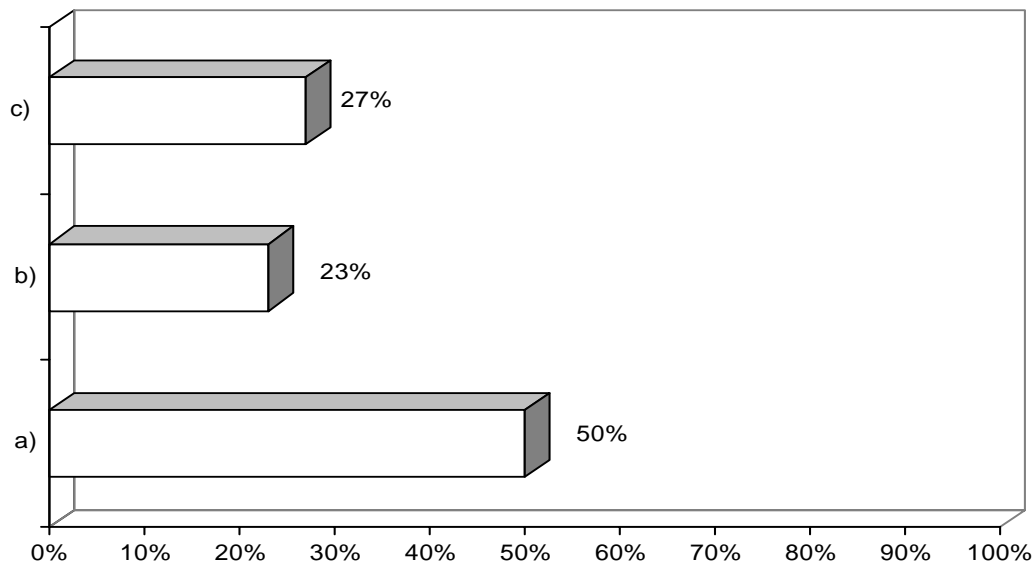


Fuente: Encuesta directa 2003

A partir de los resultados obtenidos esta grafica indica las cinco principales forma que comúnmente tanto proveedores como vendedores utilizan para rebatir objeciones del cliente y vender el producto creando con ello mayores ingresos para la empresa.

19.- ¿La rutina de inspección que debes realizar diariamente consiste en?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Inspección de niveles, revisión del sistema eléctrico y estado de la unidad	26	50%
b) Revisión del nivel de aire de las llantas, niveles de gasolina y estado de la unidad	12	23%
c) Estado general de la unidad, nivel de liquido de frenos y aceite	14	27%
Total	52	100%

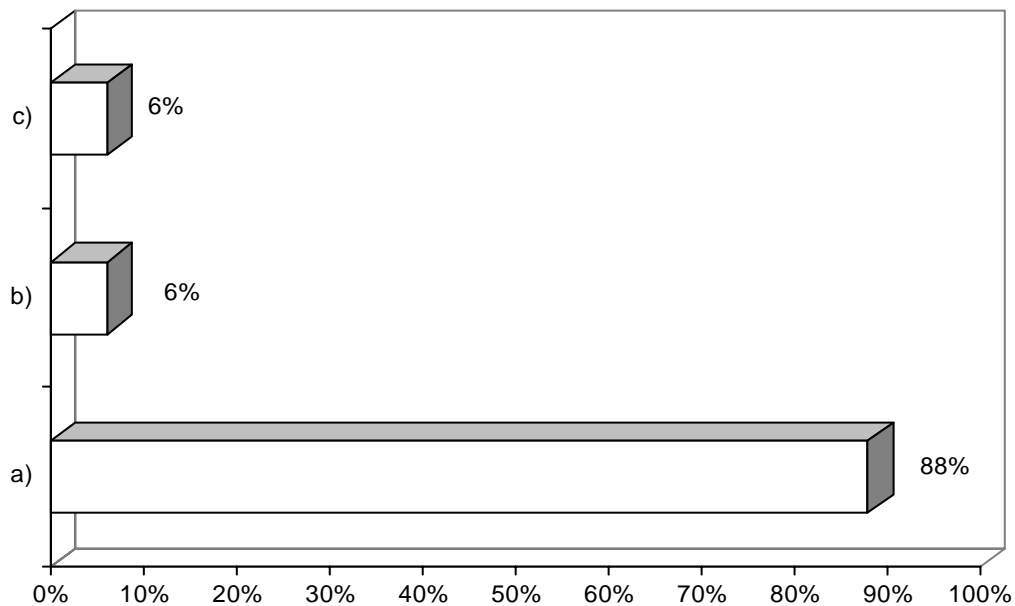


Fuente: Encuesta directa 2003

Esta grafica indica que solo la mitad de la población evaluada logro identificar la rutina de inspección que diariamente debe llevar acabo de la unidad con la intención de prevenir descomposturas de la misma y disminuir los gastos.

20.- ¿Qué tipos de fallas de la unidad debes reportar?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Fugas de fluidos, ruidos extraños y comportamiento anormal de la unidad	46	88%
b) Pinchaduras de llantas, fallas eléctricas y de la dirección hidráulica	3	6%
c) Fallas eléctricas de la suspensión y transmisión	3	6%
Total	52	100%

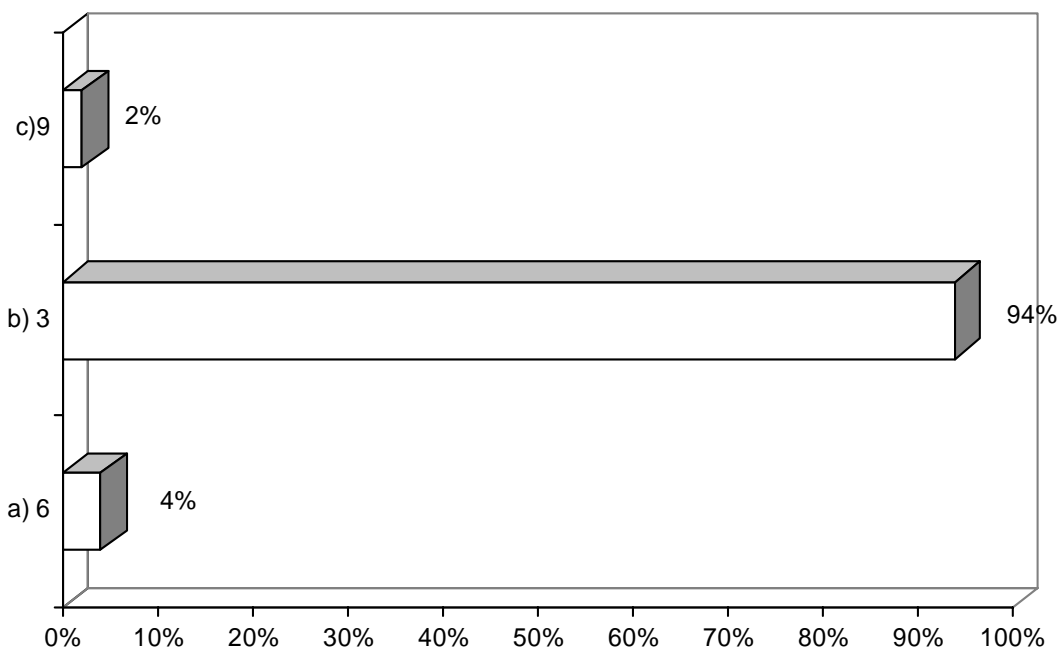


Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a los resultados de la presente grafica casi en su totalidad los trabajadores conocen los deberes que deben de cumplir en cuanto a las fallas que en su momento pueda presentar la unidad que tienen a su cargo facilitando y disminuyendo con esta acción los trabajos de reparación de la misma así como también los gastos que ello implica.

21.- ¿Cuántos tipos de servicios tienen?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) 6	2	4%
b) 3	49	94%
c) 9	1	2%
Total	52	100%

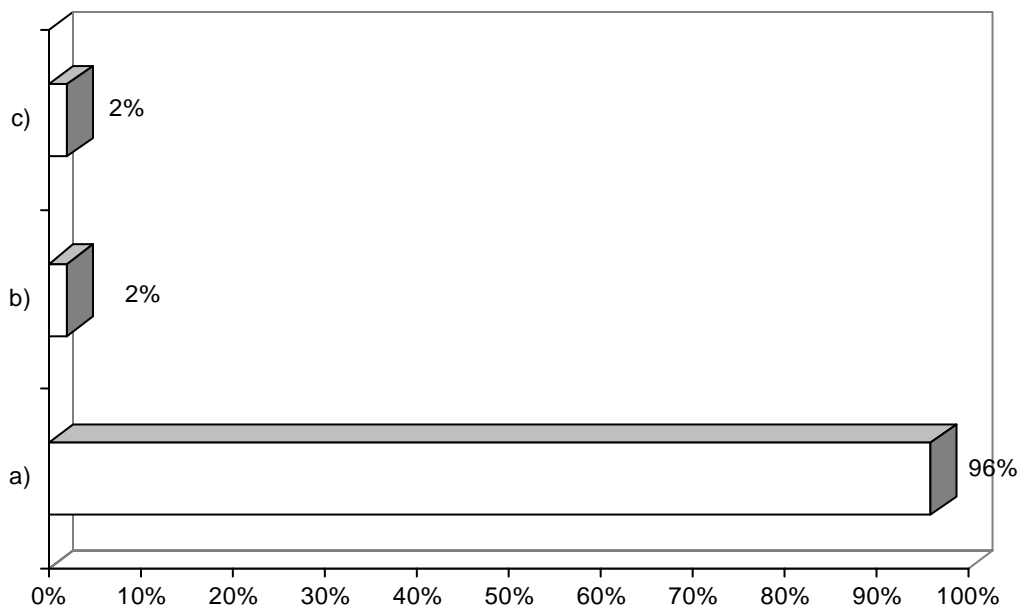


Fuente: Encuesta directa 2003

Sin lugar a dudas la mayor parte del personal evaluado adquirió nuevos conocimientos por medio de la capacitación impartida, lo cual se refleja por medio de los datos que la grafica representa donde se deja claro que los trabajadores cuentan con la información necesaria para identificar el tipo e servicio que personalmente brinda a sus clientes.

22.- ¿Cuáles son?

