



UNIVERSIDAD
"DON VASCO, A. C."

UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-29 A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

**“La influencia del Entrenamiento que reciben
los vendedores al ingresar a Lala Operaciones
S.A de C.V en Uruapan Michoacán”**

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

Licenciada en Trabajo Social

PRESENTA:

DULCE GUADALUPE MENDOZA VELÁZQUEZ

ASESOR: LIC. ADRIANA SANTOYO MARTÍNEZ

URUAPAN, MICHOACÁN, 13 DE ABRIL DEL 2015





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 darme la oportunidad de cerrar este ciclo tan importante de mi vida. Ahora inicio la etapa donde me toca dar todo el amor, apoyo y comprensión que me dieron mis padres.

Agradezco a mis hijos Regina y Braulio por sus sacrificios para que esto fuera posible y a mi esposo por apoyarme y estar conmigo gracias.

Agradezco a todas las personas que me dieron su apoyo y su participación, en este proceso.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I Empresa

1.1 Definición de empresa.....	4
1.2 Clasificación de las empresas.....	5
1.3 Tipos de empresas.....	7
1.4 Componentes básicos de una empresa.....	13

CAPÍTULO II Entrenamiento

2.1 Definición de Entrenamiento y capacitación.....	15
2.2 Proceso de capacitación.....	16
2.3 importancia del entrenamiento.....	19
2.4 Métodos y técnicas del entrenamiento.....	19
2.5 Objetivos del entrenamiento.....	20
2.6 Tipos de entrenamiento.....	21

CAPÍTULO III Trabajo social Empresarial

3.1 Perfil de Trabajador Social en el área empresarial.....	24
3.1.1 Definición.....	24
3.1.2. Antecedentes.....	24
3.1.3 Trabajo social en la actualidad.....	27
3.1.4 Objetivos.....	28
3.1.5 Funciones particulares.....	29
3.1.6 Conocimientos, Capacidades y Habilidades.....	35

CAPÍTULO IV Lala Operaciones S.A de C.V

4.1 Características Generales.....	40
4.2 Antecedentes Generales.....	40
4.3 Filosofía.....	42

4.3.1 Misión.....	42
4.3.2 Visión.....	42
4.3.3 Valores.....	42
4.4 Responsabilidad Social.....	42
4.4.1 Fundación Lala.....	43
4.5 Instituto Lala.....	43
4.6 Estructura Organizativa.....	44
4.6.1 Organigrama.....	45
4.7 Siete actividades del área comercial.....	46
4.8 Procedimientos en venta.....	46

CAPÍTULO V Investigación de Campo

5.1 Definición del Universo.....	50
5.2 Elaboración del instrumento.....	50
5.3 Recolección de la información.....	51
5.4 Presentación de los resultados.....	52
5.5 Análisis de los resultados.....	91
Conclusiones	
Propuesta	
Bibliografía	
Anexos	

INTRODUCCIÓN

Las empresas son unidades sociales o agrupaciones humanas intencionalmente construidas y reconstruidas para el logro de objetivos específicos. Lala como empresa socialmente responsable mira a la sociedad, comparte los beneficios de su trabajo y la voluntad de ser mejores en lo que hacen, coopera y contribuye al desarrollo de las comunidades donde tiene presencia, toma decisiones cuidando los recursos naturales, sustenta las actividades e iniciativas de negocio con base en los principios éticos de justicia y rentabilidad y lo más importante cuidando el equilibrio trabajo-familia y el clima laboral saludable. Para ello Lala requiere de preparar a los vendedores para una tarea específica, con la finalidad de ejercer ocupaciones superiores a las que actualmente desarrollan o simplemente para la consecución de los objetivos, de igual manera para cambiar la actitud de la persona, para crear un clima satisfactorio entre empleados, aumentar la motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

Sin embargo el tipo de entrenamiento que se lleva a cabo en Lala consiste en que los vendedores nuevos son entrenados por el supervisor o por el compañero, éste se realiza de manera empírica en donde solo se enfocan en la atención al cliente y el incremento de ventas, dicho entrenamiento sigue teniendo la necesidad de mejorarlo, pues al ingresar el colaborador se asigna con un vendedor el cual le mostrara como realizar un día de trabajo, en donde solo se le enseña lo que el vendedor hace antes de salir ruta, durante la ruta y al momento que regresa al Cedis, sin hacer uso de los instrumentos que maneja la empresa los cuales son un plan de entrenamiento el cual maneja seis días, la guía, en donde marca las tareas en las que se entrenará el nuevo colaborador y consta de cinco días, posteriormente una evaluación para conocer si este ya es apto y ser responsable de ruta por tal motivo para la presente investigación se planteó el siguiente objetivo:

- Identificar el tipo de entrenamiento que reciben los vendedores al ingresar a Lala Operaciones S.A de C.V.

Teniendo como específicos los siguientes:

- Describir el tipo de inducción que recibe el personal operativo, al ingresar a la empresa.
- Señalar funciones y responsabilidades del personal.

Y se plantea la siguiente hipótesis:

“El tipo de entrenamiento que recibe el personal operativo, al ingresar, influye para que no se cumplan sus objetivos de venta”

A continuación se presentan el marco teórico de la investigación el cual consta de cinco capítulos y una propuesta para dar atención a la problemática encontrada.

En el capítulo I presentan las diferentes definiciones manejadas por algunos autores, según los criterios, cómo son clasificadas las empresas de acuerdo a su giro, los diferentes tipos de empresa y los componentes que forman parte esencial para el funcionamiento de la misma.

Capitulo II Dentro de este capítulo se dan a conocer las definiciones del entrenamiento y capacitación para dejar en claro la diferencia entre capacitación y entrenamiento, se hablará de la importancia del entrenamiento, procesos, métodos y técnicas de entrenamiento según los enfoques de algunos autores, los objetivos que persigue el entrenamiento, tipo y clasificación del entrenamiento así como su finalidad y los medios que servirán de apoyo para llevarla a cabo.

Capitulo III se titula Trabajo Social Empresarial en el cual se habla de los antecedentes del Trabajo Social empresarial en nuestro país y cuáles fueron las empresas pioneras con un departamento como tal, definición del trabajo social empresarial, objetivos, funciones particulares del área, además de mencionar los conocimientos, capacidades y habilidades del profesionalista.

Capitulo IV Está destinado a dar a conocer como se compone la empresa, antecedentes generales, filosofía, misión, visión, valores, la responsabilidad social de la empresa, las fundaciones que tiene destinadas a contribuir con las personas

y niños en desamparo, el instituto que tiene para la promoción de culturas saludables, estructuras organizativas y las siete actividades del área comercial.

Y por último, el capítulo V el cual se presenta la investigación que se realizó dentro de la empresa Lala en la ciudad de Uruapan donde se establece la definición del universo, el procedimiento que se realizó para la elaboración del instrumento, la recopilación de la información, la presentación de los resultados y el análisis de la información.

A partir de la investigación se plantea una propuesta, en la que se tiene la finalidad de implementar un proceso de entrenamiento para el personal de nuevo ingreso a través de la evaluación y el reconocimiento de la importancia del entrenamiento para los empleados.

CAPÍTULO I

EMPRESA

Es importante abordar el tema de empresa, ya que la investigación se realiza dentro del área empresarial y es necesario conocer diferentes definiciones, como se encuentran clasificadas, los tipos de empresas, características, sus componentes básicos y poder dar una definición de la empresa en la que se lleva a cabo la investigación.

1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA

“La empresa es un grupo social, unidad productiva, en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad” (Munch, 2001:26)

“Son unidades sociales o agrupaciones humanas intencionalmente construidas y reconstruidas para el logro de objetivos específicos.

Es la actividad humana que busca reunir e integrar recursos humanos y no humanos, con la finalidad de lograr objetivos de autosustento y de lucro mediante la comercialización de bienes y servicios.

Conjunto de partes independientes que constituye el todo; cada parte contribuye para algo y recibe del todo lo cual a su vez es interdependiente con un ambiente más amplio” (Chiavenato 2006).

A continuación se puede concluir que la empresa puede entenderse como una organización para la producción de bienes y servicios o como unidad productiva de bienes y servicios destinados a satisfacer las necesidades de los individuos o de una comunidad, y que para el buen funcionamiento de toda empresa u organización se requiere recursos humanos, materiales y técnicos, todo con fines de lucro.

1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Las empresas se clasifican en diversos criterios como son:

1.2.1 *Por Giro*

De acuerdo a su giro se clasifican en:

a) Comerciales

Son todas aquellas que se dedican a la compra-venta de mercancías

b) Industriales

Estas se dividen en:

- *Industrias de Producción Primaria:* Son aquellas dedicadas a las actividades relacionadas con el sector primario (agricultura, ganadería, extractivas etc.)
- *Industria de Producción Intermedia:* Son aquellas que transforman los productos primarios en otros, los cuales servirán de base en otros procesos de producción.
- *Industria de Producción Final:* Estas Industrias realizan la última transformación de un producto para ofrecerlos directamente al consumidor. Entre estas destacan los alimentos, ropa, calzado, muebles, bebidas etc.

c) De Servicios

Son aquellas que proporcionan algún satisfactor al cliente a través de proporcionarle un servicio, entre las que se destacan comunicación, transporte, hotelería, restaurante, agencias de viajes, etc.

1.2.2 *Por Sector*

- Se encuentran clasificadas de la siguiente manera.
- Sector Primario o Agropecuario

- Está constituido por la agricultura, silvicultura, ganadería y pesca
- Sector Secundario o industrial

A su vez este sector se subdivide:

- Bienes de consumo no duraderos
- Bienes de consumo duradero o de capital
- Bienes de intermedios
- Sector Terciario o de Servicios

Son todas aquellas actividades que se realizan con la finalidad de proporcionar un servicio tales como restaurantes, hoteles, servicio médico, lavanderías, transporte, etc.

1.2.3 Por Tamaño

De acuerdo a SECOFI (1996) las empresas se clasifican de la siguiente manera:

- Microempresas

“Empresas que ocupan de 5 hasta 49 personas y realizan ventas anuales hasta 15 millones de pesos

- Medianas

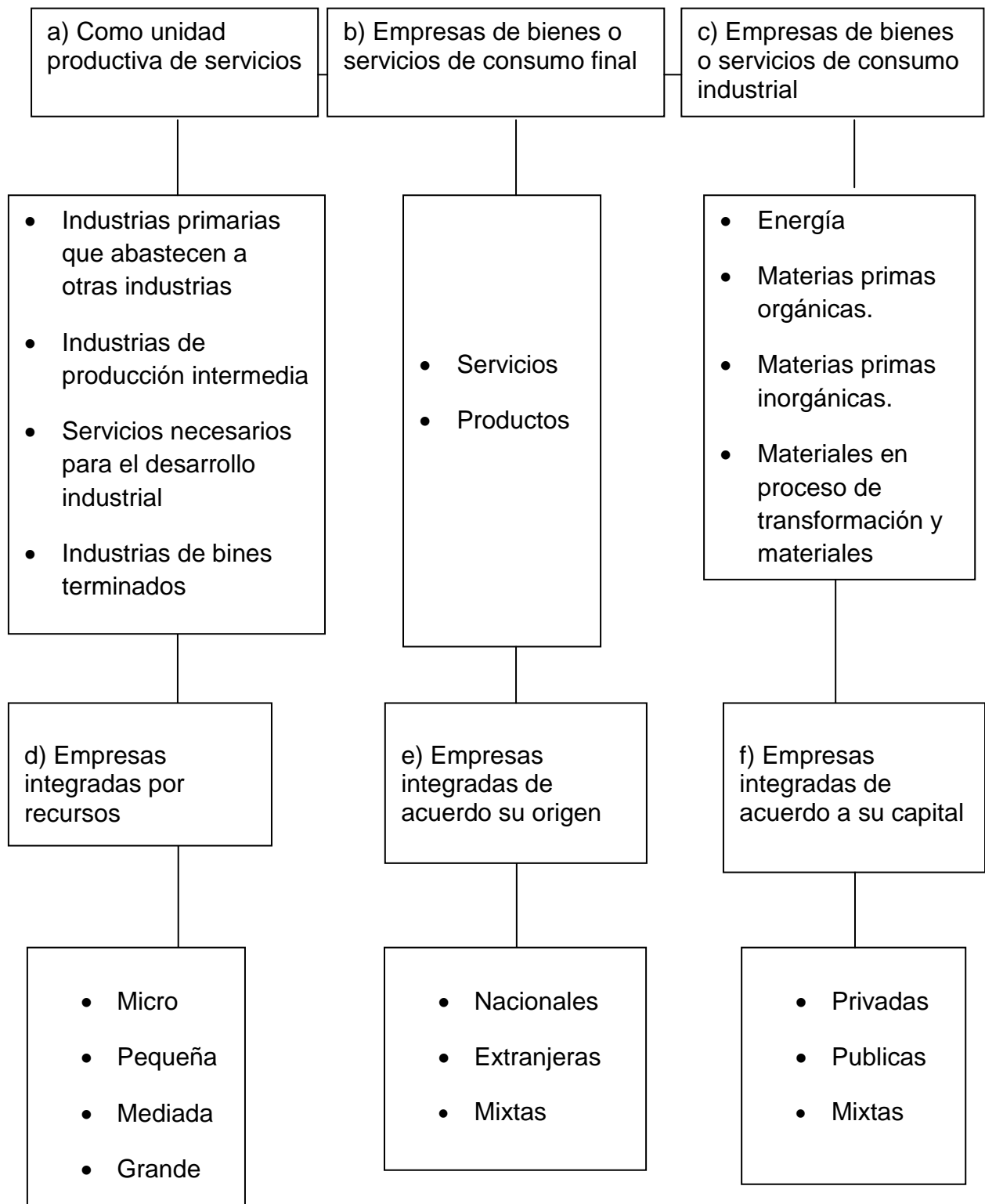
Estas ocupan de 50 a 250 personas y realizan ventas de hasta 34 millones de pesos al año.

- Grandes

Ocupan más de 250 trabajadores y tiene ventas anuales de más 34 millones de pesos”. (Rodríguez, 1996:72)

1.3 TIPOS DE EMPRESAS

“En la actualidad existe una gran variedad de empresas, las cuales las podemos reconocer por su ubicación de la siguiente manera.



a) Como unidad productiva o de servicios.

Industrias primarias que abastecen a otras industrias nacionales.

- Energía eléctrica
- Petróleo
- Gas
- Carbón
- Extracción de minerales metálicos
- Extracción de minerales para productos químicos
- Extracción de madera
- Ganadería
- Pesca

Industrias de producción intermedia que crean demanda para múltiples industrias nacionales a la vez que abastecen a otras muchas industrias.

- Productos de petróleo
- Productos de carbón
- Hierro y acero
- Productos químicos
- Papel y productos de papel
- Materiales de construcción
- Textil

Servicios necesarios para el desarrollo industrial

- Transportes
- Comunicaciones
- Depósitos y almacenes
- Obras públicas
- Bancos y otras instituciones financieras
- Otros servicios

Industrias de bienes terminados que crean demanda para numerosas industrias nacionales.

- Productos alimenticios
- Bebidas
- Tabaco
- Calzado, prendas de vestir
- Muebles y corcho
- Productos de caucho
- Productos minerales no metálicos
- Productos metálicos
- Maquinaria
- Aparatos y accesorios eléctricos y electrónicos
- Equipo de transporte
- Industrias manufactureras diversas

b) Empresas de bienes o servicios de consumo final

Productos

- Productos alimenticios
- Bebidas
- Tabaco
- Prendas de vestir y calzado
- Vivienda
- Muebles y accesorios
- Aparatos y accesorios eléctricos
- Combustibles y energía
- Otros artículos de consumo

Servicios

- Comunicación
- Transportes
- Depósitos y almacenes
- Bancos y otras instituciones financieras

- Comercio
- Gobierno
- Otros servicios

c) Empresas de bienes o servicios de consumo industrial

Energía

- Eléctrica
- Petróleo y gas
- Carbón

Materias primas orgánicas

- Agricultura
- Ganadería
- Pesca
- Silvicultura

Materias primas inorgánicas

- Hierro y acero
- Minerales metálicos
- Minerales no metálicos

Materiales en proceso de transformación y materiales terminados.

- Hierro y acero
- Productos químicos
- Papel y productos de papel
- Materiales de construcción
- Textiles
- Productos metálicos
- Maquinaria y sus refacciones
- Aparatos y accesorios eléctricos
- Equipo de transporte

- Otros materiales

d) Empresas integradas por recursos.

Las dimensiones en cuanto a los recursos utilizados o disponibles permiten establecer cuatro categorías de empresas:

- MICRO: taller familiar o de índole artesana, con énfasis en servicios; ocupan hasta 15 personas y tienen ventas de \$867 000.
- PEQUEÑA: iniciativa modesta con una supervivencia precaria; ocupan de 16 a 100 personas, con ventas de hasta \$10 millones.
- MEDIANA: esfuerzo más sólido, con productos o servicios diferenciados y con prestigio y calidad; ocupan de 101 a 250 trabajadores, con ventas hasta \$22 millones.
- GRANDE: líderes en sus campos de actividad con productos y servicios a niveles internacionales; ocupan más de 250 trabajadores, con ventas superiores a los \$22 millones.

e) Empresas de acuerdo a su origen.

- NACIONALES: con capitales residentes en el país.
- EXTRANJERAS: operan en el país, pero con capital extranjero.
- MIXTAS: una combinación de las dos anteriores.

f) Empresas de acuerdo a su capital.

- PRIVADAS: se forma con aportaciones privadas de capital.

- PÚBLICAS: empresas del gobierno.
- MIXTAS: es una combinación de las dos anteriores”. (Ponce, 1994:102)
 “La empresa posee ciertas características que la definen como tal:
 - a) Es una persona jurídica, ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidos por la ley.
 - b) Es una unidad económica porque su principal objetivo es el económico.
 - c) Ejercer una acción mercantil, ya que compra para producir y produce para vender.
 - d) Es una entidad social ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa”. (Rodríguez, 1996: 86)

1.4 COMPONENTES BÁSICOS DE UNA EMPRESA.

“Existen ciertos componentes básicos de la empresa aparte de las características mencionadas anteriormente, que también forman parte esencial de ella y que atienden a su objetivo principal. Estos componentes son:

- El personal: (obreros, empleados, supervisores, técnicos, altos ejecutivos, directores o administradores). Este elemento es el más importante porque es el que utiliza los materiales, sigue paso a paso los procedimientos y también opera el equipo de trabajo.
- Los materiales: (bienes materiales, materias primas, dinero). Son las cosas que se procesan y combinan para producir el servicio, la información o el producto final.

- Los sistemas: (sistema de planificación, organización, de información, de control y operativos). Son el cuerpo orgánico de procedimientos, métodos, etc., por medio de los cuales se logran los objetivos de la empresa.
- El equipo: Máquinas, muebles, aparatos o dispositivos de cualquier índole, utilizados por el personal en los procedimientos que utiliza la empresa en sus actividades”. (Rodríguez, 1996: 90)

De acuerdo con todo lo mencionado en el capítulo, se ubica a Lala Operaciones como una empresa grande de acuerdo a su número de trabajadores, pues es una empresa prestadora de servicios que ofrece productos de consumo final con fines lucrativos por su origen se considera una empresa Nacional de categoría privada, además de ser una entidad económica destinada a distribuir productos de consumo final y a su vez obtener un beneficio para lo cual se debe entrenar adecuadamente al personal asignado a dicha actividad.

CAPÍTULO II

ENTRENAMIENTO

Dentro de este capítulo se darán a conocer diferentes definiciones de capacitación y entrenamiento dado a que en la actualidad las empresas y autores manejan estos términos, refiriéndose al entrenamiento como una forma de educar en un campo de acción limitada, siendo la capacitación algo mas que eso, toda empresa requiere de preparar a los colaboradores para una tarea específica, con la finalidad de ejercer tareas superiores a las que actualmente desarrollan o simplemente para la consecución de los objetivos.

Así pues, uno de los beneficios del entrenamiento es reducir los desperdicios en la producción y los servicios, dicho objetivo es uno de los que persiguen las empresas.

Es por lo anterior que a continuación se darán a conocer diferentes definiciones de entrenamiento y capacitación.

2.1 DEFINICIÓN DE ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN

Entrenamiento

Entrenar significa educar en algo más bien con un campo de acción limitado, mediante la instrucción, el ejercicio y la disciplina.

“Se refiere a la adquisición de conocimientos, habilidades y capacidades como resultado de la enseñanza de habilidades vocacionales o prácticas o conocimientos relacionados con aptitudes que encierran cierta utilidad.”

(Craig; 1998: 56)

“Es el acto de proporcionar medios que permitan el aprendizaje en un sentido positivo y beneficiosos para que los individuos de una empresa puedan desarrollar de manera más rápida sus conocimientos, aptitudes y habilidades” (Imula y Mckkenna 1992:23).

“Es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos” (Chiavenato; 2006:416).

Capacitación

“Está diseñada para permitir que los aprendices adquieran conocimientos y habilidades para sus puestos” (Mondoy, 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” (Mendoza, 1998:14)

“La capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa, la cual está orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y aptitudes del colaborador” (Silicio, 1983:20).

Analizando lo que mencionan los autores sobre entrenamiento y capacitación ambas coinciden en el objetivo que es, el facilitar el desempeño de sus actividades con lo cual se pretende la superación del colaborador dentro de la empresa, y a su vez lograr un ascenso dentro de la misma.

El entrenamiento se refiere más, a llevar al colaborador a la práctica, en el menor tiempo posible, es decir se realiza dentro de las actividades específicas del puesto al que se va a dedicar el nuevo colaborador.

2.2 PROCESO DE LA CAPACITACIÓN

“La capacitación es un proceso a seguir con la finalidad de alcanzar un propósito determinado para ello es necesario saber que tan productivo puede llegar a ser, llevar a cabo dicho proceso dentro de una organización, y específicamente con un grupo de personas.

Silíceo menciona que dentro de la 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.

A continuación se hace referencia a las etapas:

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

Segunda etapa: Necesidades y requerimientos de los integrantes del Sistema Receptor. En esta etapa se deberá investigar a detalle cuales son los requisitos que en materia educativa los individuos futuros de un programa de capacitación deben poseer para realizar su tarea con el grado de excelencia requerido.

Tercera Etapa: En esta etapa el departamento de capacitación deberá establecer con toda claridad u objetividad su misión en relación al problema a tratar, entendiéndose esta como: Objetivos generales, la filosofía y valores que influirán en las acciones a tomar.

