



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS FACULTAD DE
CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN C-I
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO



**“LA CAPACITACIÓN Y EL ENTRENAMIENTO COMO ESTRATEGIAS
DE PRODUCTIVIDAD DE LOS ASESORES INMOBILIARIOS DE
UNA FRANQUICIA DE BIENES RAÍCES”.**

TESIS

**PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN CON FORMACIÓN
EN ORGANIZACIONES**

PRESENTA:

BRENDA JANNETH ORDOÑEZ DIAZ 99011072

DIRECTOR DE TESIS:

DR. FLOCELO DANIEL ZEA PÉREZ

TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS.

NOVIEMBRE DE 2020.



**COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN
Y POSGRADO**

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; 14 de octubre de 2020.
Oficio No. D/CIP/TIP/223/2020.

ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

**C. BRENDA JANNETH ORDOÑEZ DÍAZ
CANDIDATA AL GRADO DE MAESTRA EN
ADMINISTRACIÓN CON FORMACIÓN EN
ORGANIZACIONES.
PRESENTE**

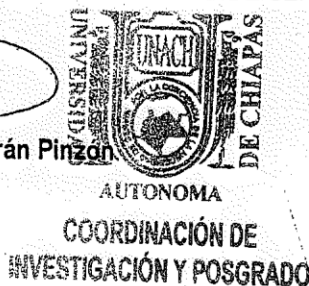
Por este medio me permito informarle que se **AUTORIZA** la impresión de su tesis titulada **"LA CAPACITACIÓN Y EL ENTRENAMIENTO COMO ESTRATEGIAS DE PRODUCTIVIDAD DE LOS ASESORES INMOBILIARIOS DE UNA FRANQUICIA DE BIENES RAÍCES."**, toda vez que ha sido liberada según oficio sin número, de fecha octubre 28 de 2019, suscrito por el Dr. Flocelo Daniel Zea Pérez, Director de la tesis mencionada.

Cabe mencionar que se ha constatado que ha cumplido con los procedimientos administrativos y académicos relacionados con la modalidad de evaluación propuesta, conforme a lo dispuesto en el Reglamento General de Investigación y Posgrado y de Evaluación Profesional para los egresados de la Universidad, así como con el Plan de Estudios correspondiente.

Atentamente

"POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVIR"


Dra. María Cruz Villagrán Pinzón
Coordinadora
C.c.p. Archivo Minutario
*MCVP/ssg



FFCA-147





Código: FO-113-09-05

Revisión: 0

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS DE TÍTULO Y/O GRADO.

El (la) suscrito (a) BRENDA JANNETH ORDÓÑEZ DÍAZ,
Autor (a) de la tesis bajo el título de "LA CAPACITACIÓN Y EL ENTRENAMIENTO COMO ESTRATEGIAS DE PRODUCTIVIDAD DE LOS ASESORES INMOBILIARIOS DE UNA FRANQUICIA DE BIENES Y RAÍCES," presentada y aprobada en el año 2020 como requisito para obtener el título o grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN CON FORMACIÓN EN ORGANIZACIONES autorizo a la Dirección del Sistema de Bibliotecas Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH), a que realice la difusión de la creación intelectual mencionada, con fines académicos para que contribuya a la divulgación del conocimiento científico, tecnológico y de innovación que se produce en la Universidad, mediante la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Consulta del trabajo de título o de grado a través de la Biblioteca Digital de Tesis (BIDITE) del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH) que incluye tesis de pregrado de todos los programas educativos de la Universidad, así como de los posgrados no registrados ni reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT.
- En el caso de tratarse de tesis de maestría y/o doctorado de programas educativos que sí se encuentren registrados y reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional del Ciencia y Tecnología (CONACYT), podrán consultarse en el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma de Chiapas (RIUNACH).

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a los 27 días del mes de NOVIEMBRE del año 2020.

BRENDA JANNETH ORDÓÑEZ DÍAZ
Nombre y firma del Tesista o Tesistas

DEDICATORIAS / AGRADECIMIENTOS

A Dios,

Por darme salud para culminar este ciclo logrando mi objetivo de estudiante.

A mis padres,

Por siempre forjarme como estudiante a seguir con mis metas de escalar al siguiente peldaño, a ti papá que sé que desde el cielo estarás feliz con ver culminada esta meta y a mi madre por siempre estar presente y motivarme.

A mi hija,

Por ser mi motor de vida fuente de inspiración y quién me impulsa a superarme y seguir renovándome.

A mi hermano,

Por siempre apoyar mis decisiones y a motivarme por terminar mis metas.

A mi alma máter,

Que me dio la oportunidad de concluir este ciclo de mi carrera como estudiante.

A mis catedráticos,

Mi gratitud especial a el Dr. Radamed Vidal, sus instrucciones, disciplina y constancia fueron fundamentales durante este proceso de aprendizaje, al Dr. Flocelo Daniel Zea Pérez por compartir su experiencia dándome siempre amables respuestas y sus sinceras aportaciones, para que pudiera culminar este proyecto.

Agradezco su aportación a los catedráticos Mtro. Miguel Ángel Guzmán Ovilla, Mtro. Rodolfo Alberto Farrera Maza y Dr. Héctor Roberto Nuricumbo Castro por su invaluable experiencia académica y apoyo para concluir mi tesis.

En la vida podemos ir tan lejos como lo deseemos y creamos, en la medida que avancemos, también lo hará el sueño que queremos alcanzar. Es cuestión de tiempo, perseverancia y dedicación.

A TODOS INFINITAS GRACIAS.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN

Pág

CAPÍTULO 1. PROBLEMATIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

- 1.1 Planteamiento del problema de investigación. 5
- 1.2 Determinación de los objetivos de investigación. 8
- 1.3 Justificación de la investigación. 8
- 1.4 Delimitación espacial y temporal de la investigación. 10

CAPÍTULO 2. CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

- 2.1. Aspectos básicos de capacitación y entrenamiento. 11
 - 2.1.1. Definiciones y conceptos. 15
 - 2.1.2. Diferencia entre la capacitación y el entrenamiento. 19
 - 2.1.3. La importancia de la capacitación y el entrenamiento en la empresa. 20
 - 2.1.4. Beneficios de la capacitación y el entrenamiento. 21
 - 2.1.5. Modalidades de la capacitación. 23
 - 2.1.6. Tipos de entrenamiento. 25
- 2.2. Generalidades de la productividad. 28
 - 2.2.1. Definiciones más usuales. 28
 - 2.2.2. Concepto de trabajo productivo. 30
 - 2.2.3. Factores que incrementan y causas que disminuyen la productividad en las empresas. 30
 - 2.2.4. La importancia de la productividad en la empresa. 34
 - 2.2.5. Ventajas de una mayor productividad en una empresa. 35
 - 2.2.6. Los 7 consejos para aumentar la productividad de un asesor inmobiliario. 35

CAPÍTULO 3. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

- 3.1. Las franquicias inmobiliarias en México. 38
 - 3.1.1. Antecedentes históricos. 38
 - 3.1.2. ¿Cómo funciona una franquicia inmobiliaria? 41
 - 3.1.3. Ventajas competitivas de invertir en una franquicia inmobiliaria. 42
 - 3.1.4. Los tipos de franquicias inmobiliarias en México. 44

3.1.5. El asesor inmobiliario y su importancia dentro de una franquicia inmobiliaria.	44
3.1.6. La capacitación del asesor inmobiliario.	45
3.2. La franquicia inmobiliaria <i>Keller Williams</i> en México.	46
3.2.1. La historia de la franquicia <i>Keller Williams</i> .	46
3.2.2. La cultura de la franquicia <i>Keller Williams</i>	49
3.2.3. Las creencias de la franquicia <i>Keller Williams</i> .	50
3.2.4. Modelo de negocio.	51
3.2.5. Ventajas competitivas.	55
3.2.6. Los asesores inmobiliarios, su capacitación y entrenamiento en Keller Williams.	56
CAPÍTULO 4. DESARROLLO METODOLÓGICO DEL OBJETO DE ESTUDIO.	
4.1. Definición del alcance de la investigación.	58
4.2. Formulación de la hipótesis de investigación.	59
4.3. Selección de la población de estudio.	63
4.4. Selección y diseño de los instrumentos de investigación	66
CAPÍTULO 5. PRESENTACION DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.	
5.1. Procesamiento de los resultados de la investigación.	70
5.1.1. Tabulación estadística.	70
5.1.2. Representación gráfica.	71
5.2 Análisis e interpretación de los resultados.	71
CONCLUSIONES GENERALES	85
FUENTES DE CONSULTA	87

INTRODUCCIÓN.

La presente investigación enfocada a "**La capacitación y el entrenamiento como estrategias de productividad de los asesores inmobiliarios de una franquicia de bienes raíces**", se llevó a cabo para resaltar la importancia de la capacitación, entrenamiento y productividad; dado que en la actualidad son recursos de relevancia vital para una empresa u organización, sea del giro que sea y la dimensión que sea, puesto que el capital humano es por siempre la base y cimiento con el que operan; de esto se deriva el éxito que se tenga, la información recopilada en esta tesis, está conformada por cinco capítulos cuyo contenido se describe a continuación.

En el primer capítulo llamado **problematización del objeto de estudio**, contiene cuatro secciones en la primera se inicia hablando sobre el planteamiento del problema principal de investigación, en segundo lugar se mencionan los objetivos generales y específicos que se buscan en esta investigación, posteriormente se explica la justificación de la investigación y para cerrar este capítulo se señala la ubicación y delimitación temporal contexto de estudio; misma que se refiere a la franquicia *Keller Williams* de desarrollo de bienes raíces en Tuxtla Gutiérrez.

A continuación, en el segundo capítulo que se refiere a la **conceptualización del objeto de estudio**, mismo que contiene el marco teórico; se desarrollan las definiciones conceptuales; desde el punto de vista de autores seleccionados, este capítulo contiene dos categorías teóricas, la primera hace referencia a los aspectos básicos de la capacitación y el entrenamiento y la segunda, a las generalidades de la productividad, a su vez cada categoría está conformada por una serie de subcategorías; que hacen énfasis a conceptos y definiciones de las variables independientes capacitación y entrenamiento, y la variable dependiente productividad, variables de estudio de esta investigación.

Posteriormente en el tercer capítulo, se abarca la **contextualización del objeto de estudio**, se expresan las diferentes características de la franquicia *Keller Williams* en Tuxtla Gutiérrez, en dónde se llevó a cabo la investigación, se incluyen dos categorías; la primera explica aspectos relevantes de las franquicias inmobiliarias en México; generalidades como antecedentes históricos, funcionamiento, ventajas competitivas y tipos de franquicias inmobiliarias, se hace referencia a la franquicia *Keller Williams* contexto de estudio, hablando de sus orígenes, funcionamiento, modelos de negocio, misión, visión, cultura y creencias con las que se desarrolla en el ámbito de bienes y raíces.

En el cuarto capítulo, orientado al **desarrollo metodológico del objeto de estudio**, se define el tipo de alcance de esta investigación; es donde se formula la hipótesis de estudio; se establece la selección de la población en la que se realizó la investigación de campo; se definen los instrumentos de investigación utilizados para la recopilación de datos; mismos que se procesan en el quinto capítulo.

Finalmente, en el quinto capítulo, se realiza la **presentación de los resultados de la investigación**, mismo que contiene el procesamiento de datos; se presentan los resultados de la información obtenida; se explican las técnicas de investigación de campo utilizadas y se presentan los resultados obtenidos con los cuestionarios a través de la tabulación estadística y representación gráfica para verlos de una manera más clara y precisa.

CAPÍTULO 1. PROBLEMATIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

El presente capítulo tiene por objeto explorar en el tema de la capacitación y el entrenamiento recibido por los asesores inmobiliarios de la franquicia *Keller Williams* y el impacto en su productividad; para ello se desarrollan cuatro secciones relacionadas, la primera de ellas el planteamiento del problema de investigación en donde se establecen las diferentes preguntas para dar respuesta al mismo, la segunda sección hace énfasis en la determinación de los objetivos que se pretenden alcanzar con esta investigación, una tercer sección trabaja la justificación de la investigación señalando las razones por las que es conveniente la investigación exponiendo los motivos que se tienen para realizarla y finalmente se trabaja la delimitación espacial y temporal, las que señalan a una unidad de observación a que hace referencia esta investigación y el tiempo de observación del comportamiento de las variables de investigación.

1.1 Planteamiento del problema de investigación.

En la antigua sociedad no existía ni se concebía un proceso formal de enseñanza para el trabajo, ya que el conocimiento se transmitía de manera directa, los más experimentados enseñaban todo lo necesario para desempeñar un oficio a quienes a través de un tiempo de aprendizaje, podían hacerse responsables del trabajo.

En la actualidad las empresas necesitan capacitar y entrenar continuamente a su personal para crear un ambiente de trabajo sano; sin embargo, suelen olvidarlo o lo ven como un gasto no como una inversión productiva y es precisamente en ese momento cuando surgen problemas con la comunicación y desempeño de los empleados, dando como resultado la baja productividad por tal motivo las organizaciones deben realizar actividades para que los empleados logren superarse dentro de la empresa¹.

¹ Esta página electrónica <https://www.gestiopolis.com> fue consultada el 24 de agosto de 2019.

(Siliceo, 2004), dice que a través de la capacitación y el entrenamiento, las organizaciones hacen frente a sus necesidades presentes y futuras utilizando mejor su potencial humano; el cual a su vez, recibe la motivación para lograr una colaboración más eficiente, que naturalmente busca traducirse en incrementos de la productividad. Continúa diciendo que se entiende por capacitación a las actividades culturales y educativas enfocadas a lograr la superación intelectual y el desarrollo de habilidades de sus recursos humanos, por parte de las organizaciones empresariales.

Peirane (2014), señala que la capacitación además de ser importante para las empresas ayuda en la mejora de la productividad y aumenta la rentabilidad de la organización, también brinda soluciones a la empresa, ayuda a prevenir los accidentes dentro de la organización y facilita que los colaboradores se identifiquen con la empresa para poder tener una mejor estabilidad y flexibilidad entre los distintos departamentos de la misma; otro punto a considerar para la capacitación es la comunicación entre el personal ya que una mala comunicación origina un mal clima de trabajo y los empleados no pueden desarrollar sus habilidades, es por esto que se debe realizar un plan de acción para tomar buenas decisiones y alternativas que sirvan para mejorar la comunicación, de esa forma la organización podrá cumplir las metas fijadas.

Según la revisión hecha al sitio de Internet eumed², en la actualidad la capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo, es el desarrollo de tareas con el fin de mejorar el rendimiento productivo, al elevar la capacidad de los trabajadores mediante la mejora de las habilidades, actitudes y conocimientos.

Las actividades de capacitación y entrenamiento hacen que el empleado se sienta más agradecido y comprometido con la empresa, tenga mayor sensación de competencia y un repertorio mayor de habilidades y destrezas con lo que se logra una mayor satisfacción laboral, más permanencia y se reduce la rotación de personal.

² Esta página electrónica <http://www.eumed.net/> fue consultada el 22 de agosto de 2019.

Actualmente la franquicia Keller Williams³ Arboledas⁴ se dedica a entrenar a sus asociados para que ellos logren independizarse en el giro inmobiliario y hagan crecer su propio negocio; la idea es que la franquicia con ello logre ampliar su red de asociados, sus *market centers* (oficinas) y logre ampliar su desarrollo y prestigio internacional.

En la actualidad los asesores inmobiliarios dado a los avances tecnológicos cuentan con una extensa gama de herramientas para estar actualizados y con ello logren ser más productivos profesionalmente; mismas que en la presente investigación se irán explorando.

Las siguientes preguntas sirvieron para plantear el problema de investigación de las variables; como variables independientes tenemos a la capacitación y el entrenamiento y como variable dependiente a la productividad, se busca ver como impactan en el desempeño laboral y en el cierre de operaciones exitosas por parte de los asesores inmobiliarios de la franquicia *Keller Williams Arboledas*.

- ¿Qué es capacitación? ¿Qué es entrenamiento?
- ¿Qué es la productividad?
- ¿Cómo es la capacitación y el entrenamiento de los asesores inmobiliarios de la franquicia Keller Williams Arboledas?
- ¿Qué importancia tiene la capacitación y el entrenamiento de los asesores de la franquicia Keller Williams Arboledas?
- ¿Cómo se aplican los elementos de la capacitación y el entrenamiento y como impactan en la productividad de los asesores de la franquicia Keller Williams Arboledas?

³Keller Williams es el nombre de la franquicia cuyos fundadores son Gary Keller y Joe Williams.

⁴Keller Williams Arboledas es el nombre de la franquicia en Tuxtla Gutiérrez, dedicada al desarrollo de bienes raíces.

1.2 Determinación de los objetivos de investigación.

Objetivo general.

Conocer la forma en que incide tanto la capacitación como el entrenamiento en la productividad de los asesores inmobiliarios de la franquicia Keller Williams en Tuxtla Gutiérrez.

Objetivos específicos.

- Conocer los aspectos básicos de la capacitación y el entrenamiento para entender su importancia.
- Analizar de qué manera se da la capacitación y el entrenamiento de los asesores inmobiliarios de la franquicia Keller Williams en Tuxtla Gutiérrez.
- Descubrir cómo es la capacitación y el entrenamiento de los asesores inmobiliarios de la franquicia Keller Williams en Tuxtla Gutiérrez.
- Identificar qué importancia tiene la capacitación y el entrenamiento en la productividad de los asesores inmobiliarios de la franquicia Keller Williams en Tuxtla Gutiérrez.
- Describir la aplicación de los elementos de la capacitación y el entrenamiento en los asesores de la franquicia Keller Williams en Tuxtla Gutiérrez.

1.3 Justificación de la investigación.

La justificación de la presente investigación se desarrolla mediante los cinco criterios para evaluar la importancia potencial de una investigación, mismos que son propuestos por Hernández, Fernández y Baptista (2018), los que son conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas, valor teórico y utilidad metodológica.

La presente investigación está enfocada a la capacitación y el entrenamiento que se realiza y es conveniente porque en la actualidad, este tema de capacitación y entrenamiento para las empresas es de vital importancia ya que contribuye al

desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que ofrecen grandes beneficios a la empresa; toda empresa que cuente con capital humano requiere invertir en él; dado que la capacitación es un proceso que beneficia tanto al personal que la integra como a ella misma, con ello se logra ampliar la productividad y generar un mayor crecimiento para ambos.

La relevancia social sobre este tema incide en que esta investigación podrá ser fuente de información para quien decida iniciarse en el tema inmobiliario; en la búsqueda de desarrollar sus capacidades; perteneciendo a una franquicia como *Keller Williams* Arboledas misma que viene a cambiar el enfoque tradicional donde siempre se suele ver una empresa y sus respectivos empleados trabajando para ella, esta franquicia cuenta con un equipo de asesores inmobiliarios que integran un equipo de empresarios profesionales, dedicados a trabajar juntos en equipo haciendo *networking* para hacer crecer las empresas de ellos mismos; basados en modelos, sistemas y procesos; todo ello conlleva a una distinta visión empresarial de negocio, aumentando con ello la productividad de sus asociados y la rentabilidad de sus negocios.