Concepto	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
a) Bueno, regular y malo	50	96%
b) Confiable, adecuado y duradero	1	2%
c) Rápido, urgente y puntual	1	2%
Total	52	100%

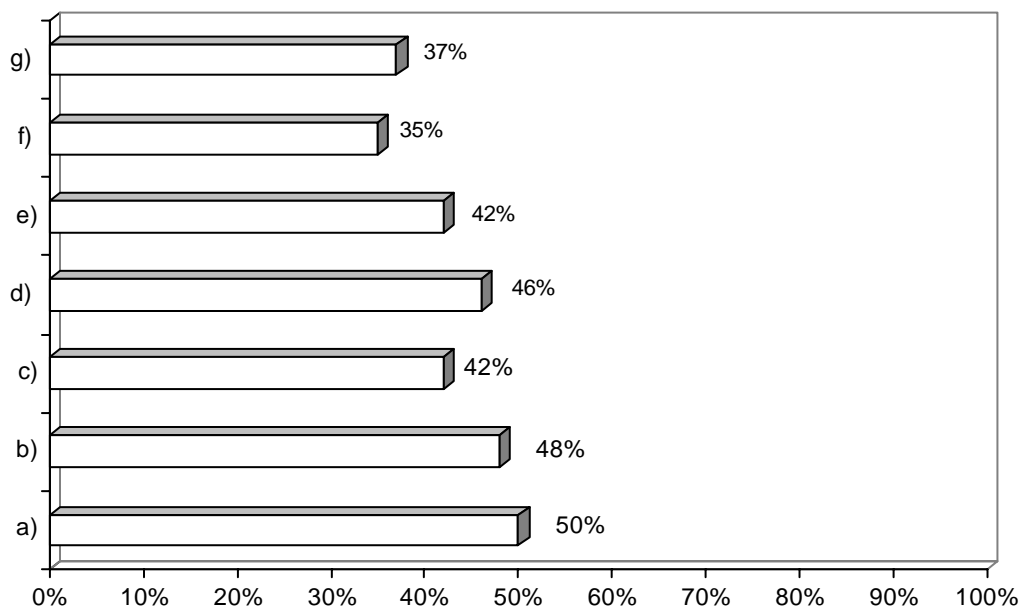


Fuente: Encuesta directa 2003

Para corroborar la información de la grafica anterior, la presente grafica demuestra que el personal de ventas santorini logro identificar los tipos de servicios que día con día ofrecen al cliente y los indicadores como estos pueden ser calificados.

23.- ¿Indica 3 aspectos que consideres son mas importantes para brindar calidad en el servicio?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Personalizar el servicio	26	50%
b) Respetar los días de visita	25	48%
c) Ser oportuno, ser cordial	22	42%
d) Ser respetuoso	24	46%
e) Valor agregado	22	42%
f) Confianza	18	35%
g) Contar con una buena imagen	19	37%



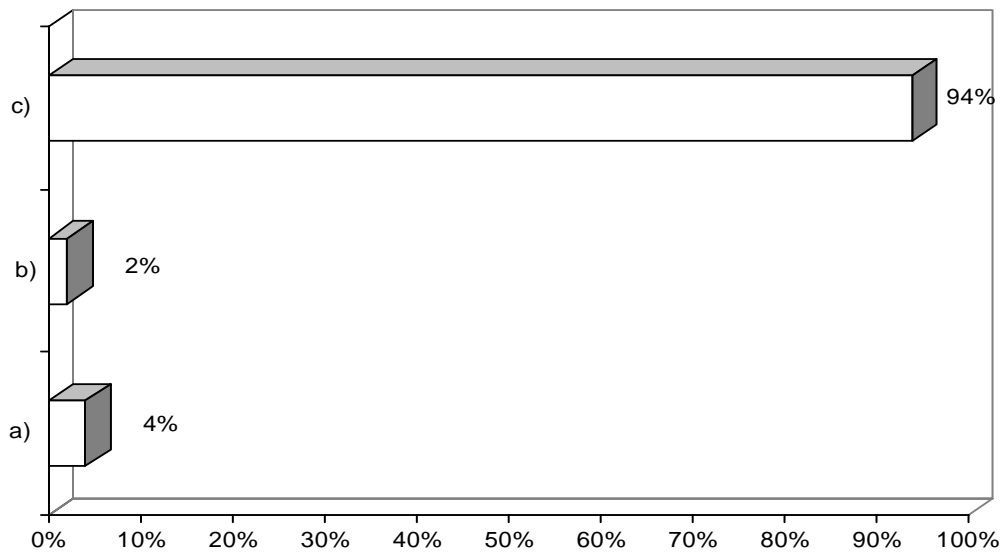
Fuente: Encuesta directa 2003

Por medio de la presente grafica se puede señalar que los tres principales aspecto que considera el personal de venta santorini se deben de llevar a cabo con la intención de brindar calidad en el servicio al cliente son; personalizar el servicio, respetar los días de visita y mostrar respeto, lo cual demuestra cuales son las responsabilidades con las que dicho personal debe de cumplir dentro de su trabajo.



24.- ¿Señala por qué es importante trabajar en equipo?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Ayuda a mejorar las relaciones interpersonales	2	4%
b) Facilita limar asperezas entre compañeros	1	2%
c) Permite unir esfuerzo para alcanzar objetivos en común	49	94%
Total	52	100%

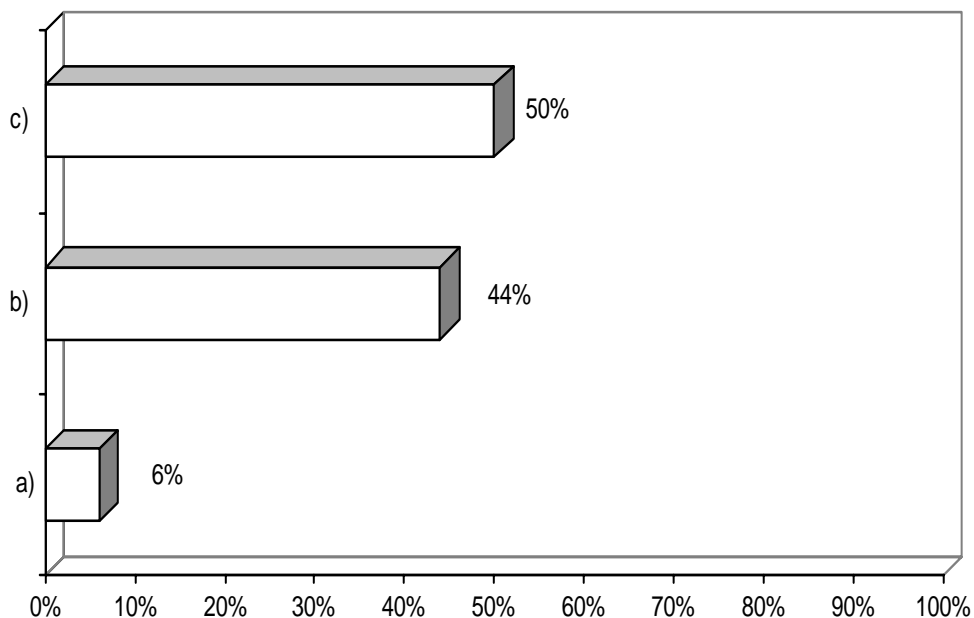


Fuente: Encuesta directa 2003

A partir de los datos que esta grafica muestra se puede decir que casi la totalidad del personal detecto la importancia de trabajar en equipo, pero más aún fue posible que se diera cuenta de sus beneficios y ventajas al unir esfuerzos en los compañeros de trabajo

25.- ¿Si por alguna razón llegaras a fallecer a cuanto haciende tu seguro de vida?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Cien mil pesos por accidente de trabajo y sesenta y cinco mil por muerte natural	3	6%
b) Ciento veinte mil pesos por accidente de trabajo y sesenta mil por muerte natural	23	44%
c) Dieciocho meses de sueldo en caso de muerte natural y treinta y seis meses de sueldo en caso de muerte accidental	26	50%
Total	52	100%

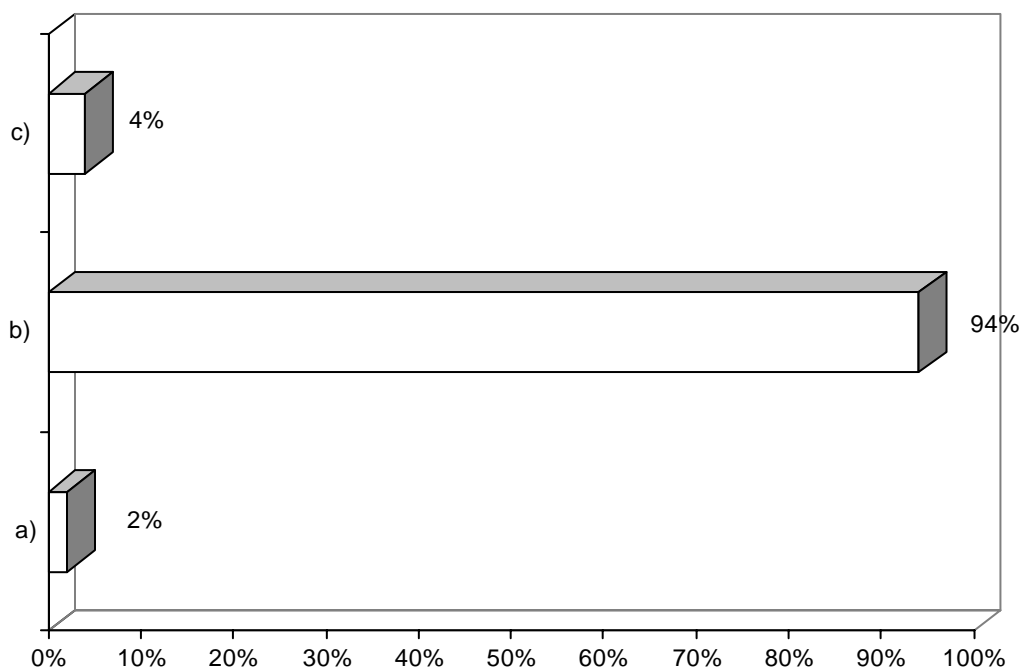


Fuente: Encuesta directa 2003

Después de la información que se proporciona al personal de ventas santorini fue posible constatar que tanto los proveyeres como los vendedores conocieron la cantidad exacta que les corresponde por concepto de su seguro de vida, demostrándose con esto la importancia de contar con información que indiquen el aprendizaje adquirido ante y después de una capacitación.

26.- ¿Las vacaciones, el aguinaldo, IMSS, INFONAVIT, SAR y PTU, son prestaciones?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Adicionales a las de ley	1	2%
b) De Ley	49	94%
c) Ambas	2	4%
Total	52	100%

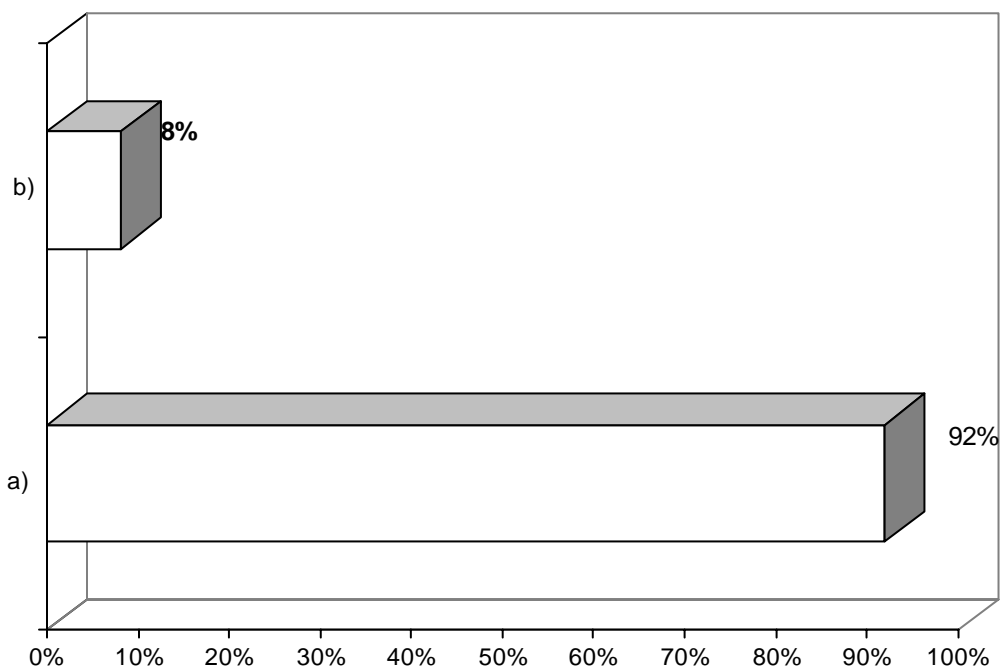


Fuente: Encuesta directa 2003

Gracias a la capacitación que recibió el personal de ventas santorini fue posible que casi en su totalidad los trabajadores despejaran dudas sobre el tipo de prestaciones a las que tiene derecho por ley, tal como la presente grafica lo muestra.

