



TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE GUASAVE

TESIS

MEJORA DEL SERVICIO AL SOCIO Y FOMENTO DE NUEVOS AGREMIADOS: UN MANUAL DE CAPACITACIÓN PARA CANACO SERVYTUR GUASAVE

PRESENTADO POR:

RICHERT HERRÁN JAQUELINE

COMO REQUISITO PARA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIRECTOR (A) DE TESIS:

MIA. YURIDIA BELÉN COTA PARDINI

CODIRECTOR DE TESIS:

DRA. MARA DEL ROSARIO LÓPEZ RODRÍGUEZ

GUASAVE, SINALOA, MÉXICO. FEBRERO DE 2025.



Agradecimientos

Este documento representa la culminación de un largo y apasionante viaje de investigación, un viaje que no habría sido posible sin el apoyo incondicional de muchas personas. En esta página, expreso mi más sincero agradecimiento a todos aquellos que, de una forma u otra, contribuyeron a la realización de este proyecto.

A mi directora de tesis MIA. Yuridia Belén Cota Pardini quiero manifestar mi más profundo agradecimiento, por su gran apoyo, colaboración y guía a lo largo de este proyecto. Gracias por su paciencia y confianza en mi capacidad y por estar dispuesta a brindarme su tiempo y conocimientos que sin duda fueron muy enriquecedores para poder lograr desafíos y retos que se me presentaron.

De la misma manera, a cada uno de los docentes que formaron parte de mi desarrollo académico porque gracias a ellos obtuve y adquirí conocimientos que me ayudaron en el desempeño laboral y educativo. Les agradezco por haberme acompañado en este importante viaje de aprendizaje.

A mis padres y familiares gracias por su apoyo constante a lo largo de mi vida, por creer en mí y por darme la fuerza para alcanzar cada uno de mis sueños.

Dedicatoria

A mi madre Rebeca Herrán Montoya que con mucho esfuerzo y cariño me dio esta carrera y que pese a cualquier circunstancia siempre he contado con su apoyo, paciencia, confianza y amor. Gracias a ti soy lo que soy.

A mi padre Juan Adolfo Richert López por su apoyo y amor incondicional para que pudiera culminar mis estudios.

A mi abuelo Jesús Herrán Ruiz y a mi hermano Jesús Adolfo Richert Herrán, sé que serían los más orgullosos de mí y de aplaudirme este logro, sé que, aunque no están físicamente a mi lado, su amor, enseñanzas y recuerdos viven en mí cada día.

A mi abuela Ofelia Montoya Félix este logro es también tuyo, porque en cada paso que doy, llevo contigo todas tus enseñanzas y el inmenso cariño que siempre me has brindado.

A mi hermana Joseline Guadalupe Richert Herrán por ser mi compañera, por confiar siempre en mí y apoyarme en todos mis planes y objetivos.

A mi prometido y futuro esposo Jesús Israel Armenta Zapien por ser mi apoyo incondicional y por ser quien siempre me ha animado a alcanzar mis metas. Sin tu apoyo, esto no habría sido posible.

A mis familiares y amigos que me otorgaron su apoyo durante mi desarrollo académico y por el cariño que demuestran tener hacia mi persona.

Resumen

Este proyecto se centró en el diseño de un manual de capacitación con el fin de mejorar el servicio a los socios e identificar nuevos agremiados en la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CANACO SERVYTUR) de Guasave. El objetivo principal fue crear una herramienta que optimizara los procesos de atención a los socios actuales y facilitara la incorporación de nuevos miembros a la organización. Para llevar a cabo el proyecto, se realizó un análisis de las necesidades formativas dentro de la empresa, a través de entrevistas con el personal y el estudio de las mejores prácticas en capacitación empresarial y atención al cliente. Con base en esta información, se desarrollaron contenidos específicos para mejorar las competencias del equipo de trabajo, diseñando dinámicas interactivas y materiales de apoyo. El manual de capacitación fue implementado con el objetivo de mejorar la calidad del servicio y las estrategias de captación. Además, se llevaron a cabo actividades sociales que contribuyeron a fortalecer el vínculo con los socios existentes y atraer a nuevos miembros. A lo largo del proceso, se adquirieron competencias clave en la gestión de proyectos, desarrollo de programas de formación y aplicación de estrategias de servicio al cliente. Este proyecto resalta la importancia de la capacitación continua y la implementación de estrategias eficientes para mejorar el servicio y promover el crecimiento de la organización.

Palabras clave: Manual de capacitación, captación de socios, mejora de procesos, atención a socios, estrategias de servicio.

Abstract

This project focused on the design of a training manual aimed at improving service to members and identifying new affiliates within the National Chamber of Commerce, Services, and Tourism (CANACO SERVYTUR) of Guasave. The main objective was to create a tool that optimized the processes for attending to current members and facilitated the incorporation of new members into the organization. To carry out the project, a needs analysis was conducted within the company through interviews with staff and the study of best practices in business training and customer service. Based on this information, specific content was developed to improve the competencies of the team, designing interactive dynamics and support materials. The training manual was implemented with the goal of improving service quality and recruitment strategies. Additionally, social activities were carried out to strengthen the bond with existing members and attract new ones. Throughout the process, key competencies were acquired in project management, training program development, and the application of customer service strategies. This project highlights the importance of continuous training and the implementation of efficient strategies to improve service and promote the growth of the organization.

Keywords: Training manual, member recruitment, process improvement, member service, service strategies.

Indices

Introducción.....	10
I. Planteamiento del problema.....	12
II. Justificación.....	13
III. Objetivos	14
3.1 Objetivo general.....	14
3.2 Objetivos específicos	14
IV. Marco teórico	15
4.1. La capacitación según autores.....	15
4.2. Beneficios de la capacitación.....	15
4.3. Tipos de métodos de capacitaciones	16
4.3.1. Capacitación liderada por el instructor.....	16
4.3.2. Capacitación virtual con instructor	17
4.3.3. Capacitación a través de e-learning.....	17
4.3.4. Capacitación experiencial	17
4.4. Orientaciones de la capacitación	17
4.4.1. Capacitación específica.....	18
4.4.2. Capacitación polivalente	18
4.5. Proceso de capacitación	18
4.5.1. Determinación de las necesidades	19
4.5.2. Establecimiento de los objetivos.....	19
4.5.3. Determinación de las acciones (plan de capacitación)	19
4.5.4. Elaboración de los programas	19

4.5.5. Desarrollo de la metodología	20
4.5.6. Medición de los resultados	20
4.5.7. Seguimiento	21
4.6. Elección de métodos de capacitación correctos	21
4.7. Análisis de las necesidades de capacitación	22
4.8. Niveles de organización para capacitación	22
4.9. Relación de capacitación con desempeño laboral	22
4.10. Medios para la detección de necesidades de capacitación	23
4.11. Indicadores de necesidades de capacitación.....	24
4.11.1. Ejemplos de Indicadores a priori.....	25
4.11.2. Ejemplos de indicadores a posteriori	26
4.12. Estrategias para la capacitación y desarrollo efectivos.....	26
4.12.1. Identificación de las necesidades de capacitación.....	26
4.12.2. Establecimiento de objetivos claros	27
4.12.3. Utilizar una variedad de métodos de capacitación.....	27
4.12.4. Personalizar la capacitación	27
4.12.5. Fomentar la retroalimentación continua.....	27
4.12.6. Medir y evaluar el impacto	27
4.12.7. Promover una cultura de aprendizaje continuo.....	28
4.13. Servicio al socio	28
4.14. Actividades para el servicio al socio.....	28
4.15. Retención de clientes.....	29
4.16. Estrategias de retención de clientes	29

4.16.1. Comprensión de las necesidades del cliente	29
4.16.2. Personalización de la experiencia del cliente	30
4.16.3. Ofrecer valor agregado	30
4.16.4. Comunicación proactiva.....	30
4.17. Beneficios de la retención de clientes	30
V. Método y materiales.....	32
5.1. Método	32
5.1.1. Investigación y revisión de literatura	32
5.1.2. Análisis de la situación actual de CANACO SERVYTUR Guasave	34
5.1.3. Diseño del manual de capacitación	41
5.1.4. Implementación del manual de capacitación	42
5.1.5. Evaluación y seguimiento	44
5.2. Materiales	46
VI. Análisis de resultados y discusión	47
6.1. Resultado del desarrollo de contenidos de capacitación	47
6.2. Resultado de establecer procedimientos y herramientas.....	59
6.3. Resultado del diseño de una guía práctica para el uso del manual	62
VII. Conclusiones y recomendaciones	64
VIII. Referencias.....	67
IX. Anexos	70

Índice de tablas

Tabla 1. Áreas y funciones.....	35
Tabla 2. Guía de preguntas	37

Tabla 3. Guía de preguntas para los socios.....	38
Tabla 4. Análisis FODA.....	40
Tabla 5. Plan.....	45
Tabla 6. Estructura detallada del manual.....	58
Tabla 7. Posibles socios	60
Tabla 8. Proyección	61
Tabla 9. Guía práctica.....	63

Índice de figuras

Figura 1. Beneficios de la capacitación	16
Figura 2. Proceso de capacitación	18
Figura 3. Medios para detección de necesidades	23
Figura 4. Indicadores.....	24
Figura 5. Actividades para ofrecer a socios de CANACO	28
Figura 6. Estructura organizacional	34
Figura 7. Entrevista formal.....	36
Figura 8. Entrevistas.....	39
Figura 9. Carnaval de remates	39
Figura 10. Explicación del manual.....	42
Figura 11. Exposición	43
Figura 12. Sectores predominantes entre los negocios afiliados a CANACO	50
Figura 13. Nivel de satisfacción.....	50
Figura 14. Modalidades de capacitación de mayor relevancia	51
Figura 15. Frecuencia preferida para la oferta de capacitaciones	52
Figura 16. Áreas prioritarias para la capacitación según los socios	53
Figura 17. Propuestas de temas para capacitaciones.....	54
Figura 18. Porcentaje de interés para programas de mejora continua	54
Figura 19. Impacto de la mejora continua en la competitividad del mercado	55
Figura 20. Portada.....	56

Introducción

La Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Guasave (CANACO SERVYTUR) es una institución clave para el desarrollo y fortalecimiento de la comunidad empresarial local, donde se reconoce la importancia de ofrecer un servicio de calidad a los socios actuales, así como la necesidad de atraer nuevos agremiados para promover el crecimiento de la organización. El presente proyecto surge de la necesidad de optimizar los procesos de atención y de captación de socios, y tiene como objetivo el diseño de un manual de capacitación enfocado en mejorar la calidad del servicio y fortalecer las estrategias de incorporación de nuevos miembros.

Este tema fue elegido debido a la importancia que tiene la capacitación constante para el rendimiento de los equipos de trabajo y la creación de un entorno favorable para el desarrollo de la organización. La atención a los socios y la incorporación de nuevos miembros son aspectos fundamentales que demandan procesos organizados y habilidades especializadas por parte del personal. La falta de procesos estandarizados y la capacitación adecuada para enfrentar los retos del sector empresarial local subraya la necesidad de este proyecto, que busca asegurar que los colaboradores de la Cámara cuenten con las herramientas necesarias para desempeñar su labor de forma eficiente y brindar un servicio de calidad.

El propósito de este trabajo de investigación es desarrollar un manual de capacitación que sirva de guía para mejorar la atención a los socios existentes y facilitar la incorporación de nuevos miembros, con el fin de fortalecer la estructura y la presencia de la organización en la región. Además, se busca aumentar la satisfacción de los socios, mejorar la comunicación interna y optimizar las estrategias de captación, todo ello a través de un enfoque estructurado que fomente un ambiente de aprendizaje continuo.

El trabajo se organiza en varias partes: en primer lugar, se realiza un análisis de las necesidades dentro de la organización, basado en entrevistas con el personal y un diagnóstico de las áreas de oportunidad; a continuación, se presenta el diseño y

desarrollo del manual de capacitación, que incluye sesiones interactivos, estrategias de atención al cliente y técnicas de captación; finalmente, se evalúan los resultados de la implementación del manual y su impacto en la calidad del servicio y en la captación de nuevos socios.

Este estudio tiene la intención de proporcionar una herramienta práctica no solo para CANACO SERVYTUR de Guasave, sino también como un modelo replicable para otras cámaras empresariales que enfrenten desafíos similares en la capacitación y atención a sus miembros. Con este enfoque, se espera no solo resolver los problemas actuales, sino también sentar las bases para un proceso de mejora continua que permita a la organización adaptarse a los cambios y desafíos del entorno empresarial en el futuro.

I. Planteamiento del problema

En CANACO SERVYTUR Guasave, la calidad del servicio ofrecido a los socios es fundamental para garantizar su satisfacción y lealtad. Sin embargo, se ha identificado que existe una necesidad de mejorar el servicio para los socios actuales y de atraer y reclutar nuevos agremiados. Esta situación puede deberse a una falta de formación adecuada del personal en cuanto a técnicas y estrategias de captación de nuevos miembros. Por lo tanto, se requiere el diseño de un manual de capacitación que aborde estas deficiencias y establezca procedimientos claros y efectivos para mejorar el servicio al socio y optimizar las estrategias de reclutamiento.

El diseño de un manual de capacitación para mejorar el servicio a los socios e identificar nuevos agremiados implica una relación entre dos variables clave: una es la calidad del servicio al socio que se refiere a cómo se brinda el servicio a los socios actuales de la organización y de qué manera el mejorar esta variable puede involucrar formación en atención al cliente, resolución de problemas y comunicación efectiva y la segunda variable es la eficiencia en la identificación de nuevos agremiados que se enfoca en la capacidad de la organización para atraer y registrar nuevos miembros.

Basado en lo anteriormente expuesto, la pregunta de investigación que se formula en este proyecto es la siguiente:

¿Cuáles son los contenidos de mejores prácticas y estrategias que pueden implementarse en un manual de capacitación para mejorar la calidad del servicio a los socios actuales y al mismo tiempo atraer y reclutar nuevos agremiados en CANACO SERVYTUR Guasave?

II. Justificación

El diseño de un manual de capacitación tendrá un impacto social al mejorar la calidad del servicio ofrecido a los socios y facilitará la integración de nuevos miembros, ya que una atención al cliente más efectivo contribuye a la satisfacción de los socios, fomentando un entorno más colaborativo y de apoyo dentro de la comunidad empresarial local; además, al atraer nuevos agremiados, se fortalece la red de contactos y se promoverá el desarrollo económico.

Desde un punto de vista económico, la mejora en el servicio al cliente y la captación de nuevos socios puede incrementar los ingresos de CANACO SERVYTUR Guasave al atraer más empresas y fortalecer la membresía existente.

El impacto ambiental también se ve beneficiado ya que el manual de capacitación puede ser positivo si se opta por métodos digitales en lugar de impresiones extensivas.

