



Gestión de Ventas Modalidad Apilable

Guía para el profesor

Clave PTMT2302

Nivel Profesional Asociado

Contenido

Datos generales.....	3
Competencia global.....	3
Competencias esenciales.....	3
Introducción.....	4
Metodología.....	5
Calendario de entregas.....	9
Temario.....	10
Herramientas.....	12
Preguntas más frecuentes.....	12
Guía para las sesiones.....	13
Rúbricas	25
Prácticas de bienestar.....	31

Datos generales

Nombre: Gestión de Ventas

Nivel: Profesional Asociado

Modalidad: Apilable

Clave: PTMT2302

Competencia global

Aplica los conocimientos sobre gestión de ventas para colaborar en la creación de planes que incluyan el diseño de equipos de vendedores, los procesos de creación de demanda y el seguimiento a sus resultados, de tal forma que generen ingreso y rentabilidad para la empresa en congruencia con la estrategia de mercadotecnia.

Competencias esenciales

- Diseña estructuras y organización de una fuerza de ventas para el logro de objetivos de una empresa como parte del proceso de una planeación estratégica enfocada a la gestión de la venta.
- Define perfiles, roles, responsabilidades y remuneración del talento humano que compone una fuerza de ventas.
- Construye proyectos de gestión de ventas a través de una aplicación práctica de la planeación de ventas para una nueva empresa.
- Diseña soluciones y da consultoría empresarial para una nueva empresa aplicando de manera práctica los conocimientos respecto a la gestión de ventas.

Introducción

Las ventas desempeñan un papel fundamental en el mundo de los negocios. En su esencia, la venta implica persuadir, convencer y cerrar acuerdos con clientes potenciales para que adquieran productos o servicios. Es un proceso dinámico que requiere habilidades comunicativas, conocimiento del producto o servicio, y una comprensión profunda de las necesidades y deseos de los clientes.

Durante este proceso de aprendizaje, explorarás diferentes aspectos clave de las ventas, desde el desarrollo de habilidades de comunicación efectiva hasta el manejo de objeciones y cierres exitosos.

En las ventas es esencial establecer una relación sólida con los clientes potenciales, esto implica comprender sus necesidades, intereses y preocupaciones. La empatía y la escucha activa son herramientas poderosas en este sentido, ya que permiten establecer una conexión genuina para demostrar interés por las necesidades del cliente.

Se abordará, además, el tema de las objeciones, que son las preocupaciones o dudas planteadas por los clientes potenciales, para aprender a manejarlas de forma hábil, identificando las preocupaciones ocultas y presentando soluciones o evidencias que disipen sus dudas.

Por último, aprenderás las diferentes técnicas de cierre para lograr ventas exitosas, como la oferta de incentivos adicionales, la creación de un sentido de urgencia o la recapitulación de los beneficios clave. Un cierre efectivo de ventas es esencial para convertir a un cliente potencial en un cliente satisfecho.

Metodología

Un certificado apilable se ha diseñado con la finalidad de impartirse a través de una metodología de flexibilidad para el aprendedor, ya que desde su diseño está estructurado para poder impartirse a través de una modalidad autodirigida, o bien, en acompañamiento de un docente con experiencia en el ámbito laboral.

La experiencia de los certificados apilables promueve la interacción virtual entre aprendedores localizados en diferentes campus de la Universidad Tecmilenio como una forma de enriquecer su formación, contrastando la realidad de su ciudad o región con la de otros compañeros cuando así se lo permita la disponibilidad de este, considerando que podrá tener a su disposición la experiencia docente que enriquecerá su conocimiento.

Sin embargo, se encuentran diseñados para ofrecer una experiencia autodirigida para aquellos aprendedores que por sus necesidades tengan que ajustar sus propios tiempos.

I. Apilabilidad: modelo nuevo de impartición que puede realizarse bajo conducción de un académico o de manera autodirigida (el diseño del certificado tiene la flexibilidad de poder impartirse en ambos casos).

II. Duración: 1 mes, equivalente a 4 semanas efectivas.

III. Bajo conducción de un académico: el contenido es impartido por un docente en sesiones sincrónicas o grabadas, en las cuales se abordarán los principales conceptos asociados a las unidades de aprendizaje. El profesor ofrece seguimiento y apoyo a los estudiantes. Estas sesiones son virtuales sincrónicas de 9 horas a través de una herramienta tecnológica de videoconferencia, distribuidas de dos a tres sesiones por semana (de 3 a 4.5 horas por sesión). La asistencia a estas sesiones de videoconferencia es muy importante, pero en caso de no poder asistir, el aprendedor tiene la posibilidad de revisar la sesión grabada.