27.- ¿A que nos referimos cuando hablamos de un finiquito?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Permite unir esfuerzo para alcanzar objetivos en común	48	92%
b) A la cantidad de dinero que cada trabajador acumula como ahorro durante el tiempo que laboro en una	4	8%
Total	52	100%

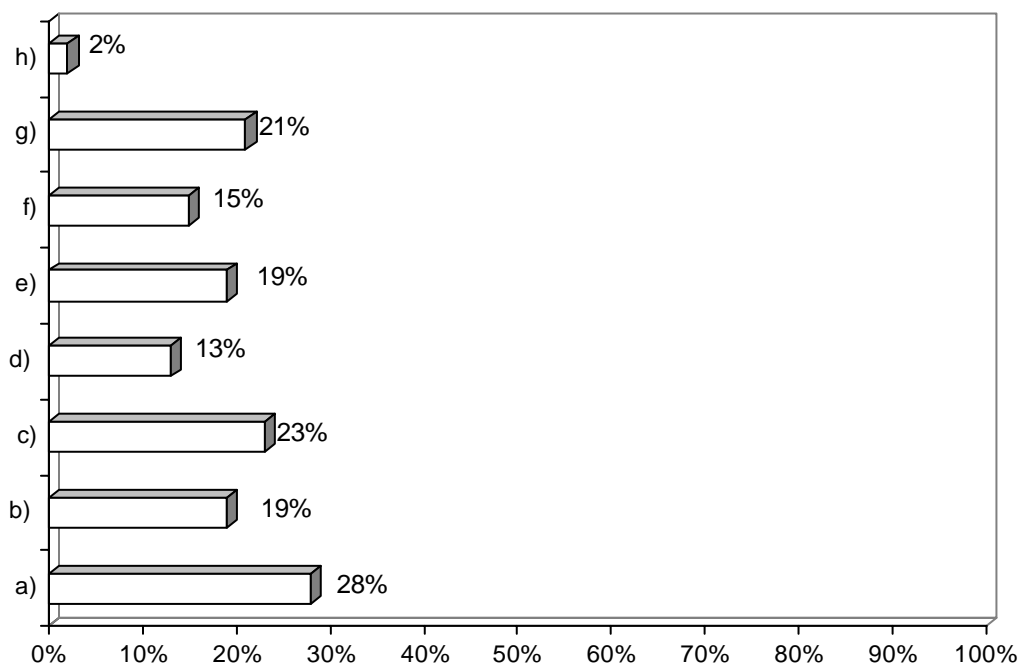


Fuente: Encuesta directa 2003

Esta grafica indica como más de la tercera parte de los trabajadores a través del curso de capacitación en el que participaron conocieron sobre las prestaciones que les corresponde por ley en el momento que dejan de prestar sus servicios en una empresa.

28.- ¿Qué es lo que más te agrada de la empresa?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Ambiente laboral	15	28%
b) Lo solidario de su gente	10	19%
c) El apoyo que te brindan	12	23%
d) Todo	7	13%
e) Las oportunidades de superación	9	19%
f) La confianza que te brindan	8	15%
g) El respeto con que te tratan	11	21%
h) La prestaciones que te brindan	1	2%

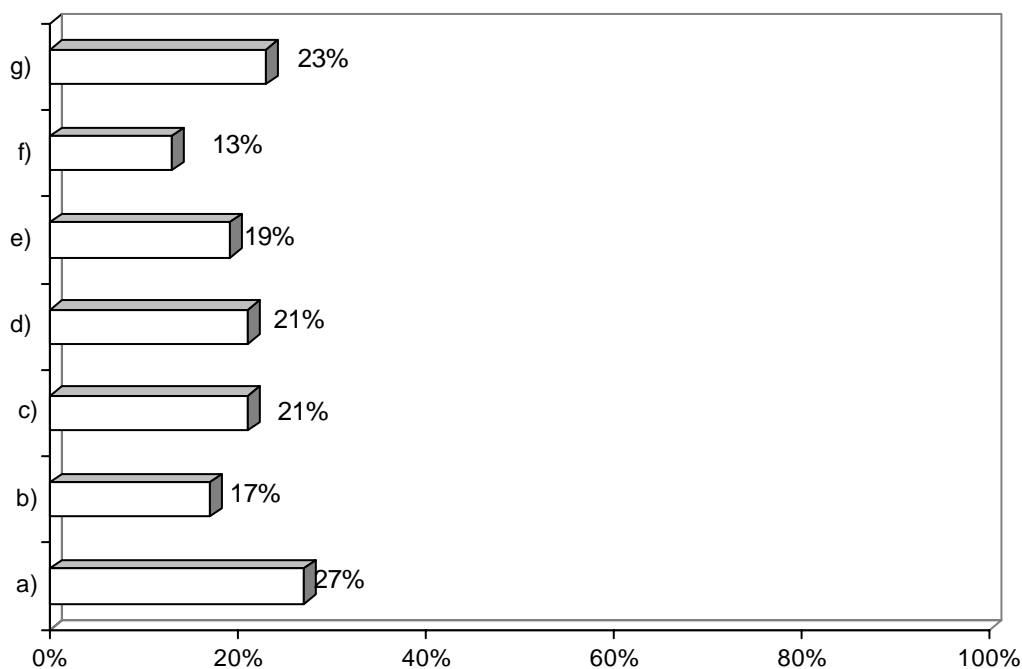


Fuente: Encuesta directa 2003

La presente grafica demuestra el por medio de cada uno de los indicadores, que en general el ambiente de trabajo que se vive dentro del personal de ventas santorini es bueno y ello para la empresa representa mayores resultados en cuanto al cumplimiento adecuado de alguna funciones a desempeñar por parte del trabajador.

## 29.- ¿Por qué?

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Facilita el trabajo	14	27%
b) Hay mas confianza	9	17%
c) Existe compañerismo	11	21%
d) Te sientes bien con todo el personal	11	21%
e) Te sientes con apoyo	10	19%
f) He logrado cosas que antes no	7	13%
g) Se trabaja ajusto	12	23%

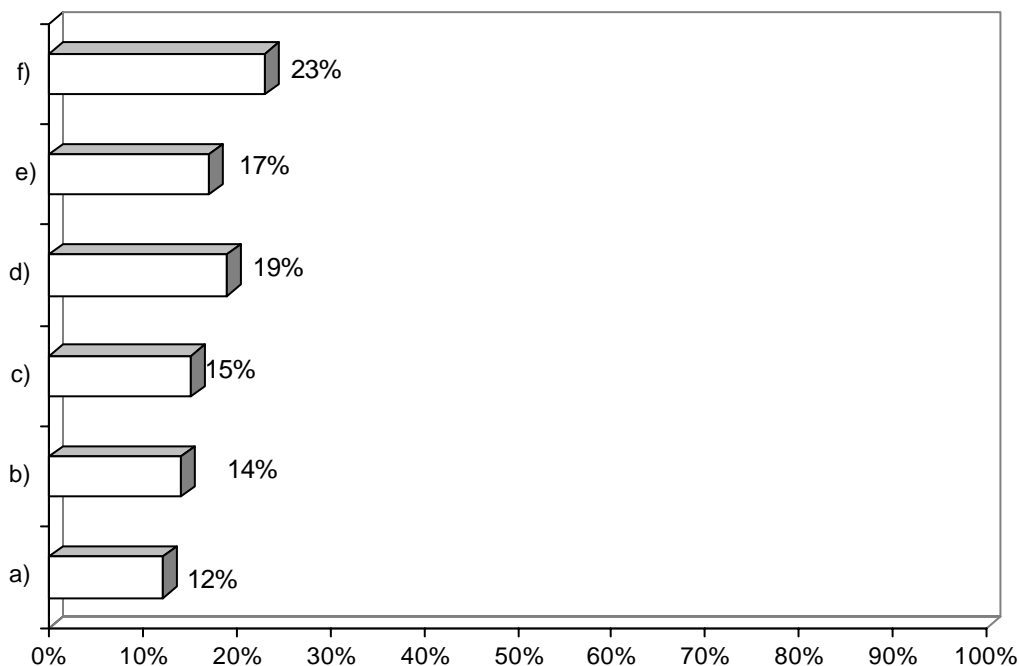


Fuente: Encuesta directa 2003

De acuerdo a la información que se muestra por medio de la grafica se puede decir que sin lugar a dudas la relación existente, entre el personal de ventas santorini con la empresa es cordial y ello es así gracias al trato que se le a dado al este por parte de los jefes inmediatos, lo cual habla a su vez de una excelente relación laboral entre ambos.

### 30.- Comentarios

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Me gustaría que se me capacitara nuevamente	6	12%
b) El curso fue bueno	7	13%
c) El curso fue excelente	8	15%
d) Agradezco el apoyo	10	19%
e) Felicito por el curso	9	17%
f) No contestaron	12	23%
Total	52	100%



Fuente: Encuesta directa 2003

En cuanto a los comentarios se puede decir que tanto la organización e implementación del curso de capacitación “escuela de ventas santorini” fue adecuada, incluyendo sus evaluaciones por medio de las cuales fue posible obtener la información necesaria para constatar los resultados obtenidos en cuanto al aprendizaje adquirido del personal, incluyendo este último dato.

## **Entrevista dirigida al Jefe de Capacitación de la Planta Embotelladora Bebidas Purificadas del Cupatitzio, S.A. de C.V.**

Objetivo: Conocer su percepción en cuanto a la evaluación dentro del proceso de la capacitación y lo que les interesa de ésta.

De acuerdo a la información que el jefe de capacitación proporciono por medio de una entrevista, fue posible conocer diversos aspectos que se ven involucrados en el proceso de capacitación que se lleva a cabo en Bebidas Purificadas del Cupatitzio.

Para el jefe de capacitación dicho proceso tiene mucha importancia porque considera que al contar con personal más capacitado ó habilitado para que realice bien sus funciones en el ámbito operativo, mandos medios y gerencias, se contribuye al crecimiento y desarrollo de la empresa, por ello considera que la capacitación es una inversión que se refleja en la rentabilidad además de ser un apoyo para alcanzar los objetivos de la empresa.