Es esencial para garantizar un servicio de alta calidad a los socios actuales, mejorar las estrategias de captación de nuevos miembros y proporcionar al personal las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Esto contribuirá al fortalecimiento de CANACO SERVYTUR Guasave, mejorando tanto la satisfacción de los socios como la capacidad para atraer nuevos agremiados.

III. Objetivos

3.1 Objetivo general

Diseñar un manual de capacitación para aumentar la calidad del servicio proporcionado a los socios y también implementar estrategias efectivas para identificar y reclutar nuevos agremiados en CANACO SERVYTUR Guasave.

3.2 Objetivos específicos

- Desarrollar contenidos de capacitación que aborden las mejores prácticas y técnicas de servicio, con el fin de mejorar la satisfacción de los socios actuales.
- Establecer procedimientos y herramientas para la identificación y captación de nuevos agremiados, con el objetivo de aumentar el número de miembros en la organización.
- Crear material didáctico y guías prácticas que apoyen la implementación del manual de capacitación y faciliten su uso continuo por parte del personal de CANACO SERVYTUR Guasave.

IV. Marco teórico

4.1. La capacitación según autores

Según Mejía (2017), la capacitación es una necesidad fundamental en las empresas, orientada a guiar el aprendizaje colaborativo para obtener mejores resultados. Esto implica contar con empleados capacitados que respondan adecuadamente a las necesidades de la empresa y las demandas del mercado. En este contexto, Miralba (2017) resalta que la capacitación no solo previene fracasos en los procesos internos, sino que también forma parte de una cultura empresarial orientada a la mejora continua. A su vez, Labrador et al. (2019) afirman que la capacitación permite a las empresas identificar las insuficiencias dentro de su entorno, lo que facilita la toma de decisiones y la adaptación al cambio. Desde el punto de vista de Parra y Rodríguez (2016), esta práctica está centrada en el perfeccionamiento de competencias y la adquisición de conocimientos, lo cual repercute en un mejor desempeño.

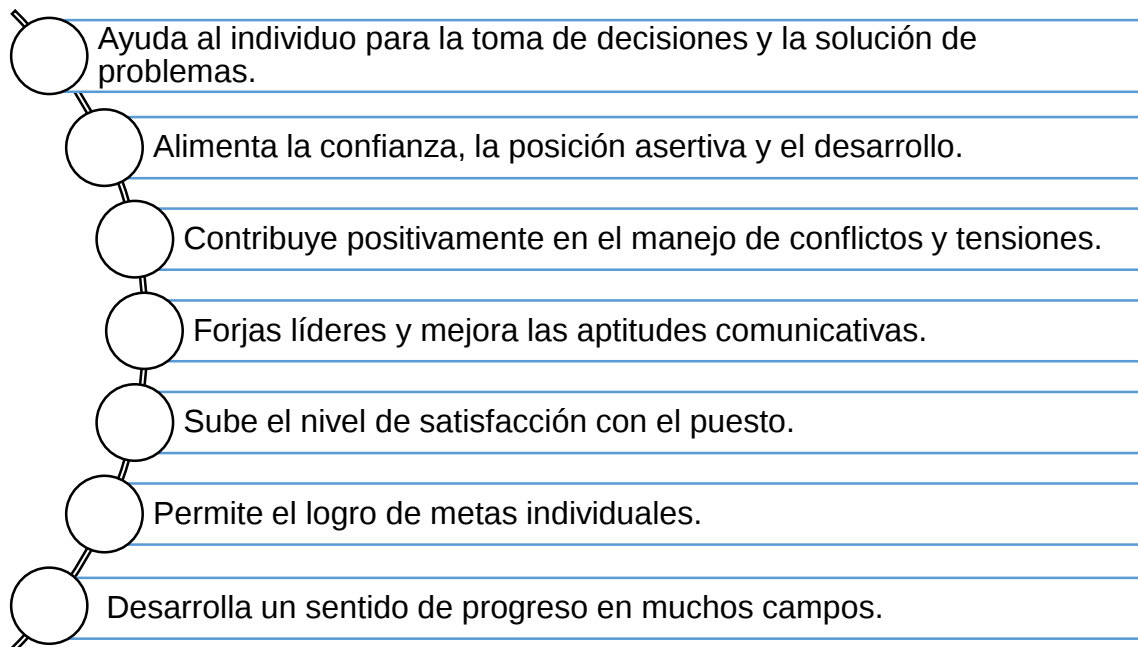
En este orden de ideas en términos de productividad, Rodríguez (2020) destaca que la capacitación es esencial, ya que busca aumentar la eficiencia de los empleados, permitiendo un impacto positivo en la organización. Castañeda et al. (2016) agregan que la capacitación también es crucial para el crecimiento económico, ya que está directamente vinculada con los niveles de ingreso y el capital humano. Finalmente, Dessler (2015) puntualiza que la capacitación tiene como objetivo dotar a los empleados de las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera óptima, lo que se refleja en una mejora sustancial en la productividad de la empresa.

4.2. Beneficios de la capacitación

La capacitación es un elemento importante para el desarrollo personal dentro de las empresas, es por ello que, Bermúdez, (2015) destaca que los beneficios de la capacitación son: ayudar a la toma de decisiones, proporciona confianza, ayuda en el manejo de conflictos, aptitudes, entre otros, ver figura 1.

Figura 1.

Beneficios de la capacitación



Fuente: Elaboración propia a partir de Bermúdez (2015).

4.3. Tipos de métodos de capacitaciones

Las estrategias y métodos de capacitación pueden categorizarse en distintos tipos según su enfoque en general y los elementos instruccionales que utilizan. Estos son algunos ejemplos de diferentes métodos de capacitación:

4.3.1. Capacitación liderada por el instructor

Se trata de una instrucción típicamente dentro de un salón de clase en el que un instructor imparte el aprendizaje a través de lecciones, presentaciones y demostraciones. Este tipo de capacitación propicia la interacción en tiempo real entre el instructor y los participantes, lo que permite aclarar conceptos inmediatamente e incorporar la retroalimentación.

4.3.2. Capacitación virtual con instructor

Similar al tipo anterior, pero impartida en un entorno virtual mediante sesiones de conferencia por video u otro tipo de servicio de aula virtual. Los estudiantes se unen a la sesión en línea desde cualquier ubicación, y el instructor imparte el contenido de manera remota. Esto permite una mayor flexibilidad y es uno de los métodos de capacitación moderna más comunes.

4.3.3. Capacitación a través de e-learning

Uno de los métodos de capacitación individual más utilizados es en el que los alumnos avanzan a su propio ritmo. Este tipo de método de capacitación directa incluye contenidos multimedia, ejercicios interactivos, cuestionarios y simulaciones. El aprendizaje a ritmo individual permite a los empleados acceder al material cuando les sea más conveniente, sin necesidad de estar en la empresa.

4.3.4. Capacitación experiencial

Otro de los métodos de capacitación laboral más utilizados es el experimental o experiencial. Este se enfoca en experiencias prácticas del mundo real para facilitar la adquisición del conocimiento y el desarrollo de habilidades. Los empleados realizan actividades como simulaciones, juegos de rol, estudios de casos y formación en el puesto de trabajo con el objetivo de aplicar los conocimientos teóricos en situaciones prácticas (Aguilera, 2024).

4.4. Orientaciones de la capacitación

Existen dos orientaciones de la capacitación muy influyente tanto para la empresa como para el trabajador, ambas de gran importancia para aumentar la productividad laboral.

4.4.1. Capacitación específica

Como una herramienta que puede utilizarse para dar soporte a los esfuerzos de construir negocios sustentables al pasar del cumplimiento a adoptar y a integrar factores sociales, ambientales y económicos a las estrategias de los negocios.

4.4.2. Capacitación polivalente

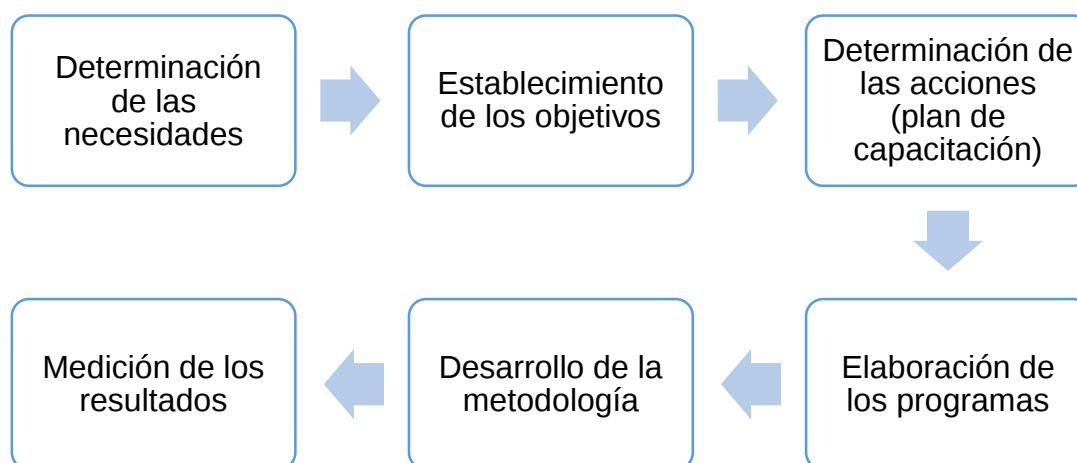
Que el trabajador recibe en su sección y adquiere conocimientos de toda la operación de la misma; se lleva a cabo bajo la supervisión del coordinador de área y sirve para trabajar no solo en esta organización, sino que también le será útil en caso de trabajar en otro lugar o en un puesto diferente (Parra et al., 2016).

4.5. Proceso de capacitación

Un proceso de capacitación según Gonzáles (2015) está conformado por ciertas fases que todas son importantes que deben implementarse con dominio al momento de realizar el programa de capacitación ver figura 2.

Figura 2.

Proceso de capacitación



Fuente: Elaboración propia a partir de González et al., (2015).

En la figura 2 se muestra cada fase que sin duda contribuye a un enfoque integral, lo que permite medir el progreso, ajustar las estrategias y asegurar que el impacto de la capacitación sea positivo tanto para los empleados como para la organización a largo plazo. La capacitación es clave para el desarrollo del personal y el éxito organizacional. Un proceso bien estructurado asegura que se cubran las necesidades específicas de formación, mejorando las competencias y desempeño.

4.5.1. Determinación de las necesidades

Se han de determinar claramente cuáles son las necesidades de capacitación existentes en la organización y, al mismo tiempo, definir el tipo de capacitación idóneo: capacitación teórica, práctica, técnica, específica, psicológica, etcétera.

4.5.2. Establecimiento de los objetivos

Se debe preguntar y especificar qué se desea conseguir con la capacitación: ofrecer conocimientos básicos, teóricos, profesionales, madurar ciertos conocimientos que poseen las personas para que realicen en forma idónea su función.

4.5.3. Determinación de las acciones (plan de capacitación)

En este sentido es muy importante establecer prioridades, porque no debemos olvidar que es conveniente y muy provechoso que la capacitación abarque a todo el personal de la organización. Debe concretarse qué acciones irán dirigidas a cada uno de los colectivos o grupos profesionales.

4.5.4. Elaboración de los programas

Se han de determinar con claridad cuáles materias son las más necesarias para el personal de la organización y establecer cuidadosamente los contenidos, según el tipo de organización, de personal y las distintas tareas que realiza.

4.5.5. Desarrollo de la metodología

En la capacitación, con frecuencia, no se presta la suficiente atención a este punto. Muchos programas de capacitación no producen el resultado esperado, porque falla el sistema y el método que se utiliza. Esta fase es una de las más importantes. Aquí se debe establecer no sólo el sistema o metodología a utilizar, sino también los profesionales que van a impartirla. Normalmente, se utilizan técnicas de pedagogía activa, casos, simulaciones, juego de roles, entre otros. Es de gran importancia realizarla en forma convencional, porque uno de los factores esenciales para el éxito es la creación de un clima adecuado de receptividad y confianza, algo difícil de lograr en ambientes virtuales.

4.5.6. Medición de los resultados

¿Cómo medir los resultados? ¿Se ha logrado lo que se quería conseguir? ¿Se han cumplido los objetivos? Estas preguntas y otras suelen seguir a una acción de capacitación con vista a evaluar sus resultados. Hemos de tener presente que después de un adecuado programa de capacitación, los asistentes vuelven al puesto de trabajo contentos y motivados. A esto ayuda una serie de factores complementarios a la capacitación, a los que se les ha concedido importancia, se les ha dado oportunidad de expresarse, se les ha potenciado como profesionales, pero no podemos olvidar que, a veces, el regreso y el choque con la realidad adversa de un entorno laboral frustrante y falta de oportunidades pueden hacer fracasar al mejor programa de capacitación. Los participantes en un evento de capacitación regresan generalmente con una actitud cambiada, mucho menos escépticos, desean y se esfuerzan para conseguir el cambio; pero todo este entusiasmo puede apagarse rápidamente si con el transcurrir del tiempo las transformaciones que ellos están dispuestos a realizar no van acompañadas también de signos de cambio perceptibles en la organización, aunque sean pequeños y paulatinos.

4.5.7. Seguimiento

Aunque esta fase parece la más adecuada para valorar exactamente el alcance de la capacitación impartida, actualmente existen muy pocas organizaciones que realicen un seguimiento de las acciones de pos capacitación. Naturalmente, esto no se debe a que no reconozcan su importancia, sino más bien a la falta de tiempo, medios y personal adecuados para su ejecución. No obstante, debe considerarse que cualquier actividad de formación/capacitación queda incompleta si no se cumple con esta fase, porque es imposible constatar en forma fidedigna sus resultados si no se observa cuidadosamente el quehacer y el comportamiento de los capacitados en la organización (González et al., 2015).

4.6. Elección de métodos de capacitación correctos

Para analizar los métodos básicos de capacitación, según Aguilera (2024), es fundamental considerar cómo elegir el adecuado, teniendo en cuenta criterios como la industria, el área o los objetivos de la compañía. Para ello, se debe identificar primero los objetivos de aprendizaje, aclarando los conocimientos, habilidades y competencias que los colaboradores deben desarrollar. Además, es necesario evaluar las características de la audiencia, considerando sus fortalezas, preferencias de aprendizaje, conocimientos previos y antecedentes culturales, factores que influyen en la efectividad de los programas. Otro aspecto clave es la complejidad del material, ya que algunos temas requieren métodos más interactivos y prácticos, mientras que otros necesitan una instrucción más estructurada. Finalmente, es importante reconocer que cualquier método de capacitación puede adaptarse. A través de la experimentación y la retroalimentación durante el curso, se pueden hacer ajustes necesarios para mejorar la formación.