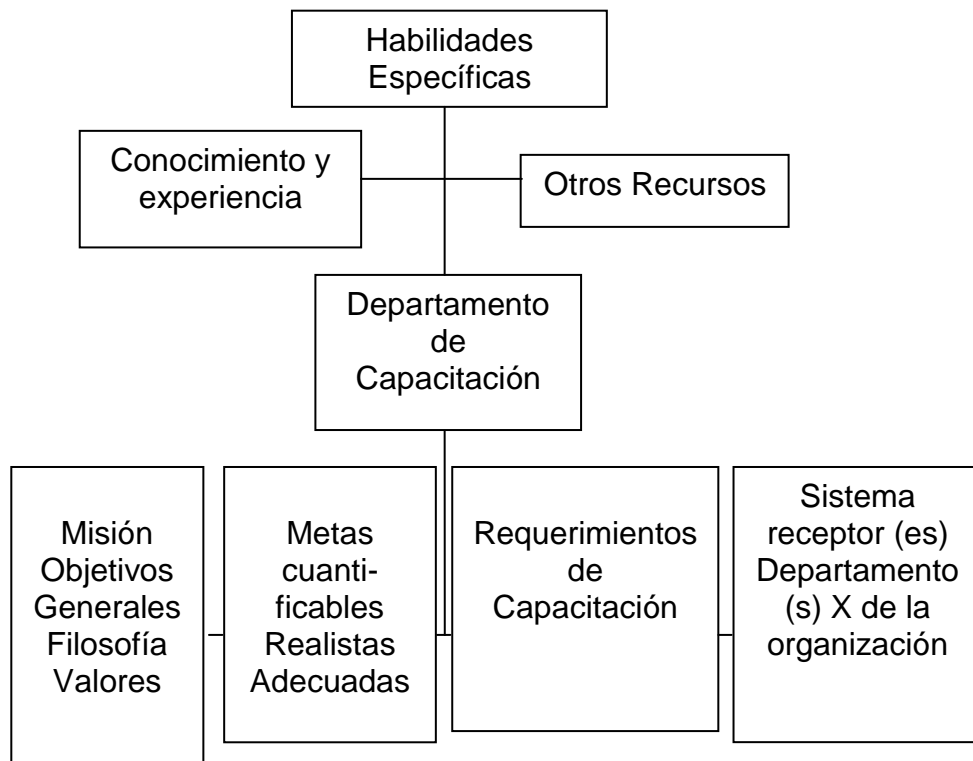
Cuarta Etapa: Establecimiento de metas. Aquí deberán establecerse las metas que llevaran al departamento de capacitación a lograr la misión; estas metas deben tener entre otras las siguientes características: Cuantificables, realistas, adecuadas a los requerimientos de la organización.

Quinta Etapa: Establecimiento de programas. Los programas a los que se hace referencia en esta etapa, son aquellos que van a ayudar al cumplimiento de las metas. Para la elaboración de estos, se puede auxiliar de diversas formas de estructuración de los mismos, como pueden ser el PERT (programación, evaluación y revisión técnica del 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 considerar el siguiente modelo.



En base al modelo presentado se busca que el departamento de capacitación capte la organización de los recursos que logren ser premiables para los sujetos y 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 evaluativos

Recursos necesarios para la realización del proceso de capacitación en la organización” (Ibid, 1992: 53).

2.3 IMPORTANCIA DEL ENTRENAMIENTO

El entrenamiento se orienta a lograr el desarrollo organizacional, por lo que es necesario preparar al personal para que estos sean capaces de desempeñar cargos más elevados de los que actualmente ejercen. Por lo tanto, conforma un medio para preparar a los empleados de bajo nivel con el objeto de ascenderlos a puestos de supervisión, así como mejorar su nivel de competencia y capacidad para el desempeño de sus actuales funciones.

Se puede afirmar que la importancia de un sistema de entrenamiento eficiente radica en que este permita al personal desempeñar sus actividades con el nivel de eficiencia requerido por sus puestos de trabajo.

Otros beneficios que ofrece el entrenamiento, mejorar los métodos y sistemas de trabajo, la comunicación dentro de la empresa, reduce los rechazos y los desperdicios en la producción y/o servicios, de igual forma aminora la carga de trabajo de los jefes, lo que da como resultado una reducción de accidentes de trabajo.

“Para que el entrenamiento sea un instrumento eficaz, tiene que ser un sistema ordenado aplicado a la solución de problemas” (Chiavenato; 2006:45).

Algunos aspectos en los que coinciden los autores son respecto a los beneficios, ya que la empresa busca preparar al colaborador para sus tareas específicas logrando una mayor rentabilidad e incrementando en la productividad y la calidad de trabajo. Es necesario saber que tan productivo puede llegar a ser el proceso para entrenar al colaborador, esto obliga a tomar en cuenta que las empresas día a día tienen cambios que son inesperados y que de no atenderse a tiempo pueden convertirse en problemas pero para ello se tiene que llevar a cabo un proceso de entrenamiento dentro del cual se debe de tomar en cuenta un proceso lógico con tal de obtener el éxito deseado en dicho proceso.

2.4 MÉTODOS y TÉCNICAS DEL ENTRENAMIENTO

Según el enfoque de Simula y Mckenna (1992) los métodos de entrenamiento más comunes son los siguientes:

- Adiestramiento en el puesto de trabajo: El trabajador adquiere los conocimientos, habilidades y/o destrezas necesarias para llevar a cabo las tareas que conforman su puesto.
- Escuela vestipular. Su objetivo es enseñar rápidamente los procedimientos de una labor específica a la que va a dedicarse el nuevo trabajador.
- Demostración y ejemplo: una demostración comprende una descripción del uso de experimento o ejemplos.
- La Simulación constituye una réplica exacta de las condiciones reales que existen en el lugar de trabajo.
- El aprendizaje: consiste en formar trabajadores especializados, se da por medio de un acuerdo entre la institución y la empresa.
- Métodos en salones de clases. Es uno de los métodos más utilizados hoy en día, y consiste en la instrucción en lugares similares a los salones de clases o auditorios.

De acuerdo con las técnicas de entrenamiento el colaborador adquiere habilidades necesarias para llevar a cabo las tareas que son únicamente de su puesto de trabajo, estas se logran de una manera vestipular, llevando directamente a la práctica al trabajador. Esta situación permite a las empresas llevar a cabo un entrenamiento asertivo en cuanto a las necesidades y no solo por cumplir con un requisito de los que establece la Ley Federal de Trabajo.

2.5 OBJETIVOS DEL ENTRENAMIENTO

“Entrenamiento es el acto intelectual de proporcionar los medios para posibilitar el aprendizaje, surge dentro del individuo como resultado del esfuerzo del mismo individuo, el aprendizaje es un cambio que surge del mismo individuo día tras día, y el entrenamiento debe tratar de orientar tales experiencias hacia lo productivo con el fin de que el individuo se pueda desarrollar en todos los niveles con mayor rapidez.

Así el entrenamiento que cubre una secuencia programada de eventos que pueden visualizarse como un proceso.”(Imula y Mckenna 1992:10)

Los principales objetivos que persigue el sistema de entrenamiento y desarrollo son los siguientes:

- Preparar personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas peculiares de la organización.
- Proporcionar al personal oportunidades para el continuo desarrollo en sus cargos actuales, como en otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de la persona, para crear un clima más satisfactorio entre empleados, aumentar la motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

2.6 TIPOS DE ENTRENAMIENTO

“De acuerdo con el autor Imula, se nos presenta el siguiente cuadro con los tipos y clasificación del entrenamiento, así como la finalidad y los medios que servirán de apoyo para llevarla a cabo:

Tipos	Clasificación	Finalidad	Medios
En cuanto al uso	Entrenamiento orientado al contenido	Transmitir conocimientos o información	Técnicas de lectura, recursos individuales, instrucción programada, etc
	Entrenamiento orientado al proceso	Cambiar actitudes, desarrollar conciencia acerca de si mismo y desarrollo de actividades	Role-Playing, entrenamiento de la sensibilidad
	Entrenamiento mixto	Transmitir información inicial del nuevo empleado	Programa de inducción
En cuanto al tiempo	Entrenamiento de inducción o integración en la empresa	Adaptación ambientada, para mejorar el desempeño del empleado	Entrenamiento en el sitio de trabajo y fuera del sitio de trabajo
	Entrenamiento después del ingreso del trabajador	Entrenamiento constante para mejorar el desempeño del empleado	Entrenamiento en el sitio de trabajo y entrenamiento fuera del sitio de trabajo
En cuanto al lugar de aplicación	Entrenamiento en sitio de trabajo	Entrenamiento en el sitio de trabajo Transmitir las enseñanzas necesarias a los empleados	

	Entrenamiento afuera del lugar de trabajo	Transmitir conocimientos y habilidades	Aulas de exposición, estudios de casos, simulaciones, video conferencias , etc.
--	---	--	---

Fuente: (Imula 1992:10)

De acuerdo con la información que manejan diferentes autores, el entrenamiento y la capacitación están dirigidos a desarrollar en el individuo las capacidades y habilidades en un puesto específico para poder realizar actividades que conforman su puesto logrando menor índice de rechazo en la producción y/o el servicio, disminuyendo así el índice de accidentes, y existe una diferencia entre ambas.

El entrenamiento se utiliza para que el colaborador desarrolle sus habilidades y conocimientos partiendo de cero en el puesto que el nuevo colaborador vaya a ocupar y la capacitación se da cuando el colaborador necesita reforzar y mejorar la resistencia de las habilidades derivadas de la misma, de igual forma se elabora un plan de trabajo en el cual se plasman las actividades en tiempo y forma a realizar, el entrenamiento es más orientado a las funciones propias del puesto trabajando más con el día a día en el sitio de trabajo al cual se integrará el nuevo individuo

CAPÍTULO III

TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL

3.1 PERFIL DEL TRABAJADOR SOCIAL EN EL ÁREA EMPRESARIAL

En el presente capítulo hablaremos del perfil del Trabajador Social en el área empresarial, cuales serán los objetivos, funciones particulares en las que el profesional puede participar, cuales son los conocimientos, capacidades y habilidades que son esenciales para su desempeño.

3.1.1 Definición del Trabajo Social Empresarial

“El Trabajo Social Empresarial constituye un área de intervención profesional que coadyuva a fortalecer la relación existente entre las organizaciones productivas, el hombre, el núcleo familiar y el entorno social en el que se desarrollan estas organizaciones”. (Neri, 2001:7)

“Identifica, diagnostica y contextualiza problemas y necesidades de la empresa, de la organización y de los empleados, desde una perspectiva integral que considera los aspectos económicos, psicológicos y sociales, con la finalidad de poder conocer las relaciones productivas y humanas, teniendo hacia el aumento de la productividad. (Herrera, 1997:423)

“El Trabajo social es la disciplina que se encarga de conocer los factores que influyen en las problemáticas sociales para determinar alternativas de solución contribuyendo al bienestar social”. (Diccionario de ciencias sociales; 2004: 1131)

3.1.2 Antecedentes del Trabajo Social Empresarial

“En nuestro país existen empresas pioneras en el bienestar social del sector obrero y pese a la idea de creer que esto haya sido de logros sindicales, justo es reconocer que las principales acciones de hombres empresarios con una amplia visión de

negocios, creyeron que el éxito de sus empresas radicaba en la calidad de sus recursos humanos.

Un ejemplo de esto es la empresa regiomontana de Cervecería Cuauhtémoc y Famosa que guiada por su máximo líder Don Eugenio Garza Sada a principios del siglo se adelantó al futuro y en materia de prestaciones sociales brindo a sus obreros programas de viviendas, salud y educación a través de la creación de complejos habitacionales, clínicas de atención médica y hospitalaria, así como escuelas.

Es necesario abordar la historia de Trabajo Social en nuestro país, debido a que estos pioneros de bienestar laboral han marcado la pauta para el sector empresarial mexicano se atreve a reconocer que el factor humano es elemento determinante en la competitividad y han permitido la incursión de profesionistas de las relaciones humanas para contribuir a dichos objetivos

En la Revolución Industrial que vivió nuestro país empezaron a surgir las necesidades de las empresas, enfrentándose a la realidad de que su fuerza de trabajo en muchos de los casos eran emigrantes de regiones rurales que carecían de un nivel educativo y social que fuera propicios para los objetivos de la productividad de esa época, ante esta situación surgen los primeros programas de apoyo social que influyeron en elevar el nivel de los trabajadores

La participación de Trabajo Social en las empresas mexicanas ha presentado diferentes enfoques de acuerdo a las necesidades de las empresas y al desarrollo de la misma profesión

De acuerdo al enfoque denominado Asistencia Social, en esta etapa a la intervención de los trabajadores Sociales en las empresas, nace con el surgimiento mismo de los programas de Asistencia social como son:

- Alfabetización
- Construcción de vivienda
- Salud social
- Platicas de valores Humanos

Con estos programas se logró un ambiente de armonía e integración en las empresas.

Trabajo Social Profesional

Para 1972 los primeros profesionistas de la Licenciatura, se integran con departamentos de Trabajo Social, fundamentados por la organización pedía en materia de desarrollo de personal, el diseño y ejecución de programas con un enfoque más profesional que influían directamente en la permanencia del personal y en sentido de pertenencia.

Paulatinamente se fue generando la intervención de esta profesión en empresas reconocidas como Cervecería Cuauhtémoc y Famosa, Vitro, Hilsa, IMSA Gamesa Coca Cola etc.

La modernización de estas empresas implico también una modernización en las técnicas de intervención de los Trabajadores Sociales empresariales, ya que en las aulas provisionales creadas en donde se desarrollan desde clases de primaria, hasta manualidades o cursos para adolescentes se pasa a los espacios de los centros de Desarrollo Familiar o Club Recreativos en donde se integran a un equipo de profesionistas de comunicación.

En esta nueva etapa el Trabajador Social participa en equipos interdisciplinarios integrados por:

- Trabajo Social
- Relacionistas
- Seguridad
- Psicólogos
- Médicos

En esta etapa Trabajo Social se integra cada vez más en las soluciones de problemas generados en el medio directo de los factores de la producción los cuales afectan a los trabajadores (condiciones de trabajo, satisfacción laboral, liderazgo, etc.) y busca evitar problemas de ausentismo, rotación, entre otros.

En cualquiera de las etapas anteriormente mencionadas se presentan diferencias específicas de la intervención de esta profesión, estas diferencias se puede considerar como fortalezas que en su momento ayudaron al desarrollo de la profesión y con la evolución de las empresas se pudieron convertir en áreas de oportunidad que incluyeron también a cuestionar si la profesión estaba suficientemente preparada para enfrentar los nuevos retos de las empresas.

Hoy el Trabajador Social Empresarial enfrenta un nuevo reto ante los cambios internacionales que están viviendo con la globalización, las automatizaciones y las exigencias de calidad y productividad necesaria para ser competitivos

Las empresas requieren de un Trabajador Social que tenga un profundo conocimiento del factor humano en los procesos productivos y que contribuyen con procesos de educación a generar un cambio en el ámbito de conductas que permitan involucrar a los trabajadores en los objetivos del negocio”. (Guadalupe Neri: 2000)

3.1.3 Trabajo Social en la Actualidad

Según Nery Gamboa cabe mencionar que hoy en día la presencia de Trabajo social en las organizaciones empresariales depende en gran medida de que esta profesión comprenda en forma muy práctica los procesos que se están viviendo y la intervención del factor humano que pueda contribuir a los objetivos de las empresas.

Con el rompimiento de las fronteras comerciales, cada vez es más frecuente encontrar en un mismo país empresas de diversas nacionalidades, ello implica para las empresas del país el enfrentar y superar la competencia que las mismas traen.

Los factores claves para enfrentarse a esta competencia nacional e internacional radican en puntos importantes como los siguientes.

- Cambio hacia la excelencia, la calidad y la productividad.
- Mejorar el servicio al cliente, en calidad, costo, continuidad y conservación.
- Cambio en la cultura organizacional hacia la mejora continua.
- Equipo directivo con las reglas de las organizaciones internacionales de normalización (ISO) que es un conjunto de lineamientos o normas internacionales establecidas para controlar y evaluar las organizaciones.

Las empresas que viven la globalización requieren cada vez de personal más capacitado y motivado para enfrentar los retos de la competencia y para integrarse a culturas con enfoque internacional.

Bajo este concepto el Trabajo Social Empresarial debe transformarse y adaptarse a los nuevos requerimientos, tomar una nueva perspectiva de intervención, dejando de lado el perfil tradicional pero equilibrando su esencia de bienestar social con calidad de vida laboral y la productividad.

Cada día es mayor la competencia entre las empresas, así como las exigencias con los productos que reciben, esto ha generado nuevos y más grandes requerimientos en los procesos productivos.

Las exigencias de calidad mueven en las empresas dicho cambio que se traduce en la mejora continua de la tecnología, de los sistemas de trabajo y de los recursos humanos. Entonces es la calidad la que contribuye a lograr que los objetivos obtengan un valor de forma sostenida en una empresa.

3.1.4 Objetivos

De acuerdo con la Revista de Trabajo Social los objetivos profesionales son los siguientes.

Objetivo General

Participar multidisciplinariamente en el equipo de profesionales del área de recursos humanos de las distintas empresas e industrias para promover la satisfacción de las necesidades socio-económicas y laborales de los trabajadores y su familia, elevando los niveles de este sector; y a la par en el aumento de la productividad para el desarrollo de la empresa.

Específicos:

- Estudiar la evolución histórica del desarrollo industrial, 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 necesidades 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 seguridad e higiene en el trabajo.
- Justificar la ampliación de prestaciones que estimulen el desarrollo laboral y la estabilidad del trabajador
- Establecer mecanismos que fomenten la interacción y la comunicación entre los distintos grupos de trabajadores

- Organizar diferentes tipos de cooperativas o asistencias de ayuda mutua, de interés y de beneficio para los trabajadores.
- Elaborar los estudios económico-sociales correspondientes a la selección del personal de nuevo ingreso
- Teorizar las experiencias desarrolladas por los trabajadores del área.

3.1.5 Funciones Particulares

Las funciones particulares para el Trabajador Social del área industrial según la Revista de Trabajo Social son:

INVESTIGACIÓN

- Diseñar, estructurar y realizar investigaciones sociales, relacionadas con problemas existentes en el sector y que le permitan conocer la realidad social y empresarial.
- Diseñar estudios de necesidades y características de los trabajadores para establecer sistemas de estímulos o incentivos.
- Realizar el seguimiento de la superación laboral de distintos grupos de trabajadores con miras escalonarías y cambios de categorías.
- 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 problemas de orden social y relaciones humanas que presenten los trabajadores en su ámbito de trabajo.
- Investigar las necesidades de la comunidad en donde residen los trabajadores con el objeto de tratar de satisfacer las necesidades básicas de equipamiento.
- Estudiar los problemas sociales que se generan en la empresa y promover la resolución.
- Detectar las 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 y adaptación al ámbito
- 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 las poblaciones, y cuyas base sea la promoción y el desarrollo.
- Participar en la presupuestación de los recursos humanos y materiales del departamento y 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 sesiones del área de los recursos humanos y relaciones industriales.
- Simplificar los trámites que obstaculicen las prestaciones y los servicios de los trabajadores.

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 trabajadores sobre derechos y obligaciones
- Participar en la inducción al puesto.
- Participar ínter disciplinariamente 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 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
- Mantener al corriente el escalafón de 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 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 entre 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.

EDUCACIÓN

- Organizar, desarrollar y evaluar cursos de alfabetización, educación primaria y secundaria para adultos.
- Orientar sobre el empleo 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 y 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.
- Integrar grupos dentro de la empresa, para el logro de una mejor ambientación laboral, así como de las relaciones obrero-patronales y sindicales reeditando en beneficio colectivo.
- Estimular en los trabajadores la seguridad en si 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 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 los huertos familiares.
- Crear grupos de señoras y jovencitas para dar los cursos sobre corte y confección, cocina, planificación, repostería.
- 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 o servicios.
- Tramitar los beneficios y servicios asistenciales para los trabajadores.
- Emplear todos los recursos y medios existentes en el ámbito industrial.
- Controlar los programas de ayuda, materiales y en especie, para trabajadores.
- Promover y coordinar programas de incapacidad.
- Canalizar las demandas de los trabajadores.
- Realizar averiguaciones para el otorgamiento de diferentes tipos de créditos para los trabajadores.
- Vigilar que se proporcione ayuda al trabajador o a sus familiares en caso de defunciones.
- Vigilar que el servicio de comedor se les proporciona a los trabajadores.
- Elaborar programas de becas para los hijos de los trabajadores.
- Estimular la participación activa de los trabajadores y sus familias, a fin de que adquieran una actitud responsable ante el otorgamiento de prestaciones.
- 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 que le permitan divertirse y descansar con su familia.
- Mantener una amplia coordinación con tiendas donde se venden productos básicos y papelerías 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 mediar 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 con esa enfermedad.

ASESORIA

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

DIVULGACIÓN

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

SISTEMATIZACIÓN

- Analizar indicadores de los casos socioeconómicos para conformar indicaciones 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 elabora en zonas fabriles.
- Integrar marcos de referencia de las características sociales en las que se desarrolla la organización industrial y la vida familiar en el trabajador.
- Generar modelos integrados 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.

3.1.6 CONOCIMIENTOS, CAPACIDADES Y HABILIDADES

La profesión requiere de una serie de conocimientos que son esenciales para un desempeño eficiente, tales como:

CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EI TRABAJO SOCIAL PARA:

- Conceptualizar el Trabajo Social como una disciplina, identificar su objeto de intervención y reconocer las funciones objetivos 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.

La política social es identificada como marco de intervención.

Conocimientos de política social para:

- 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 sindical, derecho laboral, Derecho civil, Derecho familiar

Conocimientos de economía para:

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

Conocimientos de Psicología para:

- Comprender las motivaciones, emociones y mecanismo 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 a intervención en problemas individuales, familiares, y grupales: Dinámicas de grupo operativo, entrevistas, terapia familiar.
- Desarrollar procesos de comunicación social y de relaciones humanas.

Conocimientos de Administración para:

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

Capacidades y habilidades

A niveles Directivos (en la toma de decisiones)

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

- Evaluar proceso.

A niveles intermedios (en la planeación, administración y supervisión de los procesos).

- Identificar situaciones de los 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 indican en la solución de la problemática social.
- Identificar los recursos humanos y materiales de la empresa, para dar solución a los problemas.
- Elaborar programas y proyectos.
- Coordinar acciones.
- Supervisar y asesorar proyectos 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 problemáticas individuales.

Capacidades y habilidades para teorizar a través de:

- Sistematizar los procesos sociales.
- Generar conocimientos propios a partir de la reflexión de trabajo en terreno.
- Desarrollar la especialidad en 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)

- Observación.

- 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.
- Aplicar técnicas de registro de información (diario de campo, diaria fichado, crónica grupal, guías de observación, etc.).
- Elaborar informes.
- Elaborar programas.
- Elaborar presupuestos.
- Aplicar técnicas de la información (Revista de Trabajo Social: 1990.61)

Actitudes para:

- 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 de 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 personas.
- Respetar la decisión de las personas en la solución de los problemas.

Analizando el capítulo se puede ver que la participación de Trabajador Social dentro de la empresa tiene como objetivo elevar la productividad a partir del reconocimiento del recurso humano actuando en los procesos de reclutamiento, selección y capacitación mediante la difusión y coordinación de los cursos de capacitación y adiestramiento industrial, así como la evaluación para mantener una supervisión constante de los programas y proyectos con la finalidad de que estos no se desvíen y darle seguimiento.