En cuanto a la forma como se determina el nombre de cada uno de los cursos, se comenta que se realiza un Diagnostico de Necesidades durante la planeación anual del programa de capacitación, dicho diagnóstico consiste en llevar a cabo entrevistas por parte del jefe de capacitación con cada una de las gerencias, con la intención de mostrar una propuesta de los cursos que se han contemplado impartir durante el año y analizar en conjunto cual es el objetivo de cada uno de los cursos para determinar si se incluye o elimina algún tema pero siempre tomando en cuenta que no se trate de un curso institucional, por que no sería posible cambiarlo.

El otro DNC, que se lleva a cabo se aplica a petición de la gerencia interesada en conocer mas afondo el origen de alguna situación presente, este DNC se realiza en cualquier fecha del año que sea solicitado, se aplica un cuestionario de preguntas cerradas que el jefe de capacitación elabora, y partir de los resultados obtenidos planea un curso de capacitación a la brevedad posible para dar respuesta a la necesidad detectada, lo cual no sucede con los cursos que conforman el programa anual de capacitación, y que para estos se



asigna una fecha tentativa para ejecutar, la cual esta sujeta a cambios de acuerdo a la actividad de cada área.

En cuanto a la programación, esta se comienza a organizar con la anticipación de uno a tres meses según sea necesario, esto con la intención de hacer posible la participación del instructor adecuado, que por lo general pertenece a alguna empresa proveedora ubicada en otra ciudad, a demás de tomar en cuenta el costo de sus servicios, pero si el instructor que se contemplo es personal interno en una semana se organiza el curso.

Cabe agregar que para determinar la participación de cada instructor se toma en cuenta su experiencia al impartir el tema solicitado en otras plantas de pepsi, o que sea personal capacitado como es el caso del CONALEP con quién se apoya el jefe de capacitación, y se deja claro que sus funciones a desempeñar son involucrarse para lograr el objetivo que se persigue como empresa, para lo cual el jefe de capacitación platica previamente y explica la finalidad del curso y/o que se espera de este.

En lo que respecta al presupuesto de los cursos de capacitación, este se realiza a partir del presupuesto del año anterior, a partir del mes de noviembre a la par con el programa anual de capacitación, dicho presupuesto y programa , se presentan por separado a cada una de las gerencias para tomar en cuenta el presupuesto que cada área tiene destinado para capacitación y verificar que el costo de cada uno de los cursos sea cubierto o en su defecto eliminar alguno, una vez que es aceptado por las gerencias, tanto el presupuesto como el programa anual de capacitación se presenta ante la gerencia de recursos humanos y el director de la planta para su autorización y posteriormente el gerente de recursos humanos se encarga de presentarlos ante el corporativo para su autorización.

Cabe agregar que el responsable directo del presupuesto es el jefe de capacitación y sólo puede ser incrementado en un 5% cada año.

Durante la etapa de ejecución, la fecha y duración del curso ser determina por el área involucrada y el jefe de capacitación, quién además toma en cuenta para tal fin el objetivo del curso y los indicadores de impacto (los

beneficios que se esperan del curso), finalmente las horas las destina el área involucrada, el jefe de capacitación y el instructor.

A pesar de que el jefe de capacitación es el encargado directo de planear, organizar, ejecutar, dirigir y controlar los cursos, en algunas ocasiones en la que tiene que salir, se apoya con el jefe de seguridad e higiene, reclutamiento y selección o jefe administrativo para que alguno de ellos durante su ausencia coordine algún curso.

Dentro de la capacitación que brinda Bepucusa el jefe de capacitación comenta que no se lleva a cabo un seguimiento de los cursos pero si se realiza una inspección mientras que el instructor esta dando el tema para detectar si el grupo esta participando y atento a la explicación o si el instructor esta contestando preguntas y haciendo dinámica la capacitación, para que en caso de que no sea así durante el receso que se da, platicar con el instructor y corregirlo.

A pesar de que el jefe de capacitación considera importante llevar a cabo un seguimiento control de los cursos de capacitación, se considera que por cuestiones de tiempo no es posible que se realice, a demás de que se considera que la información obtenida por medio del cuestionario con el que se evalúa al final de los cursos es suficiente para conocer el aprendizaje adquirido por parte de los participantes ya que a partir de la calificación de cada uno de los cuestionarios se determina la utilidad y provecho del curso.

Además se considera que por medio de una inspección que realiza el jefe de capacitación, durante la operación también se comprueba la utilidad de los cursos pues con ello se determina si las fallas detectadas antes del curso se han superado o no.

En cuanto a la importancia que la empresa da al seguimiento y control de los cursos de capacitación, se comento que es mucha pues por medio de ello es posible comprobar si se lograron los objetivos de cada curso, pero por el motivo antes mencionado sólo se aplica una evaluación al final de estos.

El encargado de diseñar el cuestionario que se aplicara y de aplicarlo es el jefe de capacitación quién después de elaborar lo presenta al gerente de recursos humanos para su aprobación y luego lo lleva a cabo, cabe agregar que esto es siempre y cuando el instructor se interno.

Cuando el instructor que dio el curso es externo entonces, éste aplica una evaluación para comprobar que el cursos se dio y que se evaluó al personal, de igual forma como se evalúa al participante, también se aplica una evaluación al instructor por medio de un formato que el jefe de capacitación elabora y en donde se toman en cuenta la puntualidad, manejo del grupo, si responde dudas o no, facilidad de palabra material de apoyo, organización del curso etc. Esta evaluación se encarga de aplicarla el jefe de capacitación y quién evalúa al instructor son los trabajadores, la intención de está es retroalimentar al instructor o sugerir algún comentario constructivo.

Cabe agregar que la información que le interesa a la empresa es solo de tipo cualitativa, con la información que se obtiene de la evaluación final el jefe de capacitación se encarga de registrarla y graficar los resultados para presentarlos posteriormente a las respectivas gerencias.

Con respecto a los trámites que se hacen ante la Secretaria del Trabajo y Previsión Social (STP), son los siguientes; cada año se presenta el estado de constancia y habilidades, dentro de los primeros 20 días de enero y la presentación de planes y programas de capacitación se presentan cada cuatro años.

## **Entrevista aplicada al Gerente del Área de Ventas Santorini de la Planta Embotelladora Bebidas Purificadas del Cupatitzio.**

Objetivo: Conocer su percepción en cuanto a la evaluación dentro del proceso de la capacitación y lo que les interesa de esta.

A partir de la entrevista que se realizó al gerente del área de ventas santorini fue posible obtener la siguiente información.

En cuanto a la importancia que tiene el proceso de capacitación, para el gerente, esta es mucha debido a que de acuerdo a la que expreso mientras más capacitado esta el personal, es mejor para que esté realice adecuadamente sus funciones y de esa forma se vea beneficiada la empresa al incrementarse los ingresos y disminuir las mermas, por ello es que considera a la capacitación como una inversión.

En lo que respecta a la realización de un DNC para determinar los cursos de capacitación, contesto que sí se lleva a cabo un DNC., por medio de un cuestionario, pero que el encargado de elaborarlo y aplicarlo es el jefe de capacitación, luego agrego que ya detectadas las necesidades el jefe de capacitación se entrevista con cada una de las gerencias para comenzar a plantear los cursos de capacitación que se incluirán en el programa anual y a su vez se determina el tiempo, las horas, la duración y el nombre de cada uno de los cursos.

Posteriormente se le pregunto sobre si se tiene o no destinado un presupuesto para la capacitación , a lo cual respondió que sí, que el encargado de realizarlo a partir de las necesidades de capacitación y de los cursos es el jefe de capacitación para después presentarlo ante los gerentes de cada área para su aprobación o en su defecto para su ajuste ya que el presupuesto asignado a cada área es en función de las necesidades de capacitación, también comento que el encargado de manejar dicho presupuesto es el jefe de capacitación, así como también se encarga de llevar a cabo los cursos y de coordinarlos ya sea el solo cuando el instructor participante es interno, ó en conjunto con el instructor externo. Sobre las funciones a realizar por parte de los instructores comento que es dar el tema y brindar a los participantes los

conocimientos necesarios para facilitar sus tareas, para complementar las preguntas también se pidió al gerente comentara lo que sabe sobre si se da o no un seguimiento de la capacitación durante la ejecución, y él respondió que si, pero que es un seguimiento en cuanto a la supervisión para que se realice lo programado en la secuencia y tiempo establecido, de lo cual se encarga el jefe de capacitación.

Luego se le cuestiono sobre la importa que tiene para la empresa el proceso de la evaluación y dijo que para la empresa evaluar los cursos de capacitación es muy importante porque por medio de ese medio es posible constatar el aprendizaje adquirido de los participantes, y por ello los cursos que imparte bepucusa son evaluados por medio de un cuestionario que elabora y aplica el jefe de capacitación con preguntas que cada área o instructor en su momento le proporcionan pese a que el gerente de ventas santorini menciona que con la evaluación que se aplica al personales suficiente para constatar los conocimientos adquiridos de este, aceptó que posiblemente sería una buena opción que se evaluaran los cursos antes, durante y al final porque se obtendría un parámetro más amplio sobre los resultados y lo que se espera con cada curso.

De igual forma dicha jefatura antes mencionada es la responsable de elaborar el cuestionario de evaluación para evaluar al instructor en cuanto al tono de voz, puntualidad, manejo de grupo, dominio del tema, etc., pero en este caso quienes evalúan son los participantes.

La finalidad de evaluar al instructor es la de retroalimentar sus desempeño frente al grupo y aportar algunas sugerencias.

Sobre los resultados obtenidos de cada curso, el gerente de ventas santorini respondió que el jefe de capacitación realiza un registro, pero como la información que les interesa es el conocimiento adquirido del trabajador y dicha información es muy obvia y se refleja en la practica no se reportan avances a las gerencia salvo a la gerencia de recursos humanos.

Finalmente se le pregunto al gerente de santorini si esta enterado de cada cuanto se realizan trámites ante la STPS., respondiendo que no, pero que

si sabe que los tramites ante la secretaria del trabajo los realiza el jefe de capacitación y que lo hace por medio de un informe en que señala cada uno de los cursos que se han impartido.

## **ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS 1 Y 2**

En el caso de las entrevistas que se realizaron al jefe de capacitación y al gerente de Ventas Santorini , se puede decir que la única limitante que se presentó fue por cuestión de tiempo en cuanto a las actividades del gerente del área antes mencionada, quién se encontró fuera de la ciudad durante cuatro días y por tal motivo no fue posible concertar una cita en el tiempo que se tenía planeado, y sin embargo cuando ya se tenía hecha tuvo que ser cancelada por la misma razones de trabajo, por lo cual se concertó una nueva cita y finalmente fue posible realizar la entrevista.

Cabe señalar que tanto el jefe de capacitación como el gerente de Ventas Santorini contestaron amable y claramente todas las preguntas que se les hizo en cuanto a la evaluación que se aplica dentro del proceso de la capacitación en Bepucusa., nunca evadieron dar información y le dieron a la entrevista tiempo necesario por completo pues se concretaron sólo a esta mostrando seriedad.

Para esta investigación el Método que se utilizó fue el siguiente:

Por medio del Método de Investigación Hipotético Deductivo, se pretende mostrar la importancia de la evaluación antes, durante y al final de la implementación de los cursos de capacitación que imparte Bebidas Purificadas del Cupatizio, S.A de C.V., a su personal para llevar un seguimiento y control de estos.