El presente trabajo de investigación tiene una implicación práctica dado que es un problema real el hecho de que las empresas no capaciten o entrenen a su recurso humano por lo que deben concientizarse que en todo ente productivo debe haber inversión en capacitación y entrenamiento; porque sin ello la capacidad productiva de ambos tiende a carecer de crecimiento.

Al ser una visión empresarial relativamente nueva; no existe mucha teoría al respecto, lo que le da un valor teórico abordando conceptos, definiciones, análisis y autores que puedan servir a alguien más para una futura investigación, dado que en la actualidad son pocas las empresas con esta visión de negocio en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas, existe diversidad de empresas de bienes raíces, la mayoría carece de este enfoque de negocio, por ello resulta ser un tema de interés social.

En cuanto a la utilidad metodológica esta investigación pretende ser un instrumento de fuente y análisis de datos para contribuir a conocer como las variables de estudio enfocadas a la capacitación/entrenamiento y su efecto a la productividad interactúan entre sí, durante la investigación se irán conociendo procesos, modelos y sistemas que actualmente usa herramientas de apoyo la franquicia *Keller Williams* Arboledas mismas que sean de carácter exclusivamente público; dado que como política de la misma hay información que se reserva de uso confidencial y de conocimiento únicamente por sus asociados.

1.4 Delimitación espacial y temporal de la investigación.

En relación con la delimitación espacial de la presente investigación que hace referencia a la capacitación y el entrenamiento como estrategias de productividad se toma como unidad de análisis la franquicia *Keller Williams* Arboledas que se encuentra ubicada en plaza Vía Park, Boulevard Belisario Domínguez, No. 2116, Local 13, fraccionamiento Las Arboledas en Tuxtla Gutiérrez y que tiene como giro el desarrollo de bienes raíces.

Cabe señalar que la delimitación temporal de la presente investigación, misma que se refiere a efectos de observación del comportamiento de las variables señaladas, hace referencia al período que comprende los meses de agosto a noviembre de 2019.

CAPÍTULO 2. CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

En el presente capítulo se presenta información bibliográfica donde se explican los aspectos teóricos básicos de la capacitación y el entrenamiento como variables independientes, así como de la productividad como variable dependiente de la presente investigación, para ello se divide en dos categorías que a su vez se integran por una serie de subcategorías con la finalidad de fundamentar el marco teórico de la presente investigación.

2.1. Aspectos básicos de capacitación y entrenamiento.

La capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a las personas dentro de la empresa, los conocimientos y habilidades que necesitan para realizar su trabajo, esta abarca desde pequeños cursos sobre terminología hasta cursos que le permitan al usuario entender el funcionamiento de una nueva actividad, proceso o sistema. Los cursos pueden ser teóricos o a base de prácticas o mejor aún, combinando los dos. Una de las obligaciones más importantes como patrón es proporcionar capacitación y entrenamiento a sus trabajadores, para elevar la competencia laboral e incrementar la productividad de la empresa. En realidad, el patrón al pagar cursos de capacitación y entrenamiento a sus empleados está invirtiendo en su factor humano, que, con el tiempo, serán más organizados, más eficientes con nuevas ideas que implementar para hacer más eficientes los procesos⁵.

Hablando de los antecedentes históricos de la capacitación, si nos remontamos a sus orígenes, ésta surge de una manera informal, la cual se otorgaba por el maestro en cierta arte u oficio a su aprendiz que bien podía ser un familiar para que fuera el sucesor de la actividad o del negocio, o bien para adiestrar a nuevos jóvenes que

⁵Esta página electrónica <https://runahr.com/recursos/hr-management/capacitacion-vs-adiestramiento/> fue consultada el 22 de septiembre de 2019.

por una parte el dueño requería para agrandar su negocio y por otra parte los jóvenes necesitaban aprender y adquirir habilidades y destrezas que le permitieran obtener un sustento⁶.

En las civilizaciones antiguas como las de Egipto y Babilonia, por ejemplo, la ley o código de Hammurabi, data hacia el año 1692 A.C. ya hacía algunas referencias a la enseñanza por parte de los artesanos del lugar hacia los jóvenes. En otros lugares como Roma los artesanos eran esclavos y se reunían en un lugar llamado Collegia, (hoy colegio) con el propósito de mantener vigentes las normas o formas en que se hacían los trabajos o menesteres (oficios) de aquel tiempo.

Los apéndices que se conocen desde 2000 años A.C., y la estructura de los gremios y asociaciones, constituyen un antecedente remoto de la actual educación. Los gremios constituyeron la primera forma del concepto de empresas y dan origen a las agrupaciones de trabajadores, fueron creados para proteger sus intereses, que ahora en nuestros tiempos conocemos como sindicatos, dentro de ellos surgieron reglamentos como el limitar el número de aprendices y la cantidad de trabajo que se debía de realizar de acuerdo con el sistema básico de remuneración.

En la antigüedad 2100 años A.C, la alfabetización se limitaba a ciertos sectores sociales y la única manera de comunicar los conocimientos era mediante la transmisión verbal de generación en generación. De esa forma se iba entrenando a familias completas que se especializaban en algún oficio o actividad. Ya para el siglo XII dichos gremios se encargaban de supervisar y asegurar que los trabajadores ejecutaran las actividades de acuerdo a como se les habían enseñado a cada uno de los nuevos artesanos. Las modificaciones en los sistemas de instrucción se comenzaron a esbozar a partir del siglo XVI. Con el surgimiento de lo que podemos llamar la era industrial, primera mitad del siglo XVIII aparecen innumerables

⁶https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/4857/tutoria_en_la_empresa.pdf, p.1, Quinta Edición de la Cátedra: Agustín Reyes Ponce 2da. sesión 4º Coloquio de Investigación de Cuerpos Académicos en Ciencias Económico Administrativas consultado el 21 de septiembre de 2019.

escuelas industriales cuya meta era lograr el mayor conocimiento de los métodos y procedimientos de trabajo, en el menor tiempo posible.

A mediados del siglo XIX se promulgaron las leyes de educación obligatoria en la mayoría de los países europeos, cambiaron las prácticas pedagógicas que modificaron las condiciones en cuyo marco se despliega la enseñanza. Es precisamente la Revolución Industrial y la emergencia del aula lo que marca la etapa siguiente en el proceso de transformación de la capacitación laboral. No fue hasta entonces que la capacitación cambió considerablemente.

En 1800 se crearon las escuelas-fábricas en las que los trabajadores eran capacitados en aulas dentro de las fábricas. La necesidad de una mayor capacitación y de un cambio en los métodos fue consecuencia de un aumento en la complejidad de las máquinas y equipos orientados a producir cantidades crecientes.

El aula, que permitía capacitar muchos trabajadores al mismo tiempo y con un solo capacitador, era una organización más económica y rentable que las del medievo. Por otro lado, las fábricas eliminaron la producción artesanal que estaba a cargo de los maestros medievales, la mayoría de los cuales se transformó, probablemente, en masa asalariada que trabajaba con exclusividad para una unidad productiva.

Como contrapartida, se originaría un problema crítico que aparece toda vez que la capacitación se desarrolla fuera de situaciones laborales concretas. Se requería que los trabajadores memorizaran lo que habían aprendido en las aulas hasta que pudieran sumarse a la línea de producción y que además lo transfiriesen a un ambiente real de trabajo. Como intento de superación de estas restricciones se configura hacia principios del siglo XX la práctica de capacitación cerca del trabajo, que pasará a ser muy extendida entre las dos guerras mundiales y que pretende combinar los beneficios de la capacitación en aula y en el trabajo.

La idea se materializa mediante aulas ubicadas lo más cerca posible de los departamentos para los cuales se capacita a los trabajadores y acondicionadas con maquinaria similar a la utilizada en la producción. Se reproducía así en miniatura la estructura física de los talleres.

En las antiguas sociedades no existía ni se concebía un proceso formal de enseñanza para el trabajo ya que el conocimiento se transmitía de manera directa: los más experimentados enseñaban todo lo necesario para desempeñar un oficio a quienes, a través de un tiempo de aprendizaje, podían hacerse responsables del trabajo.

En el contexto de la organización social, económica y religiosa de los aztecas encontramos que ya existía una educación para el trabajo en el Tepochcalli y el Calmecac, comúnmente conocidos como centros de entrenamiento de los jóvenes de la ciudad en las artes militares, la religión y la disciplina y que también desempeñaron el papel de adiestrar a los jóvenes en el trabajo. Después se traslada al México colonial el sistema de aprendices, quienes, bajo la guía y supervisión de un maestro, propietario de las herramientas y de la materia prima, tenían la oportunidad de aprender un oficio, recibiendo como única paga comida y alojamiento. Una vez que los aprendices adquirían los conocimientos necesarios, ascendían a oficiales y recibían una paga por su trabajo.

Durante la época colonial las Cartas de Indias establecen diversas ordenanzas que tendían a apoyar actividades laborales, como favorecer la libertad de los jóvenes para trabajar voluntariamente en obrajes, dejándoles a su libre arbitrio aprender el oficio. También se impedía a los maestros despedir a los aprendices antes de haber cumplido cuatro años de aprendizaje.

Ya hacia 1800 existían artesanos jornaleros que tenían la capacidad de emplear a otros artesanos, quienes a su vez tenían bajo sus órdenes a aprendices; luego de cumplir con un cierto periodo de aprendizaje se convertían en maestros artesanos.

La industrialización y el desarrollo tecnológico en México no se dieron tan rápidamente como en otras partes del mundo. La esclavitud y la explotación del trabajador pervivieron durante mucho tiempo y el sistema de aprendices, en el que habría que incluir el aprendizaje padre-hijo. Más tarde, con el desarrollo y perfeccionamiento tecnológico, se vio la necesidad de reemplazar el de aprendices por un sistema capaz de satisfacer la mayor demanda de recursos humanos calificados, fue a partir de entonces que la capacitación para el trabajo adquiere un carácter más formal y complejo.

Antes que nada, la capacitación en nuestro país tiene su propio origen y evolución; su historia, surge desde la época primitiva hasta nuestros días. En los tiempos actuales las instituciones de Gobierno han creado compromisos con las empresas con el fin de establecer procedimientos en materia de capacitación con el propósito de que cada trabajador trabaje de manera efectiva, productiva y sobre todo que logre alcanzar y explotar sus habilidades antes desconocidas. En nuestro país se cuenta con la Secretaria de Trabajo y Previsión Social, la cual fue creada en el año de 1981, vigila no solo el proceso de ver cuánta plantilla puede contratar cada empresa, sino además asegurar que cuente con un entrenamiento adecuado para que sus trabajadores puedan realizar sus actividades adecuadamente.

2.1.1. Definiciones y conceptos.

Capacitación.

Existen diferentes definiciones de lo que es la capacitación, varios autores relacionados con el tema han dado su punto de vista.

Es de vital importancia conocer cuáles son los diferentes conceptos de capacitación, cada autor tiene su propia percepción de lo que significa, a continuación, se citan algunas de las principales definiciones:

Espinosa, (2012, p.40), destaca que la capacitación es la «acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de

prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal».

Pain (2012), menciona que la capacitación es un proceso, porque está formada por una serie de etapas que facilita al colaborador de una organización el desarrollo de conocimientos, mejora sus habilidades y comportamientos, para desempeñar el puesto de trabajo encomendando, facilitándole las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.

De acuerdo con Reynoso (2007, p.166), define a la capacitación como «el proceso de aprendizaje al que se somete una persona a fin de obtener y desarrollar la concepción de ideas abstractas mediante la aplicación de procesos mentales y de la teoría para tomar decisiones no programas; la capacitación se encuentra dirigida a niveles superiores de la misma».

Chiavenato (2007, p.386), define la capacitación como «el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos».

Siliceo (2004, p.24), dice que «la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador».

La capacitación es el medio que permite a la organización interpretar las necesidades del contexto. Hablamos de proceso porque no sucede en forma rápida y puntual, sino en el transcurso de cierto período de tiempo. La capacidad de aprendizaje orientada a la acción es la aptitud hacia un cambio adaptativo expresado a través de una conducta, dado que a través de la acción la persona se adapta al mundo laboral transformándolo, es decir, enfrentando y resolviendo los problemas de trabajo que se presenten. Hablamos de modificación puesto que las

personas al aprender incorporan algo que no tenían: un conocimiento, una habilidad o una actitud. En este marco, llamaremos capacitación efectiva al proceso en el que los sujetos involucrados aplican lo aprendido durante la capacitación al puesto de trabajo⁷.

Según Reyes (2000), la capacitación consiste en dar al empleado elegido la preparación teórica que requerirá para desempeñar su puesto con toda eficacia. También es entendida como una actividad planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo es a través de la capacitación, mediante la entrega de conocimientos y el desarrollo de habilidades, esto nos permite mejorar desempeño de todos los trabajadores en sus actuales cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno y la organización⁸.

Vola, Arecco y Aquino (1997 p.23), conceptualizan a la capacitación como «la acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas, produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas».

Guiñazú (2004 p.103), destaca que «la capacitación es el proceso que permite a la organización, en función de las demandas del contexto, desarrollar la capacidad de aprendizaje de sus miembros, a través de la modificación de conocimientos, habilidades y actitudes, orientándola a la acción para enfrentar y resolver problemas de trabajo».

Por otra parte, Bohlander-Snell-Sherman (2001, p.216), se refieren a la capacitación «como la frecuencia de manera continua para referirse a la generalidad de los

⁷Capacitación efectiva en la empresa, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=877/87701209> consultado el 22 de septiembre de 2019).

⁸<https://grupoinnovalo.teachable.com/blog/6040/capacitacion> consultado el 22 de septiembre de 2019

esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. A este respecto, las organizaciones exitosas brindan un importante apoyo a sus empleados para incrementar sus conocimientos y por ende sus habilidades y destrezas para un mejor desenvolvimiento en el campo laboral; así como el incremento de nuevas técnicas y actitudes que ayuden a solventar los problemas que se presenten en la organización».

Mendoza (1990), nos dice que la capacitación, es la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal.

En recapitulación de las definiciones ya descritas, podría decirse que el beneficio principal que se obtiene por medio de la capacitación al personal es el mejorar el desempeño laboral pues se cree que la correcta capacitación a los trabajadores trae consigo mayor satisfacción y productividad. Claramente el énfasis principal de este enfoque es prestar atención a los trabajadores.

Entrenamiento.

De acuerdo con la definición de Reyes (2000), el entrenamiento es toda clase de enseñanza que se da a los trabajadores, con el propósito de convertir sus aptitudes innatas en capacidades para un puesto u oficio específico.

Chruden y Sherman (1971), plantean que el entrenamiento es llamado también la instrucción en el trabajo, y es utilizado como el método más antiguo para la capacitación del personal, conducido por el maestro más antiguo, quien se hace responsable de la instrucción de los empleados. Tiene la ventaja de dar experiencia directa bajo condiciones de trabajo normales. Por lo tanto, el entrenamiento es el proceso que se realiza para mejorar las habilidades y destrezas técnicas del empleado en el cargo que desempeña.

Chiavenato (1999), define que las empresas deben implementar un plan de capacitación y entrenamiento capaz de desarrollar e incrementar las competencias, habilidades, actitudes y así ir renovando el capital humano, manteniéndose alineado con todas las tendencias y lo que nos pide la economía.

El entrenamiento es un proceso continuo de aprendizaje, desarrollo de destrezas y cambio de actitudes frente a los diferentes roles que se tenga que desempeñar. Se deben proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, hay que cambiar la actitud de las personas, además hay que preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.

En la actualidad el adiestramiento de personal se ha convertido en parte importante en la estructura, conjuntamente con los recursos tecnológicos, estos son uno de los componentes para mantener la competitividad del personal y así fusionar con todos los subsistemas del talento humano.

Por otra parte, la capacitación es una excelente inversión en un corto o largo plazo, en donde tiene que existir mucha paciencia, ya que no todos aprenden de la misma manera o al mismo ritmo.

2.1.2. Diferencia entre la capacitación y el entrenamiento.

La capacitación es la transferencia de conocimientos a un empleado con el fin de mejorar su eficiencia y efectividad en la posición o el cargo que desempeña dentro de la organización mientras que el entrenamiento es el desarrollo de habilidades y destrezas para la ejecución de las tareas y operaciones que se ejecutan en el cargo o puesto, también puede orientarse al desarrollo de actitudes positivas para el

trabajo y una mejor interacción entre empleados y una mejora en la motivación de las personas⁹.

Otras diferencias de distintos autores son¹⁰:

- La capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, prácticos y teóricos que contribuyen al desarrollo del individuo para desempeñar una actividad.
- Un entrenamiento es la preparación que se debe de seguir para desempeñar una función de manera satisfactoria.
- La capacitación explica por qué y para qué se realiza.
- El entrenamiento está basado en un protocolo de trabajo.

Resumiendo, la principal diferencia entre ambos conceptos es que la capacitación se centra en dotar de conocimientos y el entrenamiento en desarrollar habilidades.

2.1.3. La importancia de la capacitación y el entrenamiento en la empresa.

En muchas organizaciones se considera la capacitación como un gasto innecesario y no como una inversión que beneficiará tanto a la empresa como a sus colaboradores. Incluso teniendo a los mejores egresados de las mejores universidades como profesionales a cargo de la compañía, la capacitación debe ser un proceso continuo porque la realidad, la tecnología y los conocimientos no cesan de cambiar y de desarrollarse, nada es estático en este mundo. Un profesional o un técnico requerirán actualizaciones en forma periódica porque de lo contrario llegará un momento en que se desfazarán y lejos de aportar a la organización harán que esta pierda competitividad y productividad.

⁹ Esta página electrónica <https://psicologiayempresa.com/la-capacitacion-y-entrenamiento-en-la-organizacion.html> fue consultada el 21 de septiembre de 2019.

¹⁰ Esta página electrónica <https://www.diferencias.cc/entrenamiento-capacitacion> fue consultada el 22 de septiembre de 2019.

La capacitación es una de las inversiones más rentables que puede realizar una empresa. Una planificación adecuada del componente humano en una organización requiere de una política de capacitación permanente. Los jefes deben ser los primeros interesados en su propia formación y los primeros responsables en capacitar al personal a su cargo. Así, los equipos de trabajo mejorarán su desempeño¹¹.

La capacitación es una herramienta imprescindible de cambio positivo en las organizaciones; hoy no puede concebirse solamente como entrenamiento o instrucción, supera a estos y se acerca e identifica con el concepto de educación.