Lala Operaciones actualmente no cuenta con Trabajador Social, pero dentro de sus programas desarrolla actividades en las cuales sería muy útil la participación del profesionalista.

Considerando que el entrenamiento persigue preparar al factor humano para poder llevar a cabo actividades de más alto nivel, y lograr un desarrollo organizacional, el Trabajador Social conoce los procesos que se dan dentro de la empresa que pueden lograr el desarrollo de las mismas, a su vez puede ejecutar programas que tienden a satisfacer las necesidades de la empresa y sin afectar los intereses del trabajador mediante una investigación la cual permite conducirse al logro de los objetivos.

El Trabajador Social mantiene una supervisión constante en sus programas y proyectos, con la finalidad de que se logren los objetivos de la empresa aplicando sus programas de capacitación en los empleados, manteniendo una coordinación con todos los departamentos para facilitar cualquier trámite que se requiera para concluir los proyectos de la empresa.

CAPÍTULO IV

LALA OPERACIONES S.A de C.V

Lala Operaciones es una empresa de bienes y servicios de consumo final, ya que ofrece al mercado, alimenticios que están listos para ser consumidos, Lala se posiciona en el mercado como de dimensión grande por su número de trabajadores y por sus ventas superiores a los 22 millones de pesos, siendo esta una empresa de origen nacional de carácter privado.

4.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES

Comercializadora de Lácteos S.A de C.V

Carretera Uruapan-Carapan km 6 #5635

Col. La Basilia

C.P 60170

Tel 01 45252 80156 y 01 452 52 854 00

Uruapan Michoacán

Actualmente Lala cuenta con 43 fábricas y 257 centros de distribución, uno de ellos está ubicado en la ciudad de Uruapan, que actualmente cuenta con un total de 99 colaboradores y está dedicada a la comercialización de productos lácteos y sus derivados en marcas registradas como Lala, Nutrileche, Break, Mileche, Monarca Frugiss Parmalat, Graet Value, Yomilala, Pettizoo,

4.2 ANTECEDENTES GENERALES

“Los antecedentes de esta industria lagunera se remontan al año de 1949, cuando las circunstancias reclaman mejorar la calidad y el proceso de la leche.

Un grupo de ganaderos fundó la Unión de Crédito de Productores de Leche Torreón, cuyo fin fue crear una asociación que reuniera bajo un objetivo común a todos los productores que con métodos tradicionales producían y distribuían sus productos

lácteos, ofreciéndoles el crédito financiero que necesitaban para la compra de insumos y forrajes.

En 1950 se funda en Torreón la pasteurizadora Laguna, que permitirá comercializar la leche de todos los productores asociados con la misión de “ofrecer un producto de calidad para contribuir a la buena nutrición del pueblo mexicano y que de manera segura el consumidor reciba la mejor leche del país.

En 1956 se funda la pasteurizadora Nazas, gracias a un grupo de productores de leche de Gómez Palacio Durango”.

En 1960 se introduce el sistema automático de ordeña, con el fin de obtener mayor eficiencia y calidad en la producción de leche.

En 1968 Lala inicia un proceso de cambio en la industria y marca una nueva era introduciendo el envase de cartón dejando atrás el envase de vidrio.

En 1969 se funda Envases Especializados (productora de envases de cartón), al mismo tiempo pasteurizadora laguna emprende un nuevo reto, envasando, vendiendo y transportando leche fresca en el Distrito Federal siendo el primer mercado que utilizó la marca “Lala”.

En 1973 siguiendo la estrategia de expansión Lala llega al mercado de Acapulco Gro.

En 1977 pasteurizadora laguna se fusiona con pasteurizadora Nazas dueña de las marcas Mitras facilitando así el acceso al mercado en Monterrey, al que pasteurizadora Nazas había incursionado en el pasado.

En 1985 se crea fundación Lala organismo que encausa de manera institucional los esfuerzos orientados a las labores sociales.

En 1992 se inaugura la fábrica de yogurt en Torreón.

En 1997 se construye una fábrica en Guadalajara con el propósito de competir en el occidente del país. Enseguida abriendo un centro de distribución en Uruapan el cual tuvo su domicilio en el boulevard industrial #3015, colonia el Colorín hasta el mes de enero del 2012, estando ubicado actualmente en carretera Carapan-Uruapan km 6 numero 5635, Colonia La Basilia, ya que la empresa tuvo un crecimiento debido a sus ventas, generando la necesidad de crear un espacio más grande para todo su equipo de trabajo.

4.3 FILOSOFÍA

4.3.1 MISIÓN

“ALIMENTAMOS TODA LA VIDA”

Con un equipo humano capaz y comprometido

- Elaboramos y comercializamos productos de la más alta calidad.
- Desarrollamos marcas de alto valor.
- Trabajamos con la mayor eficiencia.
- Innovamos constantemente.

4.3.2 VISIÓN

Ser una empresa líder de alimentos, considerada como la mejor opción para sus consumidores, clientes, colaboradores y accionistas.

4.3.3 VALORES

Respeto. Reconocer que toda persona es digna.

Ambición positiva. Deseo de lograr, hacer y ser siempre más.

Pasión. Hacer las cosas con emoción, contagiar.

Integridad. “Ser uno solo”, dignos de confianza y congruentes

Disciplina. Acatar y cumplir políticas y procedimientos.

Austeridad No ser suntuosos ni ostentosos.

Sencillez. Facilidad de trato, humildad, escuchar.

La empresa ofrece a sus colaboradores las siguientes prestaciones:

- Seguro de vida
- Aguinaldo
- Vacaciones
- Prima Vacacional
- Otras

4.4 RESPONSABILIDAD SOCIAL

La responsabilidad social en LALA representa el privilegio de mirar hacia afuera de nosotros mismos compartir con otros el beneficio de nuestro trabajo y la voluntad de ser mejores en todo lo que aprendamos.

Lala Ejemplar: sustentamos nuestras actividades e iniciativas de negocio con base en principios éticos de justicia y rentabilidad.

Lala Calidad de Vida: cuidamos el balance trabajo-familia y clima laboral saludable.

Lala Buen Vecino: Construimos una relación de cooperación que contribuye al desarrollo de las comunidades en donde tenemos presencia.

Lala Medio Ambiente. Operamos y tomamos decisiones cuidando los recursos naturales y contribuimos al mejoramiento del entorno.

4.4.1 FUNDACIÓN LALA A.C

Misión

Contribuir a la alimentación y nutrición de las personas en desamparo y pobreza, especialmente los niños”.

Programas

Fundación Lala se suma a los múltiples esfuerzos organizados de la sociedad civil y de los gobiernos federales, estatales y municipales para combatir la pobreza alimentaría donando miles de litros de leche y toneladas de productos lácteos a Bancos de alimentos y se enfoca principalmente a la atención de niños en situación vulnerable.

- Nutriendo una esperanza
- Unidos contra el hambre
- Superando la marginación
- Emergencias y contingencias
- Fortaleciendo la Laguna
- Voluntario Lala

4.5 INSTITUTO LALA

¿QUE HACE EL INSTITUTO LALA?

Promueve una cultura de prevención de la salud a través del estilo de vida saludable y buena alimentación, con la prevención y el tratamiento de enfermedades así como la atención a las alternativas de mejoramiento, para prevenir problemas de salud relacionada con el estilo de vida.

Misión

Crear una cultura de salud y nutrición que incida positivamente en el estilo de vida de la población

El instituto Lala, como parte de un empresa 100% mexicana, enfocada a la calidad, salud y nutrición para la población mexicana tiene como principales ejes:

- Investigación

Respalda la innovación para ofrecer productos alineados a las necesidades de la población.

- Educación y orientación alimentaria.
- Trabajan con grupos de nutriólogos altamente capacitados para participar en diferentes foros como escuelas con talleres de orientación alimentaria

A fin de generar acciones que promueven un estilo de vida saludable, ofrecer productos nutritivos e información útil” (www.lala.com.mx)

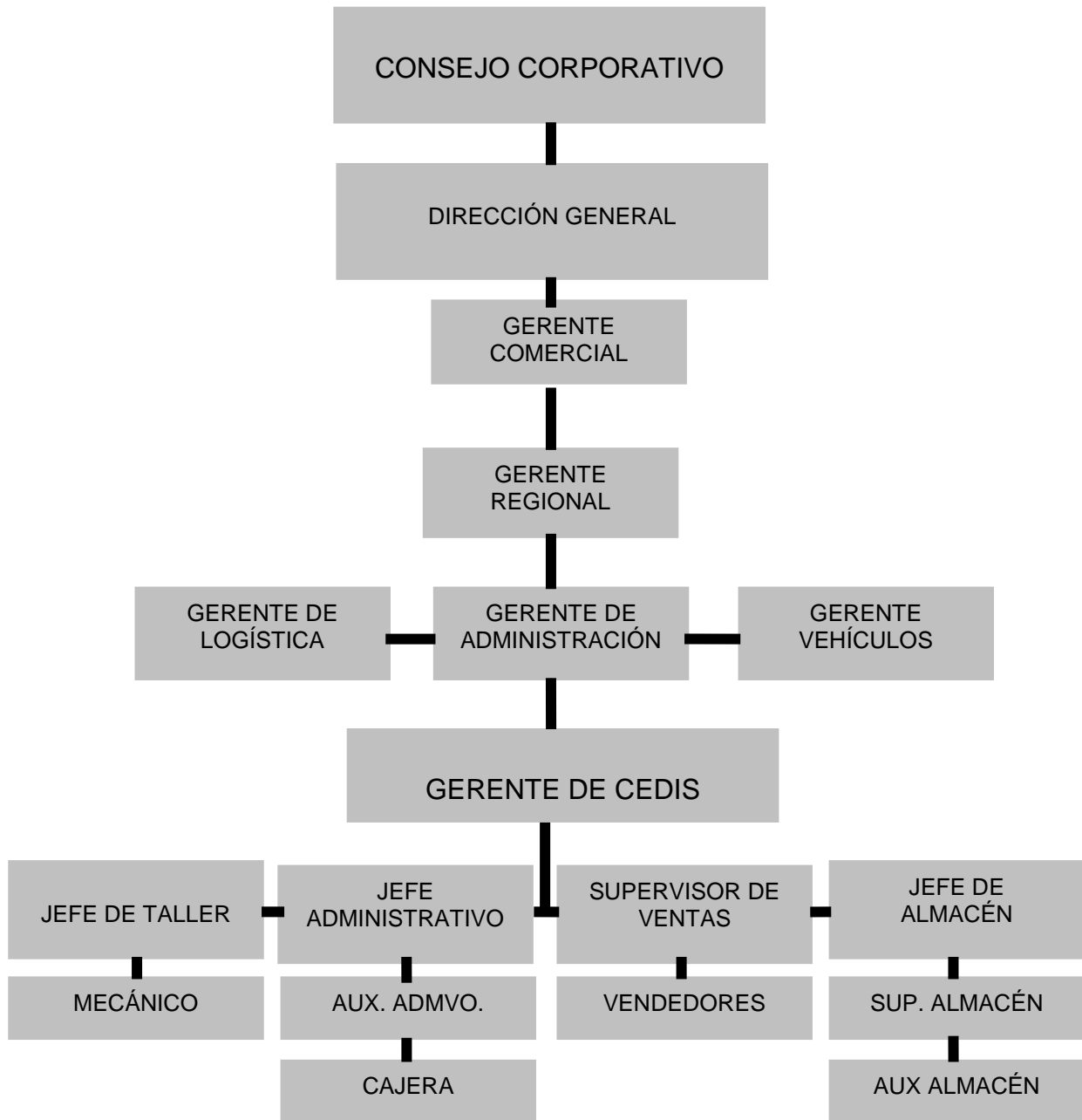
4.6 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El Cedis ubicado en la ciudad de Uruapan el cual depende del Gerente Regional, quien tiene a su cargo al Gerente de Cedis este se encarga de la operación del mismo teniendo a su mando a los encargados de los diferentes departamentos como:

- Jefe de Taller
- Jefe Administrativo
- Jefe de Almacén
- Supervisores de Ventas

Quedando el organigrama de la siguiente manera:

4.6.1 ORGANIGRAMA



Fuente: Gerencia General del Cedis 2013

4.7 SIETE ACTIVIDADES DEL ÁREA COMERCIAL

1. SUPERVISIÓN

“Es verificar que el trabajo se ejecute en forma planeada (en tiempo y forma)

2. ENTRENAMIENTO

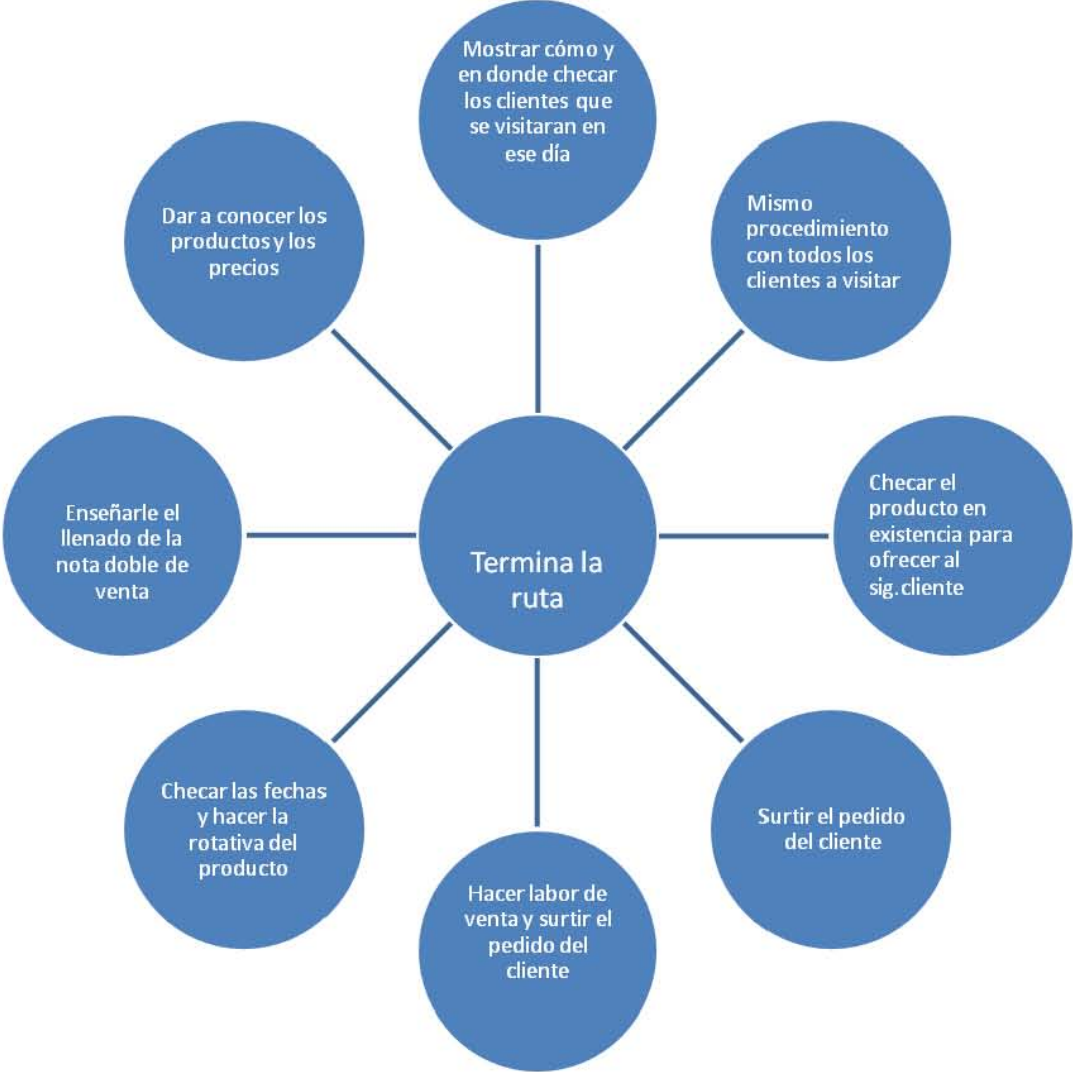
Es el proceso que permite conocer las formas, procedimiento y variables, facultando a nuestro personal para brindar un servicio de calidad enfocada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores, mediante la utilización de instrumentos que permiten planear el entrenamiento del vendedor, guiar el entrenamiento y evaluar el entrenamiento (ver anexos 4, 5, 6 y 7)”.
(www.lala.com.mx)

4.8 PROCEDIMIENTOS EN VENTA

Antes de salir del Cedis



PROCEDIMIENTO DURANTE LA RUTA



PROCEDIMIENTO AL REGRESO DE RUTA



3. CUMPLIMIENTO CARPETA OPERATIVA

“Recopilador, que almacena, resguarda y concentra todos los documentos y seguimientos de la operación de una unidad de negocios gerente, supervisor o demás puestos o jefaturas”

4. PEDIDOS

Conjunto de tareas que realizan para lograr una meta previamente definida y negociada, para que sea en tiempo, forma y cantidad logrando una cuenta sana; con control de rotativa y definitiva de acuerdo a normas y procedimientos aplicados para el pedido diario semanal.

5. RECONOCIMIENTO

Es la acción que permite reconocer los logros obtenidos enfatizando el trabajo bien hecho y motivar el valor agregado en todas las actividades

Verdadero hecho real

Específico, del tema

Sincero que salga de adentro

Oportuno, en el momento

Siempre llevarlo a cabo, tenerlo como hábito.

6. RECEPCIÓN DE PERSONAL

Es el momento clave para con nuestros colaboradores.

7. COMUNICACIÓN AFECTIVA

Es la actividad que se da de manera recíproca entre el personal, generando ambiente de confianza y cercanía mutua en tiempo y forma”. (www.lala.com.mx)

En este capítulo se dieron a conocer los antecedentes generales de lo que es Lala Operaciones, como se fue desarrollando la empresa hasta llegar a la zona occidente que es a donde pertenece el Cedis que se encuentra ubicado en la ciudad de Uruapan, mencionando una breve descripción de su estructura organizativa, de igual forma dando a conocer su filosofía la cual está basada por un conjunto de valores dedicados para mejorar la calidad de vida de sus colaboradores y la de sus consumidores

CAPÍTULO V

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

El presente capítulo hará referencia a la investigación realizada a los vendedores de la empresa durante el mes de Enero del 2013 el universo a investigar, como fue elaborado el instrumento el cual permitirá obtener la información, cuál fue el proceso que se empleó para obtener la información, así como la presentación de los resultados, mediante gráficas e interpretación.

5.1 Definición del universo

Lala Operaciones S.A de C.V. en la ciudad de Uruapan cuenta con un total de 99 empleados en sus diferentes áreas: administración, almacén, taller, recursos humanos y ventas esta última esta conformada por tres supervisores y treinta rutas de venta al detalle con un vendedor como responsable, a los cuales se les aplicó el instrumento de investigación y uno al supervisor de ventas con mayor antigüedad dentro de la empresa.

5.2 Elaboración del instrumento

La elaboración del instrumento partió de la hipótesis la cual fue “el tipo de entrenamiento que recibe el personal operativo, al ingresar, influye para que no se cumplan sus objetivos de venta” (ver anexo 1), el instrumento denominado cuestionario se elaboró mediante la operacionalización de la hipótesis la cual permitió determinar los indicadores a medir.

- Proceso de reclutamiento: saber cual es el perfil que se solicita para cubrir una vacante como vendedor.
- Tipo de contratación: conocer si se les condiciona de acuerdo a su desempeño el permanecer en la empresa mediante la firma del contrato por tiempo indeterminado, para obtener esta información se elaboraron preguntas con opciones múltiples.
- Inducción a la empresa: este bloque se diseñó para saber si durante la inducción a la empresa se les da a conocer cuales serán sus derechos y obligaciones con la

empresa, y en que consta su herramienta y equipo de trabajo, con preguntas de opción múltiple.

- Inducción al puesto: Este bloque fue diseñado para conocer el procedimiento que tienen para llevar a cabo la inducción al puesto del nuevo vendedor.

- Carpeta operativa: Este indicador mostró los aspectos que se le dan a conocer al vendedor sobre la carpeta operativa, en cuanto a sus efectividades de venta y de visita durante su entrenamiento y que tan claros quedan para el futuro vendedor, mediante preguntas de opción múltiple.

- Resultados: Este bloque se diseñó para conocer de que manera está influyendo la explicación que se les da los vendedores sobre sus efectividades de venta y de visita mediante preguntas de opción múltiple.

- Objetivos: Mediante este indicador se conoció si los vendedores actualmente están cumpliendo con sus objetivos de venta y qué les impide llegar a su cumplimiento y las sugerencias que ellos proponen para mejora de resultados.

Finalizando con el agradecimiento a los vendedores por participar con sus respuestas (ver anexo 2).

5.3 Recolección de la información

Para efectuar la recopilación de la información de la investigación se realizó una prueba piloto a un vendedor para saber si el instrumento arrojará los resultados esperados, así como conocer si las preguntas estarían claramente redactadas y fueran captadas por el personal. La aplicación de los cuestionarios se realizó a los treinta vendedores de la empresa y un instrumento al supervisor de ventas. La aplicación se programó de la siguiente manera:

El día martes, jueves y sábado se programaron rutas foráneas, las cuales salen el día lunes, miércoles y viernes, regresando los días martes, jueves y sábados por la tarde a partir de las 6:00 pm a las 8:00 pm teniendo un tiempo de aplicación correspondiente a 30 minutos por cuestionario.

A las rutas que no son foráneas se aplicaron los días lunes, miércoles y viernes, a partir de las 5:00pm que llegan al Cedis después de hacer su recorrido de todos los días.

Se realizó de esta manera la aplicación de los instrumentos para las rutas foráneas, ya que estas no regresan todos los días al Cedis, y su horario de llegada no coincide así que conforme fueron llegando se les dió el cuestionario, se leyeron las instrucciones y conforme fueron terminando se fue recogiendo el instrumento, con las rutas locales la aplicación fue al regreso de su día de trabajo, conforme fueron llegando pues sus horarios de llegada no coinciden.

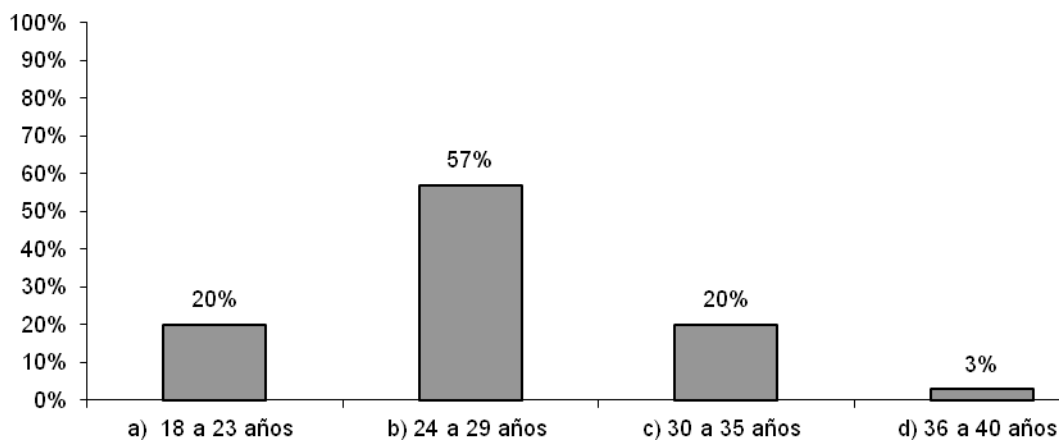
Durante la aplicación no se encontraron confusiones todos entendieron perfectamente las preguntas.