Las técnicas e instrumentos que se utilizaran fueron la entrevista no estructurada y la aplicación del cuestionario en tres diferentes momentos del proceso.

Dado que la muestra o población que se tomo en cuenta fue el personal de Ventas Santorini (perteneciente a Bebidas Purificadas del Cupatitizio, S.A. de C.V.), quién tomo el curso de capacitación con duración de un mes, el alcance de la investigación fue seccional.

## **4.5 ANALISIS DE LA INFORMACION.**

Una vez analizados los resultados obtenidos sobre el seguimiento y control del curso de capacitación, es posible decir que el personal del área de ventas santorini adquirió nuevos conocimientos a través de la información que se proporciono durante dicho curso, “escuela de ventas santorini”, y que a pesar de que en un principio dicho personal expreso considerar que si contaba con los conocimientos necesarios para brindar un buen servicio al cliente, durante la aplicación del primer cuestionario señalo requerir ser capacitado sobre el tema de ventas, creándose con ello una contradicción, por ello a continuación se hará referencia de la información por medio de los aspectos que se consideraron mas significativos y relevantes

### Proceso de venta.

Por medio de la información obtenida se puede decir que el personal de ventas santorini no contaba con los conocimientos necesarios para dar un buen servicio debido a que desconocía principales aspectos que influyen directamente en el desempeño de su labor, como lo son; el proceso adecuado para realizar una eficiente venta del producto que comercializa, lo cual al término del curso cambio, pues poco mas de la mitad del personal participante logro identificar correctamente dicho proceso, así como también aprendió la forma indicada para rebatir objeciones del cliente y hacer posible así la venta del producto.

### Sueldo y prestaciones.

Otros puntos que se pudieron rescatar a través del seguimiento que se dio de la capacitación, fueron sobre el porcentaje obtenido de las preguntas que se hicieron en cuanto al tema de sueldo y prestaciones debido a que la mayor parte del personal antes del curso desconocía el monto exacto que la empresa subsidia en caso de incapacidad por enfermedad general así como también sobre la cantidad que le corresponde al personal sindicalizado y no sindicalizado por concepto de su seguro de vida, a lo cual poco menos de la mitad del personal sindicalizado y casi la mitad del personal no sindicalizado contestaron correctamente por medio de la aplicación de un cuestionario al



término del curso y ahora ya conocen. De igual forma se despejaron dudas que había sobre las prestaciones que la empresa otorga por ley, al saber casi el total personal acertó en su respuesta. Dentro de este tema también se incluyó información sobre lo que es un finiquito y la forma como se obtiene este, quedando con ello despejadas las dudas que se tenían sobre el tema.

### Servicio.

Sin lugar a dudas el seguimiento y control que se llevo a cabo dentro del cursos de capacitación escuela de ventas santorini fue benéfico y útil, ya que apporto importante información sobre los aspectos a calificar en lo que se refiere al servicio que debe tomar en cuenta constantemente el personal, para poder brindarlo al cliente adecuadamente, al principio del curso a excepción de una sola persona se ignoraba dicha información por parte de los trabajadores, y ahora existe una diferencia de poco menos de la mitad de los participantes quienes respondieron al final del curso conocerla correctamente; dicha información consiste en identificar cuantos y cuales son los servicios que brindan, mismos en los que se incluye para el operador de la unidad la forma adecuada de llevar a cabo un manejo defensivo, de lo cual ahora mas de la mitad del personal señalo saber en lo que consiste.

### Funciones y responsabilidades de los promotores y vendedores.

A partir del curso de capacitación, tanto los promotores como los vendedores consideraron mas importantes algunas funciones o responsabilidades como lo son el llegar temprano, y con el uniforme completo y limpio, revisar la carga y la unidad, u ofrecer el producto con amabilidad y visitar todos los clientes, de otras como el anotar los comentarios y necesidades del cliente, emplear el mercado o solicitar producto, por lo cual se pude señalar que aunque los funciones y responsabilidades de mayor importancia para el personal son trascendentes, es necesario señalarle que dentro del mercado día con día es también necesario tratar de ganar nuevos clientes para aumentar la venta.

### Proceso de purificación del agua.

Finalmente en cuanto a los cuestionarios que se aplicaron al personal, cabe agregar que por medio de estos, también fue posible conocer la utilidad del curso en cuanto a los conocimientos adquiridos sobre los pasos del proceso de purificación del agua santorini, tema que todo el personal debería de manejar a la perfección, debido a que ello es parte del producto que venden y cualquier duda del cliente en cuanto a dicho proceso debe ser contestada por el promotor o vendedor, pues es el personal con quién tiene un trata directo, además de que eso habla de la confianza con que el cliente puede adquirir o no dicho producto, de acuerdo a los resultados, obtenidos, de los nueve pasos del proceso de purificación actualmente los más conocidos por el personal son; el proceso de cloración, la lámpara de rayos U.V., la función que desempeña el filtro de carbón activado y el proceso de la ozonificación.

### Aspectos a calificar de cada instructor.

Respecto a la información obtenida específicamente del segundo cuestionario el cual se enfoco a aspectos como lo son; el dominio del tema, el tono de voz, la claridad de la exposición, los materiales que utiliza, así como también las técnicas y dinámicas que emplea entre otros, y que se deben trabajarse individualmente por parte de cada uno de los instructores, para mejorar su desempeño frente al grupo y lograr transmitir adecuadamente los conocimientos, cabe añadir que a nivel individual esto contribuirá a su crecimiento y desarrollo profesional.

### DNC.

En cuanto a la información que se obtuvo por medio de las entrevistas realizadas, se puede decir que durante la planeación del programa anual de capacitación no se lleva a cabo la aplicación de un DNC de forma escrita entre el personal, ya que existe un programa anual de capacitación, con cursos dirigidos para cada una de las áreas y que año con año se lleva a cabo.

Sin embargo de existir necesidades sentidas en alguna área o de ser solicitado que se aplique un DNC por parte de alguna gerencia que considere

que existe un problema específico, se llega a aplicar un DNC en cualquier fecha y a partir de la información que este arroje se planea la capacitación para dar respuesta a la situación encontrada.

El encargado de realizar y aplicar, calificar y registrar la información del DNC es el jefe de capacitación.

Planeación, organización, coordinación y elaboración de instrumentos para la ejecución y evaluación de la capacitación.

Para determinar los cursos de capacitación que no forman parte del programa anual. Tanto el nombre de estos, como la fecha, las horas y duración de estos, el jefe de capacitación realiza con cada una de las gerencias involucradas una entrevista y de acuerdo a las necesidades de capacitación que las gerencias sugieren es que se va planeando el programa de capacitación en conjunto con el presupuesto que se tiene asignado.

Respecto a la organización de la capacitación el encargado de hacerlo es el jefe de capacitación, además de llevar a cabo la aplicación del cuestionario para evaluar, calificar y registrar los resultados de esta.

La coordinación que se da es entre el jefe de capacitación con el área involucrada y de ser necesario, con alguna institución o empresa.

La elaboración de instrumentos de evaluación de los cursos ésta, está a cargo de la jefatura de capacitación quien señalo que no se le da un seguimiento a la capacitación dentro de dicho proceso debido a que le genera carga de trabajo y por falta de tiempo no es posible realizarlos, además de que la información que interesa conocer es solo sobre los conocimientos adquiridos por parte del trabajador y sobre el desempeño que el instructor a cargo tuvo frente al grupo considerando por eso nada mas necesaria una sola evaluación al término de estos.

A pesar de lo antes mencionado tanto el jefe de capacitación como el gerente de ventas santorini coinciden en que sería adecuado dar un seguimiento y control, antes, durante y al final de los cursos de capacitación

porque se contaría con información necesaria para determinar que tantos conocimientos se han adquirido y que tanto personal es quién lo posee.

Vinculando la información de los tres cuestionarios que se aplicaron con los datos que se obtuvieron de las entrevistas, queda claro que al dar un seguimiento y control a los cursos de capacitación antes, durante y al final es posible llevar un registro exacto de los conocimientos que sean adquiridos por parte del personal, y sobre el desempeño que el instructor tiene frente al grupo, además de que permite revisar dentro de cada fase, si se está cumpliendo con lo planeado y si no, se tiene la oportunidad de corregir o adecuar con la intención de obtener los mejores resultados posibles, para que primeramente estos se reflejen en un mejor desempeño de las funciones a realizar por parte del personal y posteriormente esto contribuya al crecimiento de la empresa por medio de los ingresos generados.

Finalmente el seguimiento y control que se realizó del curso de capacitación escuela de ventas Santorini, permite señalar que dentro de los cursos impartidos por la Jefatura de Capacitación deberían de aplicarse tres cuestionarios en diferentes momentos.

De acuerdo al proceso de capacitación referido por el autor Siliceo, es importante tomar en cuenta las necesidades y requerimientos de capacitación del personal, pero esto para BePuCuSa parece no tener mucha importancia, pues le da un mayor énfasis al programa anual de capacitación ya institucionalizado, que a la aplicación de un DNC para detectar dichas necesidades, además a pesar de tener una misión, objetivos y filosofía, tampoco considera la relevancia de perseguir su fin, para lograr dar respuesta a las necesidades presentes de la mejor manera posible, pues su único fin al capacitar al personal es cumplir con el programa anual y cubrir las horas hombre requeridas, dejando a un lado las metas que tendría que establecerse alcanzar por medio de la capacitación y que tampoco se plantea.

Cabe añadir que BePuCuSa., debe tomar en cuenta que el hecho de establecer metas dentro del proceso de capacitación, no es sólo para conocer al final de un curso si estas se cumplieron o no, si que de estas depende la

posibilidad de poder rescatar información sobre que tantas habilidades se han adquirido por parte del personal al término del curso, o con que tantos conocimientos, experiencias u otros recursos cuentan.

Otro aspecto a señalar, es que a pesar de que la empresa cuenta con personal calificado para el desarrollo de importantes temas de capacitación, así como con los recursos materiales, técnicos y las instalaciones adecuadas, al no darle la importancia debida a la aplicación de un DNC, que ya se menciona y al seguimiento y control de los cursos de capacitación se están dejando sin atender necesidades tanto manifiesta que surgen ya sea por la rotación del personal o por cambios tecnológicos en la empresa, como a necesidades departamentales por mencionar algunas y que por lo regular existen dentro de cualquier organización.

Por esta razón y para obtener los beneficios que realmente se pretenden alcanzar por medio de la capacitación, es que se recomienda que BePuCuSa., lleva a cabo primeramente la aplicación de un DNC oportunamente y que le de un seguimiento y control a los cursos de capacitación que implementa.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos e hipótesis que guiaron la presente investigación, se concluye que:

A pesar de que un DNC implica la primer tarea concreta para determinar dentro de una organización el área o las áreas que requieren de un entrenamiento y de ofrecer beneficios como lo son; el detectar y priorizar las necesidades sentidas para determinar la forma más adecuada de resolverlas, el saber que trabajadores requieren de capacitación y en que aspectos, identificar las prioridades y profundidad del aprendizaje, conocer los contenidos en que se necesita capacitar, determinar con precisión los objetivos de los cursos, entre otros aspectos, dentro de la empresa Bebidas Purificadas del Cupatitzio, S.A. de C.V., sólo se aplica un DNC, cada vez que una gerencia lo solicite y considere necesario para conocer alguna situación en particular del personal a su cargo. Dejando la verdadera utilidad de un DNC.