La tarea de la función de capacitación es mejorar el presente y ayudar a construir un futuro en el que la fuerza de trabajo esté formada y preparada para superarse continuamente, ésta debe desarrollarse como un proceso, siempre en relación con el puesto y con los planes de la organización. En la actualidad la capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo, es el desarrollo de tareas con el fin de mejorar el rendimiento productivo, al elevar la capacidad de los trabajadores mediante la mejora de las habilidades, actitudes y conocimientos.

Para las empresas u organizaciones, la capacitación del capital humano debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundando en beneficios para la empresa¹².

2.1.4. Beneficios de la capacitación y el entrenamiento.¹³

¹¹ Esta página electrónica <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-empresa/> fue consultada el 22 de septiembre de 2019.

¹² Esta página electrónica <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/406/> fue consultada el 22 de septiembre de 2019.

¹³ Esta página electrónica <https://www.pymempresario.com/2012/07/la-importancia-de-la-capacitacion/> fue consultada el 22 de septiembre de 2019.

- Provoca un incremento de la productividad y calidad de trabajo
- Aumenta la rentabilidad de la organización
- Desarrolla una alta moral en los empleados
- Ayuda a solucionar problemas
- Reduce la necesidad de supervisión
- Ayuda a prevenir accidentes de trabajo
- Mejora la estabilidad de la organización y su flexibilidad
- Facilita que el personal se identifique con la empresa
- Mejora la imagen de la organización
- Mejora la relación jefes - subordinados
- Coadyuva a la comprensión y adopción de políticas
- Ayuda a reducir los costos
- Elimina los costos de acudir a consultores externos

En el campo individual, la capacitación presenta beneficios como los siguientes:

- Ayuda a las personas a resolver problemas y a tomar decisiones
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas de las personas
- Permite el logro de metas individuales
- Aumenta la confianza en sí mismo, eliminando los temores a la incompetencia o a la ignorancia individual

Además, la capacitación genera beneficios en las relaciones humanas, relaciones internas y externas y en la adopción de políticas, por lo siguiente¹⁴:

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados
- Proporciona información sobre disposiciones oficiales
- Hace viables las políticas de la organización
- Alienta la cohesión de grupos

¹⁴ Esta página electrónica <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/>, fue consultada el 22 de septiembre de 2019.

- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar

2.1.5. Modalidades de la capacitación.

Por lo consiguiente la capacitación tiene diversas modalidades ya que son diversas las formas en que el personal puede ser capacitado. Es preciso evaluar cuál de ellas es la más idónea para los objetivos del proceso¹⁵.

Capacitación virtual online o e-learning.

- Son 100 % virtual (no hay encuentros presenciales, todo es por Internet)
- Son 100 % asincrónicas (cada participante entra al aula virtual cuando puede, no se establece una hora para encuentro con el Tutor).
- Existe total libertad para entrar a la plataforma virtual, cualquier día, a cualquier hora, las veces que se desee y desde su computadora o los dispositivos móviles
- Sólo es necesario poseer y saber utilizar una computadora con acceso a Internet

Se derivan dos tipos de capacitaciones virtuales siendo estas las siguientes:

a) Capacitaciones en Aula Virtual con Tutor (tradicional).

Los contenidos se presentan en un material didáctico, que incluye: textos, imágenes, gráficos, ejercicios de autoevaluación, exámenes, tareas de investigación, temas de discusión y trabajos en grupo. El tutor y los participantes, pueden interactuar entre sí de forma instantánea (mediante el chat) o de forma diferida (mediante el foro). Se dispone del acompañamiento de un tutor virtual. A cualquier hora o día, el participante, puede hacerle las preguntas que desee a su Tutor, enviándoselas por el sistema de mensajería, de correo electrónico o colocándola en el foro que están disponibles en la plataforma de educación a virtual.

¹⁵ Esta <https://www.capacitacionintegral.com/que-ofrecemos/diferentes-modalidades-de-capac.html>, fue consultada el 22 de septiembre de 2019.

b) Capacitaciones en Aula Virtual Multimedia (la última tecnología en educación virtual).

Los contenidos son desarrollados por empresas especializadas en la producción de este tipo de cursos, con alto prestigio internacional y se presentan a través de aplicaciones multimedia, con una serie de innovaciones tecnológicas que permiten integrar los distintos medios: texto, imagen, sonido, video, animación, interactividad, movimiento y que a su vez se puede interactuar con ellos. Resulta innecesaria la asistencia de un Tutor Virtual (humano), porque todo el proceso formativo se puede desarrollar de forma autodidacta, con la interacción del participante y su computadora. Se inicia el curso, en el momento en que el interesado paga y se le matricula, ya que son totalmente personalizadas, es innecesario formar grupo. Al ser personalizadas, cada cual avanza a su propio ritmo. Adicional a las características generales de las capacitaciones virtuales enunciadas anteriormente, las capacitaciones en formato multimedia reúnen las peculiaridades siguientes:

Capacitación presencial.

Este tipo de capacitación que también se refiere a la tradicional, son las formaciones tradicionales, donde los participantes y el capacitador acuden y se encuentran en un aula o auditorio especialmente acondicionado para desarrollar las clases. Estas se realizan y cuentan con intervenciones de los participantes, produciéndose debates, exposiciones, comentarios verbales que enriquecen el tema tratado.

Este esquema tradicional, sin embargo, puede ser flexible desde el punto de vista de la adaptación a la realidad de cada participante o de la organización, con contenidos, ejercicios prácticos y tratamientos de experiencias sobre la base de situaciones reales.

En la capacitación presencial se puede dar una retroalimentación más dinámica, pues los participantes pueden tratar en simultáneo un tema específico y recibir rápidamente los aportes de los otros participantes incluyendo al tutor.

Las capacitaciones presenciales pueden ser impartidas en la propia empresa, (*in company*), en las instalaciones de la empresa que brinda el servicio de capacitación o en un lugar neutral (una sala de conferencias alquilada para dicho fin). De tratarse de una contratación de servicios de capacitación, la empresa proveedora del servicio deberá exponer la metodología a emplear, el enfoque de la capacitación, además de adaptarse a los horarios de la empresa contratante.

Capacitación mixta.

Es la mezcla, tanto del aprendizaje e-learning como de las conferencias presenciales. Se trata de aprovechar al máximo los beneficios de las tecnologías de la información y de los componentes de la enseñanza tradicional¹⁶.

2.1.6. Tipos de entrenamiento.

Invertir en el factor humano es más que invertir en entrenamientos y desarrollo de habilidades, es una cuestión estratégica para el negocio. Ellos hacen que la empresa funcione y que estén en contacto con los clientes en la atención, ventas y éxito; sea cual sea la función que el colaborador desempeña, los profesionales comprometidos son más motivados y productivos.

Además de eso, los entrenamientos laborales son una forma de beneficio y de reconocimiento a los colaboradores. Los mantiene alineados con los valores, misión y objetivos de la empresa.

No se puede decir que existe un modelo de entrenamiento mejor que el otro, todo va a variar según tu objetivo y el perfil de los empleados.

¹⁶ Página electrónica <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/las-modalidades-de-capacitacion>, consultada el 22 de septiembre de 2019.

Algunos ejemplos de tipo de entrenamiento laboral obtenidos del artículo: Los tipos de entrenamiento más eficientes dentro de una empresa de fecha 06 de agosto de 2018 son los siguientes¹⁷:

Desarrollo de habilidades específicas.

Consiste en desarrollar técnicas y habilidades; es muy interesante y una forma asertiva de preparar los colaboradores de acuerdo con los intereses de la empresa. Los talleres, conferencias, juegos corporativos y oferta de cursos son algunos ejemplos de entrenamiento laboral que ya se utilizan y que, si bien explotadas, ayudan a transformar el equipo. Estas herramientas pueden estar disponibles de diversas formas, presenciales dentro o fuera de la empresa o incluso fuera de ella a través de plataformas de educación a distancia¹⁸.

Coaching empresarial.

El proceso de coaching empresarial sirve para ayudar a los profesionales a trazar metas consistentes y desarrollar las habilidades y competencias necesarias para alcanzar tales metas. El uso de las técnicas y herramientas de coaching garantiza la acertividad del proceso, que se centra en el reconocimiento de los potenciales, dificultades y cualidades de los profesionales y en la búsqueda del equilibrio entre ellos para alcanzar resultados mejores, en un proceso muy similar a la mentoría. El proceso es beneficioso tanto para las empresas como para los participantes, pues aumenta la confianza de los trabajadores y líderes, optimiza el desempeño de los equipos y garantiza la alineación de los empleados con los objetivos estratégicos de la organización.

¹⁷Página electrónica <https://blog.hotmart.com/es/tipos-de-entrenamiento> consultada el 22 de septiembre de 2019.

¹⁸ Página electrónica <https://es.eadbox.com/entrenamiento-laboral-ejemplos-de-estas-nueva-tendencia>, consultada el 22 de septiembre de 2019.

Gamificación.

El entrenamiento en formato *game* utiliza dinámicas de juegos en otros contextos para incentivar el compromiso, el aprendizaje y la interacción entre las personas del equipo; las empresas que apuestan en ese método reconocen la importancia de transformar el aprendizaje en algo dinámico, creativo, que despierte la curiosidad y el interés de los empleados.

Online.

Por ser suministrados en un ambiente virtual con el entrenamiento online los empleados pueden acceder al contenido desde donde estén y en cualquier momento.

Programas de orientación.

El programa de orientación o de mentor se basa en la elección de uno o más mentores dentro de la propia organización para que compartan lo que saben con los participantes, una de las mayores ventajas de este formato es la posibilidad de transmitir conocimiento tácito, o sea, aquel conocimiento adquirido en la práctica, durante la experiencia en la función y que no puede ser formalizado en documentos.

Workshops.

La realización de talleres o conferencias es una práctica común que la mayoría de las empresas ya ejecutan desde hace algunos años. Normalmente, son capacitaciones breves y con un enfoque específico, impartidas por personas con conocimiento profundo en un asunto. Es común que las empresas preparen este tipo de entrenamiento en ocasiones especiales o para lidiar con temáticas que involucren un número mayor de empleados, los talleres también pueden ser presenciales u online, contar con certificación para los participantes y servir como un excelente espacio de crecimiento personal y profesional.

2.2. Generalidades de la productividad.

La palabra productividad se ha hecho muy popular en la actualidad, ya que se considera, que el mejoramiento de la productividad es el motor que está detrás del progreso económico y de las utilidades de la corporación, por lo cual es importante incrementarla ya que esto demuestra un mayor interés por parte de la empresa en los clientes, mayor flujo de efectivo, mejor rendimiento, mayores utilidades que significa más capital para invertir en la expansión de la empresa y/o la creación de nuevos empleos y por ende incide en la competitividad de la empresa en sus mercados.

2.2.1. Definiciones más usuales.

De acuerdo con Gatto, Di Liberto y Petraglia (2011), la productividad es comúnmente conocida como la relación entre la medida de las unidades que salen y la medida de los recursos o insumos que entran en un proceso, este concepto es considerado relevante para la medición de las actividades económicas de las organizaciones, la mejora de los procesos productivos y particularmente la medición de los objetivos financieros.

En este sentido Morelos, Fontalvo y Vergara (2013), mencionan que las organizaciones estratégicamente orientan sus esfuerzos al logro de los objetivos relacionados con la medición de las capacidades tecnológicas, eficiencia, costos, referenciación de procesos productivos y estándar de vida, el cual les permita obtener mayores ventajas competitivas e incremento de salarios de los colaboradores, lo que contribuye a elevar el volumen de la demanda agregada y dinamizar de la economía.

Es así como la productividad es la eficiencia con la que una organización o economía utiliza los recursos humanos, capital, materiales, energía, conocimiento, etc., para producir bienes y servicios. Esta aumenta cuando los productos obtenidos

crecen más rápido que los recursos utilizados (Diewert, 2012). Asimismo, la productividad ha sido utilizada como una estrategia para elevar la competitividad de las organizaciones ¹⁹.

Para algunos autores como Martínez, la productividad no es más que aquello que nos refleja si los recursos están siendo bien empleados o no, si en una economía de producción de bienes y servicios son utilizados de manera eficiente, en fin, si en su manejo estamos logrando cumplir con los objetivos y metas planteadas. Productividad, en términos de recursos humanos, equivale a “rendimiento”. En un enfoque sistemático, decimos que algo o alguien son “productivos” cuando, con una determinada cantidad de recursos y en un período de tiempo dado, se obtiene el máximo posible de productos ²⁰.

Según Koontz , Weilrich y Cannice, (2012), la productividad puede mejorarse al:

- Aumentar la producción con los mismos insumos
 - Reducir los insumos manteniendo la misma producción.
- Aumentar la producción y reducir los insumos para cambiar el cociente favorablemente.

Existen tres tipos diferentes de productividad.

Productividad laboral.

También se denomina productividad por hora trabajada. Es aquella que se establece en un parámetro de horas determinadas (por ejemplo “X” cantidad de productividad por hora trabajada).

¹⁹ <https://www.redalyc.org/jatsRepo/212/21254609010/index.html> consultada el 11 de octubre de 2019.

²⁰ Esta página electrónica <https://www.grupoitemsa.com/la-importancia-de-la-productividad-empresarial>, fue consultada el 01 de octubre de 2019,

Productividad total.

Toma en cuenta todos los factores que intervienen en la producción.

Productividad marginal.

Es el producto que se obtiene al realizar una modificación en una de las variables o factores que se tienen en cuenta para la productividad.

2.2.2. Concepto de trabajo productivo.

El trabajo productivo se refiere a aquellas actividades humanas que producen bienes o servicios y que tienen un valor de cambio, que generan ingresos tanto bajo la forma de salario o bien mediante actividades agrícolas, comerciales y de servicios desarrolladas por cuenta propia²¹.

Dierckxsens (1998, p.33), define la productividad como el «Trabajo productivo, en abstracto, es aquel trabajo que crea riqueza material o espiritual. Por su contenido, el trabajo productivo no es solamente el que genera riqueza tangible, sino también servicios que satisfacen necesidades. En ese contexto, el turismo y los espectáculos son tan productivos como la agricultura y la industria».

2.2.3. Factores que incrementan y causas que disminuyen la productividad en las empresas.

Existen factores que influyen en la productividad de manera positiva y negativa a continuación se mencionan algunos:

De forma positiva.

Innovación.

²¹Página electrónica <http://www.gloobal.net/iepala/global/fichas/>, consultada el 22 de septiembre de 2019.

La innovación juega un papel fundamental, pues es la única forma de conseguir una mejora y desarrollo de aspectos tecnológicos, de producción o de calidad de los materiales, entre otras cuestiones, que permitan producir más y con mayor calidad y eficacia.

Motivación.

Los empleados son el principal valor de una empresa y la productividad es sobre todo una cuestión de actitud. Estos dos conceptos son fundamentales y deben guiar la política de recursos humanos de cualquier compañía. Factores como el bienestar y la satisfacción de los trabajadores, así como el cuidado de su salud laboral y bienestar juegan un papel totalmente relevante y protagonista en la productividad de todas las organizaciones²².

Metodología uniforme de trabajo.

La base de la productividad en una oficina es la relación de los diferentes departamentos que operan en conjunto. Si cada director de área o jefe de proyecto tiene la libertad de establecer su ritmo y metodología de trabajo, es probable que, aunque cada departamento esté funcionando al 100%, no exista la armonía necesaria para llevar esa productividad a los resultados generales de la empresa.

Uso de la tecnología.

Toda oficina moderna cuenta con la tecnología necesaria para que los empleados realicen sus actividades, tal vez la tendencia empresarial dicte el uso de un equipo de computación en particular, pero si las necesidades de los colaboradores son diferentes, es necesario adaptarse y buscar las herramientas que sean mejor para ellos. De este modo, estarán más motivados y en consecuencia, su productividad aumentará naturalmente.

²² Página electrónica <https://www.aguaeden.es/blog/conoce-los-factores-que-mas-influyen-en-la-productividad-de-las-empresas> consultada el 22 de septiembre de 2019.

Fomentar hábitos.

Es de suma importancia que, como líder, se fomenten hábitos y valores que el personal debe seguir si quieren formar parte de la empresa. No se trata de algo obligatorio, sino de cosas que los ayuden a crecer como personas y en el ámbito laboral, cuando el personal ve que un jefe productivo y seguro de lo que está haciendo, ellos actuarán en consecuencia.

Comunicación efectiva.

Pocas cosas desmotivan tanto a los colaboradores como el no poder comunicar sus puntos de vista. Por eso, es muy importante que los empleados puedan reportar sus sugerencias e inquietudes a sus respectivos directores y que estos, a su vez, vean un jefe siempre disponible y receptivo a nuevas ideas. Además, se debe tomar en cuenta que la comunicación no funciona únicamente de arriba hacia abajo y viceversa, sino también de forma paralela; es decir, se debe hacer la labor para conseguir que la comunicación entre departamentos sea armónica y efectiva.

Medición de métricas.

Las métricas son aquellos indicadores de productividad que, al ser analizados, te permitirán saber lo que está funcionando mejor dentro de tu empresa y lo que no. Para utilizar métricas adecuadas, primero debes establecer qué es lo que vas a medir y después implementar las herramientas tecnológicas necesarias para llevarlo a cabo.

De forma negativa

Jornadas laborales largas.

Muchas empresas concentran sus jornadas laborales entre 10 y 12 horas diarias con la finalidad de obtener mejores resultados. Sin embargo, el hecho de que el personal trabaje más, no quiere decir que sea más productivo. Al contrario, el cansancio produce bloqueos mentales que afectan por completo la productividad.

Falta de capacitación laboral.

Uno de los problemas principales que reduce el índice de productividad en las empresas es la falta de capacitación del personal. Si tus empleados no están actualizados en las áreas que ejercen, además de interferir en su motivación laboral, las técnicas que lleven a cabo para ejecutar sus tareas serán obsoletas.

Actividades multitareas.

Erróneamente se compara la productividad, con la capacidad de poder trabajar en varias actividades a la vez. No obstante, realizar más de una tarea al mismo tiempo disminuye por completo la capacidad de concentración, pues al hacer los cambios, el cerebro es incapaz de enfocarse en un tema determinado, dando como resultado un trabajo deficiente.

Malas condiciones laborales.

Las bases que sustentan la productividad y el funcionamiento de una empresa, se crean a partir de las condiciones laborales en las que se desarrolla el personal.

Las principales son:

El clima organizacional.

Si existe tensión entre los miembros del personal, los líderes no prestan atención a sus peticiones y a cambio exigen más de lo establecido, el trabajar bajo colaboración será imposible, provocando que las actividades se realicen de forma ineficiente.

Las herramientas de trabajo.

Si la empresa no ofrece el material necesario que optimice los procesos, los tiempos y la calidad de producción obstaculizarán el logro de los objetivos.

Los espacios otorgados para ejercer sus actividades.