5.4 Presentación de los resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos a partir del cuestionario aplicado, mediante pregunta, cuadros de referencias y gráficas e interpretación.

1.- Edad

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) 18 a 23 años	6	20%
b) 24 a 29 años	17	57%
c) 30 a 35 años	6	20%
d) 36 a 40 años	1	3%
f) Total	30	100%

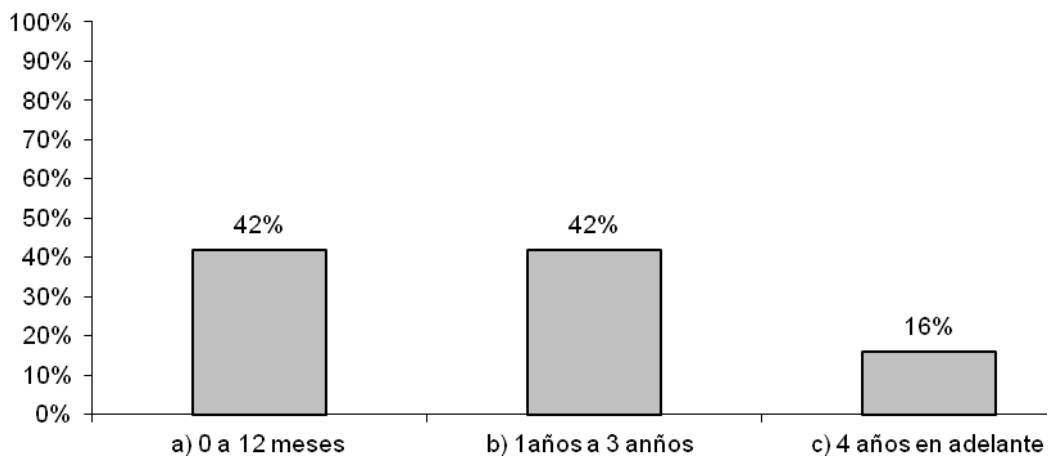


Fuente: Encuesta directa 2013

De acuerdo con la encuesta realizada se puede observar que la edad que predomina entre los vendedores es de los 24 a los 29 años de edad, quedando en segundo lugar los 18 a 23 años de edad y un porcentaje menor rebasa los treinta años esto muestra que la empresa tiene un personal joven laborando dentro de ella.

1.1 Antigüedad en la empresa

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) 0 a 12 meses	12	42%
b) 1 año a 3 años	12	42%
c) 4 años en adelante	6	16%
Total	30	100%

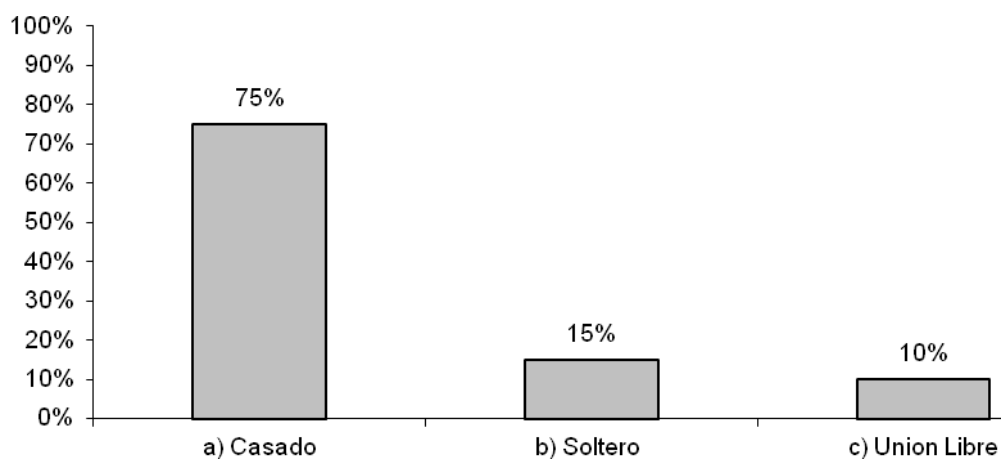


Fuente: Encuesta directa 2013

Revisando los resultados de la encuesta podemos observar que la mayor parte del personal que se encuentra laborando como vendedor, tiene una antigüedad en el puesto menor a los tres años los cuales están dentro de un rango de edad entre los 18 a 29 años y solo una parte pequeña tiene una antigüedad mayor a los tres años que cuentan con más de 30 años de edad.

2.- ¿Estado civil?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Casado	25	75%
b) Soltero	5	15%
c) Unión Libre	2	10%
Total	32	100%

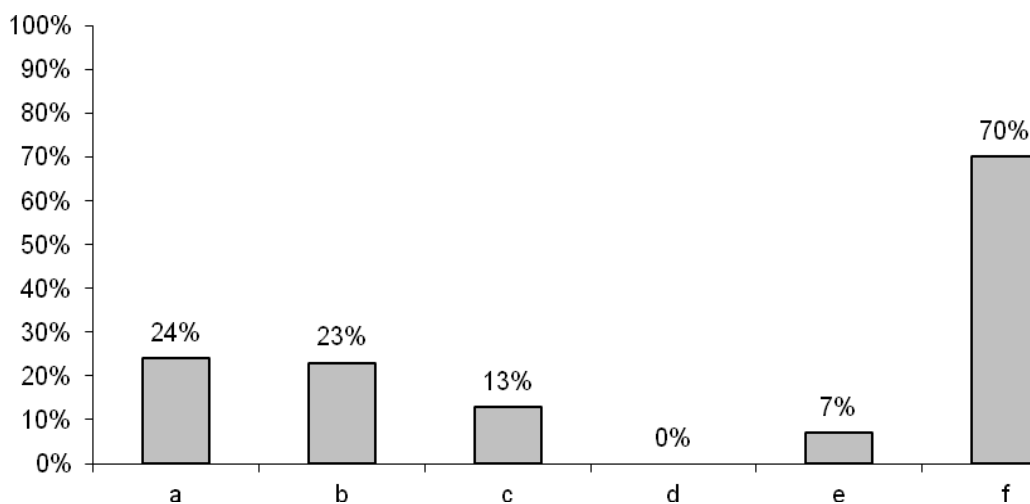


Fuente: Encuesta directa 2013

En esta gráfica se puede observar que la mayoría de los trabajadores son casados o que al menos tiene dependientes económicos, lo que puede ser un factor muy importante para mostrar un interés en lograr una estabilidad laboral.

3.- ¿Cuáles fueron los requisitos que te pidieron para cubrir el puesto de vendedor?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Experiencia en ventas	8	24%
b) Documentación oficial (IFE, acta de Nacimiento, Comprobante de domicilio, comprobante de estudios)	7	23%
c) Manejo de camioneta de 3.5 t.	4	13%
d) Grado de escolaridad	0	0%
e) Licencia de manejo vigente	2	7%
f) Todos los anteriores	21	70%

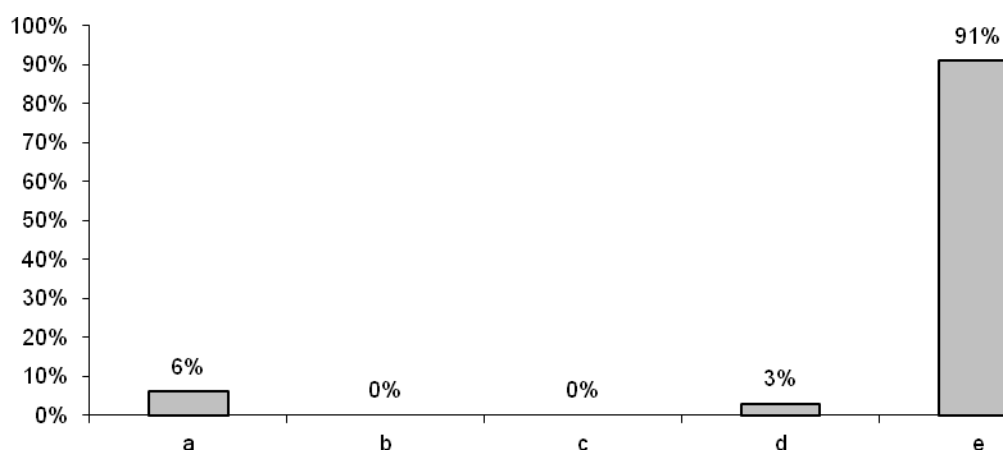


Fuente: Encuesta directa 2013

En relación con las gráficas anteriores se puede observar que los vendedores con una antigüedad menor de tres años fueron los que cubrieron los requisitos solicitados ya que se considera que estos actuales vendedores originalmente entraron como ayudantes de vendedor y por sus habilidades fueron promovidos como vendedores.

4.- ¿Cuál de las siguientes pruebas se te realizaron para poder ingresar a la empresa?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Examen Psicométrico	2	6%
b) Examen Médico	0	0%
c) Visita domiciliaria	0	0%
d) Examen de Manejo	1	3%
e) Todos los anteriores	27	91%
Total	30	100%

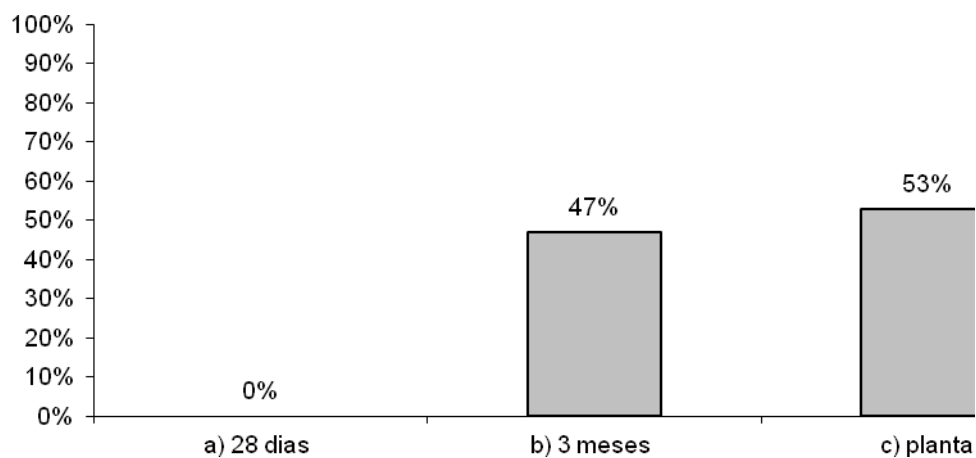


Fuente: Encuesta directa 2013

Dentro de la empresa se tiene actualmente un proceso de selección de personal, los que tiene menos de tres años fue a quienes se les realizó una serie de pruebas, antes de formar parte del equipo de trabajo, sin embargo una minoría manifestaron que solo se le realizaron dos de todas las pruebas, (manejo y psicométrico) esta minoría son los que ya tienen mas de cuatro años en la empresa, pues hace algunos años este proceso no se llevaba a cabo.

5.- ¿Tipo de contrato que firmaste?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) 28 días	0	0%
b) 3 meses	14	47%
c) planta	16	53%
Total	30	100%

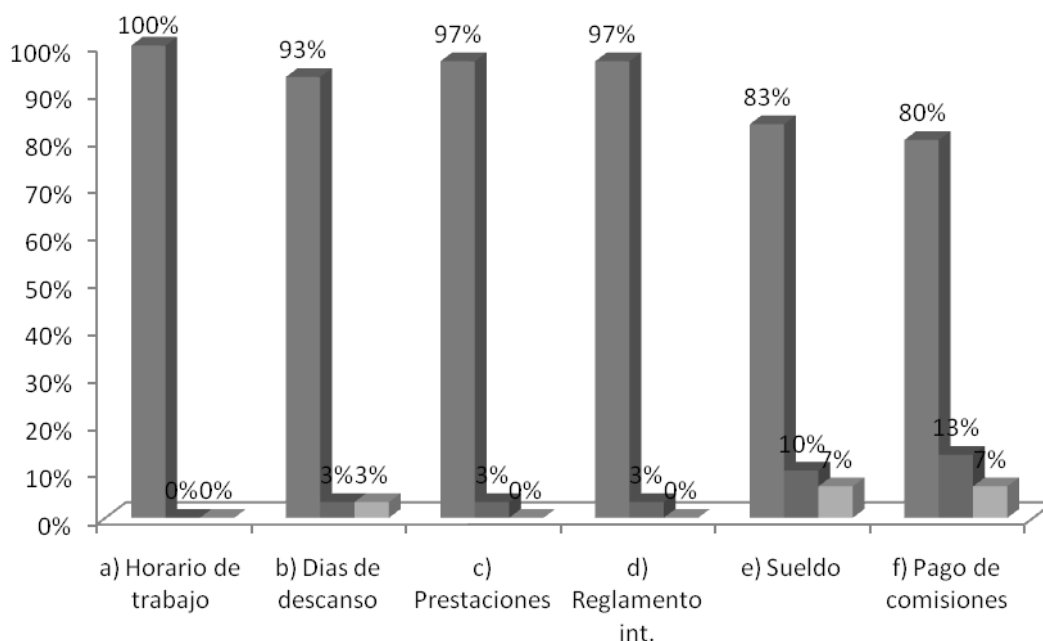


Fuente: Encuesta directa 2013

La mayor parte de los vendedores tiene contrato de planta, este personal se considera dentro de los que tienen menos de tres años, y el porcentaje menor corresponde a los vendedores que tienen de 0 a 12 meses en la empresa.

6.- ¿Al ingresar a la empresa se te explicó sobre:

Concepto	Claro		Poco Claro		Aún tengo dudas	
	F. A	F.R	F.A	F.R	F.A	F.R
a) Horario de trabajo	30	100%	0	0%	0	0%
b) Días de descanso	28	93%	1	0%	1	0%
c) Prestaciones	29	96%	1	3%	0	0%
d) Reglamento int.	29	96%	1	0%	0	0%
e) Sueldo	25	83%	3	10%	2	0%
f) Pago de comisiones	24	80%	4	13%	2	3%

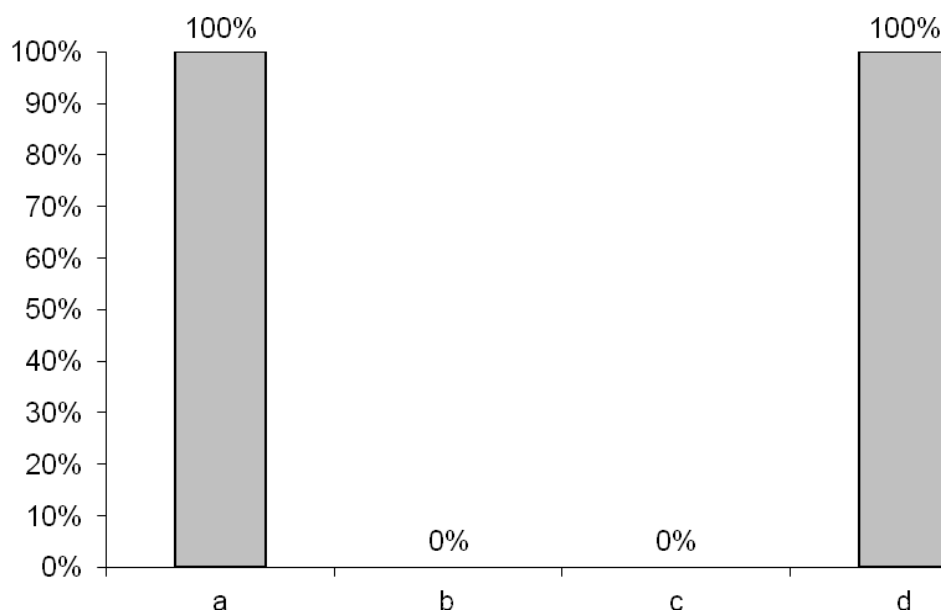


Fuente: Encuesta directa 2013

De acuerdo con el resultado se puede observar que a la mayoría de los vendedores les quedó claro sus horarios de trabajo, días de descanso, sueldo, prestaciones, reglamento interno, y pago de comisiones, dicha información se les dio a conocer durante el proceso de inducción a la empresa.

7.- ¿Cuál equipo de trabajo se te proporcionó?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Uniforme (camisa, pantalón, botas)	30	100%
b) Carpeta operativa	0	0%
c) Block de notas	0	0%
d) Camioneta	30	100%

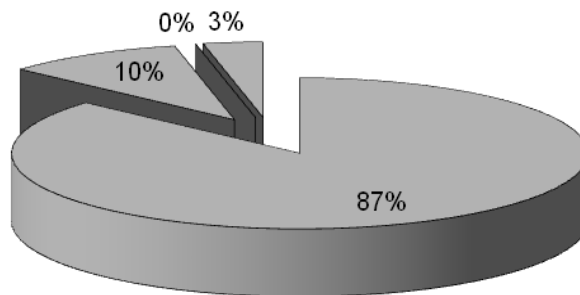


Fuente: Encuesta directa 2013

La inducción al puesto es la que muestra una decadencia ya que solo se les entrega su uniforme, y en cuanto a sus herramientas de trabajo se les da la camioneta, dejando de lado la carpeta operativa que es la que muestra su recorrido diario, y su block de notas, es muy evidente que al trabajador no se le proporciona su herramienta completa en tiempo y forma, estos aspectos se tendrían que considerar desde el primer día de trabajo para que se familiarice con el contenido de la carpeta y con la nota doble la cual ya trae los precios de los productos, esto ayudaría a agilizar el entrenamiento de los vendedores.

8.- ¿Al ingresar a la empresa de qué manera te explicaron tus funciones?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Claramente	26	87%
b) Aun tengo dudas	3	10%
c) No se nada	0	0%
d) No contestó	1	3%
Total	30	100%

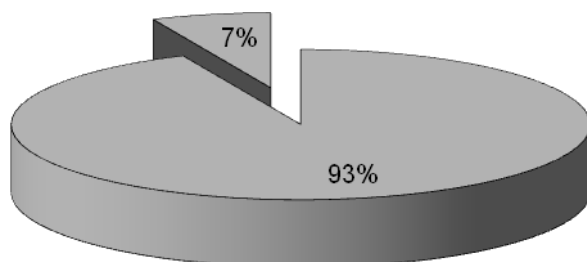


Fuente: Encuesta directa 2013

Las funciones a realizar han sido claras para la mayoría de los vendedores solo una mínima parte de los trabajadores, aun tiene dudas en cuanto a las funciones que realiza sin embargo hablando de entrenamiento, se tendría que retomar ese mínimo porcentaje y desarrollar sus habilidades en función de sus objetivos ya que esto influirá para llegar al logro de sus objetivos, efectividades de visita y de venta.

9.- ¿Hicieron el recorrido para mostrarte la ruta?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Si	28	93%
b) No	2	7%
Total	30	100%

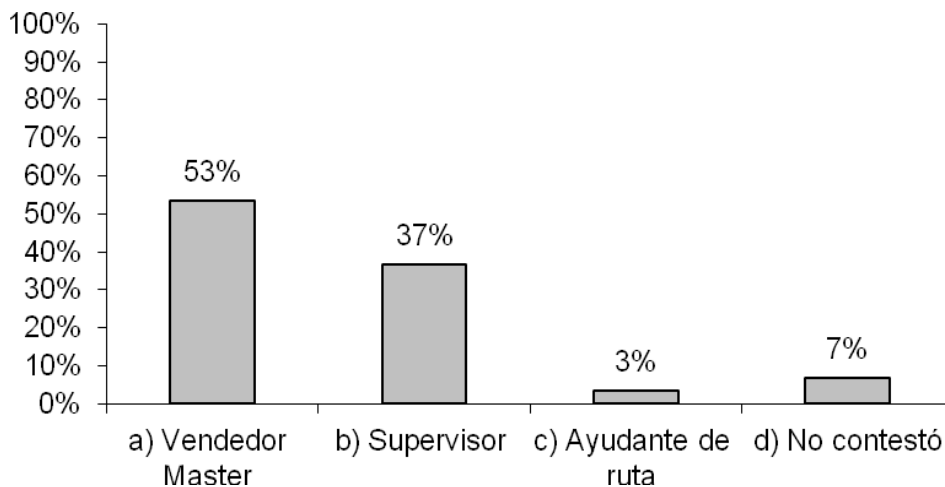


Fuente: Encuesta directa 2013

Un porcentaje muy elevado fue al que le mostraron su ruta de trabajo, antes de iniciar como responsable de la ruta, esto significa que la mayoría de los vendedores no tuvieron problemas al iniciar su día de trabajo ya como responsable de la ruta. Solo un porcentaje pequeño manifestó que no tuvo el recorrido antes de quedar como vendedor responsable

9.1.- ¿Quién?

Concepto	Frec. Absoluta	FREC. Relativa
a) Vendedor Master	16	53%
b) Supervisor	11	37%
c) Ayudante de ruta	1	3%
d) No contestó	2	7%
Total	30	100%

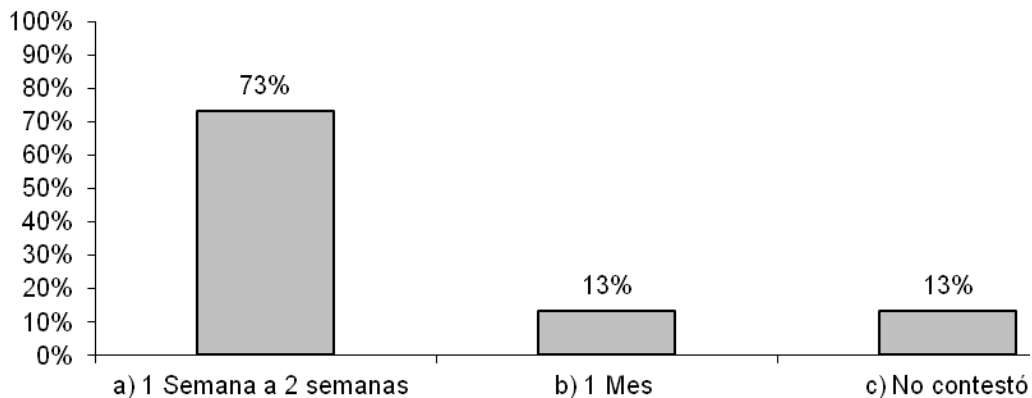


Fuente: Encuesta directa 2013

La presente gráfica muestra que existe un porcentaje considerado que dijo, no haber sido entrenado por un vendedor master, el cual es una persona espacialmente capacitada para el entrenamiento de los nuevos vendedores, les explica sus actividades diarias desde el momento en que el vendedor llega a iniciar su día de trabajo hasta que el día finaliza y la mínima parte dijo ser entrenado por el ayudante de vendedor, poniendo así en evidencia la falta de organización y disciplina que existe a la hora del entrenamiento. Lo ideal es que todo vendedor nuevo sea capacitado por un vendedor master, el cual muestra como iniciar el día, revisando la carga que lleva, checando las condiciones de la unidad, mostrándole a quien debe pedir la tarjeta de circulación, y verificando que lleve su libro de ruta y sus notas de venta, ya que este frente al cliente como debe abordarlo para hacer su labor de venta.