4.7. Análisis de las necesidades de capacitación

En la etapa de análisis de las necesidades de capacitación, es crucial considerar varios aspectos. Primero, el análisis de las necesidades estratégicas, que abarca la creación de nuevas líneas de negocio, expansión, desarrollo del personal o cobertura de nuevos puestos. Además, es importante realizar un análisis de las necesidades actuales, enfocándose en mejorar el desempeño y capacitar tanto a empleados nuevos como a aquellos con un rendimiento deficiente. La administración del talento también juega un papel fundamental, ya que se recomienda utilizar el mismo conjunto de competencias laborales empleadas en reclutamiento, selección, evaluación y remuneración para la capacitación. Por último, el análisis del desempeño permite identificar deficiencias y determinar si estas deben ser corregidas mediante capacitación o por otros medios (Dessler, 2015, p. 190).

4.8. Niveles de organización para capacitación

Las capacitaciones en las empresas se pueden presentar según la necesidad de los niveles jerárquicos entre estos se pueden mencionar el nivel operativo que es la que requiere tanto el obrero, el maestro taller, el auxiliar administrativo, el analista de sistemas, el supervisor; otro nivel es el nivel administrativo que tiene la responsabilidad de convertirse en un promotor y participar en la planeación del programa de capacitación. Debe extenderse tanto a los jefes de departamento como a los subgerentes de área, los cuales también requieren de capacitación. Asimismo, existe el nivel directivo que es igualmente necesario compartir la capacitación, ya que los conocimientos, la experiencia y las habilidades requeridas para desempeñar este nivel, así como la capacidad de las personas designadas para dicha posición, también requieren de capacitación adicional (Salgado et al., 2017).

4.9. Relación de capacitación con desempeño laboral

Existen estudios que establecen que hay una relación estrecha entre la capacitación y el desempeño laboral en este sentido Cárdenas (2017) en su investigación establece

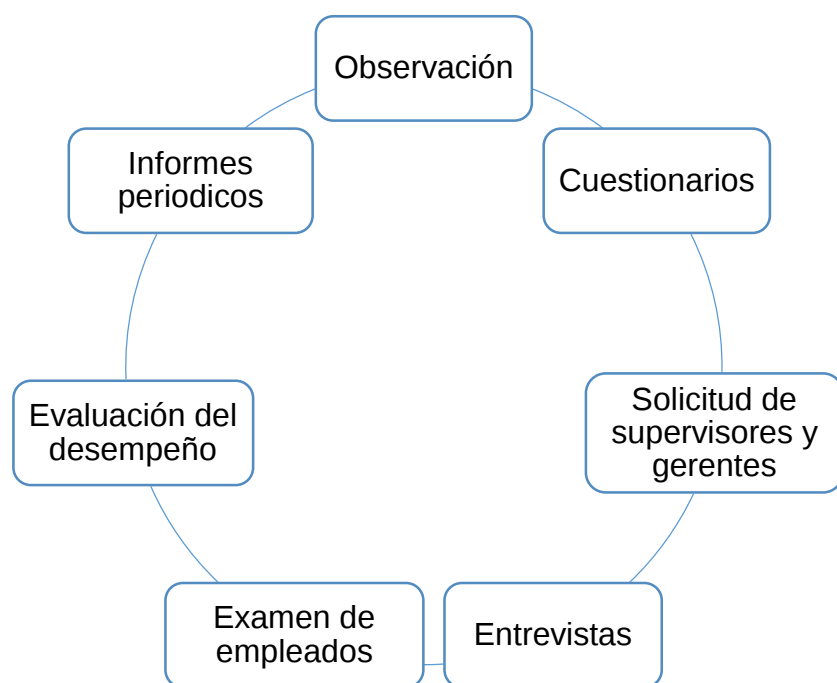
que la capacitación mantiene una relación directa con el desempeño laboral, esto es debido a que, al mantener procesos establecidos, claros y bien definidos por parte del área pertinente, genera una integración con los objetivos de la empresa, de ese modo las capacitaciones están orientadas a que los colaboradores tengan un mejor desarrollo personal y profesional en su área de trabajo. De ese modo el desempeño laboral mejora en los colaboradores, potenciado sus capacidades.

4.10. Medios para la detección de necesidades de capacitación

Para garantizar una capacitación efectiva, es fundamental identificar correctamente las áreas donde los empleados requieren formación. Según Martínez (2023), existen diversas formas de detectar estas necesidades, que permiten obtener información directa sobre el desempeño y las habilidades del personal ver en figura 3.

Figura 3.

Medios para detección de necesidades



Fuente: Elaboración propia a partir de Martínez (2023).

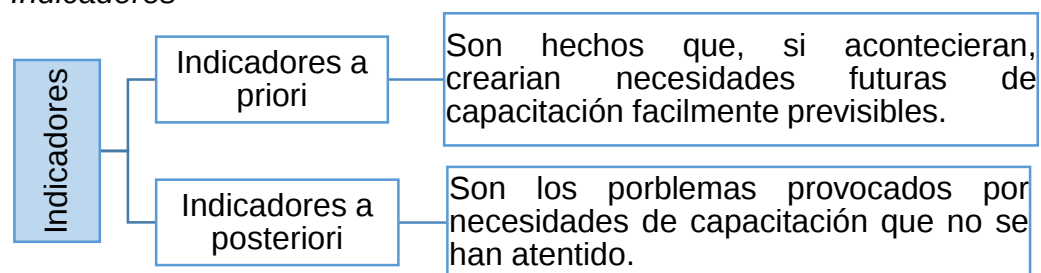
En la figura 3 se destacan que existen varias formas clave para detectar las necesidades de capacitación en los empleados; la observación es una de ellas porque permite identificar comportamientos y habilidades que requieren desarrollo, mientras que los cuestionarios ofrecen una forma práctica de recoger las percepciones de los empleados sobre sus necesidades formativas. Por su parte las solicitudes de supervisores y gerentes brindan una visión desde la perspectiva de quienes gestionan el desempeño del personal. Asimismo, las entrevistas con supervisores y gerentes ofrecen un análisis más profundo y detallado de las competencias necesarias para cada puesto; mientras que los exámenes de empleados proporcionan una evaluación objetiva del conocimiento y las habilidades de los colaboradores. Uno de los medios más importantes es la evaluación del desempeño ya que permite detectar debilidades en el trabajo y orientar la capacitación en consecuencia. Finalmente, los informes periódicos ayudan a hacer un seguimiento constante del rendimiento, revelando áreas que podrían necesitar refuerzo.

4.11. Indicadores de necesidades de capacitación

Además de los medios antes mencionados, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación, los cuales sirven para señalar hechos que provocarán futuros requerimientos de capacitación, véase figura 4.

Figura 4.

Indicadores



Fuente: Elaboración propia a partir de Gonzales (2019).

Los indicadores de necesidades de capacitación, como se muestra en la figura 4, se dividen en dos categorías principales: a priori y a posteriori. Los indicadores a priori se refieren a las necesidades identificadas antes de la capacitación, basadas en la previsión de habilidades que los empleados requieren para desempeñar sus tareas de manera efectiva. Por otro lado, los indicadores a posteriori se enfocan en las necesidades que emergen después de una evaluación del desempeño o resultado de la capacitación, señalando áreas que aún requieren desarrollo. Ambos tipos de indicadores son esenciales para diseñar programas de capacitación que mejoren el rendimiento tanto a nivel individual como organizacional.

4.11.1. Ejemplos de Indicadores a priori

Según Gonzales (2019), los indicadores a priori incluyen situaciones como la expansión de la empresa y la admisión de nuevos empleados, lo cual puede generar la necesidad de formación para integrar al personal adecuadamente; la reducción del número de empleados también puede desencadenar la necesidad de capacitación, especialmente para redistribuir tareas y responsabilidades entre el personal restante. Los cambios en los métodos y procesos de trabajo o movimientos de personal requieren capacitación para mantener la eficiencia y adaptabilidad del equipo. Otros factores como las fallas, licencias y vacaciones del personal pueden afectar el desempeño y resaltar la necesidad de reforzar áreas específicas.

Asimismo, la expansión de los servicios, los cambios en los programas de trabajo o producción, y la modernización de maquinaria o equipo exigen que los empleados se capaciten para utilizar correctamente las nuevas herramientas y adaptarse a los cambios. Finalmente, la producción y comercialización de nuevos productos o servicios puede requerir entrenamiento especializado para asegurar que el personal esté preparado para manejar estas innovaciones de manera efectiva.

4.11.2. Ejemplos de indicadores a posteriori

Para identificar y abordar los problemas que afectan la eficiencia en la producción, es esencial analizar diversos factores que pueden estar interfiriendo en el desempeño de los procesos productivos. Según Gonzales (2019), algunos de los problemas de producción más comunes incluyen la calidad inadecuada de la producción, baja productividad, averías frecuentes en el equipo y las instalaciones, entre otros factores que afectan la operación diaria. Estos problemas no solo impactan la calidad del producto final, sino que también pueden generar costos adicionales y disminuir la competitividad de la organización.

Asimismo, existen problemas de personal tales como: relaciones deficientes entre el personal, número excesivo de quejas, poco o nulo interés por el trabajo, falta de cooperación, número excesivo de faltas y remplazos, dificultad para obtener buenos elementos, tendencia a atribuir las fallas a otros y errores al acatarlas órdenes, entre otros (González, 2019).

4.12. Estrategias para la capacitación y desarrollo efectivos

Según Redondo (2023), es importante considerar algunas estrategias clave para diseñar programas de capacitación efectivos, estas estrategias deben ser implementadas de manera integral, teniendo en cuenta las necesidades específicas de la organización y sus empleados.

4.12.1. Identificación de las necesidades de capacitación

El primer paso es identificar las áreas en que los empleados necesitan capacitación. Esto se puede hacer a través de evaluaciones de desempeño, retroalimentación de los empleados y análisis de brechas de habilidades. Al comprender las necesidades específicas del equipo, se pueden diseñar programas de capacitación más enfocados y relevantes.

4.12.2. Establecimiento de objetivos claros

Cada programa de capacitación debe tener objetivos claros y medibles, es necesario definir lo que se espera lograr al final de la capacitación y se deberán incluir los objetivos de la adquisición de habilidades específicas, la mejora del rendimiento en ciertas áreas o la preparación para roles más avanzados.

4.12.3. Utilizar una variedad de métodos de capacitación

La diversidad en los métodos de capacitación puede ser muy efectiva. El combinar enfoques como clases presenciales, cursos en línea, tutorías individuales y actividades prácticas para mantener a los empleados comprometidos y atentos. Adaptar los métodos a las necesidades y estilos de aprendizaje es fundamental.

4.12.4. Personalizar la capacitación

Reconocer que cada empleado es único. Ofrecer opciones para la capacitación personalizada en función de las metas individuales y las fortalezas y debilidades de cada miembro del equipo. Esto puede incluir planes de desarrollo personalizados o asignación de mentores.

4.12.5. Fomentar la retroalimentación continua

La retroalimentación es esencial para el aprendizaje. Establecer un sistema de retroalimentación regular donde los empleados puedan discutir su progreso, hacer preguntas y recibir orientación; esto crea un ambiente de aprendizaje más efectivo y colaborativo.

4.12.6. Medir y evaluar el impacto

Después de la capacitación, se evalúa el impacto. ¿Se han alcanzado los objetivos establecidos? ¿Los empleados están aplicando lo que han aprendido en sus roles? Se pueden utilizar métricas como el rendimiento mejorado, la satisfacción del empleado y la retención para medir el éxito de los programas de capacitación.

4.12.7. Promover una cultura de aprendizaje continuo

La capacitación y el desarrollo no deben ser eventos únicos. Fomentar una cultura de aprendizaje continuo en las empresas significa que la capacitación no se detiene después de unos pocos cursos, sino que es una parte integral de la vida laboral de los empleados.

4.13. Servicio al socio

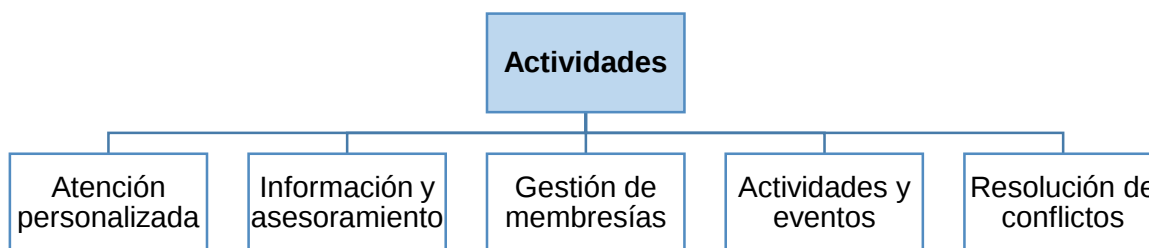
El término "servicio al socio" generalmente se refiere a la atención y apoyo que una organización brinda a sus miembros o asociados. Esto puede aplicarse a una amplia variedad de contextos, incluyendo asociaciones profesionales, organizaciones sin fines de lucro, clubes, y sociedades cooperativas (Zeithaml et al., 2018).

4.14. Actividades para el servicio al socio

Para Zeithaml et al., (2018), las actividades para el servicio al socio son acciones específicas diseñadas para mejorar la experiencia y satisfacción de los socios dentro de una organización. Estas actividades se enfocan en atender sus necesidades, resolver sus problemas y fortalecer su relación con la entidad véase figura 5.

Figura 5.

Actividades para ofrecer a socios de CANACO



Fuente: Elaboración propia a partir de Zeithaml et al., (2018).

La figura 5 muestra algunas de las actividades esenciales para ofrecer a los socios desde la atención personalizada es esencial para proporcionar soporte individualizado y resolver problemas o atender inquietudes específicas de los socios. Además, es importante ofrecer información y asesoramiento relevante, como actualizaciones sobre eventos, beneficios y recursos disponibles, para mantener a los socios bien informados. La gestión de membresías incluye la administración de las inscripciones, renovaciones y actualizaciones de datos de los socios. También es crucial organizar y coordinar actividades y eventos, como talleres y actividades que beneficien a los socios, creando una experiencia más enriquecedora. Por último, la resolución de conflictos desempeña un papel clave en la solución de problemas o disputas que puedan surgir entre los socios o entre los socios y la organización.

4.15. Retención de clientes

La retención de clientes se refiere a las estrategias y prácticas que una empresa utiliza para mantener a sus clientes actuales y fomentar su lealtad. La retención es crucial porque es mucho más económico conservar a un cliente existente que adquirir uno nuevo (Kotler et al., 2016).

4.16. Estrategias de retención de clientes

En un entorno empresarial altamente competitivo, retener clientes existentes es importante como adquirir nuevos. Las estrategias de retención de clientes se centran en mantener a los clientes satisfechos y leales a lo largo del tiempo, lo que no solo aumenta los ingresos, sino que también fortalece la reputación de la marca.