En cuanto a quién se encarga de la planeación de los cursos de capacitación, se puede decir que el jefe de capacitación es quién lo hace pero cabe añadir que esta persona se apoya con las gerencias y demás jefaturas para dicho fin. La jefatura de capacitación también es la responsable de dichos cursos.

En cuanto a la utilidad que se le da a la información obtenida a partir de los cursos de capacitación, se puede determinar que esta sólo es utilizada para llevar un registro de las horas hombre, para cubrir con el requisito establecido por la secretaria de Trabajo y Prevención Social y para poder obtener las constancias de habilidades que esta misma expide.

La presente investigación se rigió a partir de la siguiente hipótesis: los cursos de capacitación que imparte Bebidas Purificadas del Cupatitzio, S.A. de C.V. no cuentan con un seguimiento y control que permita evaluar la utilidad y beneficios para el desempeño del trabajador. Dicha hipótesis se pudo comprobar ya que la empresa sólo aplica un cuestionario de evaluación al término de los cursos y no da ningún seguimiento a dicha capacitación, cabe agregar que esta se aprobó a partir

de la información que se obtuvo de las entrevistas que se realizó al jefe de capacitación, el cual considera suficiente una sola evaluación al término de los cursos para identificar los conocimientos que el personal ha adquirido, sin tomar en cuenta que se están dejando fuera aspectos fundamentales para conocer la utilidad de la capacitación, pues no se cuenta con un punto de referencia que indique claramente que conocimientos eran con los que contaba el personal antes del curso y cuales son los que ha adquirido a partir de este, así como también los aspectos que influyen directamente durante la implementación de la capacitación como son; los recursos, humanos, técnicos, instalaciones, etc.

Por ello en base a lo antes mencionado es que se considera como aprobada dicha hipótesis, además de que se sabe que el único registro que se lleva por parte de la jefatura de capacitación en cuanto a los cursos se refiere, es de la única evaluación que se aplica al final del curso.

A demás de que después de los cursos de capacitación no se da una retroalimentación de la información entre los interesados, ni se maneja para ningún fin en cuanto a los trabajadores.

# PROPUESTA

## **Proyecto anual para la implementación del seguimiento y control de los cursos de capacitación dirigidos al personal de Bebidas Purificadas del Cupatitzio, S.A de C.V. en el 2007**

Hoy en día es muy importante para la empresa saber realmente que tantos resultados le ha dejado el invertir en la capacitación de su personal, que tan bien son utilizados los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros que se brindan al área de capacitación. Por ello cabe agregar que dicha información solo es posible obtenerla a través del seguimiento y control de los cursos de capacitación, el cual es un proceso continuo que comienza desde el momento en que el proyecto o curso se inicia, a fin de ir controlando los resultados y el impacto que se espera sobre el mismo curso o el personal.

Debido a que el seguimiento y control de esta investigación se retomó dentro de los cursos de capacitación que imparte Bepucusa, y dado que el Trabajador Social es un gestor del cambio, dentro del ámbito empresarial, este profesionista contribuye para que el individuo desarrolle mejor sus tareas de trabajo y pueda alcanzar bienestar social, ascenda de puesto al ser más productivo y todo ello se pueda ver reflejado en su bienestar familiar, es importante mencionar que el profesionista en Trabajo Social empresarial además de investigar, administrar recursos, reclutar y seleccionar personal, dentro de la capacitación puede diseñar y organizar programas de capacitación y adiestramiento para el personal, en coordinación con las unidades operativas correspondientes, además de participar dentro del proceso de evaluación

Uno de los fines de esta investigación es que se le de una mayor importancia al seguimiento y control de los cursos de capacitación por medio de la aplicación de tres cuestionarios, los cuales se pretende que sea en tres diferentes fases, la primera antes de que se inicie el curso, retomando posible información con que puede contar el trabajador con la intención de corroborar que tanto conoce o no de los temas.



La segunda durante la parte intermedia de los cursos con la intención de calificar el desempeño de los instructores.

Y la tercera al término de estos retomando en esta información que se proporcione al trabajador por medio del curso para conocer que nuevos conocimientos se han adquirido y con ello poder ver la utilidad que ha tenido dicha capacitación y de esta forma sea posible poder obtener resultados tanto cualitativos como cuantitativos, además de contar con la certeza de que los conocimientos brindados en cada uno de los cursos de capacitación, han sido adquiridos por el personal y no son estos conocimientos con los que ya contaba el participante, y de esta forma brindar realmente información que contribuya al crecimiento personal de cada individuo, pero también al desempeño que este pueda tener para contribuir al desarrollo y crecimiento de la empresa, y entonces la capacitación sea realmente una buena inversión que la empresa a hecho y de la cual obtendrá beneficios.

Por tal motivo y para dar respuesta a los resultados de esta investigación, a continuación se presentan cada uno de los pasos que se consideran son necesarios a seguir dentro del seguimiento y control de los cursos de capacitación que imparte BePuCcSa.

### **OBJETIVO GENERAL.**

Implementar un sistema que permita dar un seguimiento y control de los cursos de capacitación, dirigido al personal de ventas santorni, con la finalidad de cubrir las necesidades de capacitación.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Programar y aplicar al inicio del segundo semestre del año el DNC.
- Socializar los resultados del DNC con los interesados, para priorizar necesidades.
- Analizar y reformular los instrumentos acordes para evaluar los cursos de capacitación.

- Definir indicadores y momentos para evaluar los cursos.
- Realizar un informe de retroalimentación sobre los logros alcanzados con la capacitación anual y presentarla previa a la del año siguiente.

## **METAS.**

- Aplicar un DNC a partir el mes de enero a cada una de las áreas.
- Procesar la información del DNC para identificar las necesidades de capacitación.
- Socializar la información con las gerencias.
- Aplicar un instrumento que permita evaluar los cursos de capacitación antes, durante y al final.
- Planear la ejecución de los próximos cursos de capacitación desde el mes de diciembre.

## **FUNCIONES Y ACTIVIDADES**

De acuerdo al perfil del trabajador social en el área empresarial, las funciones y actividades que se requieren llevar a cabo para cumplir con las metas y objetivos antes mencionados son:

### Investigación.

- Diseñar un DNC, acorde para cada una de las áreas de la empresa y por medio de este conocer las necesidades más urgente de atender.
- Programar con anticipación la aplicación de un DNC en cada área.
- Procesar la información obtenida a través de cada uno de los DNC aplicados.
- Determinar cuales son las necesidades de capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

### Administración.

- Diseñar y programar los programas y proyectos de capacitación para dar respuesta a las necesidades detectadas.
- Presupuestar los recursos humanos y materiales necesarios para llevar a cabo la implementación de la capacitación.
- Llevar a cabo una constante coordinación con las gerencias e instructores que participaran dentro de los cursos de capacitación.
- Establecer las fechas y duración de los cursos de capacitación con las gerencias.
- Elaborar los cuestionarios para dar un seguimiento y control de la capacitación que se dará a cada área.
- Mantener una constante supervisión y asesoría en sus programas y proyectos.

### Capacitación y Adiestramiento.

- Implementar los cursos de capacitación en cada área.
- Darán seguimiento y control de los cursos de capacitación, a través de la aplicación de tres cuestionarios.

### Divulgar.

- Socializar y difundir los resultados obtenidos de los cursos de capacitación con el personal correspondiente para futuras mejoras.

### Sistematización.

- Teorizar la información que se obtuvo a partir de los resultados del seguimiento y control de los cursos de capacitación con la intención de retomar los aspectos que se consideren pertinentes.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

FECHA	ACTIVIDAD	OBJETIVO	LUGAR	HORARIO	RESPONSABLE
Mes de Enero	Diseñar un DNC para cada área.	Conocer las necesidades de capacitación del personal, más urgentes de atender.	Bepucusa.	Tentativo	Jefatura de Capacitación
Tentativa	Programar la aplicación del DNC.	Llevar a cabo la aplicación del DNC en cada área.	Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación
Tentativa	Procesar la información obtenida del DNC.	Contar con la información necesaria para conocer las necesidades de capacitación.	Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación
Tentativa	Seleccionar las necesidades de capacitación a atender.	Determinar las necesidades de capacitación más sentidas y urgentes.	Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación
Tentativa	Diseñar y programar los cursos de capacitación.	Dar respuesta a las necesidades de capacitación	Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación
Tentativa	Presupuestar los recursos materiales y humanos requeridos.	Llevar a cabo un presupuesto de los costos.	Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación
Tentativa	Llevar a cabo una coordinación con las gerencias e	Mantener una amplia comunicación entre los involucrados en la capacitación.	Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación

	instructores.				
Tentativa	Establecer la fecha y duración de los cursos de capacitación.	Programar la ejecución de los cursos de capacitación.	Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación Y Gerencias
Tentativa	Elaborar los cuestionarios para evaluar los cursos de capacitación.	Dar un seguimiento y control a los cursos de capacitación.	Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación
Tentativa	Implementar el curso de capacitación.	Dar respuesta a las necesidades de capacitación	Sala de capacitación Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación
Tentativa	Dar un seguimiento y control de los cursos de capacitación.	Obtener información de utilidad para mejoras futuras.	Sala de capacitación Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación
Tentativa	Sistematizar la información obtenida del seguimiento y control.	Contar con un registro de los resultados de la capacitación brindada.	Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación
Tentativa	Divulgar y socializar los resultados de los cursos de capacitación	Contar con elementos que permitan una retroalimentación entre los interesados.	Bepucusa	Tentativo	Jefatura de Capacitación

## RECURSOS HUMANOS

PERSONAL	SEXO	PROCEDENCIA
Jefe de Capacitación	Indistinto	Bepucusa
Personal de confianza y Trabajadores	Indistinto	Bepucusa
Trabajador Social	Indistinto	Bepucusa

## RECURSOS MATERIALES

MATERIAL DE PAPELERIA	MATERAL TÉCNICO
Hojas de maquina	Televisión
Lápiz	Vídeo casetera
Borrador	Cañón
Hojas para rotafolio	
Pintarron	
Marcadores	
Manuales	

En cuanto a los recursos financieros cabe indicar que estos no se retomaran debido a que la empresa asigna anualmente un presupuesto al área de capacitación, y el jefe de esta área lo maneja de acuerdo a sus necesidades.

# **ANEXOS**

ANEXO. 1

INSTRUMENTO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES.

Nombre: \_\_\_\_\_  
Edad: \_\_\_\_\_ Estado Civil: \_\_\_\_\_  
Puesto: \_\_\_\_\_  
Antigüedad dentro de la empresa: \_\_\_\_\_

Tacha la pregunta que consideres correcta.

1.- ¿Opinas que los cursos de capacitación que has recibido son?

a) Excelentes                      b) Buenos                      c) Regulares                      d) Malos

2.- ¿Cada cuanto se te brindan cursos de capacitación?

a) 3 Meses                      b) 6 Meses                      c) 9 Meses                      d) 1 Año

3.- ¿Consideras que cuentas con los conocimientos necesarios para brindar al cliente un buen servicio?

a) Si.                                      b) No.                                      C) Más o Menos

4.- ¿En que consideras que debes ser capacitado?