9.2.- ¿Cuánto tiempo?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) 1 Semana a 2 semanas	22	73%
b) 1 Mes	4	13%
c) No contestó	4	13%
Total	30	100%

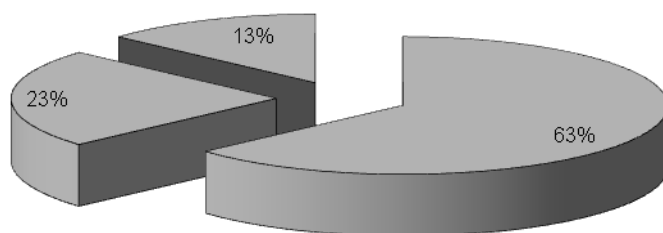


Fuente: Encuesta directa 2013

El personal es entrenado de una a dos semanas como máximo, lo que es ideal pues el entrenamiento, dice que debe ser en el menor tiempo posible, lo que tendrían que retomar es la proceso, la organización y la disciplina del entrenamiento que se les da a los nuevos vendedores, considerar una evaluación para determinar si es apto para tomar el mando de la ruta, los vendedores que manifestaron tener mas tiempo en el periodo de entrenamiento, fue porque no desarrollaban las habilidades necesarias para estar como responsable de ruta.

9.3 ¿Fue suficiente?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Si	19	63%
b) No	7	23%
c) No contestó	4	13%
Total	30	100%

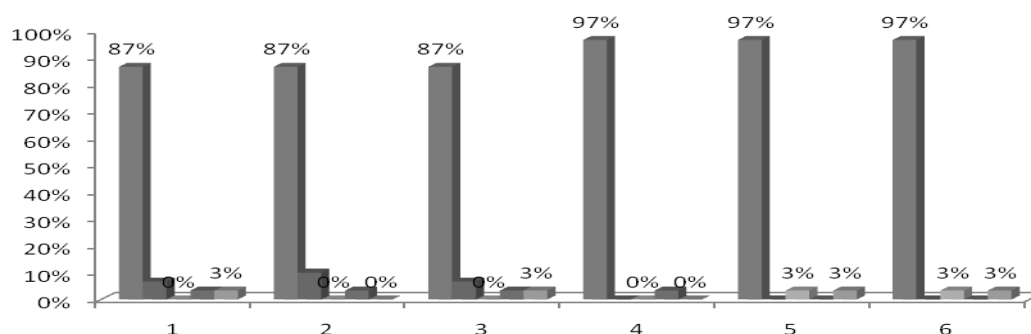


Fuente: Encuesta directa 2013

En relación a la gráfica anterior se puede ver que el tiempo que se le dedica al entrenamiento es suficiente para que desarrollen las habilidades que van en función de sus objetivos, sin embargo un porcentaje considerable no cree suficiente el tiempo que se le dedicó a su entrenamiento, esto significa que aún existen dudas puesto que no manejan una evaluación como tal que determine si fue suficiente o es necesario continuar con el entrenamiento constante para mejorar el desempeño del colaborador, ya que esta es una de las finalidades clasificada dentro del entrenamiento después del ingreso del vendedor.

10.- ¿De los siguientes aspectos que componen la carpeta operativa la explicación fue?

Concepto	Claro		Poco Claro		Aún tengo dudas		Nada		No contestó	
	F. A	F.R	F.A	F.R	F.A	F.R	F.A	F.R	F.A	F.R
1	26	86%	2	7%	0	0%	1	3%	1	3%
2	26	86%	3	10%	0	0%	1	3%	0	0%
3	26	86%	2	7%	0	0%	1	3%	1	3%
4	29	97%	0	0%	0	0%	1	0%	0	0%
5	29	97%	0	0%	1	0%	0	0%	1	3%
6	29	97%	0	0%	1	0%	0	0%	1	3%

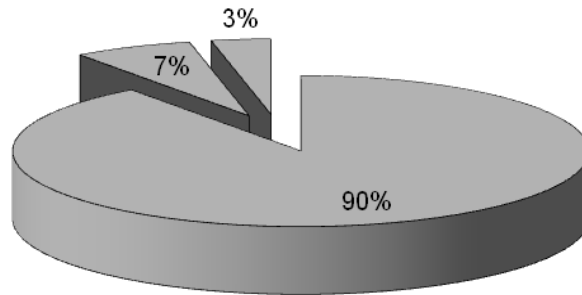


Fuente: Encuesta directa 2013

De acuerdo con la gráfica se puede observar que de los componentes de la carpeta operativa fueron explicados a los vendedores de manera clara, el proceso de venta, la clasificación de los clientes, el catálogo de productos, su libro de ruta, la nota doble y la exhibición base, solo un mínimo porcentaje manifestó que fue poco clara la explicación, lo que será necesario retomar ese mínimo porcentaje y considerar una actualización en su entrenamiento.

11.- ¿Al ingresar a la empresa se te explicó cómo se mide la efectividad de visita?

Concepto	Frec. Absoluta	FREC. Relativa
a) Claramente	27	90%
b) Aún tengo dudas	2	7%
c) No se nada	1	3%
Total	30	100%

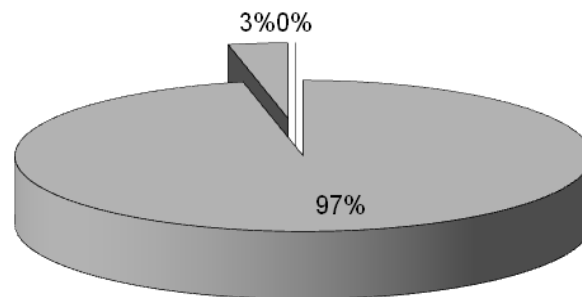


Fuente: Encuesta directa 2013

Podemos ver en la gráfica, que a la gran parte de los vendedores se les explicó cómo se mide la efectividad de visita, la cual consiste en visitar todos los clientes que está marcando su libro de ruta, esto los ayuda a mantener su efectividad al cien por ciento, y una pequeña parte dice tener dudas sobre la efectividad de la visita lo que está implicando que no cumplan con sus objetivos de visita y que no realicen la visita de todos sus clientes.

12.- ¿Al ingresar a la empresa se te explicó cómo se mide la efectividad de venta?

Concepto	FREC. Absoluta	Frec. Relativa
a) Claramente	29	97%
b) Aún tengo dudas	1	3%
c) No se nada	0	0%
Total	30	100%

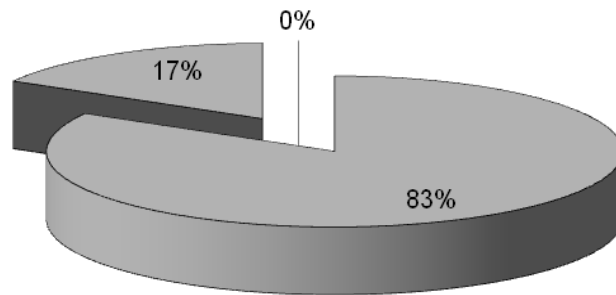


Fuente: Encuesta directa 2013

La mayor parte de los vendedores se les explicó cómo se mide la efectividad de venta, la cual consiste en que todos sus clientes compren por lo menos un producto, de esta manera también están controlando la efectividad de visita, ya que vendiéndole a todos los clientes significa que los visitaron a todos, solo una pequeña parte dice tener dudas, lo que implica que no cumplan con sus objetivos, pues no saben de qué manera controlar sus efectividades.

13. ¿Al ingresar a la empresa se te indicó los % en los que debes mantener tu ruta?

Concepto	Frec. Absoluta	FREC. Relativa
a) Si	25	83%
b) No	5	17%
c) Aún tengo dudas	0	0%
Total	30	100%

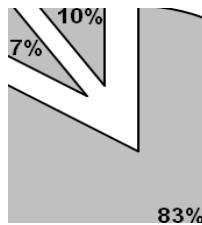


Fuente: Encuesta directa 2013

Durante el entrenamiento que se les da a los vendedores, se les indica los porcentajes en los que debe mantener su ruta, en la venta, rotativa y definitiva, solo una parte menor dice que no les mencionaron nada al respecto, esto sigue evidenciando la organización del entrenamiento y que como tal no se les da un cronograma, o plan en donde maneje un contenido específico sobre los aspectos a entrenar, y considerar una evaluación antes de dar por terminado el entrenamiento.

14.- ¿Sabes en qué consiste tu cobertura?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Claramente	25	83%
b) Aún tengo dudas	2	7%
c) No se nada	3	10%
Total	30	100%

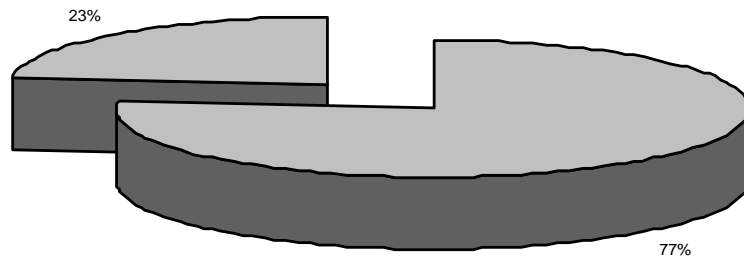


Fuente: Encuesta directa 2013

La mayor parte de los vendedores sabe en que consiste su cobertura, una parte menor sigue teniendo dudas, sin embargo es más significativo el porcentaje que no sabe nada con respecto a las coberturas. Si el vendedor no tiene claro lo que es su cobertura desconoce que afectará sus objetivos del día y del mes. Se tendría que tomar en cuenta al personal que no sabe y aún tiene dudas porque esto afecta de manera directa los objetivos de venta.

15.- ¿Recibiste entrenamiento para abordar a tus clientes?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Si	23	77%
b) No	7	23%
Total	30	100%

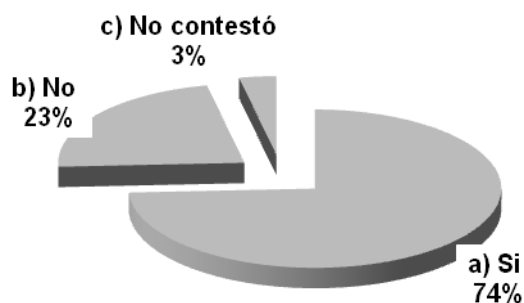


Fuente: Encuesta directa 2013

De acuerdo con la información los vendedores son entrenados para abordar a sus clientes, y brindar un servicio de calidad, sin embargo un porcentaje menor dijo no ser entrenado en ese aspecto, lo que puede estar generando un mal servicio y dejar clientes sin producto, desde aquí partimos con una consecuencia de no realizar un proceso de entrenamiento eficiente puesto que no permite al personal desarrollar sus actividades con un nivel de eficiencia requerido por su puesto.

16.- ¿Se te explica oportunamente las promociones?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Si	23	74%
b) No	6	23%
c) No contestó	1	3%
Total	30	100%

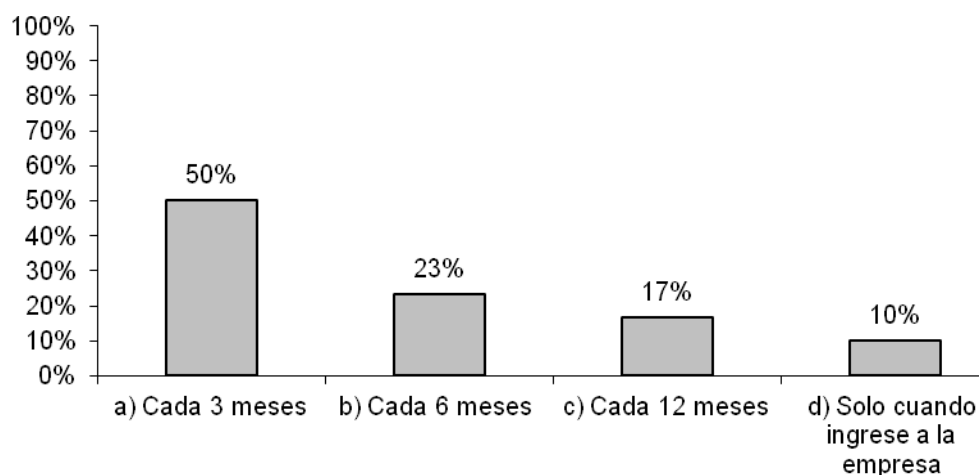


Fuente: Encuesta directa 2013

De acuerdo con esta gráfica, se puede observar que se les avisa oportunamente de la promociones a los vendedores, lo cual indica que existe una comunicación entre vendedor y supervisor, solo una parte que dice no ser informado de las promociones, esto tendría que ser analizado por los supervisores ya que entre ellos es evidente que no existe una cercanía y una comunicación eficaz con algunos colaboradores.

17.- ¿Con que frecuencia recibes cursos de actualización en ventas?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Cada 3 meses	15	50%
b) Cada 6 meses	7	23%
c) Cada 12 meses	5	17%
d) Solo cuando ingrese a la empresa	3	10%
Total	30	100%

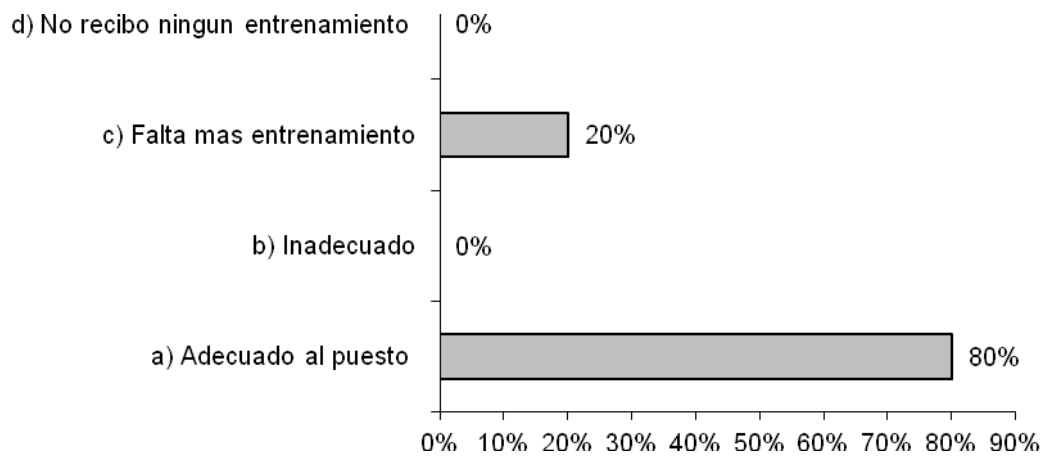


Fuente: Encuesta directa 2013

En esta gráfica podemos ver que los cursos de actualización de ventas que se les da a los vendedores es en promedio cada tres meses, dentro de la empresa no existe un cronograma que indique tiempos para actualización de los vendedores, pero sería importante recordar que para que el entrenamiento sea un instrumento eficaz, tiene que ser un sistema ordenado aplicado a la solución de problemas y es evidente que no se cuenta con un modelo de entrenamiento dentro de la empresa.

18.- ¿Cómo es el entrenamiento que recibes como vendedor de ruta?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Adecuado al puesto	24	80%
b) Inadecuado	0	0%
c) Falta mas entrenamiento	6	20%
d) No recibo ningún entrenamiento	0	0%
Total	30	100%

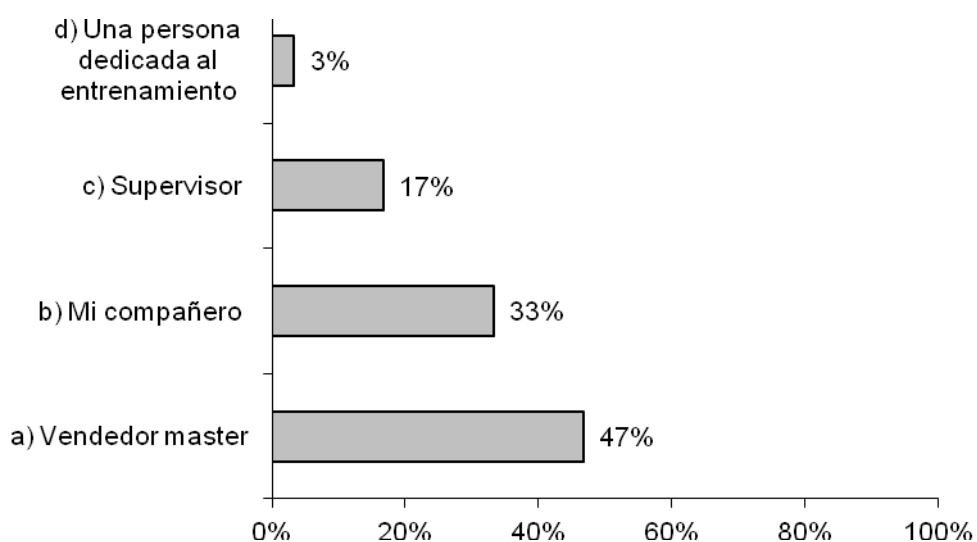


Fuente: Encuesta directa 2013

La investigación indica que el entrenamiento que reciben los vendedores es adecuado al puesto, pero sin embargo es el mismo porcentaje que manifiesta que falta mas entrenamiento, en algunos aspectos como efectividades de venta y visita por mencionar algunas en relación con graficas anteriores y es evidente que métodos y técnicas empleadas para el entrenamiento aplicado a los vendedores, no considera las variables que llevarán al éxito del entrenamiento en su totalidad.

19.- ¿Quién fue tu entrenador?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Vendedor master	14	47%
b) Mi compañero	10	33%
c) Supervisor	5	17%
d) Una persona dedicada al entrenamiento	1	3%
Total	30	100%

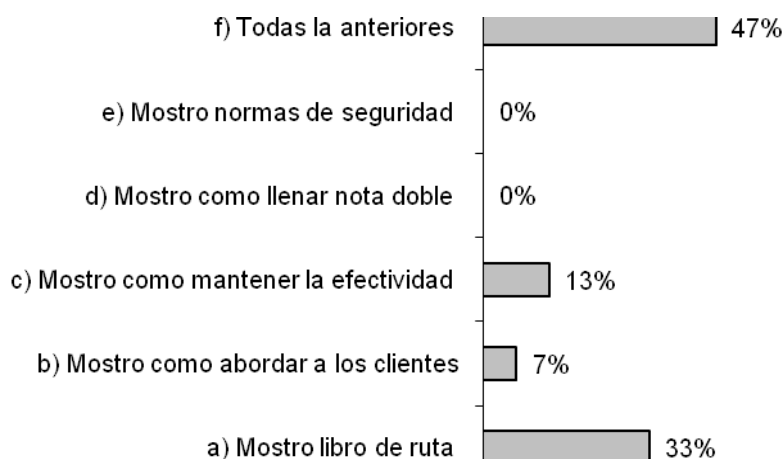


Fuente: Encuesta directa 2013

Es evidente que el entrenamiento no es realizado por el vendedor master que la empresa nombra como entrenador de los nuevos vendedores, esta situación pone en evidencia la falta del proceso de entrenamiento, ya que de acuerdo con el autor Imula y Mackena el entrenamiento que cubre una secuencia programada de eventos.

20.- ¿En qué aspectos te entrenó?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Mostró libro de ruta	10	33%
b) Mostró como abordar a los clientes	2	7%
c) Mostró como mantener la efectividad	4	13%
d) Mostró como llenar nota doble	0	0%
e) Mostró normas de seguridad	0	0%
f) Todas la anteriores	14	47%
Total	30	100%

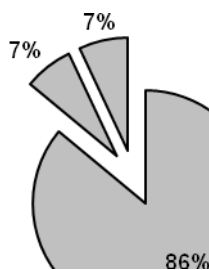


Fuente: Encuesta directa 2013

Podemos observar que un porcentaje considerado no fue entrenado en todos los aspectos que forman parte del proceso de venta, lo que implica deficiencias en el servicio y en la venta, llevando todo esto al incumplimiento de los objetivos de la empresa. Considerando los resultados de esta grafica podemos concluir que el no haber entrenado la misma persona a todos los vendedores es razonable que los conocimientos sea variables, pues nos siguieron algún plan o proceso de entrenamiento

21.- ¿Se te entrenó sobre la rotativa del producto?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Claramente	26	86%
b) Aún tengo dudas	2	7%
c) No se nada	2	7%
Total	30	100%

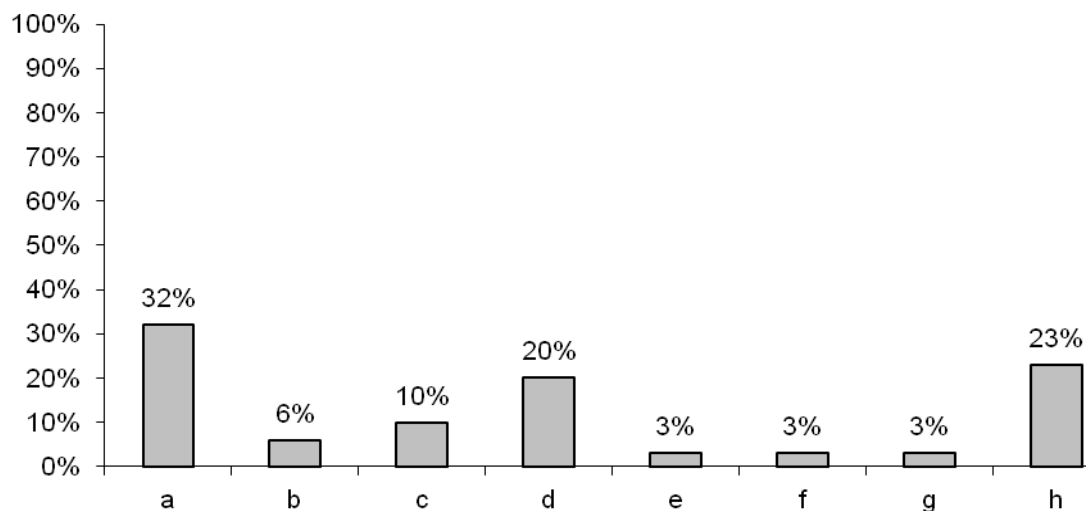


Fuente: Encuesta directa 2013

Como se puede observar en la gráfica, una menor parte es la que manifiesta tener dudas o no saber nada, sobre la rotativa de producto, la cual consiste en llegar con el cliente y checar las fechas de caducidad de los productos y retirar los que estén por vencerse y llevarlos a otro cliente que desplace mas pronto el producto, lo que esta generando un servicio deficiente para los clientes y una merma en los productos ya que esto implica que ese producto regrese a la empresa en malas condiciones.