Un empleado que se pasa más de ocho horas diarias en un cubículo estrecho, sin ventilación y sobre un mobiliario incómodo, jamás cumplirá con los estándares requeridos por la empresa, para que el personal mejore el nivel de productividad, debe la empresa brindarle el ambiente y los recursos necesarios para el desarrollo de sus tareas los cuales no sólo favorecerán a la organización, sino que también propiciarán el crecimiento profesional de los empleados, la motivación y el compromiso²³.

2.2.4. La importancia de la productividad en la empresa.

El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar sosteniblemente su competitividad y rentabilidad es aumentando su productividad. Los instrumentos fundamentales que originan una mayor productividad son: la mejora de métodos, la determinación de los tiempos correspondientes a los métodos mejorados, la eliminación de despilfarros y un sistema adecuado de retribuciones²⁴.

Las empresas suelen apostar por tener un personal productivo, por lo que el área de recursos humanos ha adquirido aún más valor para las empresas, ya que el personal que sea seleccionado debe tener una excelente calidad de vida tanto en el ámbito laboral como en lo personal.

La productividad se puede dar desde distintos aspectos de la empresa. Esto depende de la necesidad puntual de cada una de ellas. Puede estar basada en el producto, las tareas, los procesos, el recurso humano, entre otras, sin embargo, todas ellas dependen de lo que la empresa quiere con los recursos que posee o espera adquirir.

²³ Página electrónica <https://www.entrepreneur.com/article/280867> consultada el 22 de septiembre de 2019.

²⁴ Página electrónica <https://www.slideshare.net/GustavoReyes24/productividad-y-competitividad-72804736> consultada el 22 de septiembre de 2019.

2.2.5. Ventajas de una mayor productividad en una empresa.

- Disminuye las debilidades y aumenta las fortalezas de la empresa.
- Los resultados son tangibles en corto o mediano plazo.
- Posiciona a la empresa en ventaja respecto de su competencia.
- Elimina procesos repetitivos u obsoletos.

2.2.6. Los 7 consejos para aumentar la productividad de un asesor inmobiliario.

Para ser un Asesor Inmobiliario más productivo, la clave es dedicar tiempo de trabajo inteligente, para lo cual es necesario enfocarse en actividades que tienen impacto en resultados, esto significa que se deben distinguir aquellas actividades que vuelven al trabajo productivo, de aquellas que hacen perder tiempo y que carecen de consecuencias positivas para el trabajo.

Estos son los consejos para aumentar la productividad, resultados y rendimientos:

Trabajar con enfoque.

Trabajar más duro como asesor inmobiliario, no es matarse trabajando, sino enfocarse en el trabajo, con la mentalidad de no perder tiempo y lograr más resultados en el menor tiempo y esfuerzo posible; no perder tiempo en actividades que no lleven a tener resultados (llamadas de teléfono sin propósito alguno, ir de compras, ver memes en WhatsApp o Internet, leer noticias que no se relacionen con la actividad inmobiliaria, series en Netflix o novelas que no llevan a ningún lado, etcétera).

Trabajar más rápido.

Se debe trabajar como si se tuviera poco tiempo, mientras más breves sean los intervalos de tiempo, mayor productividad se va a lograr; no es lo mismo dedicar un día completo a localizar prospectos, (sin tener una meta clara), que dedicar 30

minutos a localizar 5 prospectos. Hacer el trabajo con un sentido de urgencia llevará a ser muy productivo y en menos tiempo.

Trabajar en las actividades más valiosas para un negocio inmobiliario.

Trabajar más horas no implica ser más productivo, cuanto más tiempo se le dedique a las actividades productivas e importantes, mejores resultados se obtendrán.

Hacer aquellas actividades que resulten mejor.

Todo asesor inmobiliario tiene mayor facilidad para realizar alguna actividad que otra, así que debe distinguirse en cuál es mejor, estar más capacitado o tener mayor experiencia, de esta forma logrará ser más productivo al realizar esa actividad productiva en menos tiempo, se debe buscar la manera en que esa actividad en donde se tiene un mejor desempeño sea mejor cada día, sea que se lleve de mejor forma, en menos tiempo y en poco tiempo se lograrán mejores resultados. Si se logra mejorar en aquellas áreas importantes se aumentarán los resultados.

Trabajar por bloques.

Consiste en hacer bloques de actividades a realizar siendo estos bloques de 30 minutos, al ordenar las actividades de acuerdo al tiempo se logrará ser más productivo. Se puede lograr que al cumplir una actividad se complete otra tarea que si no se tienen ordenadas pueden representar tiempo, dinero y esfuerzo.

Prolongar las horas de trabajo. Si se empieza un poco más temprano y se trabaja hasta un poco más tarde, se aumentará tu productividad, 30 minutos en un día, se multiplican en una semana, en un año son 52 semanas, se tendrá más tiempo del necesario, si sólo se empieza 60 minutos antes de la rutina. Si se quiere lograr resultados extraordinarios, se tiene que hacer algo extra, sino será un esfuerzo ordinario y prácticamente se volverá invisible al pretender hacer lo mismo que los demás hacen, esos 60 minutos pueden separar del promedio de los asesores inmobiliarios y mientras más lejos estés del promedio, se será más productivo.

Medir resultados. Un asesor inmobiliario puede medir su productividad con base en 7 rubros:

- Captaciones de propiedades
- Número de ventas o rentas de propiedades
- Nuevos contactos o prospectos
- Ingresos, Horas de capacitación
- Horas de *networking* o número de colocaciones compartidas.

CAPÍTULO 3. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

En este capítulo se hace referencia a la unidad de análisis de estudio materia de la presente investigación, haciendo una breve reseña de los antecedentes históricos de las franquicias inmobiliarias en México, ventajas competitivas, tipos de franquicias, el papel que juega en el ámbito inmobiliario un asesor o agente de bienes raíces y aspectos relacionados a la franquicia Keller Williams como su historia, cultura, misión, visión y modelo de negocio.

3.1. Las franquicias inmobiliarias en México.

En esta sección se hace énfasis en la evolución de las franquicias en México, cómo fueron evolucionando las franquicias inmobiliarias, cómo es su funcionamiento, cuáles son las ventajas competitivas de invertir en una franquicia inmobiliaria, los tipos que existen en el mercado inmobiliario y la importancia del asesor inmobiliario en este tipo de franquicias.

3.1.1. Antecedentes históricos.

México es un país que cuenta con una ubicación privilegiada en el continente americano dando como resultado el acceso fácil de varios mercados sin dejar de lado el volumen magno de su población; dichas características dan como resultado un terreno y oportunidad grande para explotar diversos negocios entre los más importantes las franquicias nacionales y las franquicias internacionales.

La primer empresa que implanta el concepto de las franquicias en México fue la fábrica de máquinas de coser Singer que para evitar su quiebra los vendedores de las máquinas propusieron a la empresa pagar a Singer por el privilegio de ser vendedores de las máquinas de coser y sobre todo el precio para que los vendedores quienes eran intermediarios pudiesen ganar sobre la venta.

Las primeras franquicias mexicanas fueron *Hawaiian Paradise* proveniente de Durango en 1993 y *Michel Domit* en 1980, *MakFreeze* en 1991. Hoy en día aproximadamente el 58% de las franquicias actuales son cien por ciento mexicanas; durante la década de los ochentas la Ley de Inversiones Extranjeras restringía a los extranjeros de participar en diversas actividades que se consideraban que eran sólo para mexicanos, por ello la forma de introducir sus productos y servicios era mediante el otorgamiento de licencias de uso de marca en México dando la pauta de ir evolucionando el mercado y la económica con rapidez, flujo de mercancía y de dinero desarrollando así las franquicias internacionales en México, la primer franquicia internacional que se conoce en México es de la famosa hamburguesería *Mc Donalds*²⁵.

De 1990 y hasta 1994, se da un fenómeno de crecimiento prácticamente exponencial de los sistemas de franquicia, al que se conoce como el Boom de las franquicias en México; a partir de 1996 gracias a la fortaleza de las franquicias que sobrevivieron a la crisis de 1994 y 1995 y al surgimiento prudente y planeado de nuevas franquicias mexicanas y extranjeras, se creó la difusión de la cultura de la franquicias entre los inversionistas, los cuales se volvieron más cuidadosos en la elección de una franquicia y en que reflejaran su necesidad ante estas franquicias no solo como compradores sino como consumidores también.

Para 1999 a la fecha, el crecimiento ha llegado a más de 600 conceptos de franquicia operando con cerca de 20 mil puntos de venta, de los cuales el 60 % son franquicias mexicanas; siendo México, un sector de franquicias consolidadas, que se presenta en un mercado cada vez más concurrido y competido, con grandes oportunidades de crecimiento y desarrollo tanto para franquiciante como del franquiciatario²⁶.

²⁵ <http://www.comprarfranquicia.mx/historia-evolucion-las-franquicias-en-mexico>

²⁶ <http://www.comprarfranquicia.mx/historia-evolucion-las-franquicias-en-mexico>

El sector de bienes raíces en México se encuentra frente a un cuadro más positivo que hace un par de años; la situación económica ha prevalecido y está en vías de recuperación. Los bienes raíces en México han sufrido debido a la crisis inmobiliaria mundial, dando como resultado un miedo en el consumidor y demandante a invertir en la industria inmobiliaria en México. La certidumbre de crecimiento en nuestro país se encuentra aún en tela de juicio y el mercado ha sido intimidado por las economías decadentes de nuestros vecinos, provocando que la industria inmobiliaria en México, sea afectada por lo mismo, sin embargo, pese a tales vicisitudes, hoy en día nos enfrentamos a una mejora en el panorama de los bienes raíces en México; gracias a diversas medidas y facilidades que el gobierno ha implementado, mejoras en hipotecas y créditos, así como una mayor oferta y demanda en los bienes raíces en México, lo que ha ocasionado un mercado más dinámico en la industria inmobiliaria en México.

El sector de bienes raíces en México logró salir adelante tras diversas adversidades en el mundo suscitadas hace un par de años. Gracias a las vías de recuperación en que se encuentra el país, y las sanas finanzas macroeconómicas en México, ahora el sector comercial se encuentra en una mejor situación; el mercado encuentra precios más bajos en edificaciones, intereses hipotecarios fijos, buenas disposiciones de instituciones financieras, disminución de tiempos de recuperación en inversiones y mayores utilidades en proporción al monto invertido contra intereses producidos.

Esto ha provocado de manera simultánea, que los bienes raíces en México sean favorecidos, debido a la gran oferta de bienes inmobiliarios; así como los precios competitivos existentes en el mercado. Asimismo, debemos considerar la mayor disponibilidad de créditos y esquemas crediticios ofertados por el Gobierno, así como instituciones bancarias y financieras privadas. Todo esto, aunado al proceso recuperativo del país, que resulta en un incremento, después de la crisis y dificultades que el país sufrió en el año 2008 y 2009.

Por lo tanto, las buenas agencias inmobiliarias en México se han dado a la tarea de incrementar en calidad y cantidad. Con la entrada de excelentes franquicias en México, franquicias inmobiliarias, que han incrementado los servicios inmobiliarios, para otorgar al cliente una calidad inigualable y una asesoría inmobiliaria imaculada. La mejor opción para invertir hoy en día es la industria inmobiliaria en México²⁷.

3.1.2. ¿Cómo funciona una franquicia inmobiliaria?

Las franquicias inmobiliarias se consolidan como un atractivo de inversión para muchos emprendedores interesados en establecer su propio negocio de autoempleo. Y es que, la crisis ha reducido las barreras de entrada al sector, creando una oportunidad de inversión para aquellos que buscan crecer como empresarios en un sector que irá recuperándose en los próximos tiempos. Invertir en este tipo de negocios hoy en día es una opción que muchos no van a desaprovechar.

Las franquicias inmobiliarias ponen a disposición de sus interesados un modelo de negocio probado y con experiencia en el sector, avalado por expertos en las diferentes áreas, que comparten costos centrales y optimizan resultados y que además, cuentan con una imagen de marca consolidada en el territorio.

Las redes de franquicias de inmobiliarias que han sobrevivido a los años de la burbuja han salido fortalecidas de la misma especializándose en diferentes áreas y ganando una importante experiencia en el sector, el establecimiento de una franquicia inmobiliaria no requiere locales de gran tamaño, para desarrollar la actividad; es suficiente un local pequeño, desde los 40m² de área.

²⁷ <https://www.franquiciasinmobiliarias.mx/blog/los-bienes-raices-en-mexico>

Los responsables de las franquiciadoras inmobiliarias ponen además a disposición de los franquiciados el conocimiento de su operativa particular, la documentación necesaria para desarrollar las actividades diarias; así como departamentos completos con los profesionales especializados en cada área que el negocio puede necesitar: temas jurídicos, legales, financieros, operativos, *marketing* y publicidad, entre otros.

De esta forma, se permite una gran autonomía empresarial bajo un sistema de experiencia y de éxito garantizado, en los portales inmobiliarios se suele contar con páginas web desarrolladas, intuitivas e innovadoras²⁸.

3.1.3. Ventajas competitivas de invertir en una franquicia inmobiliaria.

Una franquicia es atractiva por el hecho de que es un modelo refinado que se encuentra ya funcionando en varias partes de un territorio, o incluso a nivel internacional. El franquiciante o desarrollador inicial de la franquicia en teoría ya ha probado el concepto en diferentes situaciones y se ha mostrado exitoso. Para asegurarse de ello, es conveniente que el empresario en potencia se ponga en contacto con los dueños actuales de franquicias y consulte su opinión con respecto a la efectividad de la franquicia y los servicios que ésta provea.

Normalmente empezar un negocio bajo una fórmula de franquicia supone efectuar la inversión de una forma más efectiva, puesto que el franquiciador ya habrá previamente eliminado todos los gastos superfluos. Incluso teniendo que pagar una cuota inicial, el monto total de la inversión suele ser menor al de aprender cómo manejar el negocio.

²⁸ Esta página electrónica <https://franquicias.20minutos.es>, fue consultada el 22 de septiembre de 2019.

Una franquicia posee ya una selección de proveedores que permite que los costos de los insumos se optimicen, y se pueda adquirir los insumos que necesita para la franquicia a costos altamente convenientes. Si se habla de una franquicia inmobiliaria, al momento de adquirirla se debe considerar si tendrá acceso a todos los listados de propiedades de las demás franquicias, ya que hay algunas que se concentran en una zona y obligan a buscar propiedades desde cero, en cambio, franquicias abiertas permiten acceder a todas las propiedades que ya existen dentro de la cadena a nivel nacional, logrando posibles ingresos desde el inicio de tu adquisición de la franquicia.

Con frecuencia, como negocio individual representaría un 40 o 60% de tu ingreso el contratar a una agencia publicitaria o de diseño para que cree la imagen, materiales promocionales y contratara los medios. Pensando que una franquicia te permite pagar una cuota que va del 5% al 15% de ventas en publicidad, y te dará una campaña creada por una buena agencia y con los medios que son pagados por todos los franquiciatarios, el ahorro es evidente.

Muchas franquicias, por el hecho de que desean proteger el buen nombre de la marca, te apoyan para que logres la consecución de tu negocio. El apoyo radica en ayuda para seleccionar el local adecuado, cursos de capacitación, y en el caso de franquicias inmobiliarias, incluyen cursos y procesos para lograr una venta consultiva de los inmuebles, un aspecto sumamente importante para todo franquiciatario que no tiene mucha experiencia inmobiliaria, ya que por lo general las franquicias creen que el nuevo empresario contratará a agresivos vendedores y buscadores de bienes inmuebles²⁹.

²⁹ <http://www.franquiciasinmobiliarias.mx/blog/ventajas-desventajas-una-franquicia-inmobiliaria-parte-2>

3.1.4. Los tipos de franquicias inmobiliarias en México.

Cuando se adquiere una franquicia inmobiliaria, se puede encontrar varios tipos. Los tipos de franquicias inmobiliarias más cerrados, asignan a un “territorio” donde se tiene que buscar las propias propiedades para después ofrecerlas, mientras que otros tipos de franquicia son mayor apertura, puesto que llegan a permitir el “robo” de propiedades entre una franquicia y otra, lo que puede llevar a abusos y decepciones para alguien con poca experiencia en los negocios. Los mejores tipos de franquicia inmobiliaria son aquellos que permiten contar con un territorio, pero a su vez, dejan que una franquicia inmobiliaria pueda ofrecer las propiedades de toda la red, compartiendo las comisiones de venta entre las franquicias involucradas, generando un beneficio y estímulo para todos.

3.1.5. El asesor inmobiliario y su importancia dentro de una franquicia inmobiliaria.

Para ser un asesor inmobiliario exitoso se necesita:

Tomar en cuenta las necesidades del cliente.

Establecer conversaciones que generen una conexión que servirá para conocer más a fondo gustos y preferencias, eso generará una mejor experiencia de compra y venta.

Demostrar seguridad en el actuar.

Convertirse en un experto de zona, eso hará ser un asesor más eficiente y ayudará a enfocarse en lo que realmente quieren los clientes; invitar al cliente a la oficina inmobiliaria y demostrarle los puntos que le dan valor a los servicios ofrecidos, eso logrará estrechar más la relación, hacerles ver que ellos depositan la confianza en el asesor inmobiliario, ya que no se trata solo de vender una propiedad para los clientes, eso marca el inicio de un nuevo capítulo en la vida.

La experiencia de un buen servicio inmobiliario no es una moda.

La transparencia lo es todo, como asesor se debe ayudar a comprender el comportamiento del mercado y los informes de datos estadísticos, esto facilitará tomar una mejor decisión, pero de nada servirá si se comprende, requiere explicarlo de forma amigable y empática.

Contar con información oportuna.

La inmediatez juega un papel importante como complemento en la experiencia que se quiere generar, por lo que el seguimiento es otro elemento que como asesor inmobiliario se debe tomar en cuenta, mantenerlo informado, enviarle correos electrónicos con información de tendencia y el comportamiento del mercado inmobiliario.

3.1.6. La capacitación del asesor inmobiliario.

El desarrollo profesional de cada asesor inmobiliario, influye directamente en la cantidad de beneficios económicos que la franquicia genera, siendo que todos los elementos involucrados actúan de manera sinérgica. Es por ello que la capacitación multidisciplinaria es un tema fundamental para todos los que pertenecen al equipo de trabajo, se promueve el liderazgo por medio de programas de capacitación; se les enseñan técnicas para conseguir un mayor rendimiento; se planifican metas de forma inteligente y muchas otras herramientas como recursos necesarios para operar la franquicia con éxito.

En la actualidad muchas franquicias inmobiliarias funcionan con un sistema similar al de una membresía, con lo cual se tiene acceso a las funciones operativas del software inmobiliario de gestión, siempre que se realice un pago mensual por el uso del mismo, el uso de software inmobiliario en México, se utiliza para optimizar el tiempo de trabajo y sacar mejor provecho a los esfuerzos realizados por cada socio perteneciente a la red. Dicho software permite llevar un control exacto de todos los

procesos de venta y control de propiedades y no se tendrá que pagar dinero adicional por ello, ya que se encuentra incluido en el mantenimiento mensual.