5.- ¿Consideras necesario este curso de capacitación?

a) Si.                                      b) No.

6.- ¿Cuentas con el equipo para llevar a cabo eficientemente tu trabajo?

a) Si.                                      b) No.

7.- ¿Cómo calificarías el ambiente laboral en el que te desarrollas?

a) Excelente.                      B) Bueno.                      C) Regular.                      D) Malo.

8.- ¿Crees que existe suficiente confianza para tratar cualquier tema con tu jefe inmediato?

a) Si.                                      b) No.

9.- ¿Cómo es tu relación con tus compañeros de trabajo?

a) Excelente.                      B) Buena.                      C) Regular.                      D) Mala.

10.- ¿Existe comunicación entre tus compañeros?

a) Si.                                      b) No.



11.- ¿Qué es la venta?

- a) Principal actividad que realiza la empresa, en donde entrega productos de calidad al consumidor.
- b) Intercambio que se da entre el cliente y el vendedor
- c) Es la actividad que genera ingresos al cliente y la empresa.

12.- ¿Qué son las objeciones?

- a) Son obstáculos que se presentan por parte de la empresa
- b) Son los argumentos que maneja el cliente para no comprar en ese momento nuestro producto
- c) Son las limitantes personales que no hemos superado para poder vender nuestros productos

13.- ¿A nos referimos cuando hablamos de los objetivos de venta?

- a) Los pasos adecuados a seguir para una venta eficiente
- b) Los ideales que todos debemos tener en común para seguir en una venta
- c) La meta que debe cumplir cada ruta en forma diaria, semanal, mensual y anual.

14.- ¿Por cuanto es tu segura de vida?

\_\_\_\_\_ (Personal no sindicalizado).

15.- ¿Qué parte te subsidia la empresa en las incapacidades de enfermedad general, según tu posición de sindicalizado ó no sindicalizado?

3 primeros días al 100%, si la incapacidad abarca 5 día ó más.

3 primeros días al 100% y a partir del 4 día al 40%

3 primeros días al 100% y si la incapacidad abarca 5 días ó más y a partir del 4 día al 40%.

16.- ¿Por qué es tan importante la revisión de la unidad antes de operarla?

- a) Porque evitamos se nos truenen las llantas durante la ruta
- b) Porque se protege y asegura el buen funcionamiento de la unidad
- c) Porque ahorramos en combustible.

17.- ¿Cuál es la importancia de darle a la unidad un mantenimiento preventivo?

- a) La importancia es él crearnos un habito de revisar diariamente nuestra unidad.
- b) Evitar el desgaste de la unidad.
- c) Mantener en óptimas condiciones todos los componentes mecánicos, eléctricos y la unidad en general.

18.- ¿En que afecta el operar inadecuadamente la unidad?

- a) En accidentes, componentes mecánicos, Gastos innecesarios, tornadura de llantas, depreciación de la unidad, la imagen personal y de la empresa.
- b) En posibles siniestros que podemos prevenir, en llamadas de atención del jefe inmediato y reportes.
- c) En el bajo rendimiento de la unidad por una inadecuada operación de esta.

19.- ¿Porque es importante transmitir una actitud positiva?

- a) Porque evita problemas con las demás personas con quien trabajas y transmite seguridad.
- b) Porque contagia entusiasmo, ayuda a obtener mejores soluciones, crea un buen ambiente, contribuye a mantener buenas relaciones interpersonales, muestra mejor disposición.
- c) Porque ayuda a que seas más popular entre tus compañeros de trabajo y seas aceptado con mayor facilidad.

20.- ¿Menciona tres características de pasión por el servicio de los 7 que existen?

---

---

---

21.- ¿Menciona 6 de tus funciones como promotor o vende?

- |                               |                      |
|-------------------------------|----------------------|
| a) Lavado diario de la unidad | e) Tocar la puerta   |
| b) Revisar la unidad          | f) Aseo personal     |
| c) Checar la carga            | g) Liquidar la venta |
| d) Checar tarjeta             | h) Hacer la venta    |

22.- ¿Qué es el servicio?

- a) Es el valor autentico por ayudar, servir y atender a cualquier persona sin esperar nada a cambio.
- b) Es la característica de una persona que provee beneficios hacia los necesitados. Es una cualidad con la que cuentan sólo algunas personas que se dedican a dar caridad.

23.- ¿Cuántos tipos de servicios tienen?

- a) Malo, regular y bueno.
- b) Malo, bueno, regular, muy bueno y excelente.
- c) Regular, bueno y excelente

GRACIAS.



ANEXO. 3

INSTRUMENTO FINAL.

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

Edad: \_\_\_\_\_ Estado Civil: \_\_\_\_\_

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

Antigüedad dentro de la empresa \_\_\_\_\_

Marca con una cruz la respuesta que consideres correcta y contesta textualmente lo que se te pide.

1.- ¿Cuándo y en donde nace Pepsi?

a) 1989 Carolina del Norte

b) Estados Unidos

2.- ¿En que año queda registrada la marca en México?

a) 1903

b) 1914

c) 1907

3.- ¿En que año se pone en operación Be.Pu.Cu.S.A?

a) 1947

b) 1967

c) 1957

4.- ¿En que año el grupo TRIEME adquiere todas las plantas?

a) 1978

b) 1964

c) 1986

5.- Que significa GEUSA?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6.- ¿En que año nace agua Santorini?

a) 1989

b) 1998

c) 1969

7.- ¿Qué es la conducción defensiva?

a) Evitar accidentes a pesar de acciones incorrectas de los demás.

b) Ir al tanto de los carros a tu alrededor.

c) Manejar con precaución

8.- ¿Cuales de las técnicas mencionadas a continuación se refieren a las de manejo a la defensiva?

a) Visión, juicio y habilidad.

b) Precaución, respeto y prudencia.

c) Sensatez, habilidad y respeto.

9.- ¿Señala 3 condiciones adversas de conducción que consideres influyen mas en tu trabajo?

a) Condición del vehículo

b) Condición de luz

c) Condición de tiempo

d) Condición de carretera

e) Condición del conductor

f) Condición de tráfico

10.- ¿Señala 3 tipos de choque que consideres más fácil de prevenir?

- a) Por alcance
- b) De frente
- c) Por intersección
- d) Al rebasar
- e) De reversa
- f) De Costado

11.- ¿Señala 3 técnicas para evitar accidentes?

- a) Conocer su itinerario
- b) Quitar el pie del acelerador
- c) Dar a conocer nuestras intencione
- d) Mirar a la izquierda y la derecha
- e) Mantener las llantas en línea recta
- f) Verificar que otros vehículos se detengan
- g) Evitar detenerse al entrar en una intersección
- h) Ceder el paso a vehículos de emergencia
- i) Observar y respetar señalamientos
- j) Detenerse si tiene duda de la preferencia

12.- ¿Señala 8 de tus responsabilidades como promotor y/o vendedor Santorini?

- a) Puntualidad y uniforme
- b) Revisar la unidad
- c) Revisar la carga
- d) Visitar a todos los clientes
- e) Respetar la secuencia de visitas
- f) Ofrecer los productos amablemente
- g) Anotar comentarios y necesidades del cliente
- h) Buscar nuevos clientes
- i) Conocer las cuatas
- j) Solicitar producto
- k) Depositar el dinero de la venta diariamente

13.- ¿Señala los pasos que conoces del proceso de purificación del agua Santorini?.

- a) Cloración
- b) Filtración antracita
- c) Carbón activado
- d) Intercambio iónico
- e) Osmosis inversa
- f) Remineralizador
- g) Filtro pulidor
- h) Ozonificación
- i) Lámpara de luz U.V.

14.- ¿De quien depende la calidad de nuestros productos?

- a) De los jefes
- b) De todos.
- c) De las maquinas.

15.- ¿Cuáles son los tipos de clientes con los que tratamos?

- a) Sumisos, agresivos y quejumbroso crónico
- b) Sonriente, amargado y platicador.
- c) Enojo, amistoso y compresivo.

16.- ¿Señala 3 pasos que consideres fundamentales para ofrecer un buen servicio?

- a) Actitud positiva
- b) Buen trato
- c) Pasión por el servicio
- d) Cortesía hacia el cliente
- e) Conservar al cliente

17.- ¿Marca con una X el adecuado proceso de venta?

- |   |  |
|---|--|
| a) Tocar moderadamente, saludar al cliente, ofrecer el producto, cierre de la venta y dar las gracias | b) Saludar amablemente, tomar el garrafón vacío, colocar el nuevo, dar las gracias y despedirse. |
|---|--|

18.- ¿Menciona 5 formas para rebatir objeciones del cliente?

- |                                       |                                     |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| a) Despertar el interés del cliente   | e) Vender las ventajas del producto |
| b) hacer atractivo el cambio de marca | f) Ser constantes                   |
| c) Crear confianza con el cliente     | g) Vender los beneficios            |
| d) Ofrecer ventas en el servicio      | h) Ser pacientes y prudentes        |
| i) Ofrecer el respaldo de la empresa  |                                     |

19.- ¿La rutina de inspección que debe realizar diariamente el operador consiste en?

- a) Inspección de niveles, revisión del sistema eléctrico y estado general de la unidad.
- b) Revisión del nivel de aire de las llantas, nivel de gasolina y estado general de la unidad.
- c) Estado general de la unidad, nivel del líquido de frenos y aceite.

20.- ¿Qué tipos de fallas de la unidad debes reportar?

- |  |   |   |
|--|---|---|
| a) fugas de fluidos, ruidos extraños y comportamiento anormal de la unidad | b) Pinchaduras de llantas, fallas eléctricas y de la dirección hidráulica | c) Fallas eléctricas de la suspensión y transmisión |
|--|---|---|

21.- ¿Cuántos tipos de servicios tienen?

- |      |      |      |
|------|------|------|
| a) 6 | b) 3 | c) 9 |
|------|------|------|

22.- ¿Cuáles son?

- |                              |                                   |
|------------------------------|-----------------------------------|
| a) Bueno, regular y malo     | b) Confiable, adecuado y duradero |
| c) Rápido, urgente y puntual |                                   |

23.- ¿Indica 3 aspectos que consideres son mas importantes para brindar calidad en el servicio?

- |                                |                   |
|--------------------------------|-------------------|
| a) Personalizar el servicio    | d) Ser respetuoso |
| b) Respetar los días de visita | e) Valor agregado |
| c) Ser oportuno y cordial      | f) Confianza      |
| g) Contar con una buena imagen |                   |

24.- ¿Señala por qué es importante trabajar en equipo?

- a) Ayuda a mejorar las relaciones interpersonales
- b) Facilita limar asperezas entre compañeros
- c) Permite unir esfuerzo para alcanzar objetivos en común

25.- ¿Si por alguna razón llegaras a fallecer a cuanto haciende tu seguro de vida?