22. ¿De qué manera se te ha favorecido saber manejar la rotativa?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Controlar la rotativa	9	32%
b) Hacer pedidos mas certeros	2	6%
c) Vender todo el producto	3	10%
d) Cumplir con mis objetivos	6	20%
e) Aprender lo que no sabia	1	3%
f) Ofrecer mejor servicio al cliente	1	3%
g) No le sirvió de nada	1	3%
h) No supo contestar	7	23%
Total	30	100%

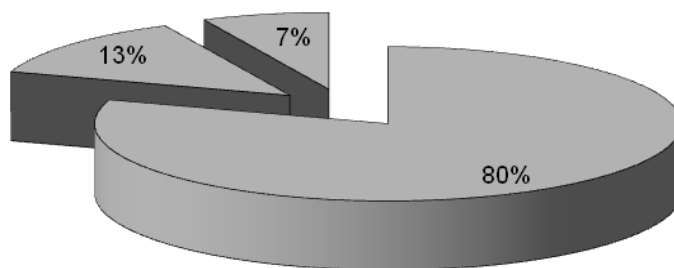


Fuente: Encuesta directa 2013

La gráfica muestra, el beneficio de que los vendedores conozcan cómo realizar la rotativa de su producto, esto implica que los vendedores cubran más frecuentemente sus objetivos, pues controlan su rotativa, venden todo el producto que se llevan y ofrecen mejor servicio al cliente. Por ello es de suma importancia que la empresa retome a quienes aun tienen dudas sobre la información pues será benéfico para la empresa y para el vendedor.

23.- ¿Se te entrenó sobre la definitiva de tu producto?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Claramente	24	80%
b) Aun tengo dudas	4	13%
c) No se nada	2	7%
Total	30	100%

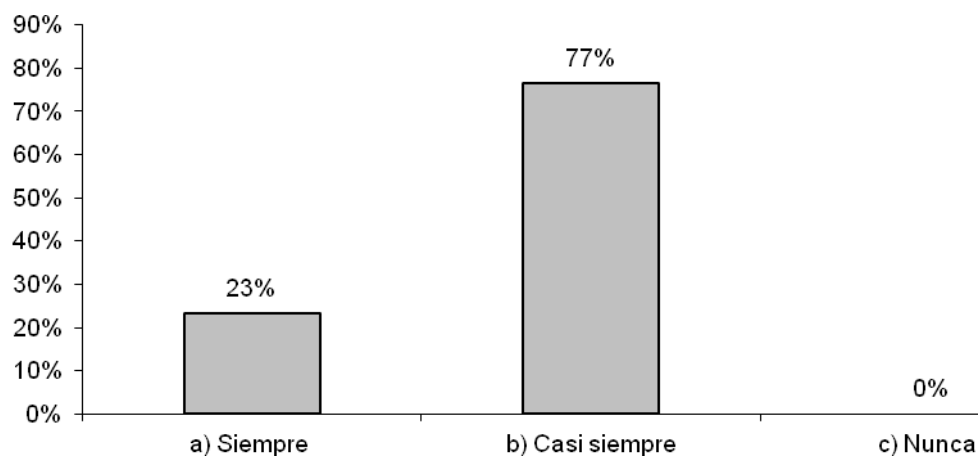


Fuente: Encuesta directa 2013

La gráfica indica que la mayor parte conoce en que consiste la definitiva de su producto, la cual consiste en regresar el producto al Cedis, que ya tiene fecha vencida para su venta, lo que favorece a la empresa pues la definitiva es pérdida total para la empresa.

24.- ¿Cumples con tu objetivo al día?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Siempre	7	23%
b) Casi siempre	23	77%
c) Nunca	0	0%
Total	30	100%



Fuente: Encuesta directa 2013

En la gráfica se puede observar que un porcentaje muy alto no cumple con sus objetivos día a día, esto puede ser resultado del mal entrenamiento que los vendedores están recibiendo y de que son vendedores que tienen desconocimiento de cómo se comporta el mercado, es menor el que dijo cumplir sus objetivos diarios, esto indica que puede ser porque es el personal que tiene mas de cuatro años en la empresa y conocen perfectamente el comportamiento del mercado.

25.- ¿A qué se debe?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Se visitan a todos los clientes	4	13%
b) Variantes en las ventas	11	37%
c) No hay producto suficiente	2	6%
d) Debido al apoyo por parte de la empresa	1	4%
e) Falta de supervisión	1	4%
f) Hago correctamente la rotativa del producto	1	4%
g) Hago labor de venta	5	16%
h) No contestó	5	16%
Total	30	100%

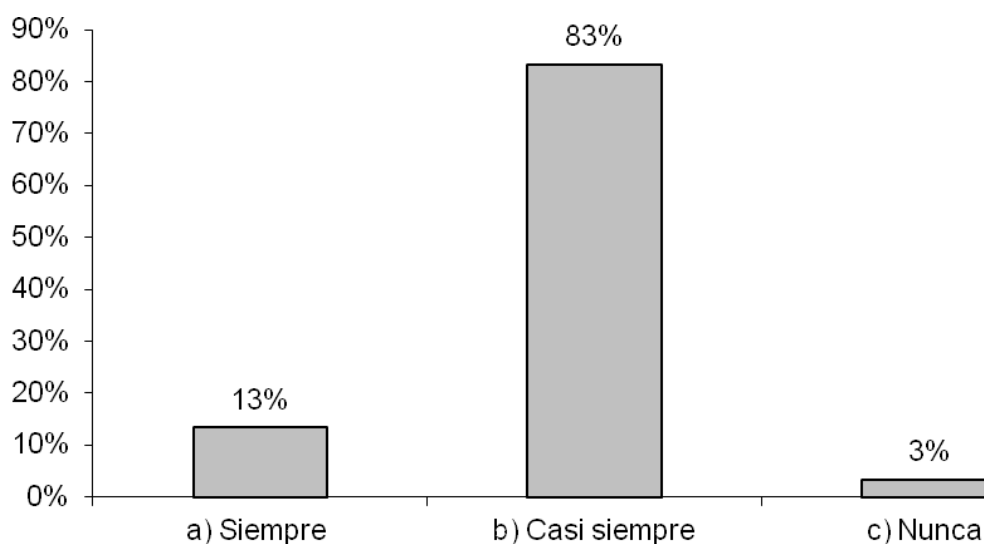


Fuente: Encuesta directa 2013

Sin embargo en esta gráfica se muestra que el motivo más relevante por el que no se logran los objetivos es la variante de la venta, es decir, depende de la situación económica de la población. Sin embargo los que manifestaron cubrir sus objetivos dicen hacer mucha labor de venta y visitar a todos su clientes, esto habla de que sigue siendo solo una parte la que realmente obtiene el éxito y desarrollo sus habilidades en su entrenamiento.

26.- ¿Cumples con tus objetivos mensuales?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Siempre	4	13%
b) Casi siempre	25	83%
c) Nunca	1	3%
Total	30	100%

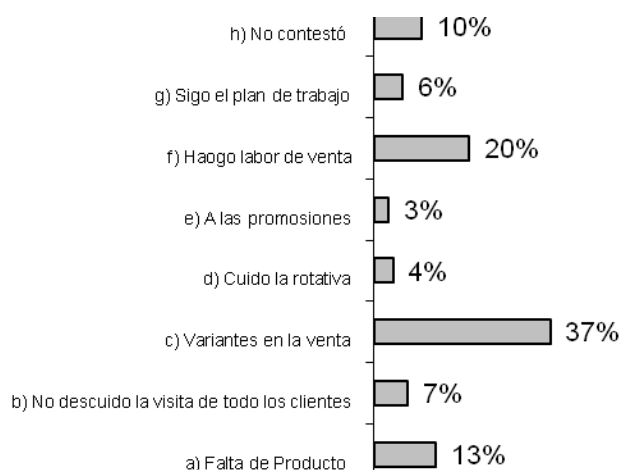


Fuente: Encuesta directa 2013

De acuerdo con la gráfica se puede observar que un porcentaje muy alto no cumple con sus objetivos del mes y el factor que mas influye es el comportamiento del mercado, los que dijeron cumplir con sus objetivos dicen hacer mucha labor de venta, es menor el que no dijo cumplir sus objetivos mensuales, lo que podemos darnos cuenta que el porcentaje menor coincide con los anteriores que dicen desconocer los diferentes factores que influyen en el proceso de venta.

27.- ¿A qué se debe, si cumples con tus objetivos?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Falta de Producto	4	13%
b) No descuido la visita de todo los clientes	2	7%
c) Variantes en la venta	11	37%
d) Cuido la rotativa	1	4%
e) A las promociones	1	3%
f) Hago labor de venta	6	20%
g) Sigo el plan de trabajo	2	6%
h) No contestó	3	10%
Total	30	100%

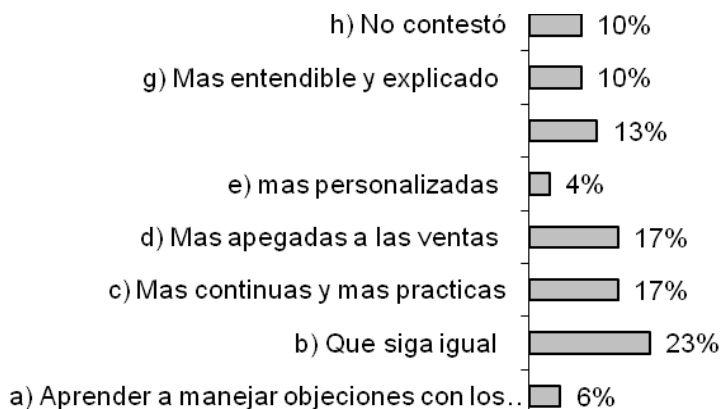


Fuente: Encuesta directa 2013

La presente gráfica nos muestra diferentes factores que influyen para que los vendedores no cumplan sus objetivos de ventas mensuales, el que sigue siendo mas alto es de la variante del mercado, es decir la situación económica de la población, en segunda posición esta la falta de producto en el almacén, sin embargo los que si cumplen sus objetivos es un mínima parte y manifiesta que hacen labor de venta y no descuidan sus clientes, esto sigue siendo un indicador mas para mejorar el sistema de entrenamiento que reciben

28.- ¿Cómo te gustaría que fuera el entrenamiento?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Aprender a manejar objeciones con los clientes	2	6%
b) Que siga igual	7	23%
c) Mas continuas y mas practicas	5	17%
d) Mas apegadas a las ventas	5	17%
e) Mas personalizadas	1	4%
f) Que tengan mas paciencia a la hora de entrenarme	4	13%
g) Mas entendible y explicado	3	10%
h) No contestó	3	10%
Total	30	100%

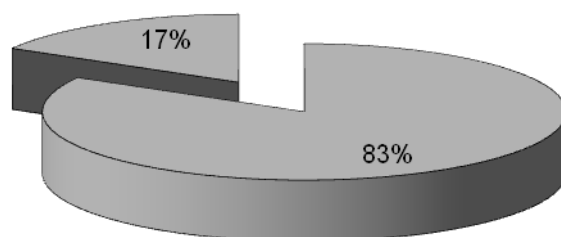


Fuente: Encuesta directa 2013

Como nos muestra la gráfica podemos ver que la mayoría de los vendedores quiere que los entrenamientos sigan igual solo que sean más continuas y mas apegadas a las ventas y que a la hora del entrenamiento se les tenga más paciencia sin embargo, existe una pequeña contradicción porque piden que sean más apegadas a las ventas, lo que puede verse en las grafica que se refieren a que sean más prácticas que teóricas y que se les tanga más paciencia, pero tomando en cuenta que el entrenamiento tiene que ser un proceso rápido lo que se tendría que hacer por parte de las entrenadores es un programa más apegado a las actividades cotidianas del proceso de venta.

29.- ¿El entrenamiento que recibes cubre todas las funciones que vas a realizar?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Si	25	83%
b) No	5	17%
Total	30	100%

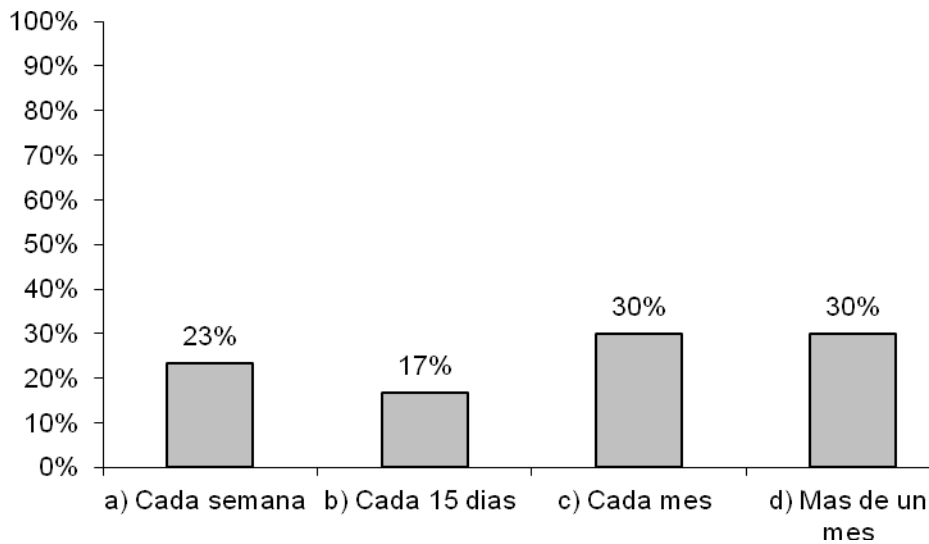


Fuente: Encuesta directa 2013

Como se puede observar en esta gráfica la mayoría dice que en el entrenamiento que se les da cubren las funciones que se van a realizar durante el proceso de venta, pero contrastando la información con la gráfica anterior, podemos concluir que lo que faltaría para el entrenamiento es una actualización del proceso y de estrategias para llevar a cabo el entrenamiento todo esto basado en las necesidades que surgen día a día.

30.- ¿Cada cuando te hacen supervisión?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Cada semana	7	23%
b) Cada 15 días	5	17%
c) Cada mes	9	30%
d) Mas de un mes	9	30%
Total	30	100%

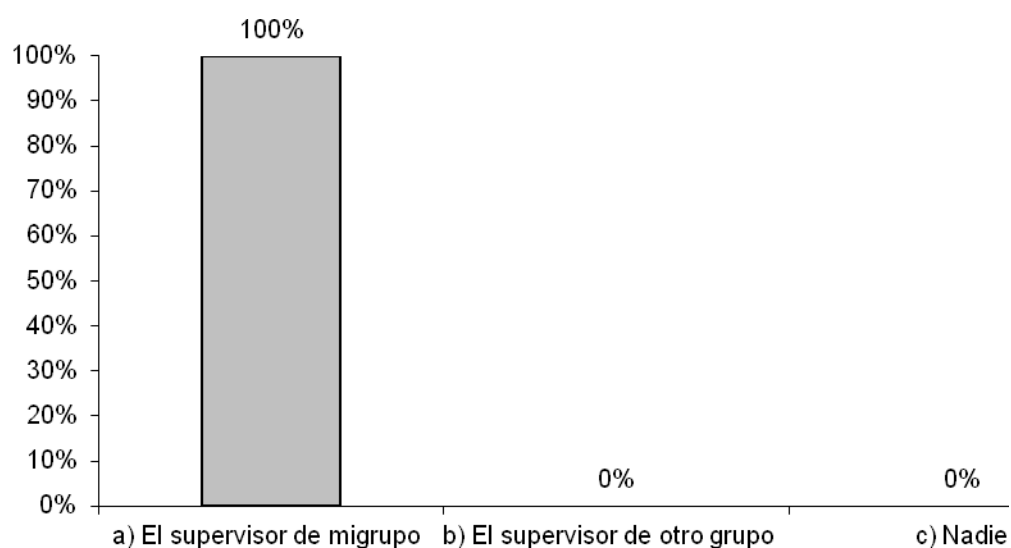


Fuente: Encuesta directa 2013

Como muestra la gráfica se puede ver que las supervisiones son cada mes esto puede generar una falta de conocimiento para llevar a cabo el proceso de entrenamiento adecuado para obtener el éxito durante el entrenamiento, y las clínicas de ventas que realizan con su equipos de ventas y estas deberían ser por lo menos una vez por semana.

31.- ¿Quién te supervisa?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) El supervisor de mi grupo	30	100%
b) El supervisor de otro grupo	0	0%
c) Nadie	0	0%
Total	30	100%

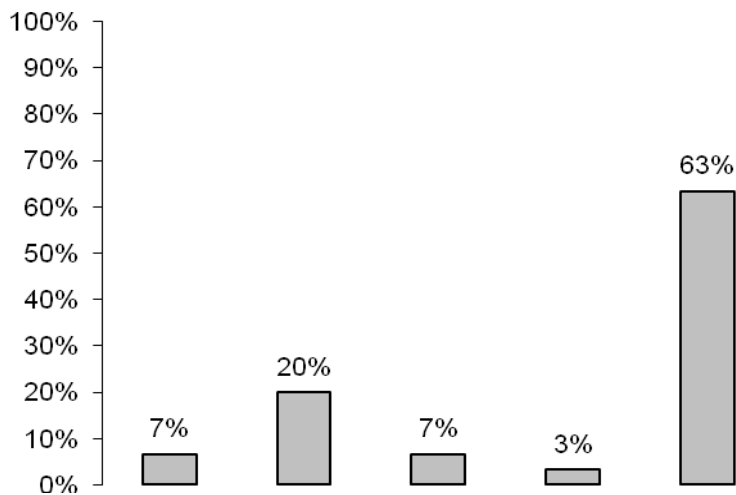


Fuente: Encuesta directa 2013

La gráfica muestra que las supervisiones son realizadas por los supervisores de cada grupo lo que tendría que dar como resultado un aporte muy importante de su parte para mejorar las estrategias del entrenamiento.

32.- ¿Qué observaciones te hacen?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Como abordar al cliente	2	7%
b) Como ofreces el producto	6	20%
c) Fechas de caducidad	2	7%
d) Efectividades de venta	1	3%
e) Todas las anteriores	19	63%
Total	30	100%

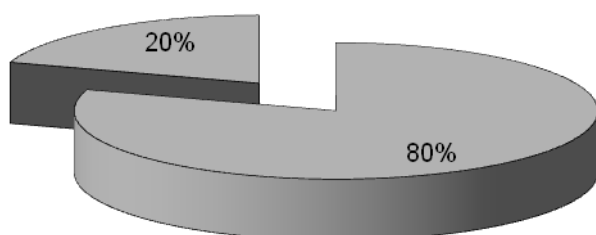


Fuente: Encuesta directa 2013

De acuerdo con la grafica podemos ver que los supervisores están al pendiente de cómo hacen la labor de venta, como ofrecen su producto, como abordan a los clientes, fechas de caducidad y como maneja sus productos, esto esta indicando que también seria necesario que los supervisores se estuvieran actualizando en cuanto al comportamiento del mercado para que ellos puedan identificar en que parte del entrenamiento a los vendedores será necesario mejorar.

33.- ¿Tu supervisor te da estrategias para mejorar?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Si	24	80%
b) No	6	20%
Total	30	100%

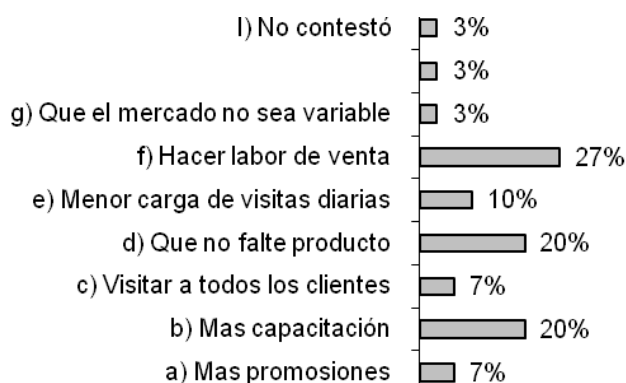


Fuente: Encuesta directa 2013

Contrastando la información con la gráfica anterior, encontramos que si se les da estrategias de mejora, pero como ya se mencionó es necesario que los supervisores tengan una actualización en el proceso de entrenamiento y así mismo sea transmitida a los vendedores que actualmente se encuentran en el proceso de capacitación que menciona la importancia de tomar en cuenta los cambios que las empresas tienen a diario.

34.- ¿Qué necesitas para cumplir tus objetivos de ventas?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Mas promociones	2	7%
b) Mas capacitación	6	20%
c) Visitar a todos los clientes	2	7%
d) Que no falte producto	6	20%
e) Menor carga de visitas diarias	3	10%
f) Hacer labor de venta	8	27%
g) Que el mercado no sea variable	1	3%
h) Mejores condiciones mecánicas de las camionetas	1	3%
I) No contestó	1	3%
Total	30	100%



Fuente: Encuesta directa 2013

Se puede observar en la gráfica que los vendedores toman en cuenta que es necesario tener más capacitación para el cumplimiento de sus objetivos, esto coincide con lo que se viene mencionando en cuanto a actualización en el entrenamiento, dar nuevas estrategias de venta ya que el mercado se comporta diferente todos los días, para ello sería necesario entrenarlos en el manejo de objeciones por parte de los clientes ya que un porcentaje menor manifestó que la variable de la venta es un factor importante en el cumplimiento de sus objetivos, después se menciona la falta de producto en el almacén, también sería necesario

tomar en cuenta en entrenar al vendedor para negociar con el cliente y que en un momento dado la venta no se caiga.

Todo esto indica una necesidad de mejorar estrategias y los métodos de entrenamiento para obtener el éxito requerido por la empresa

5.5 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación se presenta un análisis de la información que arrojó la investigación realizada a los trabajadores de la empresa Lala Operaciones.

Según los resultados de la investigación en cuanto aspectos generales únicamente se cuenta con hombres en los puestos de vendedores que oscilan en una edad de los veinticuatro a los treinta y cinco años, con una antigüedad no mayor a los tres años dentro de la empresa todos ellos como vendedor responsable de ruta. En cuanto el proceso de reclutamiento y selección se conoció que los requisitos solicitados fueron:

- Experiencia en ventas
- Documentación oficial, (ife, acta de nacimiento, comp. de domicilio, comp. de estudios)
- Experiencia en manejo de camioneta de 3.5 toneladas
- Licencia de manejo vigente
- Grado de estudios

Esta información mencionada indica el perfil que se tiene entre los empleados que ocupan los puestos de vendedores.