Algunas marcas de franquicias inmobiliarias, ofrecen contratos con fecha de caducidad, por lo tanto, el asociado que desee renovar el mismo, deberá cancelar nuevamente los derechos de uso de la marca o al menos un monto por la renovación del mismo.

La gran mayoría de las empresas inmobiliarias exigen a sus clientes la firma de un contrato de exclusividad. Esto indica que los dueños de las propiedades solo pueden vender la misma por medio de la gestión efectuada por la inmobiliaria con la cual han firmado el contrato, provocando esto que se firmen menos contratos o que cueste más trabajo conseguirlos. Esto se suele ofrecer como un gran beneficio mutuo, pero puede hacer que el propietario quede sujeto a ciertas cláusulas³⁰.

3.2. La franquicia inmobiliaria *Keller Williams* en México.

Como ya se mencionó en el primer capítulo de la presente investigación tiene como delimitación espacial la franquicia *Keller Williams* en Tuxtla Gutiérrez; es por ello que en esta sección se hace énfasis en temas relacionados a la misma; que nos servirán para entender cómo surgió y aspectos básicos de su desarrollo en el ámbito de bienes raíces.

3.2.1. La historia de la franquicia *Keller Williams*.

Gary Keller nació en Houston, Texas, en 1957. Sus padres eran maestros. *Gary* creció en un hogar donde la formación de por vida era altamente valorada, tal como le aconsejó su padre, *Gary* se graduó en *marketing/bienes* inmobiliarios

³⁰ <http://www.franquiciasinmobiliarias.mx/blog/ventajas-que-solo-alfa-inmobiliaria-tiene-competencia-inmobiliaria-mexico>

de la Universidad de *Baylor*. Mientras estudiaba en la facultad, *Gary* trabajó para un asesor de viviendas y al salir de la facultad comenzó a vender propiedades residenciales en Austin, Texas.

Gary tiene una perspectiva singular porque estudió sobre bienes inmobiliarios en la facultad, por lo tanto, él percibía la materia como un negocio, y esperaba que todo el mundo en el sector la tratase como tal; vendió cinco casas en su primer mes de trabajo en el sector inmobiliario en una ciudad donde llevaba viviendo sólo dos meses. Eventualmente, *Gary* se dedicó a la gerencia dado que le encantaba formar a la gente y ayudarles a conseguir sus metas profesionales y personales.

Con 26 años, *Gary* era ya el vicepresidente de expansión en la agencia inmobiliaria más grande de Austin. Transcurrido un tiempo *Gary* renunció porque, en su opinión, la compañía para la que trabajaba daba por sentado que las personas trabajaban para la compañía, y él mantenía que era la compañía la que debería trabajar para las personas. *Gary* pensaba que, si uno se esfuerza en crear trayectorias profesionales para que sus asociados prosperen lo más posible, ellos a la vez conseguirán que la compañía llegue a lo más alto. Así que renunció para comprobar si esto era cierto.

Gary Keller y *Joe Williams* fundaron *Keller Williams* en octubre de 1983 y abrieron sus puertas oficialmente en diciembre de ese mismo año. En el primer año tuvieron un crecimiento de más de 30 asociados y crecieron en gran medida sus ingresos, en dos años y medio, *Keller Williams* tuvo un crecimiento superior a 70 asociados y se convirtió en la agencia con la oficina inmobiliaria más grande de Austin. Después, el mercado inmobiliario tuvo una catastrófica caída en 1986; con esa caída, miembros de la Junta de Agentes Inmobiliarios de Austin descendieron de más de 5,000 a menos de 1,800, los volúmenes de ventas cayeron desde sus niveles más altos de \$1.5 mil millones de dólares a menos de \$700 millones de dólares.

El mercado inmobiliario estaba arruinado, disminuyó de más de 70 asociados a 38, aun así, seguía siendo rentable. Luego otra empresa abrió una oficina cerca y cinco de los diez mejores Agentes de *Keller Williams* se marcharon a una compañía de menor inversión, pero con mayores riesgos. Estos asesores le dijeron a Gary que se quedarían solamente si la comisión fuese comparable con la que la otra empresa les ofrecían, por desgracia Gary no pudo encontrar la manera de ofrecerles lo que pedían y mantenerse a flote al mismo tiempo, el perder cinco de sus diez mejores vendedores hizo que Gary se diese cuenta de que tenía que reinventar *Keller Williams*, con lo cual reunió a sus mejores 13 asociados para comentar la situación y que describiesen lo que querían.

Les preguntó: “¿Cómo podemos crear una compañía de la que nadie se quiera ir nunca?” y estas respuestas dieron: comisiones más altas, ser tratados como socios en la empresa, beneficios compartidos con acceso a la información financiera, expresar formalmente opiniones en cuanto a cómo llevar el negocio, contar con un gerente dispuesto a apoyar y asesorar, que se fomentara el trabajo en equipo.

El resultado fue la reinvención de *Keller Williams* al año siguiente *Keller Williams* aumentó de 33 asociados a más de 130 y se convirtió en la agencia inmobiliaria más grande de Austin, un año tras la reinvención, un asociado de Austin le preguntó a Gary si conocía a más asociados en otras ciudades, y si hubiese alguna manera de compartir sus beneficios con ellos. Gary contestó que sí, y eso llevó a la apertura de la primera franquicia de *Keller Williams* fuera de Austin, la de San Antonio en Texas.

A decir de Keller, Jenks y Papasan (2016), las oficinas inmobiliarias en Austin, obtuvieron el primero y cuarto lugar en transacciones cerradas en Estados Unidos (de acuerdo a 2001 al Real Estate Trends ranking of single office companies), se logró un crecimiento superior a 40% entre 1998 y 2001, Keller Williams Realty International, saltó de la oscuridad regional a convertirse en la

séptima agencia inmobiliaria más grande de Estados Unidos. El Inman News calificó a Keller Williams como la compañía más innovadora en la industria Inmobiliaria en 2001³¹.

Gary Keller sigue a la cabeza de *Keller Williams*, es el Presidente de la Junta Directiva. *Mo Anderson*, es la Vicepresidente de la Junta Directiva. *Chris Heller*, el Director General, *John Davis*, el Presidente y *Jim Talbot*, el Primer Oficial. Todos se basan en el principio que las personas son las que marcan la diferencia, en el 2015 *Keller Williams* llega a España, para posicionarse como la empresa líder del mercado inmobiliario nacional, mediante *Market Centers* en las principales ciudades, destacando por la calidad de servicio de sus asesores inmobiliarios asociados. En 2018 *Keller Williams* logra tener más de 180,000 asesores inmobiliarios en el mundo, situándose como la mayor empresa inmobiliaria.

El modelo de negocio ha sido desarrollado durante más de 30 años, con elementos únicos en el mercado, formación dirigida a la productividad, tecnología a la cabeza de la vanguardia, etc. Más de 65 cursos de alto nivel que ayudan al equipo directivo de los *Market Centers* a ofrecer a sus asociados la ayuda necesaria para lograr los objetivos que se hayan marcado.

3.2.2. La cultura de la franquicia *Keller Williams*.

Nuestra historia continúa dando forma a nuestra cultura empresarial y objetivos de cara al futuro, en *Keller Williams*, se ha diseñado una cultura que promueve un enfoque orientado diariamente respecto a la forma en que llevamos adelante nuestros negocios. *Mo Anderson* define la cultura de *Keller Williams* como «vivir la misión, visión, valores, convicciones y perspectivas» estas

³¹ Gary Keller, Dave Jenks y Jay Papasan, El millonario guía para el profesional inmobiliario, primera edición en español, 2016.

convicciones son reglas que rigen las vidas y determinan la forma de trabajar juntos y relacionarse entre todos.

3.2.2.1. Misión, visión, valores y perspectivas.

Misión. Crear carreras que merecen la pena tener, negocios que merecen la pena poseer y vidas que merecen la pena vivir.

Visión. Ser la agencia inmobiliaria preferida.

Valores. Primero la vida y la familia y luego la empresa.

Nuestra perspectiva. Creer que el negocio inmobiliario es un negocio local, impulsado por asesores inmobiliarios con presencia en sus comunidades.³²

3.2.3.

Las creencias de la franquicia *Keller Williams*.

- Creer que la inmobiliaria es un servicio local impulsado por asesores inmobiliarios y una imagen local con sus focos de influencia y su clientela.
- Creer que los asociados deben ser tratados como “accionistas”.
- Creer que las compañías con accionistas siempre miden los beneficios y las pérdidas, mantienen sus libros de cuentas abiertos y dicen la verdad.
- Creer que verdaderamente importa con quién se mantiene una relación de negocios.
- Creer que los beneficios son importantes.
- Creer que ninguna transacción debe poner en riesgo la reputación de la empresa.

³² Esta página electrónica <https://www.buscamostalento.es/qu-es-un-market-center> fue consultada el 24 de septiembre de 2019.

El sistema de creencias de *Keller Williams* es:

Ganar-Ganar / o no hay trato. Existe en toda relación personal o de negocios.

Integridad / hacer lo correcto. Aun cuando nadie te ve.

Clientes / Siempre están primero. Los intereses de los clientes van siempre por encima de los propios, brindando de esta manera un servicio extraordinario.

Compromiso / en todas las cosas. Medir resultados y hacerse responsables de cumplir lo que se promete.

Comunicación / buscar primero entender. Creer firmemente en la importancia de entender antes de actuar. Esto ayuda a evitar malos entendidos y aumentar la eficiencia.

Trabajo en equipo / juntos logramos más. La única manera de llegar a los más altos niveles de éxito es a través del trabajo en equipo.

Confianza / empieza con la honestidad. Todas las relaciones personales y de negocios están basadas en la confianza mutua de las personas, partiendo de la honestidad en estrecha relación con la integridad, con ello se hacen negocios y se generan cliente para toda la vida.

Éxito / resultados a través de la gente. El éxito de la empresa está directamente relacionado con el éxito de cada una de las personas que forman parte de *Keller Williams*; a su vez el éxito de los asociados se logra cuando compradores y vendedores eligen *Keller Williams* como la empresa predilecta en bienes raíces.

Este sistema de creencias es la columna vertebral de *Keller Williams*, es la manera de hacer negocios, la guía que se utiliza para sumar gente a la empresa.

3.2.4. Modelo de negocio.

El modelo de negocio es único e inspira a otras organizaciones a copiarlo, la concesión de una licencia de franquicia es para la apertura de un *Market Center*

(Centro de Negocios para Inmobiliarios). Un *Market Center* es una gran oficina (entre 250 y 1,500 m2) que crea un entorno de productividad y sinergia entre profesionales inmobiliarios para alcanzar metas inimaginables.



Ejemplo Figura 1 de la estructura Organizacional de un *Market Center Keller Williams* donde 6 personas gestionan a 78 personas. En este ejemplo Alicia comenzó en 2015 con 5 agentes y en 2018 ha superado las 80 personas.

El cambio de paradigma es que el *Market Center* no vende propiedades, quien vende las propiedades son los asesores inmobiliarios asociados. En el *Market Center* se provee de servicios de toda clase para que los agentes desempeñen su actividad con las más altas cotas de calidad, conocimiento, herramientas, tecnología y apoyo. De esta manera se crean líderes inmobiliarios.

Una de las ventajas competitivas que ofrecen los *Market Centers* a los asesores de cada localidad, es que ofrecen oportunidades de crecimiento ilimitadas, para aquellos que desean tener una verdadera carrera profesional

en este sector. *Keller Williams* es la única organización inmobiliaria en el mundo que inspira, guía y forma a los asesores inmobiliarios a crear equipos, pudiendo crear equipos familiares o verdaderos equipos que llegan a tener entre 3 y 40 personas; un equipo tiene autonomía propia y funciona como una agencia inmobiliaria tradicional, aunque en un entorno de alta productividad y con procesos y sistemas desarrollados por los mejores asesores inmobiliarios del mundo.

Resumen de la franquicia: País de origen: Estados Unidos. Año de constitución: 1983. Año de creación de la cadena: 2015. Número de locales franquiciados: 12. Número de locales en el extranjero: 800. Sociedad franquiciadora: Franquicias de Formación y Coaching Inmobiliario. Aperturas previstas para el año en curso: 5. Zonas de expansión prioritarias: Ciudades con más de 50,000 habitantes. Número de agentes inmobiliarios alrededor del mundo: Más de 160,000 ³³.

El modelo de formación básico para los asesores inmobiliarios de *keller Williams* está formado por tres niveles bien diferenciados de educación:

Nivel básico.

A través del Curso *IGNITE*, se enseña a los agentes u asesores a realizar más de 16 transacciones al año. Este curso es especialmente bueno para aquellos que quieran comenzar su carrera inmobiliaria y también para aquellos que deseen mejorar sus resultados actuales. Son las bases del negocio inmobiliario.

Nivel medio.

Una vez superadas las 16 transacciones al año, se accede a tres cursos de especialización y alta producción de contactos que enseñan a realizar más de 36

³³ Esta página electrónica <https://www.emprendedores.es/franquicias/agencias-inmobiliarias/a71429/keller-williams>, fue consultada el 27 de octubre de 2019.

transacciones al año. Esto quiere decir que los agentes aprenderán a realizar 3 ventas mensuales.

Nivel superior.

Una vez superadas las 36 transacciones anuales, guiamos a los agentes que quieran dar un salto en su carrera a crear sus propios equipos.

Este nivel superior de formación consiste en tres cursos, en los cuales se enseña a los agentes a ser empresarios, a contratar a personas con talento, a motivar al equipo y a realizar el seguimiento efectivo.

Gary Keller en su libro *Millionaire Real Estate Agent* diseñó el crecimiento de los equipos observando a los mejores asesores, estableciendo siete niveles de crecimiento, dependiendo del número de personas que necesitan y del nivel de producción que van alcanzando.

Otro de los pilares fundamentales de *Keller Williams* es el *Coaching* se tiene un departamento de *Coaching* inmobiliario de los más avanzados del mundo; con el primer programa llamado *Bold* mismo que en el año 2014, permitió a miles de asesores que realizaron este programa aumentar sus metas en gran porcentaje.

Finalmente, la tecnología se ha convertido en una herramienta imprescindible para el sector inmobiliario, así como el resto de los sectores *Keller Williams* tiene su propia tecnología; basada en los sistemas americanos que funcionan de manera excelente, para el seguimiento de contactos, clientes, propietarios, etc³⁴.

³⁴ Esta Página electrónica <https://www.inmoblog.com/sistemas-aumentar-produccion-personal-equipo/fue-consultada-el-23-de-octubre-de-2019>.

3.2.5. Ventajas competitivas.

Keller Williams ha desarrollado ventajas competitivas únicas en el sector inmobiliario y que cada *Market Center* ofrece a sus asociados como son:

Una organización con valores y cultura únicos.

Keller Williams atrae a personas para ser parte de una gran familia, que se ayuda, que se apoya y antepone a las personas antes que al negocio.

Formación para todos los niveles.

Keller Williams ha sido premiada en 2015 y 2017 como la mejor empresa de formación del mundo en todos los sectores. Con una filosofía que lo que marca la diferencia entre los asesores inmobiliarios que prestan servicio de altísima calidad es el "Cómo hacen las cosas", por este motivo, *Gary Keller* se empeñó en crear el más avanzado y sofisticado programa de formación inmobiliaria que existe, para poder ayudar a los asesores inmobiliarios en todos los niveles, tanto a los que comienzan su carrera como a aquellos que llevan muchos años y quieren evolucionar.

Entorno de alta productividad.

En los *Market Center* o centros de negocios *Keller Williams* se ofrecen las más innovadoras tecnologías, formación, coaching, modelos y sistemas probados, se crea un entorno de alta productividad, donde se multiplican las ventas de propiedades y se inspira a la acción.

Una marca con fuerte personalidad.

Keller Williams es muy consciente que la marca la hacen los asesores inmobiliarios y por este motivo todos los esfuerzos están enfocados a desarrollar a verdaderos líderes inmobiliarios; ellos crean el prestigio y credibilidad de la mayor empresa inmobiliaria del mundo con más de 183,000 asesores inmobiliarios, el 98% de los *Market Centers Keller Williams* son rentables.

El modelo único desarrollado por *Gary Keller* en el que se crean grandes centros de negocios inmobiliarios hace que sean muy sólidas sus bases y soporten cualquier cambio radical del mercado, tras el modelo de bajo margen y bajos costos fijos.

Abriendo camino en la tecnología.

El mundo está cambiando a mayor velocidad de lo que se puede imaginar y la tecnología es la causante de este desafío. Por este motivo *Gary Keller* está poniendo su enfoque e inversión multimillonaria para desarrollar la tecnología inmobiliaria de vanguardia, las herramientas más potentes del mercado para asesores y clientes.

Presencia Mundial.

En tan sólo 5 años *Keller Williams* está presente en 32 países, incorporándose cada año entre 5 y 8 nuevos países. El mundo es cada vez más pequeño y poder ofrecer servicios a clientes en todo el mundo y hacer operaciones compartidas multiplica las oportunidades de tener un gran negocio inmobiliario.

3.2.6. Los asesores inmobiliarios, su capacitación y entrenamiento en Keller Williams.

Conocimiento.

Los agentes de *Keller Williams* están a la vanguardia de las tendencias, herramientas y temas del sector inmobiliario a través del acceso a la Universidad *Keller Williams*. El plan de capacitación integral líder en la industria prepara a los asesores para que brinden una atención de primer nivel.

Trabajo en equipo.

A diferencia de otras compañías inmobiliarias, *Keller Williams* fue diseñada para recompensar a sus asociados por trabajar juntos. Esencialmente, creemos que tenemos más éxito al colaborar en una meta común, que trabajar en nuestros

intereses individuales y esa meta es brindar al cliente, una atención del nivel más alto posible.

Confiabilidad.

Keller Williams se fundó sobre la base de la confianza y la rectitud, dándole importancia a la integridad de hacer lo correcto, y poniendo siempre sus necesidades en primer lugar. Nuestros asesores saben que el éxito depende, en última instancia, del legado que dejamos a cada cliente que ayudamos.

Velocidad.

Las soluciones de tecnología de avanzada aceleran la eficiencia y productividad de nuestros colaboradores.

CAPÍTULO 4. DESARROLLO METODOLÓGICO DEL OBJETO DE ESTUDIO.

El presente capítulo tiene como finalidad abordar el desarrollo metodológico a seguir en esta investigación, mismo que comprende el tipo de alcance de la investigación, la formulación de la hipótesis de investigación y la definición de la población de estudio, se presentan los modelos de cuestionario y entrevista como instrumentos de investigación de campo empleadas para la recolección de datos.