- |   |   |
|---|---|
| a) Cien mil por accidente de trabajo y sesenta y cinco mil por muerte | b) Ciento veinte mil por accidente de trabajo y sesenta mil por |
|---|---|

natural          muerte natural

c) Dieciocho meses de sueldo en caso de muerte natural y treinta y seis meses de sueldo en caso de muerte accidental

26.- ¿Las vacaciones, el aguinaldo, IMSS, INFONAVIT, SAR y PTU, son prestaciones?

a) Adicionales a las de ley

b) De Ley

c) Ambas

27.- ¿A que nos referimos cuando hablamos de un finiquito?

a) Permite unir esfuerzo para alcanzar objetivos en común

b) A la cantidad de dinero que cada trabajador acumula como ahorro durante el tiempo que laboro en una

28.- ¿Qué es lo que más te agrada de la empresa?

---

---

---

29.- ¿Por que?

---

---

---

30.- Comentarios

---

---

---

## ANEXO.4

### GUÍA DE ENTREVISTA.

#### I PERSONAL

- ¿Que importancia tiene para usted el proceso de capacitación?
- ¿Considera que la capacitación es una inversión?

#### II DNC

- ¿Se lleva a cabo un DNC para determinar los cursos de capacitación?
- ¿Por medio de que técnica o instrumento?

#### III PLANEACIÓN

- ¿Quién se encarga de planear los cursos de capacitación?
- ¿Quién determina el tiempo, horas, duración, nombre de los cursos?
- ¿La empresa tiene destinado un presupuesto para la capacitación?
- ¿Quién lo autoriza?
- ¿Quién lo realiza?
- ¿Quién es el responsable de manejarlo?
- ¿Es el mismo para todos los cursos?

#### IV EJECUCIÓN

- ¿Quién se encarga de llevar a cabo los cursos?
- ¿Quién los coordina?
- ¿Quién o quienes se encargan de impartir los cursos?
- ¿Participa personal externo?
- ¿Cuales son sus funciones?
- ¿Se da un seguimiento de la capacitación durante su ejecución?
- ¿Porque razón?

#### V SEGUIMIENTO Y CONTROL

- ¿Que importancia tiene para la empresa dar un seguimiento a los cursos de capacitación?
- ¿Se les da un seguimiento y control a los cursos de capacitación?
- ¿Que aspectos?
- ¿En que fase?
- ¿Considera necesario dar un seguimiento y control a los cursos antes, durante y al final?
- ¿Con que tipo de instrumento se le da un seguimiento a la capacitación?
- ¿Quién lo elabora?
- ¿Quién lo aplica?
- ¿Como se conocen los conocimientos adquiridos?
- ¿Se califica al instructor?
- ¿Con que instrumento?
- ¿Con que finalidad?
- ¿Que aspectos se califican del instructor?



¿Quién califica al instructor?

## VI INFORMACIÓN OBTENIDA Y AVANCES DE LOS CURSOS

¿Se lleva a cabo un registro de los resultados de los cursos de capacitación?

¿Tipo de registro?

¿Tipo de información?

¿Se reportan avances de los cursos?

¿A quién?

¿Con que finalidad?

## VII TRÁMITES LEGALES

¿Cada cuanto tiempo se realizan trámites ante la STPS?

¿Como comprueba Bepucusa a la STPS los cursos de capacitación que ha impartido?

¿Quien es el responsable de realizar los trámites correspondientes ante la STPS?

ANEXO. 5

OPERACIONALIZACION DE HIPOTESIS

La hipótesis que se presenta en esta investigación es de tipo descriptiva y de una sola variable.

Los cursos de capacitación que imparte Bebidas Purificadas Del Cupatitzio, S.A. de C.V. no cuentan con un seguimiento y control, que permita evaluar la utilidad y beneficios para el desempeño del trabajador.

VARIABLE

Los cursos de capacitación no cuentan con un seguimiento y control que permita evaluar la utilidad.

<p><b>X1 DNC</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Def. Teórica:</b></p> <p><u>Dx de Necesidades.</u> Estudio de las necesidades de capacitación, por medio del cual se conoce el estado real o situación actual de una empresa en cuanto a posibles malestares. <b>(Pinto, 2000:115)</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Def. Operacional:</b></p> <p>Medio por el cual es posible detectar y determinar problemas dentro de una institución, con la intención de de dar soluciones.</p>	<p>Se aplica un DNC.</p> <p>Cada Cuanto Se aplica un DNC.</p> <p>Identificar las necesidades de capacitación.</p> <p>Quién es el responsable de aplicarlo.</p> <p>Que utilidad se le da a la información obtenida de un DNC.</p> <p>Se lleva un registro de la información que arroja un DNC.</p>
<p><b>X2 Proceso de Capacitación</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Def. Teórica</b></p> <p><u>Proceso:</u> m. Progreso, acción de ir adelante transcurso del tiempo. conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno, o de una operación <b>(Gispert, 2001:1313)</b></p> <p><u>Capacitación:</u> “La capacitación se destina a brindar al personal conocimientos principalmente de tipo técnico, administrativo y científico, así como prepararlo para ocupar un puesto diferente al que desempeña”. <b>(Mendoza,1998:14)</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Def. Operacional</b></p> <p><u>Proceso:</u> Conjunto de pasos o fase con el fin de avanzar o ir hacia delante.</p>	<p>Quien es el responsable de llevar a cabo la capacitación.</p> <p>Identificar el proceso que se lleva a cabo en la capacitación.</p> <p>Se establecen metas.</p> <p>Que tipo de información interesa mas la cualitativa o cuantitativa.</p> <p>Se manejos objetivos.</p> <p>Que beneficios obtiene el trabajador a través de la capacitación.</p>

<p><u>Capacitación:</u> Proporcionar al trabajador herramientas y el desarrollo de conocimientos que le permitan realizar mejor sus funciones.</p>	
<p><b>X3 Seguimiento y Control</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Def. Teórica</b></p> <p><u>Seguimiento:</u> Control de un proceso posteriormente a su puesta en función. (Rosenberg, 2001:1473)</p> <p><u>Control:</u> m. Comprobación, inspección, intervención, registro, regulación.</p> <p style="text-align: center;"><b>Def. Operacional</b></p> <p><u>Seguimiento:</u> Serie de pasos a seguir en cuanto una situación o proceso determinado.</p> <p><u>Control:</u> Manejo de de una situación, proceso o conducta según sea el caso.</p>	<p>De que forma se evalúan los cursos de capacitación.</p> <p>Cuántas veces se evalúa un curso de capacitación.</p> <p>Con que tipo de instrumento se evalúa la capacitación.</p> <p>Quien es el responsable de evaluar los cursos de capacitación.</p> <p>Se lleva un seguimiento y control de los cursos de capacitación.</p> <p>Como se determina la utilidad de la capacitación.</p>

## BIBLIOGRAFÍA

ACEVEDO Ibáñez, Alejandro. El Proceso de la Entrevista: conceptos y modelos, México Edit. Limusa-Noriega 1999 .

ANDER Egg Ezequiel, Evaluación de Programas de Trabajo Social, 2ª edición, Buenos Aires, Edit. Humanitas, 1990

BARRAGÁN Venegas Luis. La Determinación de Necesidades de capacitación con base en el proceso administrativo, El autor, Tesis, Uruapan, Michoacán, 1999

CHAPMAN Elwood N. Grupos de Ventas: Capacitación para vendedores, México, Edit. Trillas, 1991

CHAVIRA Gómez Ubaldo. La Capacitación Laboral como alternativa estratégica en educación permanente a través de un departamento en una empresa comercial, El autor, Tesis, Uruapan, Michoacán 1997

COHEN Ernesto Franco “Evaluación de Proyectos Sociales”. 3ª edición, México Edit. Siglo XXI, 1996

ESPINOZA Vergara Mario. “Evaluación del Proyectos Sociales” Buenos Aires, Edit. Humanitas, 1986

GISPERT Carlos. Océano Uno Color, Diccionario enciclopédico, Barcelona España, Edit. Grupo Océano, 2001

GÓMEZ Mendoza Anabel. Funciones del Trabajo Social en las Empresas Privadas y de Servicios de la ciudad de Uruapan, Michoacán, La autora, Tesis, Uruapan, Michoacán, 1994

MARTÍNEZ Mora Enrique Octavio. Insuficiencia e Ineficiencia de la Capacitación y adiestramiento como factores determinantes de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales en la empresa Bebidas Purificadas del Cupatitzio, S. A. de C. V., El autor, Tesis, Uruapan, Michoacán, 1998

MENDOZA Núñez Alejandro. La Capacitación Práctica en las organizaciones: métodos y técnicas. México, Edit. Trillas, 1985

MENDOZA Núñez Alejandro Manual Para Determinar Necesidades de capacitación, , 2ª edición, México, Edit. Trillas, 1986

MONDY, R. Wayne: NOE, Roberto M., Administración de Recursos Humanos, México, Edit. Mc Graw Hill, 1997

Ley Federal Del Trabajo. México, D.F. Anaya, 2004

Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, Análisis Empresarial de Proyectos industriales en países en desarrollo: Manual de evaluación con metodología y estudio de casos, México Edit. CEMLA, 1982

PÉREZ Miranda Luis Manuel, "La Evaluación del Desempeño Como Instrumento Importante Para Determinar Necesidades De Capacitación en una micro empresa (caso práctico: Fábrica de Salas Valeria)", El autor, Tesis, Uruapan, Michoacán, 2000

SÁNCHEZ Rosado Manuel, "Manual de Trabajo Social". 2ª edición, México, Edit. Plaza y Valdés, 2004

SAPAG Chain Nassir. "Criterios de Evaluación de Proyectos: como medir la rentabilidad de las inversiones" Ed. McGraw–Hill Madrid, 1993.

RAMÍREZ Cavaza César. Vicios y Virtudes de la Capacitación, México, PAC, 1993

ROSENBERG, J.M. Diccionario de Administración y Finanzas. Barcelona España, Edit. Grupo Océano, 2002

SÁENZ José Guadalupe. La Capacitación en las Empresas, El autor, Tesis, Uruapan, Michoacán, 1994

SILICEO Alfonso, Capacitación y adiestramiento de personal 2ª edición, Edit. Limusa, México, D.F. 1983. P. 53, 54, 55, 56, 57.

VILLATORA Pinto Roberto. Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial, Edit. McGraw – Hill Interamericana, Primera Edición, México, D. F. 2000

WENDELL, L. French, Administración de Personal, México, D. F. Edit. Limusa - Noriega, 1998

WERTHER, William B; DAVIS, Keith, Administración de Personal y Recursos Humanos, México, D. F. Edit. Mc Graw Hill, 1996

## HEMEROGRAFÍA

Adminístrate Hoy, .Año. III No. 29 P. 36 – 39 México, D.F.

Herrera Loyo Angélica. Revista de Trabajo Social, UNAM, Vol. V, México, D.F.1994

Martínez Uribe Cesar. Fira Boletín Informativo, Vol. XXVI, México D.F. 1993

Revista de Trabajo Social, Universidad Nacional Autónoma de México, D.F. No. 44, Octubre, Noviembre y Diciembre, 1990, México, D. F. P.35, .39-54.

Reza Trosino J. Carlos, Adminístrate Hoy, UNAM, Vol, V, México, D.F. 1998  
"Rodríguez Moreno" Importancia de la Capacitación en las Empresas, p. 44-45.

Administrare Hoy, 1998 Vol. IV, No. 47, P41-45. México, .D.F.