IV. Autodirigido: son cursos asincrónicos sin un profesor asignado, con el contenido disponible a través de la plataforma de cursos (Canvas u otra). Los estudiantes disponen de todos los materiales para avanzar en su proceso de aprendizaje y la retroalimentación y evaluación se realiza entre pares o de forma automatizada en los casos que la plataforma lo permita.

V. Evaluación formativa: los cursos que se evalúan con examen final contarán con un simulador de examen final de múltiples intentos y sin valor en la agenda del curso. La finalidad del uso del simulador es que el estudiante practique e identifique los conceptos o ejercicios que necesita reforzar antes de presentar el examen final. El estudiante podrá tener acceso al simulador desde el apartado de Evaluaciones o Tareas de su curso. Es recomendable el uso del simulador a partir de la semana 4. La evaluación formativa no es obligatoria.

Bibliografía

Bibliografía opcional:

- o Castro, A. (2020). *Dirección de ventas*. España: Editorial Elearning.
ISBN: 1230003892329
- o Hernández, E., y Hernández, L. (2022). *Manual del comercio electrónico* (2ª ed.). Editorial Ecoe.
ISBN: 841853236X
- o Kerin, R., y Hartley, S. (2020). *Marketing: The Core* (8ª ed.). Estados Unidos: McGraw Hill.
ISBN10: 1260711455
ISBN13: 9781260711455
- o Kotler, P., y Armstrong, G. (2021). *Fundamentos de marketing*. Pearson.
ISBN: 978607325675
- o Olarte, C., Sierra, Y., y García, A. (2022). *A-tienda: dirección y gestión del punto de venta*. ESIC Editorial.
ISBN: 9788418415067
- o Saade, L. (2020). *Excelencia y psicología en ventas* (2ª ed.) México: Editorial Trillas.
ISBN: 9786071739162
- o Schnarch, K. (2020). *Dirección efectiva de equipos de venta. La gerencia de ventas para el siglo XXI* (3ª ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
ISBN: 9789587718966
- o Thomas, C. (2019). *eCommerce marketing* (C. Thomas, Narr.) [Audiolibro]. Editorial Kernu.
ISBN: 9781999878856

Evaluación

La evaluación es una combinación de los siguientes elementos:

- Actividades que retoman el contenido conceptual de los temas de la semana.
- Retos con los que el participante demostrará que adquirió las habilidades y los conocimientos requeridos para acreditar el certificado.

A continuación, puedes revisar el detalle de la evaluación:

Semana	Evaluable	Ponderación
1	Actividad I	10
2	Reto I	30
3	Actividad II	10
4	Reto II	40
4	Examen final	10
	Total	100

Estructura de las sesiones

Las sesiones se dividen en tres bloques. Estas son las actividades que se recomienda realizar:

Bloque 1	Bloque 2	Bloque 3
<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida y presentación de la agenda. • Práctica de bienestar. • Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> ○ Aplicación en contextos reales (Introducción). ○ Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. • Receso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recapitulación de lo realizado en el bloque previo. • Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> ○ Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. • Receso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recapitulación de lo realizado en el bloque previo. • Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> ○ Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. ○ Cierre de los temas. • Explicación de las actividades que deberán realizarse en la semana (fuera de la sesión).

Antes de acudir a una sesión, es necesario que leas las explicaciones, ya que te proporcionarán los fundamentos teóricos de los temas. De igual manera, se requiere que revises las lecturas y los videos obligatorios.

Durante las sesiones sincrónicas, el docente da una breve explicación del tema, resuelve dudas y comparte las instrucciones de lo que se debe realizar fuera de dichas sesiones.

Actividades y retos

Las actividades y los retos se han diseñado para realizarse de manera individual.

Como una forma de promover el dinamismo y la interacción de los participantes en distintos formatos, durante las sesiones, el profesor alterna intervenciones individuales, plenarios y grupales que enriquecen tus puntos de vista y, al mismo tiempo, te dan la oportunidad de presentar tus ideas y posturas en torno a los temas de clase.

Para la interacción de los participantes se utilizan las funcionalidades de las herramientas de colaboración, las cuales permiten la creación de salas virtuales interactivas, en donde puedes compartir pantallas, documentos, videos y audios.

El resultado de las dos actividades, examen y retos deberán entregarse a través de la plataforma tecnológica para su revisión y evaluación por parte del docente.