4.1. Definición del alcance de la investigación.

Desde la perspectiva de Hernández, et. at. (2018), se señala que una investigación puede tener cuatro alcances pudiendo ser de tipo exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. A continuación se señala en qué consiste cada uno para entender cómo se dan los alcances en una investigación; en primer lugar está el alcance exploratorio mismo que es aquél que se realiza cuando no hay antecedentes de que la investigación de referencia se haya realizado antes, es decir, que en la revisión del marco teórico o en el contexto de estudio no se ha revisado o discutido antes respecto a las variables de investigación; en segundo lugar el alcance de tipo descriptivo, mismo que destaca las características de las variables como objeto de estudio; en tercer lugar el alcance de tipo correlacional, mismo que menciona la forma en que se relacionan las variables de forma lógica, simple y ordenada; finalmente, está el alcance explicativo que es aquel que aporta una explicación del por qué se da esa relación entre las variables de estudio explicando y dando respuesta al por qué de las causas y consecuencias de la relación entre ellas.

En la presente investigación que hace énfasis a «La capacitación y el entrenamiento como estrategias de productividad de los asesores inmobiliarios de una franquicia de bienes raíces»; en primer lugar se tiene un alcance de tipo exploratorio, porque en la conceptualización y la contextualización no se encontraron antecedentes de que las variables relacionadas con la capacitación, el entrenamiento y la

productividad se hayan revisado en dicho contexto de estudio; asimismo, tiene un alcance de tipo explicativo ya que se busca señalar las razones del por qué las variables independientes relacionadas con la capacitación y el entrenamiento (aunque algunos autores incorporan a esta última dentro de la capacitación, dado que la primera se refiere más al aspecto teórico y la segunda a un punto de vista práctico), tienen un impacto en la variable dependiente enfocada a la productividad misma que se refleja en el logro de objetivos y metas de los asesores inmobiliarios de la franquicia *Keller Williams* Arboledas.

4.2. Formulación de la hipótesis de investigación.

Hernández, et. at. (2018), conceptualizan la hipótesis como una guía para una investigación o un estudio y que éstas además necesitan ser comprobadas, a su vez define que deben tener ciertas características como son: deben referirse a situaciones reales, deben ser expuestas en términos comprensibles, precisos y concretos, deben mostrar la relación entre las variables de una manera clara y verosímil, deben ser además observables y medibles y finalmente deben estar relacionadas con técnicas disponibles para poder ser probadas o confirmadas.

La elección del tipo de hipótesis de investigación va a depender siempre del tipo de alcance de estudio que se esté realizando dado que no en todos se formulan hipótesis; sin embargo, en el alcance correlacional y explicativo, debe estar implícita pudiendo ser el planteamiento de la misma desde la perspectiva de cuatro tipos: nulas, alternativas, estadísticas y de investigación.

Las hipótesis nulas son proposiciones de la relación entre variables pero sirven para refutar o negar estas relaciones, mientras que las de tipo alternativo son posibilidades alternas o descripciones distintas de las que proporcionan las hipótesis nulas o de investigación, a su vez las hipótesis de tipo estadístico son las transformaciones de las hipótesis de investigación, nulas y alternativas a símbolos

estadísticos, éstas se pueden formular solo cuando los datos de estudio a probar son cuantitativos. Por último, está el tipo de hipótesis de investigación que se refiere a proposiciones tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables mismas que deben cumplir con las características ya mencionadas, a su vez este tipo de hipótesis de investigación puede ser de cuatro tipos:

En las hipótesis de investigación descriptiva se utilizan alcances descriptivos para predecir un dato o valor en una o más variables que se van a medir u observar. Las hipótesis de investigación correlacional se refieren a los estudios correlacionales, especifica como las relaciones entre dos o más variables, se encuentran vinculadas y además asociadas unas con las otras. Las hipótesis de investigación de diferencia de grupos se formulan en investigaciones cuya finalidad trata de comparar grupos.

Finalmente, las hipótesis de investigación causal son aquellas hipótesis que establecen una relación de causa-efecto entre dos o más variables y la manera en que éstas se manifiestan. Además, propone un sentido de entendimiento de estas relaciones; este tipo de hipótesis a su vez pueden ser bivariadas cuando existe una sola variable independiente contra una sola variable dependiente y multivariada cuando son varias variables independientes contra una variable dependiente.

Una vez explicados estos conceptos y según los criterios de Hernández, et. al. (2018), se establece una hipótesis de investigación de tipo causal bivariada, tomando en cuenta que se busca explicar las causas o la relación de causalidad entre las variables independientes relacionadas con la capacitación y el entrenamiento, y la variable dependiente enfocada a la productividad, para ello se necesita estudiar la relación entre ellas, proponiendo como solución tentativa del problema de investigación planteado al inicio de la presente investigación la siguiente hipótesis:

Hicb:

La capacitación entendida como el proceso educativo que transfiere conocimientos a corto plazo, como complemento del entrenamiento mismo que busca desarrollar habilidades y destrezas, serán las principales estrategias a través de las cuales se podrá incrementar la productividad para el cumplimiento de las metas y objetivos de los asesores inmobiliarios de la franquicia de bienes raíces *Keller Williams* en Tuxtla Gutiérrez Chiapas.

Por lo tanto, con esta hipótesis se pretende comprobar que la productividad se logra con la capacitación y el entrenamiento recibido de los asesores inmobiliarios de la franquicia *Keller Williams* en Tuxtla Gutiérrez.

Identificación de las variables:

Variable independiente: Capacitación y entrenamiento

Variable dependiente: Productividad

A continuación, se señalan la definición conceptual y operacional que identifica a cada una de las variables relacionadas en la hipótesis:

Definición operacional.

Con la finalidad de medir las variables de investigación y comprobar si la hipótesis planteada de tipo causal bivariada es verdadera o no, se eligen como instrumentos o técnicas el cuestionario y la entrevista para medir la relación de causalidad entre las variables, ambos de aplican a la población de estudio para poder proyectar los resultados obtenidos.

Variable(s)	Definición conceptual
Variable Independiente 1:	La capacitación debe ser entendida como un proceso educativo, de preparación teórica a corto plazo que se aplica de manera sistemática y organizada al factor humano de una empresa u organización.

Capacitación	
Variable Independiente 2: Entrenamiento	Es a través de la capacitación y el entrenamiento que se adquieren conocimientos, habilidades y destrezas permitiendo con ello lograr metas y objetivos, mayor eficacia y productividad para ambos; por todo ello se dice que la capacitación es una inversión rentable
Elementos de la variable independiente 1: Capacitación	
1. Transferencia de conocimientos a corto plazo.	Es el conjunto de actividades dirigidas a la difusión de conocimientos, experiencia y habilidades.
2.- Preparación teórica.	Es realizada con la finalidad de dar a conocer conocimientos relacionados con un tema.
3.- Actividad planeada y sistemática a favor de la empresa.	Al ser la capacitación un proceso educativo debe ser encaminada a un conjunto de acciones planeadas, estructuradas y sistemáticas.
Elementos de la variable independiente 2: Entrenamiento	
1.- Desarrollo de habilidades.	Es el desarrollo de aptitudes innatas, conductas y talentos lo que se conoce como habilidades.
2.- Desarrollo de destrezas.	Es el desarrollo de destrezas o capacidades que ostenta una persona para llevar a cabo con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio.
3.- Preparación técnica y práctica	Consiste en preparar al personal para la ejecución inmediata de ciertas tareas.
Variable Dependiente: Productividad	Productividad conceptualmente es la relación de medida de las unidades que salen y la medida de los recursos e insumos que entran en un proceso.
Elementos de la variable dependiente: Productividad	
1.-Mayores Ventajas competitivas.	Una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores.
2.-Mejor rendimiento.	El rendimiento se refiere a mejores utilidades en relación a lo que cuesta, a lo que se gasta, a lo que se ha invertido, es decir que es el beneficio en relación a los recursos utilizados.
	Es el crecimiento o desarrollo económico relacionado con las variables: capital y trabajo, así como la productividad de cada uno de ellos.

3.- Progreso económico.	
4.- Ampliar mercados.	Se refiere a expandir el negocio de un producto o servicio a más consumidores.

4.3. Selección de la población de estudio.

En toda investigación se debe describir en qué o quiénes se van a recolectar los datos, para ello debe delimitarse a cuál será la unidad de análisis de estudio; pudiendo ser personas, organizaciones, eventos, situaciones, etc., posteriormente una vez definida, se procede a determinar la población de estudio sobre la cual se proyectan los resultados. Según lo señala Hernández, et. at. (2018, p.239), una población de estudio es el «conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas situaciones»

Las poblaciones de estudio pueden ser de dos tipos:

La población finita es el conjunto de elementos que pueden contabilizarse siendo esta de tamaño conocido. La población infinita es aquella que tiene un número incontable de elementos. Partiendo del concepto de población, se define lo que es una muestra misma que continuando con la perspectiva de Hernández, et. at. (2018), indica que es un subgrupo de la población, desde el enfoque cuantitativo la muestra debe ser representativa pudiendo ser probabilística o no probabilística; en las muestras probabilísticas todos los elementos pueden ser elegidos mientras que en las muestras no probabilísticas la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino más bien de la decisión de personas o grupo de personas y de las características o criterios de la investigación.

Para el presente estudio se ha seleccionado como unidad de análisis a las personas que laboran en la franquicia *Keller Williams*, la cual se establece como población de estudio finita a 35 empresarios asociados; que se dedican a ser asesores inmobiliarios, generando sinergia de trabajo en el *Market Center*, activos e inscritos en la franquicia al mes de octubre de 2019 siendo los que conforman la plantilla de

la franquicia que lleva aproximadamente año y medio operando en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, se muestra en la siguiente Figura 2.



LISTADO DE PERSONAL

Listado de personas que integran a la franquicia Keller Williams en Tuxtla Gutiérrez que se muestra en la figura 2		
Nombre	Puesto/Cargo	Género
Alejandra Peralta	<i>Team Leader</i>	Femenino
Fabián Vega Chazán	<i>Coach</i>	Masculino
Adriana Aguilar Gutiérrez	Agente inmobiliario	Femenino
Amanda Iveth Robles Vázquez	Agente inmobiliario	Femenino
Beatriz Názar	Agente Inmobiliario	Femenino
Claudia Bonilla	Agente Inmobiliario	Femenino
Amanda Iveth Robles Vázquez	Agente inmobiliario	Femenino
Alejandro Vázquez	Agente inmobiliario	Masculino
Cristina Coronel	Agente Inmobiliario	Femenino
Elsa Adriana	Agente Inmobiliario	Femenino
Esperanza Borges	Agente inmobiliario	Femenino
Gustavo Herrera	Agente inmobiliario	Masculino
Ignacio Rodríguez	Agente Inmobiliario	Masculino
Iván González	Agente Inmobiliario	Masculino
Ivette Alarcón García	Agente inmobiliario	Femenino
Julio Aguilera	Agente inmobiliario	Masculino
Liz Ballinas	Agente Inmobiliario	Femenino
Lourdes Lara & Jorge Palacios	Agente Inmobiliario	Femenino
Luis Castillo Burgos	Agente inmobiliario	Masculino
Lupita Solís	Agente inmobiliario	Femenino
Team One Corporativo	Agente Inmobiliario	Corporativo
Martha del Carmen Toledo Ramos	Agente Inmobiliario	Femenino
Mayra Marroquín	Agente inmobiliario	Femenino
MC inmuebles	Agente inmobiliario	Corporativo
Miguel Castillejos	Agente Inmobiliario	Masculino
Mónica Betancourt	Agente Inmobiliario	Femenino
Myriam Delgado	Agente inmobiliario	Femenino
Nicolás Peña	Agente inmobiliario	Masculino
Noel Peranza	Agente Inmobiliario	Masculino
Perla Cloro	Agente Inmobiliario	Femenino
Sarah de Pablo	Agente inmobiliario	Femenino
Tiana Trejo	Agente inmobiliario	Femenino
Verónica Albores	Agente Inmobiliario	Femenino
Vianey Torres	Agente Inmobiliario	Femenino

4.4. Selección y diseño de los instrumentos de investigación.

En el presente apartado se hace preciso medir las variables de estudio contenidas en la hipótesis planteada; para ello es necesario definir el tipo de instrumento de medición a usar mismo que debe ser confiable, válido y objetivo, para comprender este apartado se explica a continuación en qué consiste un instrumento de medición.

Hernández, et. al. (2018), menciona que un instrumento de medición es aquél que registra datos observables que representan a los conceptos y las variables que el investigador tiene en mente. En esta investigación de enfoque cuantitativo se utiliza como instrumento de medición el cuestionario y la entrevista que, a decir de Hernández, et. al. (2018) se definen de la siguiente forma:

El cuestionario es uno de los instrumentos más utilizados para recolección de datos, es un conjunto de preguntas con respecto a una o más variables a medir, estas, en el cuestionario se emplea la escala de Likert, misma que es en sentido estricto una medición ordinal, en términos generales, una escala *Likert* se construye con un elevado número de afirmaciones que califican al objeto de actitud y se administran a un grupo piloto para obtener las puntuaciones del grupo en cada afirmación; por otro lado, la entrevista, es una técnica de gran utilidad para recabar datos, es una conversación con un fin determinado.

Estas técnicas de investigación de campo, tienen como función facilitar al investigador la recolección de los datos con la finalidad de sustentar y poder afirmar la validez de la hipótesis de investigación formulada. A continuación, se presenta el modelo de cuestionario y entrevista utilizados en el trabajo de campo de la presente investigación enfocada a destacar la relación de causalidad existente entre las variables independientes enfocadas a la capacitación y el entrenamiento y la variable dependiente vinculada a la productividad en el contexto de la franquicia *Keller Williams* en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

MODELO DE CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CAMPUS I

DIRECCION GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN CON FORMACION EN
ORGANIZACIONES



Cuestionario dirigido a los asesores inmobiliarios que integran la franquicia Keller Williams en Tuxtla Gutiérrez.

Objetivo: Conocer la opinión respecto a la capacitación y el entrenamiento como estrategia de productividad para el alcance de sus metas y objetivos.

Indicación 1: Coloque una **X** en el paréntesis de la opción que considere más adecuada atendiendo los siguientes criterios de respuesta que considere más adecuada.

- A) ESTOY TOTALMENTE DE ACUERDO,
B) ESTOY PARCIALMENTE EN DESACUERDO,
C) ESTOY TOTALMENTE EN DESACUERDO.**

NP	REFERENCIAS	(A) (B) (C)
1	La capacitación y el entrenamiento son consideradas estrategias de productividad para un asesor inmobiliario.	() () ()
2	La capacitación y el entrenamiento impactan en la productividad de forma siempre positiva.	() () ()
3	Para el logro de objetivos y metas es obligatorio que una empresa brinde capacitación y entrenamiento.	() () ()
4	Para tener mejores rendimientos y ser más productivo es mejor ser socio en una franquicia inmobiliaria.	() () ()
5	Capacitación es teórica y entrenamiento es práctico.	() () ()
6	No se es productivo sino se cuenta con alternativas de entrenamiento y capacitación dentro de la empresa.	() () ()

Indicación 2: Enumere del 1 al 3 de mayor a menor grado la importancia en que deben ser atendidos los siguientes elementos.

7	Elementos de la capacitación y el entrenamiento en el desarrollo profesional inmobiliario.
()	Adquisición de conocimientos teóricos y prácticos a corto plazo.
()	Desarrollo de habilidades y destrezas de manera permanente.

()	Eficacia y eficiencia en el desarrollo individual profesional inmobiliario.
8	Elementos de la productividad de un asesor inmobiliario
()	Mayores ventajas competitivas en el ámbito inmobiliario.
()	Mejor rendimiento económico y utilidades.
()	Captar y vender propiedades.

Indicación 3: Atendiendo su criterio personal conteste cada una de las siguientes preguntas abiertas.

9 ¿Qué beneficios considera le otorga la capacitación y el entrenamiento que actualmente recibe? _____

10 ¿Cómo considera que se debe medir la productividad de un asesor inmobiliario?

Muchas gracias por su colaboración...!!!

CAPITULO 5. PRESENTACION DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.

En este capítulo se realiza el procesamiento de los resultados de la investigación de campo, para ello se lleva a cabo un análisis e interpretación de los mismos, mismo que se presenta a través de la tabulación estadística y la representación gráfica de cada una de las referencias contenidas en el cuestionario, esto con la finalidad de comprobar la validez de la hipótesis de investigación planteada en el capítulo anterior.

5.1. Procesamiento de los resultados de la investigación.

Para procesar la información resultante de la investigación de campo es necesario analizarla e interpretarla, por esto es importante conocer a lo que analizar e interpretar se refiere, se entiende por analizar al acto de separar las partes de un elemento para estudiar su naturaleza, su función y su significado.

Por interpretación entendemos que es el resultado de la acción de interpretar; cuando alguien interpreta un hecho que sucedió o en su defecto algún tipo de contenido material publicado y pasa a ser comprendido e incluso expresado por esa persona a una nueva forma de expresión, siendo también de alguna manera fiel al objeto de esa interpretación, a ese proceso se lo denomina interpretación, por ello, básicamente se puede afirmar que no puede existir comprensión sin que antes haya habido una interpretación de aquello objeto de conocimiento. Con la finalidad de este análisis e interpretación de resultados se utilizan las dos técnicas, que a continuación se mencionan: tabulación estadística y representación gráfica.

5.1.1. Tabulación estadística.

La tabulación estadística es una técnica estadística, que consiste en el recuento de los datos contenidos en el cuestionario, donde se expresan valores, magnitudes y datos en forma de tablas; en este proceso se incluyen todas aquellas operaciones

encaminadas a obtener resultados numéricos relativos a los temas de estudio que se tratan en los cuestionarios.

5.1.2. Representación gráfica.

La representación gráfica es un tipo de representación de datos, generalmente numéricos, mediante recursos visuales (barras, líneas, vectores, superficies o símbolos), es un dibujo esquemático de los datos que se obtuvieron a través de las técnicas de investigación empleadas; para ello en esta sección se utilizan gráficas circulares, también llamadas "gráficas de pastel", dado que son un recurso estadístico que se utiliza para representar porcentajes o cantidades.