4.16.1. Comprensión de las necesidades del cliente

La clave para retener clientes es comprender profundamente sus necesidades y expectativas. Las empresas exitosas llevan a cabo investigaciones regulares para comprender qué valoran realmente sus clientes y cómo pueden satisfacer mejor esas necesidades. Por ejemplo, una empresa de servicios financieros puede realizar

encuestas periódicas para evaluar la satisfacción del cliente y ajustar sus servicios en consecuencia.

4.16.2. Personalización de la experiencia del cliente

La personalización juega un papel crucial en la retención de clientes. Al adaptar la experiencia del cliente según sus preferencias individuales, las empresas pueden crear relaciones más sólidas y duraderas. Por ejemplo, una tienda en línea puede utilizar datos de comportamiento del cliente para ofrecer recomendaciones de productos personalizadas, lo que aumenta las posibilidades de compra repetida.

4.16.3. Ofrecer valor agregado

Las empresas pueden retener clientes al ofrecer valor agregado más allá de sus productos o servicios básicos. Esto puede incluir beneficios adicionales, servicios de valor agregado, programas de recompensas o descuentos exclusivos para clientes leales. Por ejemplo, una aerolínea puede ofrecer acceso gratuito a salas VIP como parte de su programa de fidelización de clientes.

4.16.4. Comunicación proactiva

Mantener una comunicación proactiva con los clientes puede ayudar a mantenerlos comprometidos y satisfechos. Las empresas pueden enviar actualizaciones regulares, noticias relevantes y ofertas especiales para mantener a los clientes informados y mostrarles que son valorados. Por ejemplo, una empresa de telecomunicaciones puede enviar mensajes de texto recordando a los clientes sobre sus próximas facturas y ofreciendo opciones de pago convenientes (Reyes, 2019).

4.17. Beneficios de la retención de clientes

La retención de clientes contribuye a la estabilidad financiera de las empresas, ya que los clientes leales tienden a realizar compras repetidas y a generar ingresos constantes. Además, al mantener relaciones duraderas con los clientes, las empresas

pueden reducir los costos asociados con la adquisición de nuevos consumidores. Los clientes fieles suelen ser más propensos a recomendar la marca a otros, lo que impulsa la captación de nuevos usuarios. También, una base de clientes estable ofrece oportunidades para obtener retroalimentación directa, lo que permite a la empresa ajustar sus productos o servicios según las necesidades y expectativas del mercado (Zendesk, 2021).

V. Método y materiales

5.1. Método

Se llevó a cabo una investigación de campo sobre las actividades de CANACO SERVYTUR Guasave, permitiendo identificar fortalezas y áreas de oportunidad en la atención a socios y captación de nuevos miembros. Según Sampieri et al. (2014), este tipo de investigación implica la recopilación directa de datos en el entorno donde ocurren los hechos, lo cual permite obtener información más precisa y contextualizada sobre las dinámicas y necesidades reales de los participantes, esta aproximación facilita la comprensión de los procesos internos y proporciona una base sólida para la toma de decisiones y el diseño de estrategias de mejora.

Para guiar este proceso, se tomó como referencia el estándar de competencia ECO249, el cual se enfoca en tres elementos clave: el identificar la situación, el desarrollar opciones de solución y presentar la propuesta de solución. Estos elementos fueron considerados para evaluar las prácticas actuales y para desarrollar estrategias de capacitación que optimicen la interacción con los socios y potencien el crecimiento de la cámara. Además, en la metodología utilizada, se empleó un enfoque mixto, combinando tanto métodos cualitativos como cuantitativos. Este enfoque permitió obtener una visión más completa, ya que no solo se recopilaban datos numéricos, sino también experiencias y percepciones, lo que enriqueció los hallazgos y contribuyó a una mejor formulación de las estrategias. El procedimiento realizado en esta investigación consistió en los siguientes elementos:

5.1.1. Investigación y revisión de literatura

Se realizó una revisión de literatura sobre los temas de capacitación importantes para la elaboración del proyecto tales como los términos; capacitación, considerado como un proceso estructurado de enseñanza y aprendizaje diseñado para mejorar los conocimientos, habilidades y actitudes de las personas en relación con tareas

específicas o áreas de desarrollo. Su propósito es aumentar la competencia y eficacia en el desempeño laboral, académico o personal; servicio al socio que representa el conjunto de acciones, procesos y estrategias que una organización implementa para atender, satisfacer y agregar valor a los socios que forman parte de ella. Este servicio se enfoca en fortalecer la relación entre la organización y sus miembros, asegurándose de que sus necesidades sean atendidas de manera eficiente y efectiva.

Otra definición importante es la retención de clientes que son el conjunto de estrategias y acciones que una empresa implementa para mantener a sus clientes actuales, fomentar su lealtad y lograr que continúen utilizando sus productos o servicios a lo largo del tiempo. Este enfoque busca maximizar el valor que cada cliente aporta al negocio, a la vez que fortalece la relación entre la empresa y su base de clientes. Asimismo, los términos que concierne a las estrategias de capacitación para la identificación y retención de socios, siendo estas enfocadas en habilidades clave del personal y en herramientas para entender las necesidades y motivaciones de los socios. De esta manera las estrategias para la identificación de los socios son importantes en la capacitación al personal para realizar análisis de mercado que permitan identificar negocios o personas con intereses alineados a la organización; de esta manera, también es importante capacitar al personal en técnicas para construir relaciones sólidas con prospectos en eventos, ferias comerciales o reuniones empresariales.

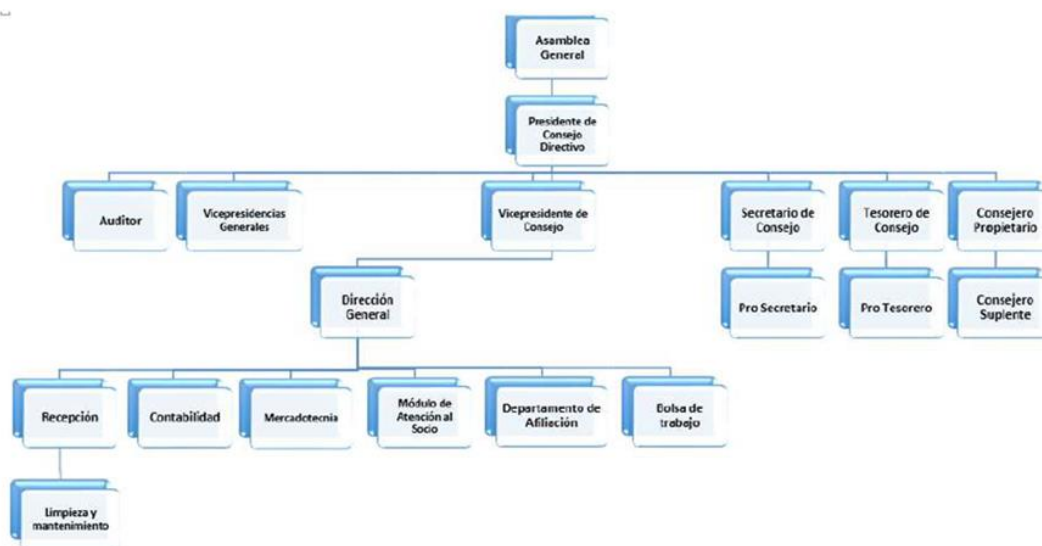
En lo que se refiere a las estrategias para la retención de socios es crucial enseñar a diseñar estrategias de comunicación directa que mantengan a los socios informados e interesados; así como capacitar sobre la creación de beneficios exclusivos para socios, como descuentos, eventos gratuitos o servicios adicionales. La capacitación debe ser a través de métodos para evaluar la satisfacción de los socios y mejorar constantemente los servicios.

5.1.2. Análisis de la situación actual de CANACO SERVYTUR Guasave

Principalmente se realizó un recorrido por las instalaciones de CANACO SERVYTUR Guasave, donde se pudo conocer cada una de las áreas y asimismo como es la estructura organizacional (Véase figura 6)

Figura 6.

Estructura organizacional



Fuente: CANACO (2022).

La figura 6 muestra el organigrama de la institución, el cual está conformado inicialmente por una asamblea general. A partir de esta, se establece el primer nivel, encabezado por el presidente del consejo directivo. A continuación, se divide en varios roles clave, como el auditor, la vicepresidencia general, las vicepresidencias de consejo, la secretaría del consejo, los tesoreros del consejo y los consejeros propietarios. Dentro de la estructura de la vicepresidencia, se encuentra la dirección general, que da origen a los diferentes puestos que componen la organización de CANACO. Además, se conoció que funciones cumple cada uno de los departamentos, de tal manera que permitió observar cómo se relaciona uno con otro para lograr sus objetivos como se muestra en la tabla 1. Áreas y funciones.

Tabla 1.**Áreas y funciones**

Áreas	Funciones principales
Dirección general	- Gestionar las actividades de la organización estableciendo tareas, objetivos y prioridades. - Desarrollo del presupuesto anual de la empresa y de la asignación de recursos. - En función de los procesos que se llevan a cabo en la empresa establece medidas generales. - Se mantiene en contacto con otras personas que forman parte de la dirección de la empresa, que serán más cuanto mayor sea su tamaño. - Funcionar como referencia para el resto de personas que trabajan en la empresa. - Reservar las salas de reuniones. - Cobrar.
Recepción	- Realizar el tratamiento de textos. - Llevar archivos. - Clasificación y manejo de información. - Atender llamadas y hacer fotocopias. - Controlar y analizar los datos contables y elaborar informes o estados financieros.
Contabilidad	- Establecer y aplicar métodos, políticas y principios contables adecuados. - Hacer recomendaciones. - Mejorar los sistemas y procedimientos e iniciar acciones correctivas. - Gestionar y controlar las operaciones diarias del departamento de contabilidad. - Definir y gestionar la marca. - Realizar la gestión de campañas e iniciativas de marketing.
Mercadotecnia	- Producir contenidos de marketing y promoción y crear contenidos que ayuden a la optimización del motor de búsqueda para el sitio web corporativo. - Administrar y mantener las páginas de redes sociales de la empresa y realizar estudios de mercado. - Brindar información y resolver dudas. - Impulsar las ventas.
Módulo de atención al socio	- Recibir y tramitar pedidos, solicitudes y reclamaciones. - Analizar las necesidades de los clientes y gestionarlas en equipo con las demás áreas de la empresa. - Identificar oportunidades de mercado. - Recopilar información valiosa sobre el cliente, sus necesidades y preferencias. - Mantener actualizada la base de datos de los afiliados y empleadores.
Departamento de afiliación	- Administrar la cartera de empleadores, mediante la asesoría oportuna y la atención personalizada. - Controlar la recaudación de ingresos por cotizaciones para actualizar las cuentas individuales de los afiliados activos.

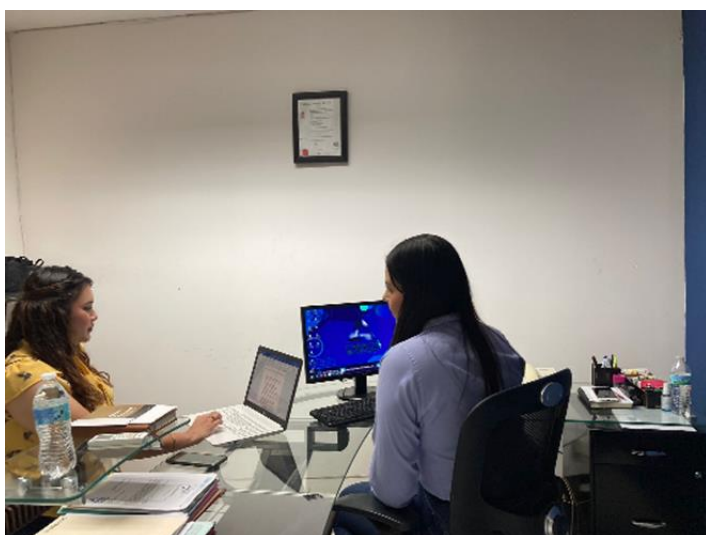
Fuente: Elaboración propia.

Para realizar un diagnóstico detallado de la situación actual de CANACO SERVYTUR Guasave, se llevó a cabo una entrevista formal con la directora de la cámara (véase figura 7. Entrevista), la cual permitió obtener información valiosa sobre los procesos y

estrategias utilizadas por la organización. Durante la conversación, se profundizó en dos aspectos clave que son fundamentales para entender el desempeño de la cámara y su capacidad para cumplir con sus objetivos: el primero de estos aspectos es la manera en que la institución identifica a los posibles socios, y el segundo se refiere a las estrategias que se implementan para atender, retener y fortalecer la relación con los socios actuales, por ello se llevó a cabo la guía de entrevista formal.

Figura 7.

Entrevista formal



Fuente: Elaboración propia

Se elaboró una guía de preguntas donde se establecen los datos generales de la persona entrevistada, como el puesto que tiene y el área en la que se encuentra, así como las preguntas (Véase tabla 2). Este diagnóstico será la base para el desarrollo de las estrategias de capacitación y optimización de procesos que se detallarán en las siguientes secciones del proyecto.

Tabla 2.

Guía de preguntas

Datos generales	
Puesto:	Directora
Área:	Dirección general
Preguntas:	
1. ¿Qué tipo de empresas o profesionales predominan entre los miembros?	
2. ¿Hay un equilibrio entre grandes empresas, pequeñas empresas y emprendedores?	
3. ¿Qué métodos se están utilizando actualmente para identificar y captar nuevos socios?	
4. ¿Existen requisitos específicos para la admisión de nuevos miembros?	
5. ¿Qué servicios o beneficios ofrece CANACO SERVYTUR GUASAVE a sus socios para asegurar su satisfacción y lealtad?	
6. ¿Cómo se mide la satisfacción de los socios actuales?	
7. ¿Qué estrategias se están implementando para mantener a los socios comprometidos y activos dentro de la organización?	
8. ¿Hay incentivos, descuentos, o reconocimientos especiales?	
9. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta CANACO SERVYTUR GUASAVE en la retención de socios?	
10. ¿Qué tipo de comunicación se mantiene con los socios para mantenerlos informados y comprometidos?	
11. ¿Cómo se realiza el proceso de renovación de membresía y qué tasa de renovación se observa?	

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, se realizó un cuestionario con ayuda de Google Forms, donde se muestran las preguntas más importantes para poder detectar necesidades específicas de capacitación y desarrollo de mejora continua desde el punto de vista de cada socio para poder seleccionar cuales temas son de su mayor interés para incluir en el manual y se diseñó una guía de preguntas véase tabla 3.

Tabla 3.