El proceso de **inducción o integración a la empresa** está tipificado en cuanto al tiempo y se manejan cinco días en el que consta de, proporcionarles la información básica sobre los antecedentes de la empresa, con la **finalidad de lograr una adaptación para mejorar el desempeño del colaborador**, se le da a conocer aspectos como son: historia de la empresa, filosofía, misión, visión, valores y los objetivos, su horario de trabajo, días de descanso, días de pago, prestaciones, reglamento interno, pago de comisiones, artículos que produce la empresa, estructura de la organización. Sin embargo se manifestó que los aspectos que no

quedan claros a los nuevos trabajadores son respecto a su sueldo, y cómo se calculan las comisiones, es importante dejarle en claro al vendedor que de acuerdo al tipo de ruta y al número de clientes que tenga su ruta, será el sueldo que obtendrá, y que es importante realizar su labor de venta ante el cliente.

Es necesario mencionar que la empresa, manda al nuevo colaborador al proceso de inducción a planta Guadalajara, donde se les muestra un ambiente laboral diferente al que se encuentra en el Cedis de Uruapan y el mercado laboral tiene un comportamiento diferente, esta parte es la que confunde al nuevo colaborador además de contar con las herramientas de trabajo suficientes para cumplir con las normas de trabajo.

Una vez que se concluyó la inducción a la empresa, el siguiente paso es la inducción al puesto de trabajo, clasificando este aspecto como un **entrenamiento después del ingreso del trabajador donde la finalidad del entrenamiento es para desarrollar el desempeño del colaborador mediante la practica dentro y fuera del sitio de trabajo de trabajo**. Este proceso actualmente está a cargo de un vendedor Master cuya actividad es entrenar al nuevo vendedor en las actividades específicas del puesto en el menor tiempo posible, para que desarrolle habilidades dentro y fuera del sitio de trabajo. Sin embargo solo la mitad de los vendedores siguieron el proceso como se indica pues la otra parte fue entrenada por el supervisor o un compañero, es evidente que el proceso de entrenamiento no cuenta con un seguimiento establecido que permita que todos los vendedores sin excepción realicen el proceso. Los vendedores que no realizaron el proceso son los de mayor antigüedad en la empresa ya que no llevaban a cabo un proceso para el entrenamiento, el era de manera empírica en donde solo se enfocaron en la atención al cliente y al incremento de las ventas, el personal que fue entrenado por el vendedor master son los que cuentan con pocos meses en la empresa contando con un plan y una guía de entrenamiento con actividades específicas que el vendedor master debe mostrar al nuevo vendedor (ver anexo 4 y 7). Sin embargo no se hace la aplicación de los instrumentos que permita dar seguimiento de manera más sistemática y que aseguren que el vendedor haya comprendido las actividades a realizar, trabajando con él durante la ruta para verificar que esté preparado y tomar el cargo, en caso

de no ser así se le explica el proceso nuevamente hasta en dos ocasiones, en cuanto al tiempo del entrenamiento, es preparar al individuo para que desempeñe las actividades específicas del puesto en el menor tiempo posible, la empresa no cumple con el modelo, porque solo marca 15 días para el entrenamiento y si este no es apto empleará otros 15 días más.

Analizando la información obtenida de la entrevista realizada al supervisor de ventas, (ver anexo 3), el proceso de entrenamiento que dijo llevarse a cabo es el de inducción a las ventas en el cual se tiene un formato que sirve de guía para el entrenamiento,(ver anexo 7), este proceso tiene una duración de 15 días, en este se abordan temas como atención al cliente, como incrementar las ventas y el proceso de actividades diarias las cuales son: preparación de ruta, en el mercado laboral y la llegada al Cedis, el seguimiento que se le da a la información es únicamente de asegurarse que todos los colaboradores entiendan el proceso y todo esto lo conocen a través de un examen práctico, en caso de que el colaborador no sea apto se le vuelve a explicar hasta que éste comprenda las actividades que tiene que desempeñar.

En cuanto al **entrenamiento constante para mejorar el desempeño del empleado** no se cuenta con ningún plan en donde indique cursos de actualización y así se pueda reforzar el entrenamiento de igual forma detectar las necesidades del entrenamiento en base del incumplimiento de objetivos de venta.

El entrenamiento que se da dentro de la empresa se pudiera clasificar como un entrenamiento en el sitio de trabajo la cual tiene la finalidad de transmitir las enseñanzas a los empleados mediante la rotación de cargos, y entrenamiento de tareas, el proceso que se da en Lala corresponde a estos aspectos, se les muestra como realizar su rotativa observando al vendedor master como checa las fechas de caducidad y como rota el producto a otros negocios en donde ese producto se moverá mas rápido y no se convertirá en definitiva, estos puntos son muy importantes que el vendedor master los muestre a su entrenado pues al dominar estos aspectos, el nuevo vendedor cumplirá con su meta del día la cual consiste en vender todo el producto que se pide un día antes manteniendo sus porcentajes de definitiva la cual no debe rebasar el 0.5% semanal contra su venta, sin embargo los

vendedores manifiestan que la información que les dan sobre su efectividad de venta y visita, sobre la rotativa y definitiva, les ha favorecido para lograr un acercamiento al cumplimiento de sus objetivos, vender todo y principalmente controlar su rotativa, ya que esta les afecta de manera muy directa, porque al llegar con un cliente que no ha vendido su producto éste será sacado de la tienda y cambiado por uno igual pero con fecha de caducidad mas larga, lo que implica que en lugar de venta solo rotaron el producto, afectando directamente su venta del día, de igual forma los vendedores dicen ser avisados oportunamente sobre las promociones, nada más que el producto esta limitado y cuando el vendedor ya logro sembrar el producto con todos sus clientes, el producto en promoción o de impulso no es el suficiente en el almacén para satisfacer la demanda del cliente provocando que la labor de venta retroceda.

Casi siempre los vendedores cumplen con sus metas del mes, manifestando que los factores que influyen son diversos, conocen la importancia de visitar a todos los clientes, hacen correctamente la rotativa del producto por mencionar los mas relevante, sin embargo existen ocasiones en las que no se cumplen los objetivos, y los factores mas relevantes son la falta de producto en el almacén y las variantes en el mercado, aquí cabe mencionar la importancia de la supervisión, pues tal vez la ruta tenga objetivos de venta muy elevados y el nivel económico del mercado no es el adecuado.

Lo mismo pasa con las promociones y los productos de impulso, es necesario que el departamento de ventas analice el producto en existencia y así mismo hacer pedidos más certeros que no genere la rotativa ya que esto provoca frustración pues el vendedor no está preparado para manejar objeciones del cliente, manifestando no poder venderle otro producto afectando sus objetivos de venta diarios y mensuales.

En el Cedis de Uruapan se tiene desde el mes de febrero 2012 que se implementó un proceso de entrenamiento y en el mismo mes se asigna al vendedor master para que se encargue del entrenamiento, en la actualidad se sigue entrenando de forma empírica y no participa el vendedor master, pues no se existe un seguimiento para el entrenamiento ni quien evalué el proceso, es importante mencionar que el supervisor que se encarga de coordinar el entrenamiento cuenta con una antigüedad de once

años en la empresa y no se contaba con un proceso de entrenamiento, por lo tanto es una cuestión de cambio de cultura en cuanto a la forma de llevar a cabo el entrenamiento esto llevará tiempo para poder implementar el nuevo proceso.

CONCLUSIONES

De acuerdo a la información obtenida mediante la aplicación del cuestionario a los vendedores de Lala Operaciones S.A de C.V y a los objetivos planteados en la investigación se concluye lo siguiente:

Uno de los aspectos más importantes en una investigación son los resultados que se obtienen después de todo un proceso, la cual ofrece herramientas para realizar una propuesta para la solución de las diferentes problemáticas que se detectan durante la investigación

Es de importancia de identificar el cumplimiento de los objetivos que se plantearon al inicio de la investigación

Objetivo general:

Definir el entrenamiento que recibe el personal, al ingresar a Lala Operaciones S.A. de C.V.

Con relación al objetivo general de la investigación se pudo definir el tipo de entrenamiento que se les da a los vendedores cuando ingresan a la empresa, donde se pudo detectar diferentes carencias en cuanto al proceso, y la ejecución del plan de entrenamiento

Objetivos específicos:

- **Describir el tipo de inducción que recibe el personal operativo, al ingresar a la empresa.**

Este objetivo se pudo concluir en su totalidad, pues la inducción que recibe el personal al ingresar a la empresa, consta de dos tipos, la inducción general en la cual se da a conocer al vendedor aspectos generales de la empresa, como son el de su año de fundación, las marcas que pertenecen a la empresa, los productos, las prestaciones, el sueldo que percibirá, por otra parte la inducción al puesto, en ella se muestra las actividades propias del puesto como son: conocer la ruta de venta, conocer todos los clientes, aprender el proceso para iniciar el día de trabajo, y como finalizar las actividades del día, dentro de este proceso se hace la entrega de su uniforme y sus herramientas de trabajo.

- **Señalar las funciones y las responsabilidades del personal operativo**

El cual se logró señalar las actividades que realizan los vendedores al ingresar a la empresa, como son:

- Preparar la ruta para iniciar su día de venta
- Trabajo en el mercado laboral
- Actividades a realizar al llegar al Cedis
- Retirar efectivo de la caja de seguridad
- Entregar rotativa y definitiva al almacén y recoger el vale de producto
- Limpia la cabina del vehículo y reporta fallas si las hubiera
- Negocia y valida el pedido del día siguiente

- **Detectar los aspectos que influyen para que el personal operativo cubra sus objetivos de venta**

En este objetivo se pudo detectar todos los factores que influyen para que el personal operativo cumpla o no sus objetivos de venta, los cuales son diversos, entre ellos podemos mencionar:

Las promociones que ofrece la empresa a los clientes, genera que el vendedor negocie un pedido de mayor cantidad al que originalmente compra y este eleve la venta logrando el cumplimiento de su objetivo diario. Otro factor que influye en cumplimiento de sus objetivos es el comportamiento del mercado ya que los productos son líderes en el mercado, sin embargo cabe mencionar que estos tienen su venta dependiendo de la temporada y esto favorece o perjudica al cumplimiento de sus objetivos del día, es importante mencionar que estos factores también influyen para el no cumplimiento de los objetivos, falta de conocimiento de mercado y

el no saber de qué manera se abordara a cada uno sus clientes generando una venta baja, que llevara al no cumplimiento de los objetivos de venta del día.

Tomando en cuenta la hipótesis, **El tipo de entrenamiento que recibe el personal operativo al ingresar, influye para que no cumplan sus objetivos de ventas**, dados los resultados de esta investigación se concluye que la hipótesis se disprueba ya que durante la investigación se pudo conocer que los objetivos de venta se cumplen a pesar de que el entrenamiento que reciben los vendedores de nuevo ingreso carece de un proceso, en el cual se le dé un seguimiento al vendedor que se capacita, pues una vez que esté concluyó su entrenamiento se hace la entrega de la ruta que tendrá a su cargo y no se le da un seguimiento para ver de qué manera está desempeñando todo lo que tuvo que aprender durante su entrenamiento, la falta del cumplimiento de sus objetivos se debe a otros factores como son: como son la falta de producto en el almacén y el comportamiento del mercado en algunas temporadas las cuales no son favores para la venta del producto. Es importante implementar estrategias que mejoren la planeación del entrenamiento, en el cual se dé un seguimiento a los vendedores que terminan su entrenamiento, con la finalidad de tomar medidas que optimicen el tiempo y los recursos logrando un entrenamiento efectivo y de calidad.

PROPUESTA

1.- PROCESO DE ENTRENAMIENTO PARA EL PERSONAL DE NUEVO INGRESO EN LA EMPRESA LALA OPERACIONES S.A. DE C.V. CEDIS URUAPAN.

2.- Descripción del proyecto

El proyecto se realizará en el cedis de Lala operaciones de la ciudad de Uruapan con la finalidad de implementar un modelo de entrenamiento para los vendedores de nuevo ingreso con el objetivo de evaluar el proceso, dar a conocer y entrenar sobre el manejo de sus herramientas de trabajo a través de un plan de entrenamiento el cual constará de dos semanas donde se abordarán de manera sistemáticas temas como: fuerza de ventas, equipo de ventas, la visita efectiva, la venta efectiva, implementar exhibición base, preparación salida de rutas, trabajo en el mercado, libro de ruta, nota doble, ingreso al cedis bajo medidas de seguridad, rotativa, definitiva, promociones, liquidación y pedidos, por último se hará una evaluación que consta de tres días para llevar a la práctica lo que se aprendió, el responsable será un Licenciado en Trabajo Social, ya que el profesionista tiene la capacidad de hacer la difusión y coordinación de los cursos de capacitación, adiestramiento industrial, así como participar en la evaluación del personal y darle seguimiento.

Para efectos de ejecución primeramente se presentará el proyecto al Gerente general de la empresa junto con los encargados del departamento de capacitación en planta, para ver la posible aprobación del proyecto.

Una vez que se revisó el proyecto se dialogará para ver el espacio que se asignará, el material que se utilizará y los recursos humanos con los que se trabajará y se asignaran los tiempos para la organización del proyecto los cuales serán de cuatro semanas.

3.- Justificación

Durante la investigación se manifestó que una parte de los vendedores que se entrenan al ingresar a la empresa, son entrenados por el supervisor o por el compañero, no llevan a cabo un proceso de entrenamiento y se hace de manera

empírica en donde solo se enfocan en la atención al cliente y el incremento de ventas y los que fueron entrenados por el vendedor master manejaron un plan de entrenamiento el cual no se empleo como debería ya que se sigue teniendo la necesidad de mejorarlo al manifestar que no fue suficiente el tiempo que le dedicaron a este proceso, tampoco se les dan a conocer aspectos que son influyentes para el cumplimiento de sus objetivos como son : Libro de ruta, nota doble, visita efectiva y venta efectiva entre otros.

El proceso de entrenamiento que se lleva a cabo no aplica los instrumentos de evaluación para verificar que el vendedor esté listo para su labor.

Por lo tanto será necesario implementar un proceso de entrenamiento en cual se incluya temas que ayuden a los vendedores a tener más claros los conceptos que manejaran durante su entrenamiento y de qué manera les influyen para el logro de sus objetivos. También es importante señalar la necesidad de una persona encargada de realizar la supervisión de la aplicación y evaluación del plan de entrenamiento.

4.- Objetivos

General

- Implementar un modelo de entrenamiento para los vendedores de nuevo ingreso en la empresa Lala Operaciones S.A de C.V en el Cedis de Uruapan.

Específicos:

- Que los vendedores de nuevo ingreso sean entrenados recibiendo una inducción a la empresa y al puesto

- Que el vendedor conozca y domine las herramientas de trabajo y su utilidad

- **5.- Metas**

- Que el 100% de los vendedores de nuevo ingreso identifiquen la importancia del entrenamiento.

- Que el 100% de los vendedores conozcan y sepan utilizar sus herramientas de trabajo

6.- Funciones y actividades de Trabajo

6.1 Funciones	6.2 Actividades
Investigación	<ul style="list-style-type: none">• Detectar las necesidades de capacitación y adiestramiento de los vendedores
Gestión	<ul style="list-style-type: none">• Solicitar una persona dedicada a dar el entrenamiento a los vendedores.• Solicitar apoyo a los jefes inmediatos para cumplir con el entrenamiento en cuanto a tiempo y espacio.
Administración	<ul style="list-style-type: none">• Mantener una supervisión durante el proceso de entrenamiento
Orientación	<ul style="list-style-type: none">• Orientar al entrenador sobre dinámicas para el entrenamiento
Evaluación	<ul style="list-style-type: none">• Diseñar un instrumento que permita medir la calidad del entrenamiento que recibieron los vendedores de nuevo ingreso

7.- Recursos Humanos

- ✧ Vendedores de la empresa Lala Operaciones S.A. de C.V
- ✧ Vendedor máster
- ✧ Trabajador Social

8.- Recursos Materiales y técnicos

- ✧ Carpeta operativa
- ✧ Camioneta
- ✧ Programa del entrenamiento
- ✧ Lápiz
- ✧ Notas de venta
- ✧ Plan de trabajo diario

1. Presupuesto

Tipo de Recurso	Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Subtotal	Ahorro por Gestión	Total
Recursos Humanos	Vendedores de la empresa	1	78.57 por día	\$1178.55 (15 días)	\$1,178.55	\$0.00
	Vendedora Master	1	78.57 por día	\$1178.55 (15 días)	\$1,178.55	\$0.00
	Trabajador Social	1	450 por día	\$6750.00 (15 días)	\$6,750	\$0.00
Recursos Materiales	Hojas blancas	1000	\$50	\$50	\$50	\$0.00
	Lapiceros	12 pzas	\$25	\$25	\$25	\$0.00
	Notas de venta	Bloc de 50	\$10	\$10	\$10	\$0.00
	Carpeta Operativa	1	\$50	\$50	\$50	\$0.00
Recursos Técnicos	Camioneta	1	640.00 x día	640.00 x día	640.00 x día	\$0.00
	Laptop	1	50000	50000	50000	\$0.00
	fotocopiadora	1	50000	50000	50000	\$0.00
	Calculadora	2	\$50	\$50	\$50	\$0.00

10.- Cartas descriptivas

Lugar: Sala de juntas del Cedis Uruapan

Nombre del proyecto: Plan de Entrenamiento para vendedores

Día 1

Número de Sesión 1 de 12

Objetivo	Orden del Día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Que el vendedor de nuevo ingreso identifique las actividades a realizar durante la ruta	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición de los temas 1. Fuerza de ventas 2. Equipo de ventas en ruta 3. Lograr objetivos diarios 4. Ganar confianza y preferencia de los clientes <li style="text-align: center;">R E C E S O 5. Ejecutar con eficiencia el plan de ventas 6. La visita Efectiva 7. La venta Efectiva 8. Exhibición base <li style="text-align: center;">R E C E S O 9. Como se implementa la exhibición base 10. Rendir cuentas diariamente <li style="text-align: center;">EVALUACIÓN 	<p>7:00 AM A 9:00 AM</p> <p>9:00 9:30AM</p> <p>9:30 AM A 11:00AM</p> <p>11:00 11:30AM</p> <p>11:30AM A 2:00PM</p> <p>2:00 PM-3:00 PM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hoja de rotafolio • Plumones • Cuadernillo • Lápiz • Proyector • Computadora • Manuales de ventas 	Supervisor de Ventas

Día 2

Número de Sesión 2 de 12

Objetivo	Orden del Día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Que el vendedor de nuevo ingreso observe la dinámica de un día de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación de salida, de un día de ruta • Trabajo en el mercado • Ingreso al Cedis bajo las medidas de seguridad 	<p>6:00 AM A 5:00 PM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de entrenamiento • Lápiz • Libreta 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendedor Master

Día: 3

Número de Sesión 3 de 12

Objetivo	Orden del Día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Que el vendedor de nuevo ingreso comience su entrenamiento practico iniciando la ruta, el vendedor master solo hace observaciones	<ul style="list-style-type: none"> Solicitar bitácora de clientes Solicitar notas de venta Verificar físicamente las cantidades que indican el vale de carga Verificar el buen estado de los indicadores vitales del vehículo En caso de haber fallas en el vehículo o diferencias en la carga realizar el reporte en almacén o taller según sea el caso Salida del Cedis antes de la 7:00 AM 	<p>6:00 AM A 7:00 AM</p>	<ul style="list-style-type: none"> Libro de ruta Nota de venta Lápiz Libreta Plan de entrenamiento 	<ul style="list-style-type: none"> Vendedor Master

Día: 4

Número de Sesión 4 de 12

Objetivo	Orden del Día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Que el vendedor de nuevo ingreso conozca a los clientes de acuerdo al recorrido programado en el libro de ruta	<ul style="list-style-type: none"> Checar en el libro de ruta el recorrido a iniciar Conducir con cortesía pericia y seguridad conforme a la política de conducción efectiva Saludar al cliente por su nombre Aplicar con cada 	<p>6:00 AM A 5:00 PM</p>	<ul style="list-style-type: none"> Libro de ruta Nota de venta Lápiz Libreta Plan de Entrenamiento 	<ul style="list-style-type: none"> Vendedor Master

	cliente los pasos de la venta efectiva <ul style="list-style-type: none"> • Hacer el llenado de la nota poniendo la fecha, nombre del cliente, nombre del vendedor y la ruta 			
--	---	--	--	--

Día: 5

Número de Sesión 5 de 12

Objetivo	Orden del Día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Que el vendedor de nuevo ingreso aprenda a controlar la rotativa	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar el producto que tiene el cliente en el enfriador • Frentear la mercancía de acuerdo al manual • Dar la rotación necesaria al producto • Poner las fechas cortas al frente y las largas al fondo del enfriador • Anotar en la nota de venta los productos a cambiar 	6:00 AM A 5:00 PM	<ul style="list-style-type: none"> • Libro de ruta • Catalago de enfriadores • Plan de entrenamiento • Lápiz • Libreta 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendedor Master

Día: 6

Número de Sesión 6 de 12

Objetivo	Orden del día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Que el vendedor de nuevo ingreso realice labor de venta con el cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar impulso de productos nuevos y las promociones aplicando el método LALA • Elaborar pedido sugerido al cliente • Vendedor Master observa • Revisar el material promocional de cliente 	6:00 AM A	<ul style="list-style-type: none"> • Libro de ruta • Nota de venta • Lápiz 	

aplicando el método L.A.L.A.	(vigencia) <ul style="list-style-type: none"> • Cerrar la nota de venta e informar al cliente del monto • Surtir la mercancía, limpiar el enfriador o el exhibidor. • Muestra al cliente el producto que se cambio • Deposita el dinero en la caja de seguridad de la unidad • Hacer inventario del producto que trae para ofrecer al próximo cliente 	5.00 PM	<ul style="list-style-type: none"> • Libreta • Plan de entrenamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendedor Master
------------------------------	--	----------------	--	---

Día: 7

Número de Sesión 7 de 12

Objetivo	Orden del día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Que el vendedor de nuevo ingreso conozca la forma en que se acomoda el producto que regresa al Cedis	<ul style="list-style-type: none"> • Documentar la rotativa y la definitiva que se regresara al almacén, antes de ingresar al Cedis • Ingresar al Cedis bajo las medidas de seguridad definidas • Entregar al guardia los documentos requeridos (tarjeta de circulación, llave de cassetas) 	6:00 AM A 5:00 PM	<ul style="list-style-type: none"> • Libro de ruta • Nota de venta • Lápiz • Libreta • Plan de entrenamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendedor Master

Día: 8

Número de Sesión 8 de 12

Objetivo	Orden del día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Que el vendedor de nuevo ingreso domine las actividades a realizar al regresar	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de rotativa y definitiva en el almacén, (recoger el vale cerrado) • Limpiar la cabina de su vehículo y reporta las falla si las hubiera • Notifica incidencias y necesidades del 	5: 00 PM A 6:00 PM	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de entrenamiento • Lápiz • Libreta 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendedor Master

al Cedis	mercado al supervisor <ul style="list-style-type: none"> Negocia y valida el pedido del día siguiente con su supervisor 			
----------	--	--	--	--

Día: 9

Número de Sesión 9 de 12

Objetivo	Orden del día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Que el supervisor junto con el nuevo vendedor inicien el proceso de certificación como vendedor, el cuál constara de tres días de practica	<ul style="list-style-type: none"> Preparación de salida de ruta Trabajo en mercado Regreso al Cedis Supervisor solo observa y corrige 	6:00 PM A 5.00 PM	<ul style="list-style-type: none"> Libro de ruta Notas de venta Material publicitario Manual de venta 	<ul style="list-style-type: none"> Supervisor de Ventas

Día: 10

Número de Sesión 10 de 12

Objetivo	Orden del día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Que el supervisor junto con el nuevo vendedor continúen el proceso de certificación como vendedor	<ul style="list-style-type: none"> Preparación de salida de ruta Trabajo en mercado Regreso al Cedis Supervisor solo observa y corrige 	6:00 PM A 5.00 PM	<ul style="list-style-type: none"> Libro de ruta Notas de venta Material publicitario Manual de venta 	<ul style="list-style-type: none"> Supervisor de Ventas

Día: 11

Número de Sesión 11 de 12

Objetivo	Orden del día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Que el supervisor junto con el nuevo vendedor terminen el proceso de certificación como vendedor	<ul style="list-style-type: none"> Preparación de salida de ruta Trabajo en mercado Regreso al Cedis Supervisor realiza la evaluación de la certificación 	6:00 PM A 5.00 PM	<ul style="list-style-type: none"> Libro de ruta Notas de venta Material publicitario Manual de venta 	<ul style="list-style-type: none"> Supervisor de Ventas

Día: 12

Número de Sesión 12 de 12

Objetivo	Orden del día	Horario	Material de Apoyo	Responsable
Vendedor de nuevo ingreso evalué al Vendedor Master	<ul style="list-style-type: none"> Realizar la evaluación 	6:00 AM A 6:30 AM	<ul style="list-style-type: none"> Hoja de evaluación Lápiz 	<ul style="list-style-type: none"> Vendedor de nuevo Ingreso

11.- Indicadores de Evaluación

Para la evaluación de los resultados obtenidos de cada uno de los entrenamientos se utilizaran los formatos que ya están establecidos por la empresa.