5.2 Análisis e interpretación de los resultados.

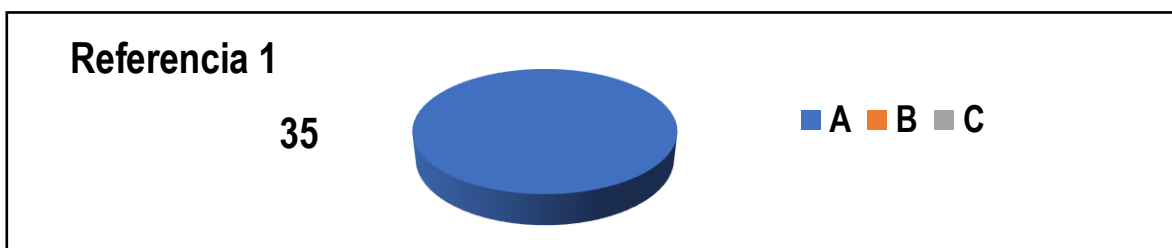
En esta sección se procede a analizar de manera cuantitativa la información resultante de la aplicación de los instrumentos de investigación; cuestionario y entrevista como investigación de campo obtenidos con la población de estudio; para efectos de presentar los resultados de cada una de las referencias contenidas en el cuestionario y con ello poder comprobar la validez de la hipótesis de estudio; que permita validar si la productividad se logra con la capacitación y el entrenamiento recibido de los asesores inmobiliarios de la franquicia *Keller Williams* en Tuxtla Gutiérrez, esto a través de tabulaciones estadísticas y representaciones gráficas con el objetivo que la recopilación de datos sea verídica y poder representarla de una manera clara y organizada.

Recordando que la presente investigación se refiere a **“La capacitación y el entrenamiento como estrategias de productividad de los asesores inmobiliarios de una franquicia de bienes raíces”**.

Referencia 1. La capacitación y el entrenamiento son consideradas estrategias de productividad para un asesor inmobiliario.

A)	ESTOY TOTALMENTE DEACUERDO
B)	ESTOY PARCIALMENTE EN DESACUERDO
C)	ESTOY TOTALMENTE EN DESACUERDO

A		B		C		TOTAL	
Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
35	100	0	0	0	0	35	100



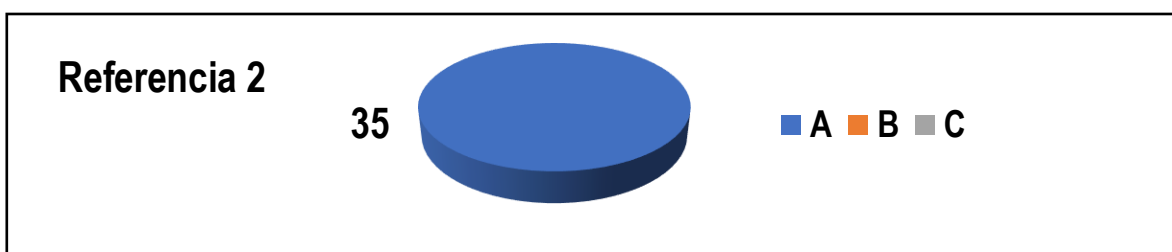
Análisis: En atención a esta referencia que cuestiona si la capacitación y el entrenamiento son consideradas estrategias de productividad para un asesor inmobiliario, se tiene que 35 asesores que representan el 100% de la población están totalmente de acuerdo que ambas son estrategias de productividad.

Interpretación: La respuesta de esta referencia permite corroborar la validez de la hipótesis propuesta respecto a la relación de causalidad entre las variables enfocadas a capacitación, entrenamiento y productividad, dado que toda la población encuestada coincide que sin capacitación y entrenamiento no puede haber productividad, es por ello que sí se consideran estrategias de productividad para los asesores inmobiliario de la franquicia *Keller Williams* en Tuxtla Gutiérrez contexto de esta investigación.

Referencia 2. La capacitación y el entrenamiento impactan en la productividad de forma siempre positiva.

A)	ESTOY TOTALMENTE DEACUERDO
B)	ESTOY PARCIALMENTE EN DESACUERDO
C)	ESTOY TOTALMENTE EN DESACUERDO

A		B		C		TOTAL	
Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
35	100	0	0	0	0	35	100



Análisis: Como resultado de esta referencia, que hace énfasis a que la capacitación y el entrenamiento impactan en la productividad de forma siempre positiva, notamos que de igual forma las 35 personas que representan el 100%, opinan que están totalmente de acuerdo; ya que éstas dotan de conocimientos y de bases necesarias a los asesores inmobiliarios lo que se ve reflejado en sus metas y objetivos propuestos.

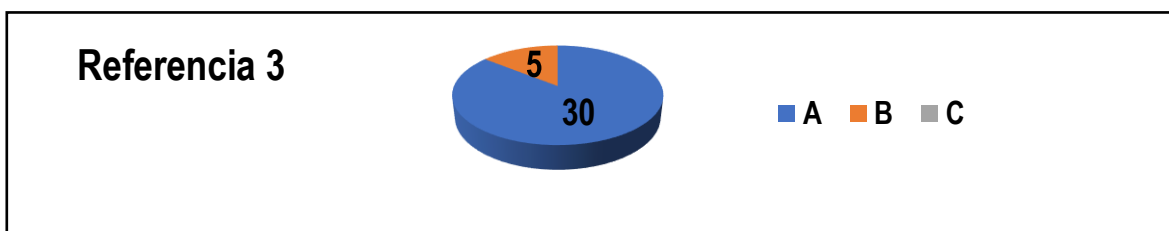
Interpretación:

Como se puede concluir en esta referencia toda la población estudiada estuvo totalmente de acuerdo que la capacitación y el entrenamiento siempre impactan de forma positiva en su desarrollo inmobiliario, lo que destaca en este resultado la validez de la hipótesis y su relación de causalidad entre las variables.

Referencia 3. Para el logro de objetivos y metas es obligatorio que una empresa brinde capacitación y entrenamiento.

A)	ESTOY TOTALMENTE DEACUERDO
B)	ESTOY PARCIALMENTE EN DESACUERDO
C)	ESTOY TOTALMENTE EN DESACUERDO

A		B		C		TOTAL	
Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
30	86	5	14	0	0	35	100



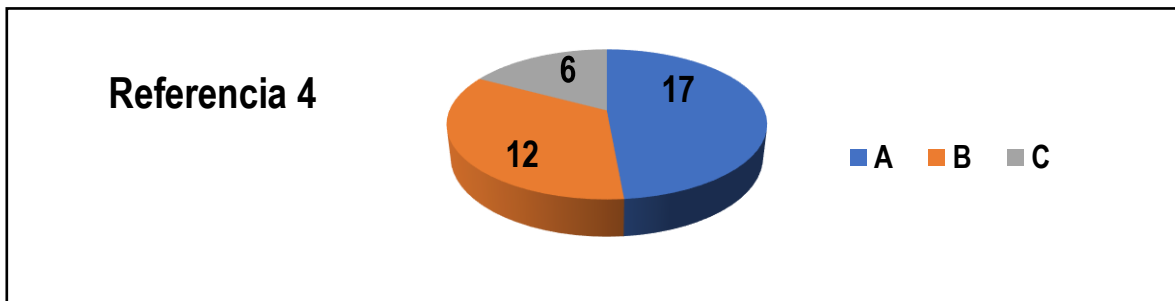
Análisis: En atención a esta referencia que cuestiona, si el logro de objetivos y metas es obligatorio que una empresa brinde capacitación y entrenamiento, se tiene que 30 personas que representan el 86% opinaron estar totalmente de acuerdo con que debe ser obligatorio que las empresas brinden capacitación y entrenamiento a su personal, mientras que 5 personas dicen estar parcialmente de acuerdo, que éstas sean necesariamente obligatorias.

Interpretación: En esta referencia se puede constatar que la capacitación y el entrenamiento son indispensables si se quiere que ésta prospere, ya que proporciona nuevas ideas y mantiene actualizados al personal, dado que como es bien sabido es obligatorio que una empresa brinde capacitación; como lo establece la Ley Federal del Trabajo, en su artículo 132 de las obligaciones del patrón sobre proporcionar capacitación a sus trabajadores, con lo que se comprueba la hipótesis dado que refiere que es una estrategia indispensable para el logro de la productividad.

Referencia 4. Para tener mejores rendimientos y ser más productivo es mejor ser socio en una franquicia inmobiliaria.

A)	ESTOY TOTALMENTE DEACUERDO
B)	ESTOY PARCIALMENTE EN DESACUERDO
C)	ESTOY TOTALMENTE EN DESACUERDO

A		B		C		TOTAL	
Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
17	56	12	39	6	5	35	100



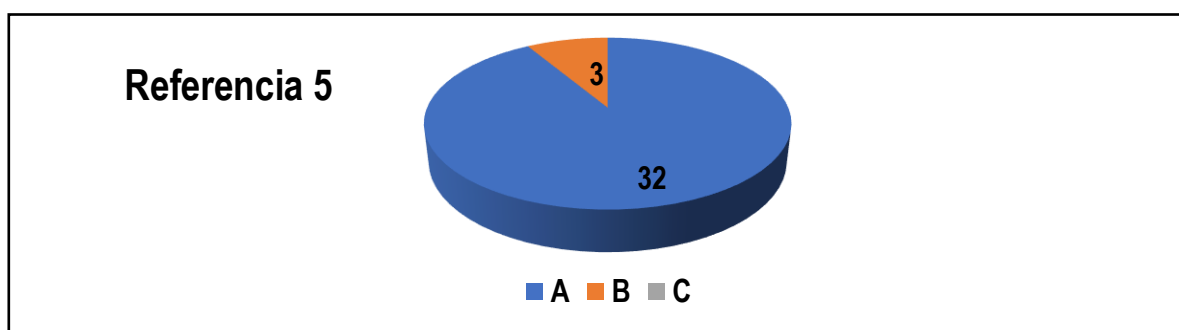
Análisis: La presente referencia que hace énfasis en qué para tener mejores rendimientos y ser más productivo es mejor ser socio de una franquicia inmobiliaria, se tiene que 17 personas que representan el 56% opinan que están totalmente de acuerdo; así mismo 12 personas que conforman el 39% dijeron estar parcialmente en desacuerdo y otras 6 personas que representan el 5% opinaron estar totalmente en desacuerdo.

Interpretación: Tan solo un poco más de la mitad opinó estar totalmente de acuerdo que se es más productivo si se pertenece a una franquicia, en lugar de trabajar de manera empírica o independiente o en alguna empresa que carezca de los recursos que les proveen en esta franquicia, los demás opinaron que no necesariamente para ser más productivo como asesor inmobiliario hay que formar parte de una franquicia de bienes raíces, se comprueba que la hipótesis es verdadera dado que productividad no se alcanza sin estar capacitados.

Referencia 5. Capacitación es teórica y entrenamiento es práctico.

A)	ESTOY TOTALMENTE DEACUERDO
B)	ESTOY PARCIALMENTE EN DESACUERDO
C)	ESTOY TOTALMENTE EN DESACUERDO

A		B		C		TOTAL	
Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
32	91	3	9	0	0	35	100



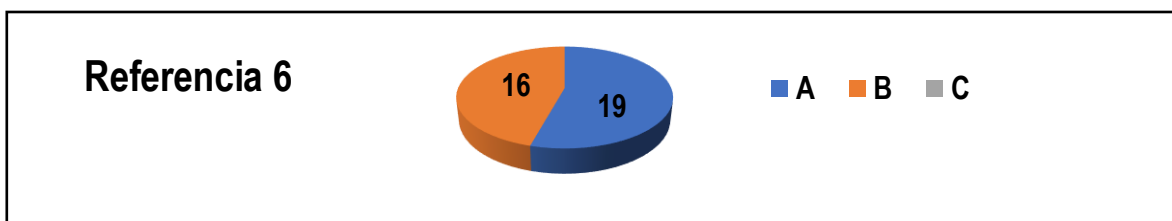
Análisis: Con respecto a esta referencia relacionada a cómo perciben las personas asociadas a la franquicia el concepto de la capacitación y el entrenamiento; se tiene que 32 personas que representan el 32% están totalmente de acuerdo que la capacitación es un concepto teórico y el entrenamiento un concepto práctico; mientras que solo 3 personas que representan el 9% no coinciden con los conceptos mencionados.

Interpretación: Para la población encuestada, estos conceptos de que la capacitación es teórica y el entrenamiento es práctico, hay quienes consideraron que los entrenamientos no necesariamente son prácticos, porque opinan se distinguen de la capacitación en que entrenamientos se dan de manera cotidiana mientras que la capacitación de manera temporal y teóricamente.

Referencia 6. No se es productivo sino se cuenta con alternativas de entrenamiento y capacitación dentro de la empresa.

A)	ESTOY TOTALMENTE DEACUERDO
B)	ESTOY PARCIALMENTE EN DESACUERDO
C)	ESTOY TOTALMENTE EN DESACUERDO

A		B		C		TOTAL	
Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
19	54	16	46	0	0	35	100



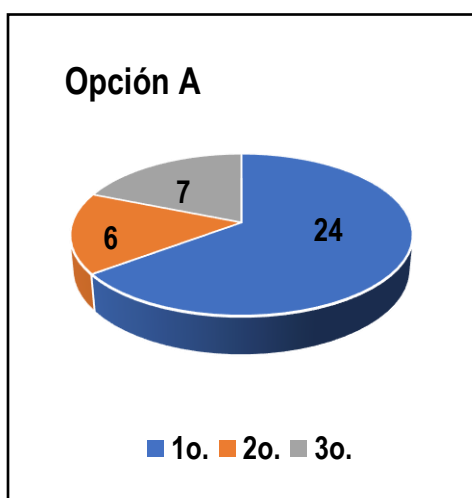
Análisis: En lo referente a esta referencia se destaca que para 19 personas que representan el 54% opinaron que es fundamentalmente necesaria la capacitación y el entrenamiento para ser más productivos en la empresa, por lo que dicen estar totalmente de acuerdo, mientras que 16 personas que equivalen al 46% opinan que no necesariamente si una empresa no les da la capacitación o entrenamiento dejan de ser productivos, dicho esto se refiere a que pueden optar por buscarla fuera de la empresa, para poder ser más competitivos.

Interpretación: En la actualidad las empresas al no proporcionar estos medios como son la capacitación y el entrenamiento; los trabajadores tienen que optar por financiarlos de manera particular o estar desactualizados, sin embargo, se puede observar que para un poco más de la mayoría de los encuestados, opinaron que no se logra ser más productivo sino se cuenta con alternativas de entrenamiento y capacitación dentro de la empresa, mientras que poco menos de la mitad opinaron contrariamente. La hipótesis se comprueba como verdadera dado que sin capacitación y entrenamiento no se logra ser productivo.

Referencia 7. Enumere del 1 al 3 de mayor a menor grado de importancia los elementos de la capacitación y el entrenamiento en el desarrollo profesional inmobiliario.

A)	ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS TEÓRICOS Y PRÁCTICOS A CORTO PLAZO.
B)	DESARROLLO DE HABILIDADES Y DESTREZAS DE MANERA PERMANENTE.
C)	EFICACIA Y EFICIENCIA EN EL DESARROLLO INDIVIDUAL PROFESIONAL.

OPCION →	A		B		C	
	Q	%	Q	%	Q	%
1	24	65	12	34	5	14
2	6	19	12	34	17	49
3	5	16	11	32	13	37
TOTALES	35	100	35	100	35	100



En atención a esta referencia, se solicita enumerar del 1 al 3 de mayor a menor grado de importancia el orden en que se considera la importancia de los elementos de la capacitación y el entrenamiento en el desarrollo profesional inmobiliario para lo cual los resultados que se obtienen son los siguiente:

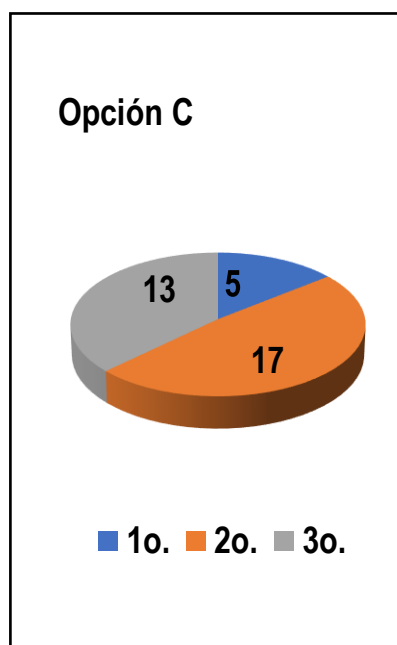
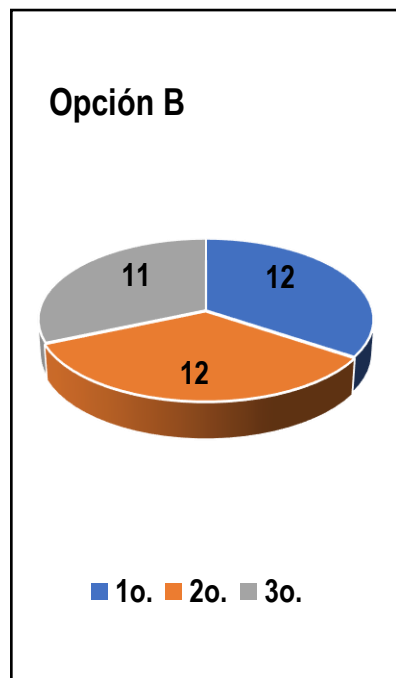
Análisis: Con respecto a la primera opción que hace énfasis a la adquisición de conocimientos

teóricos y prácticos a corto plazo, se tiene que 24 personas que representan el 65% opinaron que es la más importante, 6 personas que representan el 19% opinaron que es medianamente importante y por último 5 que representan el 16% opinaron que es la menos importante.

Interpretación: Como resultado de este análisis se puede confirmar que la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos como elemento de capacitación y entrenamiento, son de suma importancia para el desarrollo profesional, por lo cuál se comprueba que la hipótesis es verdadera.

Análisis: Referente a la segunda opción que se refiere al desarrollo de habilidades y destrezas de manera permanente en este elemento 12 personas que representan el 34% asistieron que es la más importante, 12 personas que representan otro 34% respondieron que es medianamente importante y 11 personas que representan el 32% dijeron que era la menos importante.

Interpretación: Se puede observar que este elemento es importante para algunos y de menor importancia para la mitad de la población estudiada.



Análisis: En esta opción podemos referenciar que 17 personas que representan 49% consideran que la eficacia y eficiencia en el desarrollo individual profesional es muy importante alcanzarla, mientras que 13 personas que representan el 37% opinaron que estas aptitudes son medianamente importantes, y por último 5 personas que representan el 14% lo consideran no tan importante como elementos de la capacitación y el entrenamiento.