Guía de preguntas para los socios

Datos generales
Nombre del negocio:
Sector al que pertenece:
Tamaño:
Preguntas:
1. ¿Cuál es su nivel actual de satisfacción con las oportunidades de capacitación ofrecidas por CANACO SERVYTUR Guasave?
2. ¿De qué manera le gustaría recibir las capacitaciones?
3. ¿Con que frecuencia quisiera que se ofertaran las capacitaciones?
4. ¿En qué área considera que su empresa necesita capacitación?
5. ¿Qué temas adicionales le gustaría que se incluyeran en futuras capacitaciones?
6. ¿Le gustaría participar en programas de mejora continua?
7. ¿Considera que la mejora continua puede aumentar la competitividad de su empresa en el mercado local?

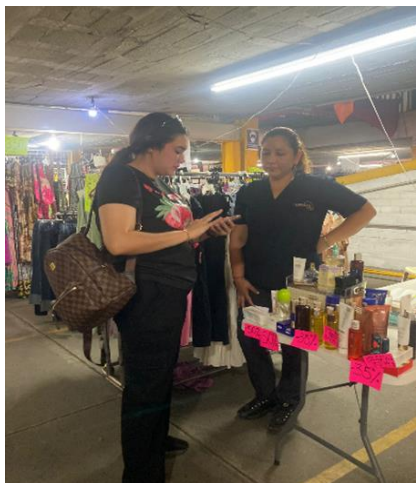
Fuente: Elaboración propia.

Ya elaborada la encuesta, se procedió a contactar a los socios de CANACO por medio de WhatsApp donde se le envió la invitación y el link con el cual podían acceder a la encuesta, asimismo se oferto un carnaval de remates dirigido por CANACO y se realizaron algunas de las encuestas presenciales a los socios (Véase figura 8 y 9). El

total de socios inscritos actualmente son 136, sin embargo, solo se obtuvo respuesta de 19 empresas, que en su mayoría fueron comercios.

Figura 8.

Entrevistas



Fuente: Elaboración propia.

Figura 9.

Carnaval de remates



Fuente: Elaboración propia.

La información obtenida en estas entrevistas permitió desarrollar un análisis FODA para evaluar la situación actual de la organización, donde se identificó aspectos claves que afectan el desempeño y que permita formular estrategias efectivas para alcanzar los objetivos. (Véase tabla 4. Análisis FODA).

Tabla 4.

Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Reconocimiento institucional. • Diversidad de sectores representados. • Beneficios concretos para socios. • Relación cercana con socios • Alta tasa de renovación. • Ofrece a sus agremiados acceso a capacitación, asesorías y herramientas para el desarrollo empresarial	• Uso de tecnologías digitales • Diversificación de membresías • Mayor visibilidad de beneficios • Programas de fidelización. • Diseño de un manual de capacitación que incluya estrategias y herramientas para la identificación y retención de socios.
DEBILIDADES	AMENAZAS
• Falta de estrategias claras de fidelización • Dependencia de la boca a boca. • Comunicación irregular. • Desconocimiento de beneficios. • Procesos administrativos tradicionales. • Escasa participación activa de los agremiados. • La falta de adopción de nuevas tecnologías o métodos modernos de capacitación	• Desinterés en la afiliación. • La falta de incorporación de jóvenes empresarios o emprendedores podría disminuir la relevancia de la cámara a largo plazo. • Situaciones como pandemias o desastres naturales en la región pueden afectar severamente la operatividad de los negocios, disminuyendo la demanda por los servicios de la cámara.



Fuente: Elaboración propia.

5.1.3. Diseño del manual de capacitación

Se desarrollaron programas de capacitación eficientes dirigidos tanto a los socios actuales como a los nuevos agremiados, con el objetivo de fortalecer sus competencias y conocimientos en áreas clave. Estos programas están diseñados para brindar apoyo en las áreas más relevantes para los socios, ayudándoles a mejorar sus habilidades y a mantenerse actualizados en sus respectivas industrias. Para garantizar la efectividad de estos programas, se elaboró un completo manual de capacitación que incluye una oferta variada de cursos y talleres enfocados en las necesidades específicas de los afiliados. Dichos programas serán ofrecidos por la Cámara de Comercio y abarcarán temas que los propios socios han propuesto, asegurando que los contenidos sean de su interés y relevantes para su desarrollo profesional y empresarial. El manual de capacitación está estructurado de manera integral y organizada. Está dividido en varias secciones, y cada una de estas secciones se subdivide en bloques temáticos. En cada bloque se incluyen tanto teorías fundamentales como actividades dinámicas que tienen el propósito de reforzar el conocimiento adquirido, permitiendo que los participantes no solo comprendan los conceptos, sino que también puedan aplicarlos de manera práctica en sus negocios. Este enfoque interactivo favorece el aprendizaje activo y la retención de la información.

Uno de los componentes esenciales del manual es su enfoque en estrategias y herramientas para la identificación y retención de socios. En ese apartado se profundiza en cómo captar nuevos miembros para la Cámara, identificando las mejores prácticas y utilizando herramientas eficaces para atraer a empresas interesadas en beneficiarse de los servicios de la Cámara. También se abordan las estrategias de retención, enfocándose en cómo mantener a los socios comprometidos a largo plazo a través de atención personalizada, programas de fidelización, y eventos de integración.

En resumen, este manual es una herramienta completa y práctica que no solo busca mejorar las habilidades técnicas y de gestión de los socios, sino también

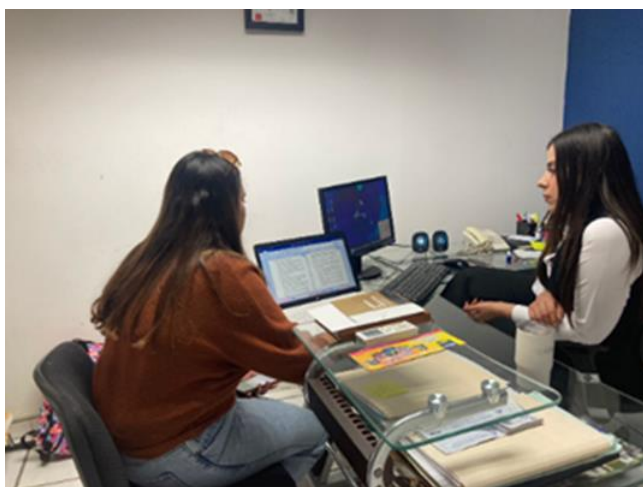
proporcionarles las herramientas necesarias para aumentar la capacidad de la cámara de comercio para atraer y retener socios, contribuyendo así al crecimiento y la sostenibilidad de la organización.

5.1.4. Implementación del manual de capacitación

Se presentó a la alta dirección el manual de capacitación con el fin de garantizar que tanto el contenido como la estructura sean no solo efectivos, sino también precisos y pertinentes para cumplir con los objetivos de formación establecidos. Esta presentación permitió recibir retroalimentación y asegurar que los programas de capacitación se alineen con las necesidades estratégicas de la organización, promoviendo así un aprendizaje significativo y aplicable para los socios y agremiados (Véase figura 10. Explicación del manual)

Figura 10.

Explicación del manual



Fuente: Elaboración propia.

Se llevó a cabo un proceso estructurado para el registro, organización y presentación de los resultados obtenidos durante el diseño del manual de capacitación en CANACO SERVYTUR Guasave. Este proceso incluyó la creación de una presentación en PowerPoint que sirvió como herramienta para comunicar de manera clara y efectiva

los aspectos clave del proyecto (Véase en anexos). En la presentación, se destacaron los beneficios principales del manual de capacitación, los cuales incluían la mejora en la calidad del servicio a los socios, el aumento en la captación de nuevos agremiados y el fortalecimiento de las competencias del personal encargado de la atención. Además, se detallaron los temas abordados en cada sesión de capacitación, los cuales fueron cuidadosamente seleccionados para cubrir las áreas más relevantes para la organización. También se especificó la duración de cada sesión de capacitación, asegurando que los tiempos fueran adecuados para un aprendizaje efectivo sin afectar la rutina diaria de la empresa. El diseño de las sesiones fue pensado para ser dinámico e interactivo, con actividades prácticas y ejemplos reales que facilitaran la comprensión y aplicación de los contenidos. Asimismo, se incluyeron secciones específicas para la identificación y retención de socios, lo cual permitirá fortalecer los lazos con los agremiados actuales y fomentar su lealtad a largo plazo. Además, se brindó la oportunidad de discutir posibles mejoras y ajustes que podrían implementarse en futuras versiones del manual (Véase figura. 11)

Figura 11.

Exposición



Fuente: Elaboración propia.

5.1.5. Evaluación y seguimiento

En el presente proyecto se proponen dos indicadores fundamentales que CANACO SERVYTUR Guasave puede adoptar para medir de manera efectiva el impacto del manual de capacitación en la identificación y retención de socios. Estos indicadores no solo servirán para evaluar la efectividad de la capacitación, sino también para asegurar que los objetivos estratégicos de la organización sean alcanzados. Los indicadores propuestos son: Indicador de calidad en el servicio interno y indicador de satisfacción del cliente.

El indicador de calidad en el servicio interno se enfoca en evaluar si los empleados cuentan con las herramientas, conocimientos y habilidades necesarias para ofrecer un servicio de calidad a los socios. Por otro lado, el indicador de satisfacción del cliente se centra en medir el nivel de aceptación y confianza de los socios respecto a los servicios que CANACO ofrece, incluidas las capacitaciones. Este indicador es clave para conocer si los socios consideran que las capacitaciones son útiles, prácticas, relevantes y aplicables a sus necesidades. En conjunto, estos dos indicadores permiten evaluar de manera integral el impacto de las capacitaciones, ya que se enfocan tanto en el desempeño interno como en la percepción externa del cliente.

Se diseñó una tabla que propone un plan para recopilar y analizar los datos relacionados con estos indicadores, lo que permitirá a CANACO SERVYTUR Guasave evaluar de manera continua la efectividad de su programa de capacitación y hacer ajustes cuando sea necesario para maximizar su impacto véase tabla 5.

Tabla 5.

Plan

PLAN	Indicador de calidad en el servicio interno	Indicador de satisfacción del cliente
Cómo se recopilarán los datos	Mediante encuestas de satisfacción interna: enviadas a través de plataformas de gestión interna (como Google Forms, SurveyMonkey, o un sistema similar). Las encuestas tendrán preguntas estructuradas (de opción múltiple, escalas) y secciones para comentarios abiertos.	Atención recibida: Mediante calificaciones sobre amabilidad, eficiencia, claridad y resolución de solicitudes, comentarios adicionales. Capacitaciones ofertadas: Mediante calificaciones sobre la relevancia, calidad y aplicabilidad de los contenidos de las capacitaciones.
Cuándo se recopilarán los datos	Encuestas mensuales.	Atención recibida: análisis mensual de los resultados para detectar posibles áreas de mejora. Capacitaciones: análisis mensual y/o trimestral para evaluar la tendencia en la satisfacción de los socios.
Quién será el responsable	La presidenta o recursos humanos.	El equipo de atención al cliente o departamento de capacitación.
Cómo se analizarán los datos	Se recopilarán automáticamente en la plataforma de gestión de encuestas (Google Forms, SurveyMonkey) o en una hoja de cálculo.	Se realizarán encuestas donde se calcularán promedios y porcentajes para cada pregunta de la encuesta y asimismo se presentarán informes a la dirección y a los equipos de atención al cliente y capacitación.

Fuente: Elaboración propia.

5.2. Materiales

Equipo de cómputo: Entre los equipos empleados para el desarrollo de este proyecto destaca una laptop HP la cual fungió como herramienta principal para llevar a cabo diversas tareas. Este equipo permitió la utilización de múltiples softwares informáticos, indispensables para el análisis, la gestión de datos, la elaboración de documentos, y la implementación de estrategias clave, facilitando así la eficiencia y calidad del trabajo realizado.

Paquete de office. Se empleó el paquete de Microsoft Office como una herramienta fundamental en el desarrollo del proyecto. Microsoft Word fue utilizado para la documentación y redacción detallada del proyecto, asegurando una presentación clara y profesional de la información. Por su parte, Microsoft Excel resultó clave para el registro, análisis y almacenamiento organizado de datos, facilitando su procesamiento y comprensión.

Papelería. Dentro del material de papelería empleado para el desarrollo del proyecto se incluyeron diversos materiales esenciales para facilitar la organización y toma de notas. Entre ellos, una libreta utilizada para el registro, apuntes y esquemas; lápices y plumas que permitieron realizar anotaciones claras y precisas; una grapadora para mantener documentos impresos ordenados y presentables; y notas adhesivas que se emplearon para destacar recordatorios, puntos clave y tareas pendientes, contribuyendo al manejo eficiente de la información durante todo el proceso

VI. Análisis de resultados y discusión

6.1. Resultado del desarrollo de contenidos de capacitación

La encuesta realizada a la Directora General permitió obtener información valiosa sobre los procesos y estrategias utilizadas por la organización en relación con el desarrollo de los contenidos de capacitación. Con base en los datos recopilados, en este apartado se presentan los resultados de dicha encuesta, los cuales brindan una visión detallada sobre la efectividad y pertinencia de los contenidos del manual de capacitación.

La encuesta reveló que las empresas que predominan entre los miembros de CANACO SERVYTUR Guasave son principalmente del sector comercio, aunque la organización abarca comercios, turismo y servicios, actualmente son las empresas comerciales las que tienen mayor representación. En cuanto al tamaño de las empresas, la mayoría son microempresas o pequeñas empresas y de los 60,377 establecimientos en Guasave, el 17% corresponden al sector servicios, el 83% a comercios y solo el 1% a turismo.

El método principal para identificar y captar nuevos socios es la boca a boca, ya que las personas suelen confiar más en las recomendaciones de amigos, familiares o colegas que en los anuncios tradicionales, asimismo también se realizan visitas y llamadas telefónicas para invitar a nuevas empresas a unirse a la cámara. Según las respuestas obtenidas en la encuesta, para ser admitido como nuevo miembro de CANACO, es necesario presentar varios documentos, como la constancia de situación fiscal del mes en curso, un comprobante de domicilio fiscal, identificación oficial vigente, el pago de la anualidad, el logotipo de la empresa y, en el caso de los profesionales morales, una copia simple del acta constitutiva. Además, los socios disfrutan de diversos servicios y beneficios, entre los que se incluyen la credencial de socio, una carta de socio para trámites de VISA, una calcomanía que indica la vigencia

de la membresía, asesorías, trámites administrativos, acceso a un módulo de crédito FONACOT y descuentos en la renta de salones para eventos.

La satisfacción de los socios se mide a través de encuestas periódicas. De acuerdo con los resultados, aunque no se han implementado estrategias específicas para mantener el compromiso de los socios, el hecho de estar inscrito en la Cámara Nacional de Comercio les brinda un respaldo importante que genera un nivel de compromiso entre los miembros.