En los cuales se toman en cuenta aspectos como:

Anexo 4

Anexo 5

Anexo 6

Anexo 7

Bibliografía

- Ander Egg Ezequiel, (1995), "Diccionario de Trabajo Social" Editorial Lumen Argentina, Buenos Aires.
- Andrés S. Suárez "Diccionario de Economía y Administración"
- C. Castellanos Marie "Manual de Trabajo Social" Editorial la prensa médica, México 1999
- Chiavenato, Idalberto, (2006) "Introducción a la teoría general de la administración", McGraw Hill, México
- Evangelista Ramírez Eli "Historia del Trabajo Social en México" Editorial UNAM-Plaza y Valdés México 2001
- Fernández García Tomas y Alemán Bracho Carmen "Introducción al Trabajo Social" Editorial Alianza, Madrid 2003.
- Herrera, Loyo Angélica (S/F); (1998) "Trabajo Social empresarial (TSE)"; Grupo de TSE; UNAM, ENTS: México D.F.
- J. M. Rosenberg "Diccionario de Administración y Finanzas" Océano/Centrum MC Graww Hill. 1999.
- Mendoza N. A. 1995 "La Capacitación en las Practicas Organizacionales" México D.F Editorial Trillas.
- Mendoza Nuñez Alejandro "La Capacitación Practica en las Organizaciones" México Editorial Trillas 1993.
México: Pearson Educación 2005 9ª Edición.
- Mondoy, R.Wayne; Noe, Robert M. "Administración de Recursos Humanos"
- Neri Gamboa Guadalupe,(2001) "Antología de Trabajo Social" Noriega Editores 2007, México 4ta Edición.
- Odione, George S. "Administración de Personal por Objetivo" Editorial Gospa, México 2008
- Robert L. Craig. "Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal" Editores Diand 1998.
- Rodríguez Valencia Joaquín "Como administrar pequeñas y medianas empresas" México: Editorial ECAPSA, 1996 4ta Edición.

- Siliceo Aguilar Alfonso “Capacitación y Desarrollo de Personal” Limusa
- UNAM Revista de Trabajo Social No. 44
- www.lala.com.mx
- http://www.12manage.com/methods_coaching_es.html

ANEXOS

Anexo 1

OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Hipótesis: El tipo de entrenamiento que recibe el personal operativo, al ingresar, influye para que no se cumplan sus objetivos de venta.

Variable Independiente	Indicadores	Índices	Sujeto y Objeto
<p>Definición teóricas</p> <p>Entrenamiento: Significa educar algo, más bien como un campo de acción limitado, mediante la instrucción, el ejercicio y la disciplina.</p> <p>Personal: Nombre genérico que se utiliza para designar al factor trabajo de una empresa o conjunto de empleados de la misma, cualquiera que sea su grado de calificación profesional.</p> <p>Una definición propia de: Entrenamiento entendemos que se refiere al manejo de conocimiento, capacidades y habilidades, que se adquieren a través de la enseñanza, para actividades de cierta utilidad.</p> <p>Una definición propia de lo que es el Personal para una empresa, se puede entender a todo el equipo humano que la integra, el cual influye para su funcionamiento, sin importar su jerarquía o puestos.</p> <p>Entrenamiento que recibe el personal</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso de reclutamiento y Selección 2. Tipo de Contratación 3. Inducción a la Empresa 4. Inducción al puesto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuentes de Reclutamiento externas e internas ▪ Pruebas de conocimientos y habilidades ▪ Experiencia Laboral ▪ Tipos de contratación ▪ Otorgamiento de planta ▪ Horarios de Trabajo ▪ Descansos ▪ Prestaciones ▪ Reglamento interior ▪ Normas de seguridad vial e industrial ▪ Funciones a desempeñar ▪ Descripción del puesto Conocer sus clientes ▪ Equipo y herramientas de trabajo 	<p>Sujeto</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Vendedores de nuevo ingreso ❖ Supervisores <p>Objeto:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proceso de entrenamiento

ANEXO 2

UNIVERSIDAD DON VASCO A.CESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

Cedula de entrevista dirigida al personal operativo de Lala Operaciones S.A de C.V **Objetivo:** Identificar el tipo de entrenamiento que recibe el personal, Lala Operaciones S.A de C.V .Subraya la respuesta que creas conveniente y contesta cuando así lo requiera la pregunta. FAVOR DE DEJAR NO PREGUNTAS SIN CONTESTAR TU OPINIÓN ES IMPORTANTE

1. Edad _____ Antigüedad en la empresa _____
2. Estado civil? a) casado b) Soltero c) Unión libre
3. ¿Cuáles fueron los requisitos que te pidieron para cubrir el puesto de vendedor?a) Experiencia en ventas b) Documentación (ife, acta de nacimiento, comprobante de estudios etc.)c) Manejo de camioneta 3.5 toneladas d) Grado de escolaridade) Licencia de manejo vigente
4. ¿Cuál de las siguientes pruebas se te realizaron para poder entrar a la empresa?
a) Examen psicométrico
b) Prueba de habilidades
c) Examen medico
d) Visita domiciliaria
e) Examen de manejo
5. ¿Tipo de contrato que firmaste al ingresar? a) 28 días b) 2 meses c) 3 meses d) planta
6. Al ingresar a la empresa se te explico sobre:

	claro	poco claro	aún tengo dudas
a. Horario de trabajo			
b. Prestaciones			
c. Reglamento interno			
d. Sueldo			
e. Pago de comisiones			

7. ¿Cuál equipo de trabajo se te proporcionó? a) Uniforme (camisa, pantalón, chamarra, botas) b) Carpeta operativa c) Block de notas d) Camioneta
8. Al ingresar a la empresa de qué manera te explicaron tus funciones? a) Claramente b) Poco claro c) aún tengo dudas
9. ¿Hicieron el recorrido para mostrarte la ruta?
a) Si b) no

10. los	¿Quién?	¿Cuánto tiempo?	¿Fue suficiente?	De

siguientes aspectos que componen la carpeta operativa se te explicó:

	claramente	Poco claro	Aún tengo dudas	nada
a) Proceso de venta				
b) Clasificación de clientes				
c) Catalogo de productos				
d) Libro de ruta				
e) Nota doble				
f) Exhibición base				

11. ¿Al ingresar a la empresa se te explico cómo se mide la efectividad de visita? a) Claramente b) aún tengo dudas c) no sé nada
12. ¿Al ingresar a la empresa se te explico cómo se mide la efectividad de venta? a) Claramente b) Aun tengo dudas c) no sé nada
13. ¿Al ingresa a la empresa se te indico los % en los que debes mantener tu ruta? a) Si b) No c) Aun tengo dudas
14. ¿sabes en que consiste tu cobertura? a) Claramente b) No se nada c) Aun tengo dudas
15. ¿Recibiste entrenamiento para abordar a tus clientes? a) Si b) No
16. ¿Se te explica oportunamente las promociones? a) Si b) No
17. ¿Con que frecuencia recibes cursos de actualización en ventas? a) Cada 3 meses b) cada 6 meses c) cada 12 meses d) solo cuando ingrese a la empresa
18. ¿Cómo es el entrenamiento que recibes antes de estar como vendedor de la ruta? a) Adecuado al puesto b) Inadecuado c) Falta más entrenamiento d) No recibo ningún entrenamiento
19. ¿Quién fue tu entrenador? a) Vendedor master b) mi compañero c) Supervisor d) Mandan a una persona especialmente dedicada al entrenamiento
20. ¿En qué aspectos te entreno? a) Mostró tu libro de ruta b) Mostró cómo abordar a los clientes c) mostró como mantener la efectividad de visita y de venta d) Indico normas de seguridad vial e) Me mostraron como llenar la nota doble
21. ¿Se te entreno sobre la rotativa de tu producto? a) Claramente b) No sé nada c) Aun tengo dudas
22. ¿De qué manera te ha favorecido?
23. ¿Se te entreno sobre la definitiva de tu producto? a) Claramente b) No sé nada c) Aun tengo dudas
24. ¿Cumples con tu objetivo al día? a) Siempre b) Casi siempre c) Nunca
25. ¿A que se debe? 26. ¿Cumples con tus objetivos mensuales? a) Siempre b) Casi siempre c) Nunca
27. ¿A qué se debe?

28. ¿Cómo te gustaría que fuera tu entrenamiento? 29. ¿El entrenamiento que recibes cubre todas las funciones que vas a realizar? a) Si b) no c) porque? 30. ¿Cada cuando te hacen supervisión? a) Cada semana b) cada 15 días c) cada mes d) más de un mes
31. ¿Quién te supervisa?
32. ¿Qué observaciones te hacen? a) Como llegas con tus clientes b) Como ofreces los productos c) Fechas de caducidad d) Otras (menciónalas)
32. ¿Tu supervisor te da estrategias para mejorar? a) Si b) No c) porque
33. ¿Qué necesitas para cumplir tus objetivos de venta?

GRACIAS POR TU COLABORACIÓN Y TU INFORMACIÓN SERÁ DE MUCHA UTILIDAD

ANEXO 3

Objetivo: Identificar el tipo de entrenamiento que recibe el personal de Lala Operaciones S.A de C.V

1. Puesto
2. ¿Tiempo laborando en la empresa?
3. ¿Cual es el proceso de entrenamiento que se les da al nuevo vendedor?
4. ¿Existe algún formato donde indique las actividades durante el entrenamiento?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Lo desconozco
5. ¿Qué utilidad le dan al formato?
 - a) Sirve de guía para el entrenamiento
 - b) Es un requisito de la empresa
 - c) Otro ¿Cuál?
6. ¿Cuántos días duran el entrenamiento?
 - a) 1 semana
 - b) 15 días
 - c) más de quince días
7. ¿Sobre qué aspectos importantes se le entrena al vendedor?
8. ¿Qué observaciones se hacen durante el entrenamiento?
9. ¿Qué seguimiento le da a la información?
10. ¿Existe alguna guía en donde se especifiquen las actividades a realizar durante un día normal de trabajo?
 - a) Si
 - b) No
 - c) lo desconozco
11. ¿Qué actividades son las que se especifican?
 - a) Preparación de salida de la ruta
 - b) Trabajo en el mercado
 - c) Actividades a realizar al llegar Cedis
 - d) Todas las anteriores
12. ¿Qué proceso se aplica para antes de salir del Cedis?
13. ¿Qué proceso aplican durante la ruta
14. ¿Qué proceso aplican para cuando legan al Cedis?
15. ¿Cómo evalúan al entrenado, para saber si ya es apto para estar como responsable de la ruta?
16. ¿Si ya es apto para estar como responsable de la ruta que seguimiento se le da?
17. ¿Qué criterios manejan para determinar el aprendizaje del entrenado?
18. ¿Cuándo lo hace de forma incorrecta que seguimiento le dan?
19. ¿Si, se le dificulto el entrenamiento que seguimiento le dan?
20. ¿Si lo hace de forma incorrecta que seguimiento le dan?

Gracias por tu colaboración, tu información será de mucha utilidad



Anexo 4

	PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA VENEDORES	PLANTA GUADALAJARA	INICIO 15 DE FEBRERO DE 2014	TERMINO 20 DE FEBRERO DE 2014
CEDIS URUAPAN	VENDEDOR JOSE ELIAS REYNA VARGAS	VENDEDOR MASTER VICTOR DAVID SÁNCHEZ MADRIGAL	NUMERO DE RUTA 8	
DESARROLLO			FECHA	OBSERVACIONES
PRIMER DIA: El vendedor Master dice y hace toda la ruta. El vendedor entrenando observa solamente			15/FEB/2014	
SEGUNDO DIA: El vendedor Master dice y el vendedor hace toda la mitad de la ruta. El vendedor dice y el Vendedor Master termina la ruta, haciendo énfasis en los elementos de la distribución.			16/FEB/2014	
TERCER DIA: El vendedor dice y el vendedor hace la mitad de la ruta, el vendedor dice y el vendedor master Termina la ruta, haciendo énfasis en la primera posición, impulso de productos y relaciones con Los clientes.			17FEB/2014	
CUARTO DIA: El vendedor Master dice y el vendedor hace toda la ruta, el vendedor Master hace observaciones De negociar refrigeradores en primera posición.			18/FEB/2014	
QUINTO DIA: El vendedor dice y hace toda la ruta, el Vendedor Master asesora haciéndose énfasis en itinerario, Hora de visita a los clientes, libro de ruta y productos nuevos.			19/FEB/2014	
SEXTO DIA: El vendedor dice y hace toda la ruta, el Vendedor Master asesora corrigiendo todo el trabajo visto Anteriormente.			20/FEB/2014	
OBSERVACIONES:				

FIRMA DEL VENDEDOR

FIRMA DEL VENDEDOR MASTER

FIRMA DEL GERENTE DEL CEDIS



Anexo 5

EVALUACIÓN
Inducción integral

Nombre: _____ **Fecha:** _____
Puesto: _____ **No. De Colaborador** _____

INDUCCIÓN DEPARTAMENTAL

De acuerdo a lo que entendiste en la inducción departamental explica con tus palabras lo siguiente.

- 1.- Escribe las FUNCIONES de tu departamento
- 2.- Menciona la importancia de la relación CLIENTE-PROVEEDOR con otros departamentos
- 3.- Escribe el OBJETIVO de tu Departamento y de 2 de sus principales INDICADORES

Objetivo: _____ indicadores: 1.- _____
2.- _____

4.- Escribe la principal FORTALEZA y algún ÁREA DE OPORTUNIDAD de tu Departamento.

Fortaleza

Área de Oportunidad

INDUCCIÓN AL PUESTO

De acuerdo a lo que entendiste en la Inducción al Puesto, explica con tus palabras lo siguiente:

- 1.- Describe la importancia de tu puesto
- 2.- Menciona 3 funciones o actividades básicas de tu puesto

- 1.
- 2.
- 3.

3.- Describe el objetivo de tu puesto y 2 indicadores con los cuales será evaluado tu desempeño

Objetivo: _____ indicadores: 1.- _____
2.- _____

4.- Describe paso por paso el PROCEDIMIENTO más importante de tu puesto

Información a llenar por el jefe inmediato

Calif. _____ Nombre y Firma del evaluador _____

Hrs. Inducción al departamento _____ Hrs. Entrenamiento al puesto: _____



Anexo 6

**EVALUACIÓN DEL ENTRENAMIENTO
MARCA CON UNA X LA OPCIÓN QUE SELECCIONES**

1. ¿El Entrenador te explico y aplicó la metodología de los 4 pasos para entrenar?
Si NO
2. ¿Se utilizo la guía de entrenamiento y el Entrenador ejecuto todos los pasos?
Si NO
3. ¿Las instrucciones del Entrenador fueron claras?
Si NO
4. ¿Tuviste la oportunidad de exponer y ser escuchado respecto a todas tus inquietudes durante el entrenamiento?
Si NO
5. ¿El trato y las circunstancias fueron las propicias para tu aprendizaje?
Si NO
6. ¿El Entrenador verificaba que comprendieras correctamente las instrucciones?
Si NO
7. ¿El Entrenador te hizo recomendaciones adicionales a la guía de entrenamiento para hacer mejor el trabajo?
8. ¿El Entrenador te felicitaba cada vez que dominabas algún paso o concepto en tu entrenamiento?
Si NO
9. ¿Cuál es tu nivel de satisfacción respecto al entrenamiento que recibiste?
No satisfecho Satisfecho Más que satisfecho
10. Compártele verbalmente sugerencias de mejora a tu Entrenador y Jefe inmediato.

CERTIFICACIÓN DEL ENTRENAMIENTO

Tres días de Certificación para el Vendedor y el ayudante El jefe inmediato Certifica al Vendedor El Vendedor Titular de la ruta certificará al Ayudante	Calificaciones 0 = no lo hace 1: lo puede mejorar 2 = si lo hace
--	--

CONCEPTOS A EVALUAR

		1er día	2do día	3er día
VyA	1. LLEGÓ PUNTAL AL CEDIS Y DEBIDAMENTE UNIFORMADO			
VyA	2. SE PRESENTO CON SU LICENCIA DE CONDUCIR VIGENTE			
VyA	3. MARCO LA HORA DE ENTRADA DE FORMA CORRECTA EN LA TARJETA DE ASISTENCIA			
V y A	4. CONOCE SU META DE VENTA DEL DÍA Y PROMOCIONES O PRODUCTOS QUE IMPULSARÁ			
VyA	5. RECOGIÓ SU BITÁCORA DE CLIENTES Y SE ABASTECIÓ DE NOTAS DE VENTA Y M.P.V.			
VyA	6. REVISO LOS NIVELES DE INDICADORES VITALES DE SU VEHÍCULO			
V y A	7. REVISO SE HAYA CARGADO EN SU VEHÍCULO EL PRODUCTO QUE PIDIÓ			
V y A	8. REALIZÓ LAS ACLARACIONES DE FALTANTES O SOBANTES CON LA PERSONA INDICADA			
V y A	9. PARTICIPÓ ACTIVAMENTE EN LAS CLÍNICAS DE VENTAS			
VyA	10. SALIO A RUTA CON LOS DOCUMENTOS COMPLETOS DE SU VEHÍCULO			
VyA	11. VISITÓ A TODOS SUS CLIENTES EL DÍA Y HORARIO ESTABLECIDO, USANDO BITÁCORA DE VISITAS			
V y A	12. SALUDÓ A SUS CLIENTES POR SU NOMBRE			
VyA	13. REVISÓ EL PRODUCTO EN EXHIBICIÓN, DIO ROTACIÓN, SEPARO CAMBIOS Y DESCONTAMINO LA EXHIBICIÓN DE PRODUCTOS AJENOS A LA EMPRESA			
V	14. OFRECIÓ AL CLIENTE LOS NUEVOS PRODUCTOS Y PROMOCIONES, APLICANDO EL PROCESO L.A.L.A.			
VyA	15. COLOCO EL M.P.V. DE PROMOCIONES VIGENTES Y RETIRO EL M.P.V. OBSOLETO			

V	16. ELABORO LAS NOTAS DE VENTA, DESPUÉS DE HACER LABOR DE VENTA			
V	17. EL IMPORTE DE LAS NOTAS DE VENTA FUE CALCULADO CORRECTAMENTE, Y LO ANOTO EN LA BITÁCORA DE CLIENTES O HAND HELD			
VyA	18. SOLICITA AL CLIENTE QUE CUENTE EL PRODUCTO QUE SE LE DEJARÁ, INCLUYENDO CAMBIOS FÍSICOS ANOTADOS EN LA NOTA DE VENTA			
VyA	19. EXHIBIÓ EL PRODUCTO DE ACUERDO AL PLANOGRAMA O ACOMODACIÓN ESTABLECIDO			
V y A	20. ANTES DE RETIRARSE MOSTRÓ A SUS CLIENTES LAS CANASTILLAS VACÍAS Y PRODUCTOS CAMBIADOS			
VyA	21. sE DESPIDIÓ DE SUS CLIENTES ANUNCIANDO LA PRÓXIMA VISITA			
VyA	22. SE PRESENTABA ANTE LOS CLIENTES FAJADO, CON LA CAMISA ABOTONADA Y MANOS LIMPIAS			
V	23. GUARDO EN LA CAJA DE SEGURIDAD, LA VENTA DE CADA CLIENTE, DEJANDO EL MONTO AUTORIZADO PARA DAR CAMBIO			
VyA	24. CONDUCE CON SEGURIDAD Y CORTESÍA			
VyA	25. TRABAJO DE FORMA RESPETUOSA, COORDINADA Y EFICIENTE CON SU COMPAÑERO DE RUTA			
VyA	26. LLEGÓ AL CEDIS CON EL PRODUCTO QUE ENTREGARÁ AL ALMACÉN, YA DOCUMENTADO (CUADRADO)			
VyA	27. INGRESO AL CEDIS RESPETANDO LAS MEDIDAS DE SEGURIDAD Y ENTREGÓ AL GUARDIA LOS DOCUMENTOS OFICIALES DEL VEHÍCULO			
VyA	28. HIZO ENTREGA ORDENADA Y CORRECTAMENTE DOCUMENTADA ANTE EL ALMACÉN			
VyA	29. ELABORO Y PRESENTO LIQUIDACIÓN CORRECTAMENTE EL CAJERO			
VyA	30. VALIDO EL PEDIDO PARA EL DIA SIGUIENTE CONSIDERANDO LA VENTA DE SUS CLIENTES			

V	Retira el efectivo de la caja de seguridad y entrega la liquidación								
A	Entrega rotativa y definitiva al almacén, recoge vale cerrado								
A	Limpia la cabina del su vehículo y reporta fallas si las hubiera								
V	Elabora y presenta liquidación ante el cajero								
V	Notifica incidencias y necesidades del mercado al Supervisor								
V	Negocia y valida el pedido del día siguiente, con su Supervisor								

SIMBOLOGÍA		Puntuación por paso							
		% de aprendizaje							
VyA	Vendedor y Ayudante	Criterios de Calificación	0 - No sabe	0 - lo hace de forma incorrecta					
VyA	Vendedor		1- Repetir	1 - Se le dificulta hacerlo					
A	Ayudante		2- Memorizado	2 - Lo hace correctamente					