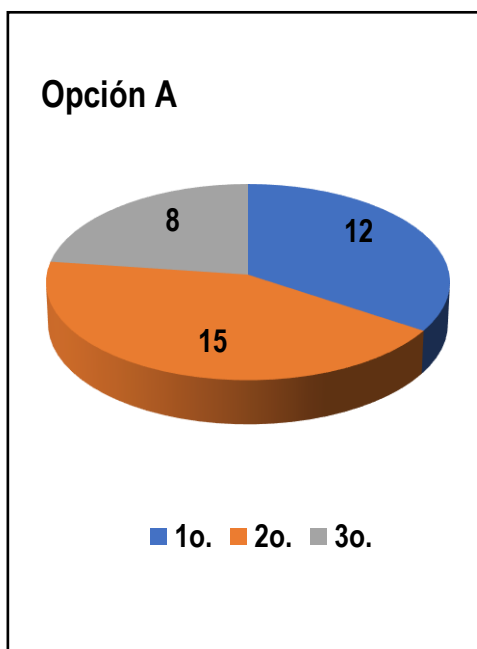
Interpretación: Cómo se puede deducir en esta referencia la población estudiada en este caso los asesores inmobiliarios de la franquicia Keller Williams

en Tuxtla Gutiérrez aseveraron que eficacia y eficiencia como elementos de las variables de estudio capacitación y entrenamiento son importantes para el desarrollo profesional inmobiliario dado que si un asesor no cuenta con estas características no logra alcanzar la productividad.

Referencia 8. Enumere del 1 al 3 de mayor a menor grado de importancia los elementos de la productividad de un asesor inmobiliario.

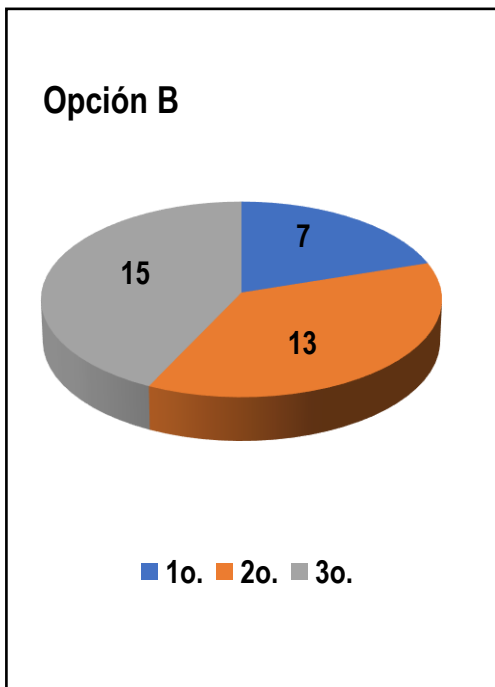
A)	MAYORES VENTAJAS COMPETITIVAS EN EL ÁMBITO INMOBILIARIO.
B)	MEJOR RENDIMIENTO ECONÓMICO Y UTILIDADES.
C)	CAPTAR Y VENDER PROPIEDADES.

OPCION →	A		B		C	
ORDEN ↓	Q	%	Q	%	Q	%
1	12	34	7	20	16	46
2	15	43	13	37	7	20
3	8	23	15	43	12	34
TOTALES	35	100	35	100	35	100



Análisis: Con respecto al resultado de esta referencia que se refiere a mayores ventajas competitivas como un elemento de la productividad se tiene que 15 personas que representan el 43% contestaron que es de mayor importancia, 12 personas que representan el 34% dijeron que es de mediana importancia y solo 8 personas que representan el 23% reaccionaron que es de menor importancia.

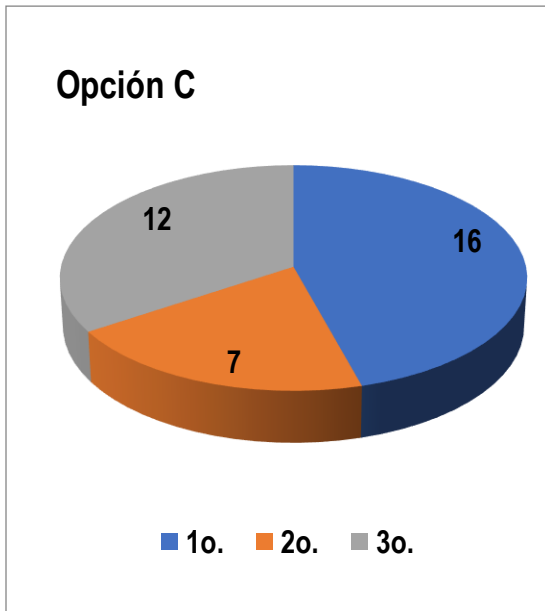
Interpretación: La mayor parte de los trabajadores opinan que con capacitación, entrenamiento y productividad se logran alcanzar mayores ventajas competitivas que no siendo productivo en las actividades a corto y mediano plazo, mismas que se reflejan en el crecimiento profesional inmobiliario, por lo que la hipótesis planteada resulta ser verdadera dado que con capacitación y entrenamiento se logra la productividad.



Análisis: En cuanto al rendimiento económico y utilidades se tiene que 15 personas que representan el 43% consideran importante que se logren tener, mientras que 13 personas que representan el 37% contestaron que es medianamente importante y finalmente 7 personas que representan el 20% reaccionaron que es menos importante.

Interpretación: La población estudiada asevera que si se logran mejores rendimientos económicos y utilidades que se traducen en un mayor ingreso económico se tiene por ende estabilidad y tranquilidad familiar, por lo cuál este elemento de la productividad es de gran importancia.

Análisis: Para un asesor inmobiliario el hecho de captar y vender propiedades se traduce en productividad es por ello que a este elemento de la productividad le asignaron la siguiente importancia: 16 personas aseguraron que representan el 46% asistieron que es de mucha importancia, a su vez, 12 personas que representan el 34% opinaron que es de mediana importancia, mientras que 7 personas que representan el 20% le asignaron menor importancia a este elemento como característica de la productividad.

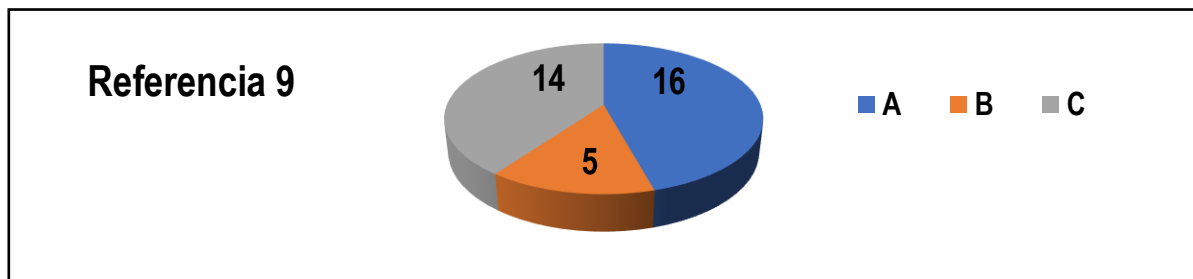


Interpretación: Cómo conclusión de este elemento de la productividad la mayoría considera de importancia que un asesor inmobiliario capte y venda propiedades dado que son la fuente de su negocio, la hipótesis resulta verdadera dado que los asociados una vez que se capacitan y entrenan logran ser altamente productivos.

Referencia 9. ¿Qué beneficios considera le otorga la capacitación y el entrenamiento que actualmente recibe?

A)	MAYOR CONOCIMIENTO Y ESTAR LA VANGUARDIA EN EL AMBITO INMOBILIARIO.
B)	FORMA PARTE DE LA MOTIVACION PERSONAL Y PROFESIONAL.
C)	INCREMENTA LA PRODUCTIVIDAD CON EL LOGRO DE METAS Y OBJETIVOS.

A		B		C		TOTAL	
Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
16	46	5	14	14	40	35	100



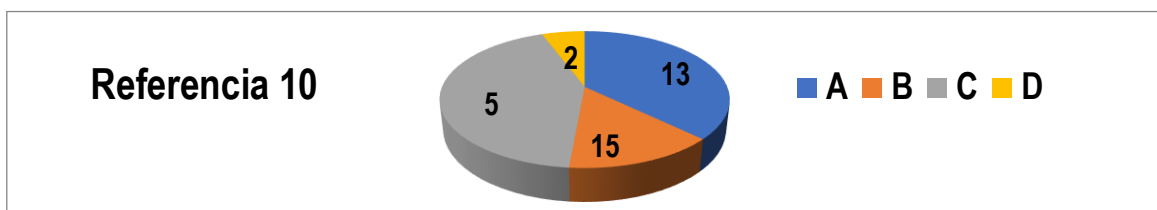
Análisis: Para esta pregunta, 16 personas que representan el 46% opinaron que de los beneficios que actualmente reciben en la franquicia con la capacitación y entrenamiento que les brindan y a lo que le dan mayor importancia ellos es porque les permite mejorar el conocimiento, estar a la vanguardia en los temas referentes a operaciones inmobiliarias, otras 14 personas que representan el 40% respondieron que de los beneficios que les brinda es incrementar la productividad para el logro de sus metas y objetivos y por último 5 personas que representan el 14% contestaron los beneficia en que les ayuda a estar más motivados personal y profesionalmente hablando.

Interpretación: Este resultado indica que cuando se implementa la capacitación y el entrenamiento en una organización; ésta influye en un mayor conocimiento, dado que permite estar a la vanguardia, lo que conlleva a ser más productivos y poder alcanzar metas y objetivos, con este resultado se comprueba la validez de la hipótesis planteada.

Referencia 10. ¿Cómo considera que se debe medir la productividad de un asesor inmobiliario?

A)	CON BASE AL NÚMERO DE CAPTACIONES, VENTAS Y RENTAS DE PROPIEDADES REALIZADAS POR PERÍODO.
B)	CON RESULTADOS Y RECONOCIMIENTOS OBTENIDOS.
C)	CON EL RESULTADO DE SUS ACTIVIDADES DIARIAS, METAS Y OBJETIVOS.
D)	CON BASE A LAS AGENDA DE CONTACTOS O CLIENTES

A		B		C		D		TOTAL	
Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
13	37	5	14	15	43	2	6	35	100



Análisis: Como resultado de esta referencia nos podemos dar cuenta que para 15 personas que representan el 43%, consideran que se debe medir la productividad en un asesor inmobiliario, con base en los resultados y reconocimientos obtenidos, en segundo lugar 13 personas que representan el 37% opinaron que debe medirse principalmente de acuerdo al número de captaciones, ventas y/o rentas de propiedades en un determinado período, otras 5 personas que representan el 14% opinaron que de acuerdo al número de actividades diarias, metas y objetivos diarios, por último 2 personas que representan el 6% contestaron que es muy importante que un asesor inmobiliario tenga una agenda de citas con clientes por atender para encaminar su trabajo en un objetivo.

Interpretación: Como conclusión de esta referencia se tiene que se considera que un asesor inmobiliario es altamente productivo siempre que logre resultados a corto plazo, logra captar y vender propiedades, principalmente y cerrar operaciones a corto plazo, atendiendo este resultado se puede demostrar la validez asignada a la hipótesis propuesta.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
CAMPUS I
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO



Entrevista dirigida a personal de la franquicia Keller Williams en Tuxtla

Gutiérrez.

Nombre: Myriam Delgado Pérez Edad: 46 años

Escolaridad: Licenciatura Género: M() F (X)

Antigüedad en la franquicia: Año y medio

Objetivo: Conocer la opinión del personal que integra la franquicia respecto a la capacitación y entrenamientos como estrategias de productividad de su desarrollo inmobiliario.

Resultados: Como resultado de la entrevista la Lic. Myriam Delgado, comenta que considera que desde su punto de vista, el entrenamiento es más importante que la capacitación, dado que ésta última se considera algo teórico y temporal, mientras que los entrenamientos son más prácticos, y se dan de manera diaria y permanente en la franquicia; estos considera son la base de su desarrollo profesional inmobiliario, continúa diciéndonos que los asociados en la franquicia, no se consideran vendedores de propiedades; sino más bien profesionistas que emprenden diariamente; dando un servicio de calidad a sus clientes, realizando captaciones de propiedades y cerrando operaciones de ventas o rentas, a su vez comenta que sin entrenamiento un asesor inmobiliario no sería productivo, hace énfasis en decir que hay afuera muchos vendedores de casas empíricos pero al no llevar un entrenamiento constante, su manera de hacer negocios no prospera, no se basan en un modelo de negocio, en la franquicia *Keller Williams* se incentiva a los asociados con distintos niveles de reconocimiento; como lo es el "Caper" mismo que cuando ya un asociado lo alcanza, logra ganar mayores porcentajes y rendimientos de sus operaciones inmobiliarias, como conclusión coincide diciendo que los entrenamientos por supuesto que son estrategias de productividad para los asesores inmobiliarios con la que logran alcanzar sus metas y objetivos.

CONCLUSIONES GENERALES

Al concluir la presente investigación enfocada a revisar **"La capacitación y el entrenamiento como estrategias de productividad de los asesores inmobiliarios de una franquicia de bienes raíces"**, misma que es relevante ya que en la actualidad no se le otorga la importancia que merece, puesto que se considera que no es obligatorio y necesario invertir en capacitar y entrenar al personal, cuando en realidad como ya se ha explicado en este trabajo de investigación sí lo es, a través de la capacitación y el entrenamiento se pueden adquirir, actualizar y perfeccionar conocimientos teóricos y prácticos; habilidades y destrezas en los trabajadores, para que puedan aplicarlo a sus respectivas actividades; con la finalidad de hacer las labores más eficientes y lograr con ello una mayor productividad que elimine los posibles errores en el desempeño de sus actividades; se logre el éxito y el crecimiento de la empresa u organización, por todo ello la hipótesis de tipo causal bivariada planteada, entre las variables independientes relacionadas con la capacitación y el entrenamiento y la variable dependiente enfocada a la productividad, al finalizar este estudio, se comprueba su validez, puesto que la población encuestada estuvo totalmente de acuerdo que la capacitación y el entrenamiento son estrategias de productividad en la franquicia Keller Williams en Tuxtla Gutiérrez.

Podemos deducir, que para la población de estudio en este caso los empresarios con giro de asesores inmobiliarios que se encuentran asociados a la franquicia, dicen estar completamente de acuerdo que es por medio de estrategias como son la capacitación y el entrenamiento, que se logra alcanzar la productividad, expresan que a través de ellas se logra estar a la vanguardia en el giro inmobiliario; en temas de tipo legal, fiscal, financieros, etc. y con esto poder dar un servicio de mejor calidad a cada uno de sus clientes; actualmente los asociados reciben entrenamientos diarios mismos que consideran son la base de su trabajo, esto los motiva día a día a realizar sus actividades con mejor aprendizaje y experiencia, enfocados y organizados siempre en una agenda de trabajo que les permita llevar el control de

sus operaciones inmobiliarias; durante esta se pudo observar; que el *Market Center* en Tuxtla Gutiérrez, opera como un centro de entrenamiento diario, de atención a clientes y prospectos que los asociados tienen, mismos que buscan comprar o vender una propiedad, es ahí en el *Market Center* donde diariamente se genera *networking* y sinergia de trabajo en equipo, lo que los conduce a realizar su trabajo de una manera más exitosa.

Al encuestar al personal se pudo percatar; que hubo disposición por cooperar en la investigación y dar información siempre que fuera de carácter público y general; dado que comentaron que en el interior de la franquicia se manejan temas internos de carácter confidencial y que por tal motivo no pudieron compartirlo, esto resultó una limitante puesto que se pretendía abordar temas más específicos como las metodologías que se usan para entrenar al personal, Sin embargo se considera que enfocar la investigación a esta franquicia contexto de estudio; ha sido relevante puesto; al ser un concepto nuevo en cuanto a entrenamiento en el sector de bienes y raíces; giro muy demandado hoy en día dado que beneficia brindando oportunidades de empleos, capacitando y entrenando a quiénes se desenvuelven en este ámbito laboral y que es puerta de entrada a quién busca mejorar su crecimiento económico.






FUENTES DE CONSULTA

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS


- ✚ Espinosa J., (2012), Organización de la Capacitación, editorial Trillas, Cd. de México, (p. 40).
- ✚ Gary Keller coautores, Dave Jenks y Jay Papasan, (2016), El millonario Guía para el profesional inmobiliario, Editorial Kw México, primera Edición en español, Cd. de México.
- ✚ Guiñazú, Gabriela, (2004), Capacitación efectiva en la empresa, Universidad del Centro Educativo Latinoamericano Rosario, Argentina , pp. 103-116, recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87701209>
- ✚ Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar (2018), Metodología de la Investigación, editorial Mc Graw Hill, 6ª edición, Cd. de México.
- ✚ Idalberto Chiavaneto,(1999),Administración de Recursos Humanos, editorial Mc Graw Hill, 5ª edición, Cd. de México.
- ✚ Pain A.,(2012), Como desarrollar un proyecto de capacitación, Cd. Madrid: Granica.
- ✚ Reynoso J.,(2007), Notas sobre la capacitación en México. Revista Latinoamericana de Derecho Social, Cd. de México, (p.166).
- ✚ Reyes Ponce A. (2000), Administración de personal, editorial Limusa, Cd. de México.
- ✚ Robbins S.,(1996), Comportamiento organizacional, editorial Prentice, 8ª edición, Cd. de México.
- ✚ Siliceo Aguilar Alfonso, (2004), Capacitación y desarrollo de personal, editorial Limusa, 4ª edición, Cd. de México.

FUENTES CIBERGRÁFICAS

- www.kwmexico.mx/careers
- www.alegsa.com.ar diccionario
- www.gestiopolis.com/la-importancia-de-la-capacitacion-y-motivacion-dentro-de-la-empresa/
- psicologiayempresa.com/la-capacitacion-y-entrenamiento-en-la-organizacion.html.
- www.redalyc.org/pdf/646/64612782006.pdf
- www.kw.com/kw/
- franquicias.20minutos.es/como-funcionan-las-franquicias-inmobiliarias.
- buscamostalento.es/qu-es-un-market-center
- www.buscamostalento.es/cultura-kw
- www.buscamostalento.es/nuestra-historia
- www.apuntesgestion.com/b/concepto-productividad/
- www.remaxespacios.mx/7-consejos-para-aumentar-la-productividad-de-un-asesor-inmobiliario/
- www.poderinmobiliario.com/blog/145495/aumenta-productividad-eliminando-9-distractores
- www.franquiciasinmobiliarias.mx/blog/tipos-franquicias-inmobiliarias-mexico
- www.grupoitemsa.com/la-importancia-de-la-productividad-empresarial/
- www.comprarfranquicia.mx/historia-evolucion-las-franquicias-en-mexico
- www.franquiciasinmobiliarias.mx/blog/lo-que-necesita-un-asesor-inmobiliario-exitoso

-  www.franquiciasinmobiliarias.mx/blog/ventajas-que-solo-alfa-inmobiliaria-tiene-competencia-inmobiliaria-mexico.
-  www.redalyc.org/jatsRepo/212/21254609010/index.html.
-  www.redalyc.org/jatsRepo/212/21254609010/index.html.
-  www.eumed.net/libros-gratis.html , Virtual, e. recuperado del 24 de 02 de 2013, eumed.
-  www.ccmexico.com.mx/blog/emprendimiento/la-capacitacion-tambien-es-una-obligacion.html

OTRAS FUENTES

-  infonavit.janium.net/janium/TESIS/Maestria/Vega_Abarca_Elizabeth_45207.pdf