Otra de las respuestas obtenidas señala que se ofrecen incentivos y descuentos especiales a algunos socios, como descuentos en capacitaciones y en la renta de salones para eventos, lo que contribuye a su fidelización. Y uno de los desafíos más recurrente es la retención de socios, debido a que no se conocen los beneficios que ofrece el afiliarse a CANACO.

En cuestión a como se mantiene la comunicación con los socios es a través de un grupo de difusión en WhatsApp, aunque también se utilizan correos electrónicos y publicaciones en la página de Facebook para mantenerlos informados. El proceso de renovación de membresía se gestiona mediante un correo de recordatorio y, si es necesario, una llamada telefónica; y la tasa de renovación observada se encuentra entre el 70% y el 80%, lo que refleja un alto nivel de compromiso y satisfacción entre los socios.

Los resultados de la encuesta brindan una visión detallada y clara sobre la percepción de la Directora General respecto al enfoque, la calidad y la pertinencia de los contenidos de capacitación, lo cual resulta fundamental para garantizar que el programa de formación esté alineado con las necesidades estratégicas de CANACO SERVYTUR Guasave. La retroalimentación obtenida es clave para identificar áreas de mejora en los contenidos y asegurarse de que los temas tratados sean realmente

aplicables y relevantes para el desarrollo de los empleados, así como para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

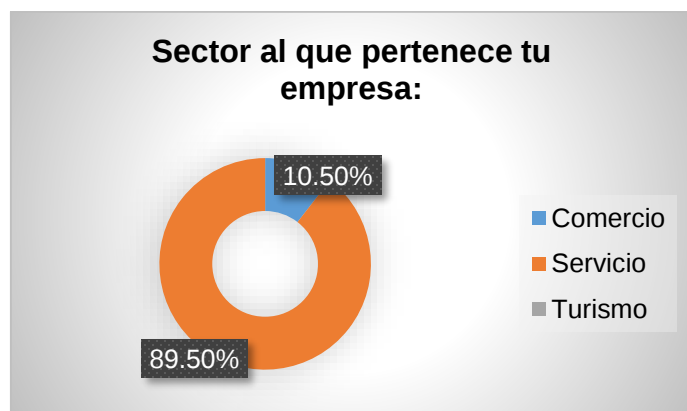
De manera complementaria, se llevó a cabo una encuesta a los socios de CANACO, cuyos resultados también fueron altamente enriquecedores. Esta información permite obtener una perspectiva más amplia y directa sobre los temas que los socios consideran más importantes en el proceso de capacitación, así como sus expectativas respecto a la implementación y la efectividad de los programas.

Este enfoque integral, que incluye tanto la retroalimentación interna de la Directora General como la de los socios, proporciona una visión completa de cómo se percibe y qué se espera de los procesos de formación dentro de la organización. Al combinar perspectivas de diferentes niveles dentro de la cámara, se logra identificar tanto las fortalezas como las áreas de oportunidad en los programas de capacitación. Además, permite adaptar las estrategias a las necesidades reales de los socios, fomentando una mayor participación y satisfacción. Este enfoque no solo mejora la calidad de los servicios ofrecidos, sino que también refuerza el sentido de pertenencia y compromiso de los miembros con la organización, contribuyendo a su crecimiento y fidelización a largo plazo.

Las siguientes figuras muestran de manera gráfica los resultados obtenidos de la encuesta a los socios, los cuales ofrecen información valiosa sobre las preferencias, necesidades y expectativas que tienen respecto a los contenidos de capacitación. Estos resultados no solo contribuyen a mejorar la calidad de la capacitación, sino que también sirven para fortalecer la relación entre CANACO y sus socios, demostrando un compromiso con sus necesidades y un enfoque orientado al crecimiento mutuo.

Figura 12.

Sectores predominantes entre los negocios afiliados a CANACO

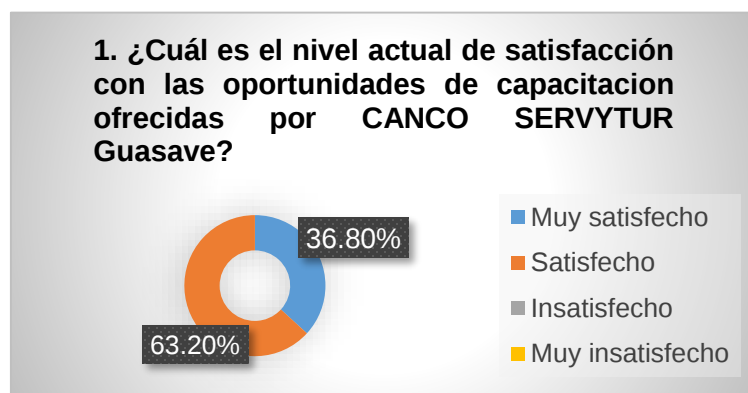


Fuente: Elaboración propia.

En la figura 12 se observa que, el 89.5% de los socios encuestados pertenecen al sector comercial y el 10.5% al sector de servicios, proporciona una perspectiva clara de la composición de los socios en CANACO, esto permite enfocar mejor las estrategias de capacitación y servicios. Por otra parte, las empresas afiliadas a CANACO SERVYTUR Guasave en su mayoría son microempresas, porque como trabajadores tienen de 1 a 10 personas.

Figura 13.

Nivel de satisfacción

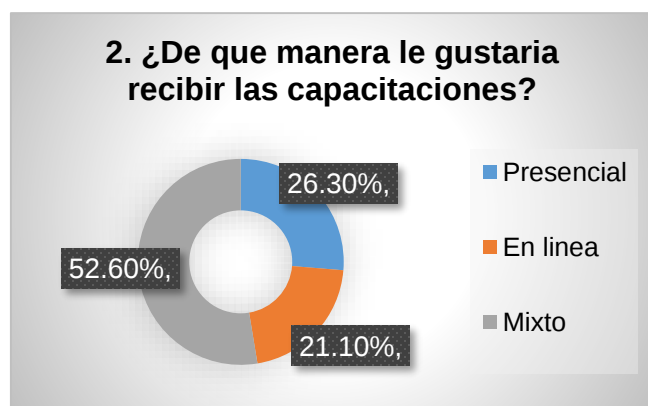


Fuente: Elaboración propia.

En la figura 13 se logra observar que los socios de CANACO SERVYTUR Guasave están satisfechos con los servicios y la atención de las capacitaciones ofertadas. Este nivel de satisfacción indica que el esfuerzo en brindar un servicio de calidad está rindiendo frutos y que el enfoque actual en las capacitaciones está alineado con las necesidades y expectativas de los socios.

Figura 14.

Modalidades de capacitación de mayor relevancia

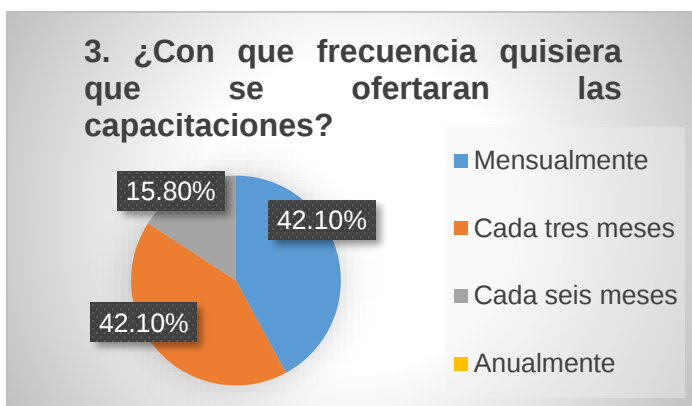


Fuente: Elaboración propia.

La figura 14 muestra las preferencias de los encuestados respecto a la modalidad de las capacitaciones: el 52.6% prefieren un formato mixto (presencial y en línea), lo cual indica que más de la mitad de los encuestados valoran la flexibilidad de combinar ambos formatos. El 26.3% prefieren el formato presencial y el 21.1% optan por que todo se lleve a cabo en línea.

Figura 15.

Frecuencia preferida para la oferta de capacitaciones

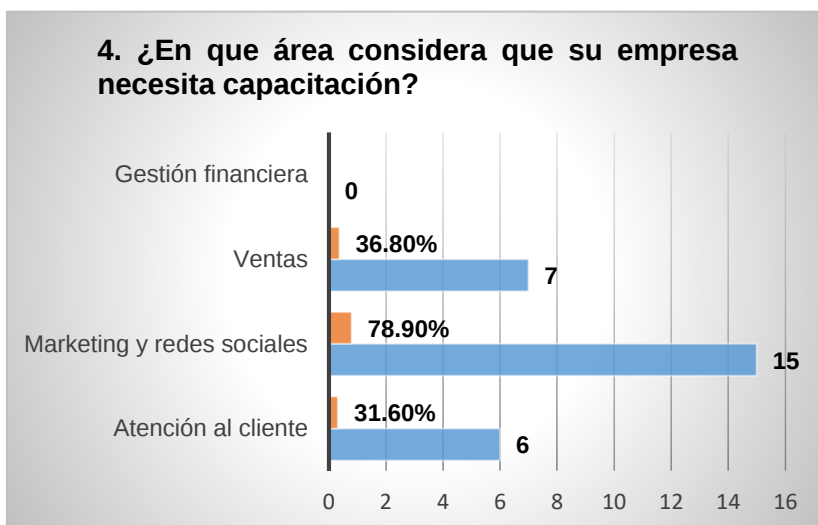


Fuente: Elaboración propia.

En la figura 15 se puede observar que el 42.1% de los encuestados prefieren recibir capacitaciones de manera mensual, lo que refleja la importancia de contar con formaciones frecuentes y constantes, lo cual les permite mantenerse actualizados y mejorar sus habilidades de forma continua. Por otro lado, un 42.1% de los encuestados opta por recibir las capacitaciones cada tres meses, esta alternativa parece ser una opción popular, ya que ofrece un balance adecuado entre la frecuencia de las capacitaciones y la disponibilidad de tiempo de los socios. Finalmente, un 15.8% de los encuestados prefiere capacitaciones cada seis meses, esta opción, aunque menos popular, indica que algunos socios consideran que un intervalo más largo entre las capacitaciones es adecuado para sus necesidades y horarios.

Figura 16.

Áreas prioritarias para la capacitación según los socios



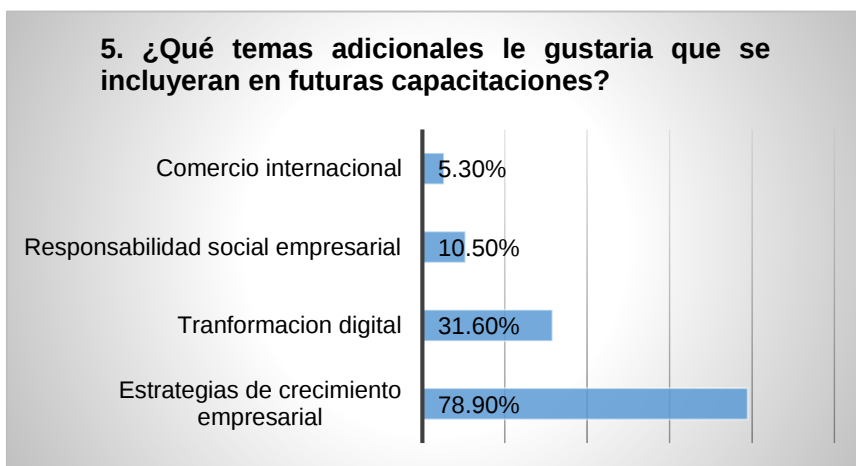
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 16 se observa que, dentro de las áreas más importantes para los socios donde requieren más capacitaciones, es el área de marketing y redes sociales donde se destaca que un 78.9% (15 personas), tienen un bajo conocimiento en marketing digital y redes sociales, lo que sugiere que los socios reconocen la importancia de adaptarse a las nuevas tendencias y herramientas digitales para mejorar su presencia en línea y su competitividad en el mercado.

Por otro lado, el área de ventas también muestra una relevancia significativa con un 36.8% de los encuestados (7 personas), esto indica que, aunque no es tan prominente como el marketing digital, sigue existiendo un interés por mejorar las habilidades de ventas. Asimismo, un 31.6% de los encuestados (6 personas) considera que la atención al cliente es otra área importante para recibir capacitación, este dato sin duda alguna refleja la creciente necesidad de mejorar las habilidades interpersonales y la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

Figura 17.

Propuestas de temas para capacitaciones

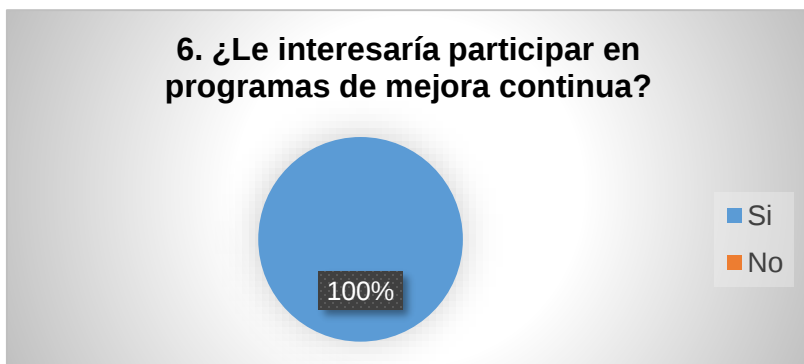


Fuente: Elaboración propia.

En la figura 17 se observa que de las opciones de mayor interés para los socios están que el 78.9 % están interesados en aprender más sobre cómo hacer crecer sus negocios, el 31.6 % que es un porcentaje significativo también desea conocer más sobre la transformación digital y cómo aplicar las tecnologías digitales en sus negocios, el 10.5 % desea conocer un poco más sobre responsabilidad social empresarial, y por último el 5.3 % sobre comercio internacional.

Figura 18.

Porcentaje de interés para programas de mejora continua

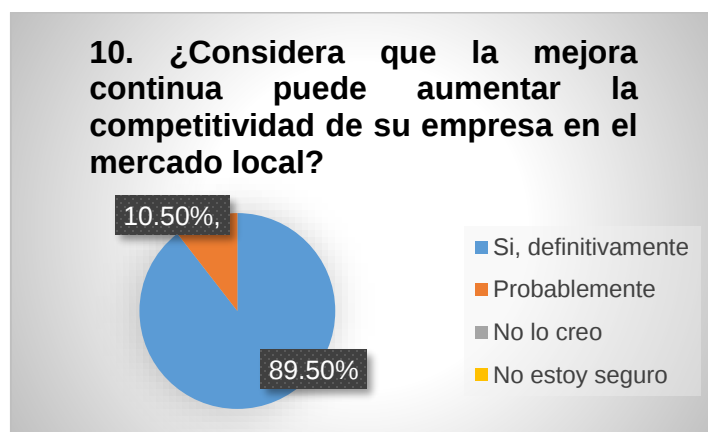


Fuente: Elaboración propia.

La figura 18 refleja que el 100% de los socios encuestados manifestaron su interés en participar en programas de mejora continua. Este resultado indica un alto nivel de compromiso y proactividad por parte de los socios de CANACO, ya que están dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo en su desarrollo profesional y en el crecimiento de sus negocios.

Figura 19.

Impacto de la mejora continua en la competitividad del mercado



Fuente: Elaboración propia.

Y por último en la figura 19 se aprecia que la mayoría de los socios reconocen que implementar procesos de mejora continua puede ayudar a sus empresas a ser más eficientes, más innovadoras y más capaces de responder a las demandas del mercado.

A lo largo del análisis de las diversas gráficas presentadas, se puede concluir que los resultados reflejan importantes tendencias y áreas clave para el desarrollo de programas de capacitación en CANACO SERVYTUR Guasave.

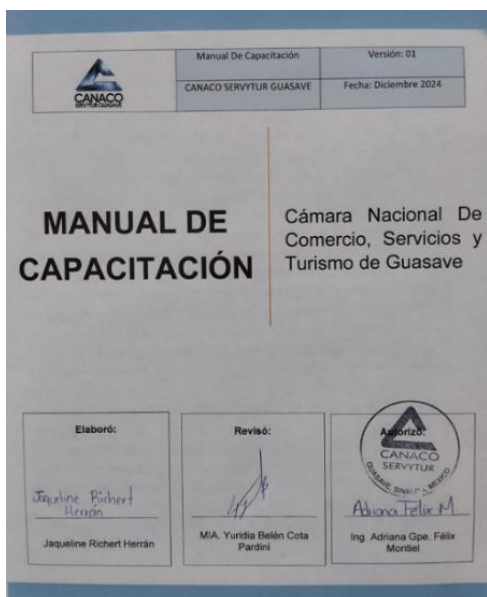
El resultado del diseño del manual de capacitación en CANACO SERVYTUR Guasave fue la creación de una herramienta integral y altamente funcional, que permitió establecer un proceso de capacitación estructurado y eficaz, alineado con las

necesidades y objetivos de la organización. Una parte fundamental del proceso fue la revisión exhaustiva y la posterior autorización del manual por parte de los responsables de la organización. Este paso fue crucial para asegurar que el manual cumpliera con los objetivos planteados y estuviera alineado con la visión y misión de CANACO SERVYTUR Guasave. La calidad y pertinencia del contenido fueron verificadas con el fin de proporcionar una herramienta efectiva que pudiera ser utilizada de manera práctica y aplicable en el día a día.

Se incluyó una portada que refleja la identidad visual de la empresa, con un diseño atractivo que refuerza la imagen institucional de la Cámara. Esta portada fue sometida a varias revisiones y ajustes antes de su aprobación final, lo que permitió asegurar que no solo el contenido fuera de alta calidad, sino también que el manual tuviera un aspecto visualmente coherente y profesional. (Véase figura 20. Portada)

Figura 20.

Portada



Fuente: Elaboración propia.

El desarrollo de las sesiones de capacitación, estructuradas en torno a temas clave como marketing digital, ventas, atención al cliente, estrategias de crecimiento empresarial y mejora continua son las propuestas por los mismos socios de CANACO,

ha logrado generar una comprensión más profunda de las mejores prácticas. Estos contenidos han contribuido significativamente a mejorar las habilidades y competencias del personal, lo que ha tenido un impacto directo en la calidad del servicio brindado a los socios. Como resultado, se ha fortalecido la relación con los socios actuales, mejorando la percepción que tienen de la organización y fomentando la fidelidad hacia los servicios ofrecidos.

El proceso de desarrollo se enfocó en crear sesiones interactivas y prácticas que puedan ser aplicados directamente en las actividades diarias de los participantes. Esta metodología permite que los socios adquieran conocimientos y técnicas que impacten de manera inmediata en la calidad del servicio y las estrategias de negocio. Además, se integraron recursos visuales, ejemplos concretos y estudios de caso que hacen los contenidos accesibles y relevantes, lo que mejora la retención del aprendizaje y facilita la implementación de las nuevas habilidades en situaciones reales de trabajo. El manual también fue diseñado para ser flexible, permitiendo adaptaciones a las necesidades específicas de los socios de CANACO SERVYTUR Guasave. Esto asegura que los contenidos sean aplicables no solo en el contexto general, sino también en escenarios particulares que puedan enfrentar los socios, maximizando la efectividad de la capacitación.

A continuación, se presenta la estructura detallada del manual de capacitación, que incluye los temas clave cubiertos en cada sesión y bloque, así como los objetivos principales de aprendizaje (Véase tabla 6).

Tabla 6.

Estructura detallada del manual

Sesión	Bloque	Objetivo principal	Contenido clave
Sesión 1: ¿Qué es CANACO SERVYTUR Guasave?	Bloque 1: Introducción	Introducir a los participantes en la misión, visión y objetivos de CANACO SERVYTUR Guasave.	Historia de CANACO SERVYTUR, valores organizacionales, servicios ofrecidos y su historia.
Sesión 2: Marketing y Redes Sociales	Bloque 1: Entendiendo el marketing digital	Explicar los conceptos básicos del marketing digital y su relevancia en el contexto actual.	Conceptos básicos del marketing digital, tendencias actuales, importancia de las redes sociales en los negocios.
	Bloque 2: Mejora de marketing y redes sociales	Enseñar estrategias prácticas para optimizar el marketing digital y redes sociales.	Herramientas y técnicas para mejorar la visibilidad online, aumentar la interacción con clientes a través de redes.
	Bloque 3: Estrategias para mejorar tu marketing en redes sociales	Proporcionar tácticas avanzadas para crear contenido interactivo y la efectividad de las redes sociales.	Estrategias de contenido y técnicas de creación de campañas publicitarias.
Sesión 3: Mejorando tus ventas y estrategias en redes sociales	Bloque 1: Fundamentos de la venta eficaz.	Brindar conocimientos esenciales sobre técnicas de venta efectivas.	Técnicas de ventas, estrategias de negociación, habilidades clave para vender productos y servicios.
	Bloque 2: Autoanálisis de las habilidades de venta y marketing digital.	Fomentar la autoevaluación en ventas y marketing para identificar áreas de mejora	Herramientas de autoanálisis, evaluación de fortalezas y debilidades, adaptación a nuevos métodos de ventas.
Sesión 4: Mejora de atención al cliente para socios	Bloque 1: Introducción a la atención al cliente.	Introducir los principios fundamentales para una atención al cliente de calidad.	Importancia de la atención al cliente, procesos básicos, y actitudes clave.
	Bloque 2: Técnicas de comunicación eficaz.	Proporcionar herramientas para mejorar la comunicación con los socios y clientes.	Técnicas de escucha activa, empatía, resolución de conflictos, comunicación asertiva.
Sesión 5: Estrategias de crecimiento empresarial	Bloque 1: Análisis interno y autoevaluación	Enseñar cómo realizar un análisis interno para identificar fortalezas y áreas de mejora.	Herramientas de autoevaluación, análisis, identificación de oportunidades de mejora.
	Bloque 2: Estrategias de crecimiento y expansión	Desarrollar estrategias para escalar el negocio y aumentar la base de socios	Planificación estratégica, expansión del mercado, modelos de crecimiento empresarial.
	Bloque 3: Innovación y adaptación al mercado	Explicar cómo adaptarse y ser innovador en un mercado en constante cambio	Nuevas tendencias, cómo integrar la innovación en el negocio, adaptación a las demandas del mercado.
Sesión 6: Mejora continua	Bloque 1: Análisis de mejora continua	Promover una cultura organizacional de mejora constante.	Proyecto de mejora continua.

Fuente: Elaboración propia.

Como resultado, el manual de capacitación no solo proporciona una herramienta de formación efectiva, sino que también establece una base sólida para un programa de capacitación continua, promoviendo una cultura organizacional de aprendizaje y mejora constante.

6.2. Resultado de establecer procedimientos y herramientas

El establecimiento de procedimientos y herramientas para la identificación y captación de nuevos agremiados ha sido fundamental para lograr un crecimiento sostenido en el número de miembros de CANACO SERVYTUR Guasave. A través de estrategias como la segmentación de mercado, campañas de marketing, eventos, programas de referidos e investigación de mercado, se logró identificar de manera más eficiente a los posibles socios (véase tabla 7), lo que permitió crear una base de datos para posteriormente darle seguimiento. Este enfoque no solo ha facilitado la adquisición de nuevos socios, sino que también ha permitido personalizar las estrategias de captación según las características y necesidades específicas de cada segmento del mercado.

Además, el uso de herramientas tecnológicas ha optimizado el proceso de gestión y seguimiento, permitiendo una comunicación más directa y constante con los prospectos. La implementación de estas estrategias también ha fortalecido la presencia de CANACO SERVYTUR Guasave en el mercado local, mejorando su visibilidad y posicionamiento como una organización líder en el apoyo a empresas. Con estos esfuerzos, se ha logrado no solo atraer nuevos miembros, sino también consolidar relaciones a largo plazo con los socios, contribuyendo al crecimiento sostenible y a la ampliación de la red empresarial en la región.

Tabla 7.

Posibles socios

NOMBRE	GIRO	DIRECCIÓN	CORREO	TELÉFONO
Titons	Tienda de ropa infantil y para bebés	Doctor de la Torre #62, Guasave, México, 81000	titonsmoda@gmail.com	6871790248
D'class	Tienda de ropa para mujeres	Boulevard Arturo Peimbert Camacho 105, Ángel Flores, Guasave, México, 81040	dclass.mx	6871407038
Mayte Cárdenas Shoes	Comercio al por menor de calzado	Paseo Lic. Adolfo López Mateos 501-515, Ángel Flores, 81040, Guasave, Sin		6871001699
Terramar Guasave	Comercio de productos de belleza, cuidado del cuerpo, capilar, fragancias y maquillaje.			6871964825
Shalom Boutique	Tienda de ropa para mujeres	Prolongación Colón entre Morelos y revolución calle Colon , Guasave, México, 81000		6871220700
Dardos men Boutique	Tienda de ropa	Bvld. Arturo Peimbert Camacho, Guasave, México, 81040		6871159769
Rebecca Showroom	Tienda de ropa	Calle Vicente Guerrero #186 Col, centro, Guasave, Sinaloa		6871528421
Tallas Extra plus Mae Boutique	Tienda de ropa		normabg68@gmail.com	6871947157
Sin culpas	Tienda de ropa	Guasave, México 81075		6871225056
	Restaurante	Obregón #189 entre guerrero y carrasco centro.	@SINCULPASPUNTO SALUDABLE	6871060227
Bonita	Servicio de uñas y pestañas	Calle guerrero entre Cuauhtémoc y dr de la torre, Guasave, México.	bonitaunasypestañas@gmail.com	6871977404
Itzury	Tienda de ropa de temporada	Obregón #189 entre guerrero y carrasco centro.	@Itzury bazar	6871747272
Dimakeup	Comercio de belleza, cosméticos y cuidado personal	Zaragoza 329, Guasave, México, 81000	dmksalon@hotmail.com	6871453445
Fashion case	Tienda de teléfonos y tabletas		fashioncase90@gmail.com	6871212643
Casa Toledo	Tienda de ropa	Guasave, México 81020	casatoledo.rhh@hotmail.com	6688120860
Zapatería Cova	Tienda de calzado	Calle Zaragoza Col. Centro, a un lado de Banamex		6871079081

Fuente: Elaboración propia.

De manera complementaria, se implementaron estrategias de atención personalizada, beneficios exclusivos, programas de fidelización y eventos de integración para garantizar que la captación no solo aumentara la base de socios, sino que también mejorara la calidad del servicio brindado, fortaleciendo la relación con los nuevos y actuales miembros.

El impacto esperado de estas estrategias se refleja en el siguiente conjunto de proyecciones cuantificables, las cuales ilustran cómo la implementación de estos procedimientos contribuye al aumento de la membresía, la mejora del servicio al cliente y el fortalecimiento de la fidelización de los socios véase tabla 8.

Tabla 8.

Proyección

Meta de captación de nuevos agremiados				
Periodo de evaluación	de 12 meses			
Objetivo	Incrementar la base de socios en un 15% respecto a la cantidad actual de miembros en la organización.			
Indicador	Valor actual	Proyección/meta	Resultado esperado	
Numero de agremiados	136	136* 15%= 20.4 = 20 Miembros	156	
Tasa de satisfacción al cliente	63 %	22%	85%	
Tasa de retención de socios	80%	5%	85%	
Frecuencia de participación en eventos	50%	30%	80%	

Fuente: Elaboración propia.

Se espera que, como resultado de establecer procedimientos y herramientas efectivas para la identificación y captación de nuevos agremiados, CANACO SERVYTUR Guasave logre:

- Aumentar la base de socios en un 15%, alcanzando 156 socios al final de un año.
- Mejorar la satisfacción del cliente en un 22%, lo que refleja una mayor calidad en el servicio brindado.
- Incrementar la tasa de retención de socios en un 30%, lo que indica una mayor lealtad y satisfacción a largo plazo.

6.3. Resultado del diseño de una guía práctica para el uso del manual

Como tercer resultado se diseñó una guía práctica que está diseñada para proporcionar a los empleados de CANACO SERVYTUR Guasave una estructura clara y accesible de los pasos a seguir en el proceso de capacitación. A través de un enfoque organizado, la guía les ofrece un marco detallado con las sesiones de formación y las duraciones estimadas para cada una, permitiendo una comprensión completa de lo que se espera en cada etapa del aprendizaje. Su propósito es facilitar la aplicación continua de las estrategias, asegurando que los empleados puedan mejorar de manera progresiva y efectiva sus habilidades en áreas clave asegurando así un desarrollo profesional constante y alineado con los objetivos de la organización (ver en tabla 9).

Tabla 9.

Guía práctica

Guía practica			
Sesión 1	Bloque 1	Actividades	Ver el video introductorio sobre CANACO SERVYTUR Guasave (10 minutos).
		Reflexión	Leer los conceptos clave sobre misión, visión y valores (10 minutos).
Sesión 2	Bloque 1	Actividades	¿Cómo te beneficiaría ser miembro de CANACO SERVYTUR?(10 minutos)
		Reflexión	Lee esta guía rápida sobre marketing digital (20 minutos)
	Bloque 2	Actividades	Identifica las redes sociales que tu empresa usa y cómo las utilizas (30 minutos).
		Reflexión	¿Cuáles son mis fortaleza y áreas de mejora?(10 minutos)
	Bloque 3	Actividades	Utiliza una métrica para ver la presencia de redes (25 minutos)
		Reflexión	Elabora un análisis FODA (25 minutos)
Sesión 3	Bloque 1	Actividades	Presentar resultados (10 minutos)
		Reflexión	Lee sobre tipos de contenidos, técnicas de campañas, tipos de anuncios (45 minutos)
	Bloque 2	Actividades	Reflexiona cuales se adapten más a tu negocio (30 minutos)
		Reflexión	Lee sobre técnicas efectivas de venta (60 minutos).
	Bloque 3	Actividades	Haz un ejercicio práctico de venta con un compañero (60 minutos).
		Reflexión	Reflexiona como esta práctica puede aplicarse en las ventas reales y en el uso de redes sociales para contactar clientes (30 minutos)
Sesión 4	Bloque 1	Actividades	Elaborar una lista de técnicas de ventas que utilizan, evaluar la efectividad, identificar puntos débiles, realizar un cuestionario, establecer metas y diseño de una estrategia (80 minutos).
		Reflexión	Compartir con el grupo sus fortalezas, debilidades y metas (55 minutos)
	Bloque 2	Actividades	Mira un video sobre atención al cliente (10 minutos)
		Reflexión	Lee sobre la importancia de brindar un excelente servicio y principios básicos (25 minutos).
	Bloque 3	Actividades	Realiza un autoanálisis (15 minutos)
		Reflexión	Comparte tu autoanálisis (15 minutos)
Sesión 5	Bloque 1	Actividades	Lee sobre las mejores técnicas de comunicación (15 minutos)
		Reflexión	Haz una práctica de atención al cliente con un compañero mediante una simulación de llamada (65 minutos)
	Bloque 2	Actividades	Reflexiona sobre la importancia de aplicar las técnicas (20 minutos).
		Reflexión	Ejercicios de autoevaluación (15 minutos).
	Bloque 3	Actividades	Realizar análisis FODA (25 minutos).
		Reflexión	Retroalimentación constructiva (25 minutos).
Sesión 6	Bloque 1	Actividades	Leer sobre tipos de crecimiento (40 minutos)
		Reflexión	Analizar una empresa y decidir qué estrategia de crecimiento aplicar (80 minutos).
	Bloque 2	Actividades	Presentar la estrategia y el plan básico para implementarla (40 minutos).
		Reflexión	Presentar resultados (30 minutos).
	Bloque 3	Actividades	Lee sobre proyectos de mejora continua, haz una lista de un proceso de tu empresa, realiza un análisis FODA y realiza un autoanálisis (135 minutos)
		Reflexión	Presenta resultados (30 minutos).

Fuente: Elaboración propia.

VII. Conclusiones y recomendaciones

Con el desarrollo de este proyecto se llevaron a cabo una serie de actividades clave que contribuyeron significativamente a mejorar el servicio y la captación de nuevos afiliados en CANACO SERVYTUR Guasave. Este esfuerzo comenzó con la realización de encuestas para la detección de necesidades de capacitación, una etapa fundamental que permitió identificar las áreas críticas que requerían atención. Este enfoque inicial no solo aseguró que las capacitaciones fueran pertinentes, sino que también ayudó a alinear los esfuerzos con los objetivos estratégicos de la organización.

A partir de los resultados obtenidos en las encuestas, se diseñó un manual de capacitación estructurado, adaptado tanto a las necesidades del personal como a los temas de mayor relevancia para los socios. Este manual abarca diversos temas con un enfoque integral, como atención al cliente, técnicas de ventas, mejora continua, crecimiento empresarial, entre otros temas clave. El objetivo principal fue brindar herramientas sencillas y útiles para que el equipo de trabajo pudiera aplicarlas en su día a día, generando resultados positivos y duraderos para la organización. Además, el proceso fue dinámico, ya que se incluyeron actividades de retroalimentación para reforzar lo aprendido en las lecciones y asegurar una mejor comprensión de los temas tratados. La creación de este manual también destacó la importancia de establecer un marco de trabajo claro y efectivo para garantizar que las iniciativas de capacitación sean útiles y eficaces.

Durante el desarrollo del proyecto, una de las experiencias más gratificantes fue trabajar directamente con el equipo de CANACO SERVYTUR Guasave, este contacto cercano ayuda a entender mejor las necesidades y problemas que enfrentan tanto los empleados como los socios de la organización, asimismo, colaborar con los diferentes departamentos fue clave para identificar áreas que necesitaban mejoras y para crear estrategias que solucionaran esos problemas. Esta experiencia dio la oportunidad de

poner en práctica lo aprendido y, al mismo tiempo, mejorar habilidades para trabajar en equipo, organizar proyectos y tomar decisiones con base a información disponible.

Es importante destacar que el manual de capacitación desarrollado no se limita a ser un recurso estático, sino que está diseñado para ser un documento dinámico y adaptable. Esto significa que, a medida que la organización crezca y evolucione, el manual puede actualizarse para reflejar nuevas necesidades, tendencias del mercado y avances en metodologías de capacitación. En este sentido, una de las recomendaciones clave para futuras investigaciones es implementar un sistema de seguimiento continuo que evalúe la efectividad del manual y permita realizar ajustes periódicos basados en datos y retroalimentación de los usuarios. Además, sería valioso explorar otras metodologías de capacitación más innovadoras, como el uso de tecnologías digitales, simulaciones interactivas o talleres especializados, que puedan complementar este proceso y asegurar resultados aún más efectivos.

Desde una perspectiva personal, este proyecto representó una experiencia sumamente significativa y transformadora. No solo permitió contribuir de manera tangible al desarrollo y fortalecimiento de una organización clave en la región, sino que también a crecer profesionalmente al enfrentar desafíos reales y desarrollar soluciones efectivas, la posibilidad de trabajar en un entorno colaborativo, donde cada acción tiene un impacto directo en la comunidad, fue una fuente constante de motivación y aprendizaje. Además, la interacción con los socios y el personal de CANACO me brindó una visión más amplia sobre las necesidades y expectativas del sector empresarial local.

En conclusión, este proyecto no solo busca beneficiar a la organización en términos de eficiencia y captación de nuevos socios, sino que también ha establecido una base sólida para futuras iniciativas de capacitación y crecimiento. La experiencia adquirida durante este proceso ofrece valiosas lecciones para seguir innovando y adaptándose a los retos del sector. Este trabajo reafirma la importancia de la capacitación como una herramienta esencial para el desarrollo organizacional y destaca cómo un enfoque

estructurado y orientado a resultados puede generar un impacto positivo tanto en los empleados como en los socios. Sin duda, este proyecto marca un punto de partida para nuevas oportunidades de mejora continua e innovación en beneficio de la organización y la comunidad empresarial en general.

VIII. Referencias

- Aguilera, C. (2024). Los 8 mejores métodos de capacitación para el éxito de tu equipo. Disponible en <https://www.ispring.es/blog/metodos-de-capacitacion>
- Bermúdez Carrillo, L. A. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las pymes. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, vol. XVI, núm. 33, 2015, pp. 1-25.
- Castañeda, M., Hernández, L., & Ramos, J. (2016). Una práctica innovadora en la capacitación empresarial. Revista Cubana de Educación Superior, 35(3), 4-14.
- Cárdenas, M. (2017). Capacitación y su relación con el desempeño laboral de producción en Peruvian Andean Trout SAC, San Juan de Miraflores, 2017. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Dessler, Gary (2015), Administración de Recursos Humanos, editorial Pearson.
- González, María del Carmen, & Tarragó Montalvo, Consuelo. (2015). Training for the change. ACIMED, 17(4).
- González, M. P. (2019). Guía de capacitación y desarrollo de personal (2ª ed.). Editorial Pearson
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15ª ed.). Editorial Pearson
- Labrador , O., Bustio, A., Reyes, J., & Cionza, E. (2019). Gestión de la capacitación y capacitación para una mejor gestión en el contexto socioeconómico cubano. Cooperativismo y desarrollo, 7(1), 64-73. http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v7n1/2_310-340X-cod-7-01-64.pdf
- Mejía, M. (2017). Integración, gestión y capacitación del recurso humano en las MIPYMES turísticas en la ciudad de Guanajuato. El periplo sustentable(32), 1-18. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-90362017000100004

- Mirabal, A. (2017). La capacitación cross-cultural como fuente de ventaja competitiva. *Forum Empresarial*, 22(2), 31-57. <https://www.redalyc.org/pdf/631/63154910003.pdf>
- Martínez, J. L. (2023). *Manual de capacitación y desarrollo del personal* (3ª ed.). Editorial McGraw-Hill
- Parra, C., & Rodríguez, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *investigación, desarrollo e innovación*. <https://core.ac.uk/download/pdf/228850857.pdf>
- Parra-Penagos, C. & Rodríguez-Fonseca, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las empresas. *Rev.investig.desarro.innov*, 6(2), 131-143.
- Rodríguez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información tecnológica*, 31(2), 207-220. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>
- Redondo, J. (2023). Estrategias Efectivas para la Capacitación y Desarrollo del Personal. En *Linkedin.com*. <https://es.linkedin.com/pulse/estrategias-efectivas-para-la-capacitaci%C3%B3n-y-desarrollo-del>
- Reyes Domínguez, J. (2019). *Excelencia en el manejo de la óptica y el servicio al cliente*. Universidad de la Salle.
- Salgado-Cruz, M., Gómez-Figueroa, O., & Juan-Carvajal, D. T. (2017). Niveles para la capacitación en una organización. *Ingeniería Industrial*, 38(2), 154–160. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362017000200004
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Marketing de servicios: Integrando el enfoque en el cliente en toda la empresa* (7ª ed.). Editorial McGraw-Hill.

Zendesk. (2021). ¿Qué es la retención de clientes? 4 estrategias para fidelizar.
Disponibile en <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-retencion-de-clientes/>

IX. Anexos

Anexo 1. Diapositivas de la presentación del manual



Manual de Capacitación para Mejorar el Servicio a los Socios e Identificar Nuevos Agremiados

CANACO SERVYTUR GUASAVE

Presentado por: Jaqueline Richert Herrán
Asesora: MIA. Yuridia Belén Cota Pardini

12-Diciembre-2024

Introducción

En CANACO, se reconoce la importancia de ofrecer un servicio de calidad a los socios y la necesidad de atraer nuevos agremiados. Con este objetivo en mente, en el presente proyecto se enfoca en elaborar un manual de capacitación que servirá como una herramienta esencial para mejorar el servicio a socios y para identificar y atraer a nuevos miembros.

Análisis de la situación actual

Se detectó que CANACO SERVYTUR Guasave no cuenta con un manual de capacitación para atender a las necesidades específicas de los socios y nuevos agremiados, lo cual afecta en la capacidad de la organización para atender eficazmente las necesidades específicas de sus socios y nuevos agremiado.

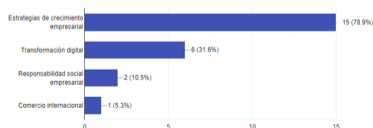
4. ¿Cuál es su nivel actual de satisfacción con las oportunidades de capacitación ofrecidas por CANACO SERVYTUR GUASAVE?

19 respuestas



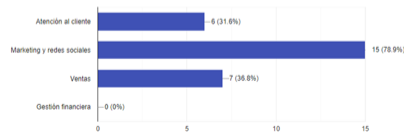
8. ¿Qué temas adicionales le gustaría que se incluyeran en futuras capacitaciones?

19 respuestas



7. ¿En qué área considera que su empresa necesita capacitación?

19 respuestas



Objetivos del Manual

- Mejorar el servicio y la atención a los socios de CANACO SERVYTUR Guasave.
- Identificar y atraer nuevos agremiados mediante estrategias efectivas.
- Desarrollar habilidades clave en marketing digital, ventas, atención al cliente, y estrategias de crecimiento y mejora continua.

Sesión 01 ¿Qué es CANACO SERVYTUR Guasave?

- **Bloque 1:** Introducción

Servicios:



Duración: 30 minutos.

Sesión 02 Marketing y Redes Sociales

- **Bloque 1:** Entendiendo el marketing digital y las redes sociales
- **Bloque 2:** Mejora de marketing y redes sociales
- **Bloque 3:** Estrategias para mejorar tu marketing en redes sociales.



Duración: 4 horas (con pausa de 15 minutos a la mitad).

Sesión 03

Mejorando tus Ventas y Estrategias en Redes Sociales

- **Bloque 1:** Fundamentos de la venta eficaz.
- **Bloque 2:** Autoanálisis de las habilidades de venta y marketing digital.



Duración: 5 horas (con pausa de 15 minutos a la mitad.

Sesión 04

Mejora de Atención al Cliente para Socios de CANACO SERVYTUR Guasave

- **Bloque 1:** Introducción a la atención al cliente.
- **Bloque 2:** Técnicas de comunicación eficaz.



Duración: 3 horas (con pausa de 15 minutos a la mitad.

Sesión 05

¿Qué es CANACO SERVYTUR Guasave?

- **Bloque 1:** Introducción

Contenido:

- Misión
- Visión
- Valores
- Servicios



Duración: 30 minutos

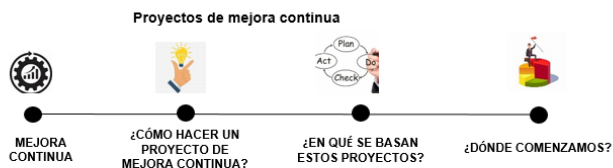
Sesión 06

Mejora Continua



Duración: 3 horas (con pausa de 15 minutos a la mitad).

Bloque 1: Análisis de mejora continua.



Sesión 07

Estrategias de identificación de nuevos socios:

Duración: 2 horas (con pausa de 15 minutos a la mitad).

- 1 Segmentación del mercado empresarial local
- 2 Campañas de marketing
- 3 Eventos
- 4 Programas de referidos (boca a boca)
- 5 Investigación de mercado



Sesión 08

Estrategias de retención de socios

Duración: 2 horas (con pausa de 15 minutos a la mitad).

- 1 Atención personalizada.
- 2 Beneficios exclusivos.
- 3 Programas de fidelización.
- 4 Eventos de integración.



A lo largo de las sesiones, se llevarán a cabo ejercicios como:

- Autoanálisis
- Análisis FODA
- Role-playing- juego de roles.
- Simulaciones de llamadas.
- Retroalimentaciones.



Objetivos:



- Optimización del servicio al cliente.
- Dominio del marketing digital y redes sociales.
- Fortalecimiento de las habilidades de ventas.
- Fomento de la innovación y adaptabilidad.

Conclusión

Un manual de capacitación bien diseñado mejora el servicio a los socios al abordar sus necesidades prácticas y destacar los beneficios de pertenecer a la organización. Esto refuerza la satisfacción de los agremiados actuales y atrae nuevos, proyectando una imagen sólida y comprometida con su crecimiento.