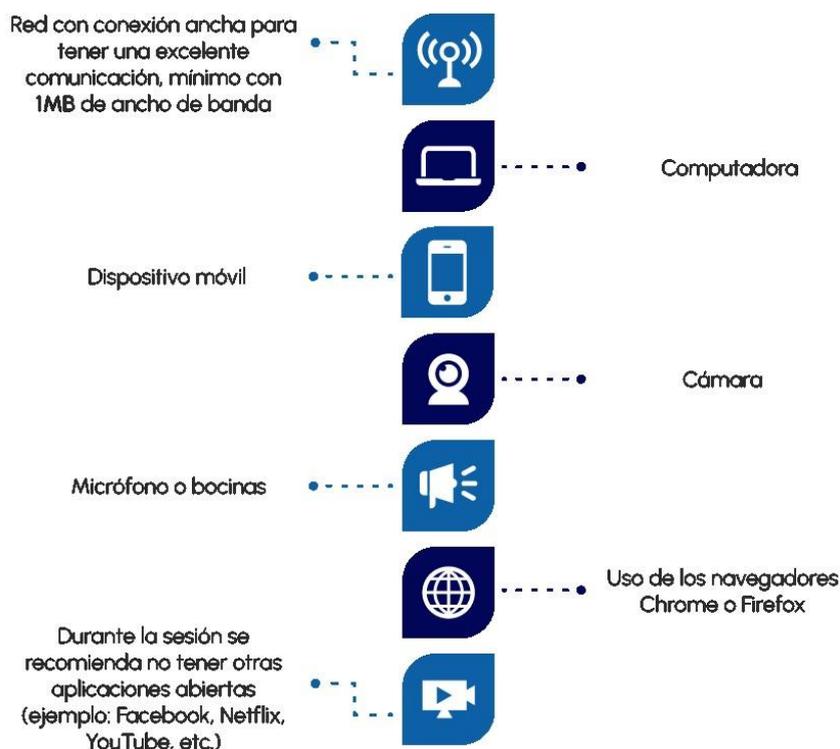
Es muy importante que revises el esquema de evaluación y los criterios que utilizará el docente para otorgarte una calificación. Lo anterior con la intención de que, desde el inicio de la semana, tengas claro el nivel de complejidad y el esfuerzo que requieres para realizar las entregas semanales, garantizando de esta manera tu éxito dentro del certificado.

En caso de tener dudas sobre alguna de las actividades, los retos, de cómo realizar el examen o del contenido, puedes contactar a tu docente a través de los medios que te indique.

Sesiones virtuales

Para la transmisión de las sesiones se utiliza una herramienta de videoconferencias.

Con el fin de mejorar la calidad de dichas interacciones, se recomienda lo siguiente:



Tutoriales

Para asegurar que aproveches al máximo tu experiencia educativa en esta modalidad de cursos, te recomendamos que sigas al pie de la letra las indicaciones de tu docente, así como revisar estos tutoriales:

¿Cómo ingreso a la plataforma de multipresencia virtual?

Tutoriales de Canvas para alumnos

¿Cómo evalúo el desempeño de mi red?

¡Te deseamos mucho éxito!

Calendario de entregas tetramensual

Semana	Temas	Actividad	Reto	Examen
1	1. Introducción al concepto de ventas			
	2. Clasificación de las ventas			
	3. Factores internos y externos que influyen en el éxito de las ventas			
	4. Gestión de ventas			
	5. Planeación de ventas			
2	6. Los procesos para la gestión de las ventas			
	7. El factor humano: la fuerza de ventas en la empresa			
	8. Estructura y organización de la fuerza de ventas			
	9. El perfil del vendedor			
	10. Decisiones estratégicas sobre la fuerza de ventas			
3	11. Actividades y responsabilidades de un vendedor adicionales a la venta			
	12. El rol del vendedor en la rentabilidad del negocio			
	13. Metas de ventas			
	14. Incentivos y motivación			
	15. Capacitación de la fuerza de ventas			
4	16. El vendedor como vocero de la marca			
	17. La carrera profesional de un vendedor			
	18. Herramientas de apoyo a la gestión de ventas			
	19. El punto de venta			
	20. La responsabilidad social en la gestión de ventas			

Temario

1. Introducción al concepto de las ventas

- 1.1 Definición y conceptos relacionados con las ventas
- 1.2 El rol del área de ventas dentro de la empresa
- 1.3 Ventas y mercadotecnia (relación y alcance)
- 1.4 El rol del vendedor para hacer realidad la mezcla de mercadotecnia

2. Clasificación de las ventas

- 2.1 Venta directa o personal
- 2.2 Ventas digitales (telefónicas y por internet)
- 2.3 Ventas B2B
- 2.4 Ventas generadas por atracción (inbound sales)
- 2.5 Otras posibles clasificaciones de las ventas

3. Factores internos y externos que influyen en el éxito de las ventas

- 3.1 Conocimiento del mercado como punto de partida
 - 3.1.1. Estrategia de segmentación y definición del perfil del segmento meta (buyer persona)
 - 3.1.2. Proceso de toma de decisiones de compra del consumidor
 - 3.1.3. Factores internos y externos que definen las decisiones de compra del consumidor
- 3.2 El apego a la mezcla de mercadotecnia de la empresa
 - 3.2.1. Diferenciación del producto o servicio
 - 3.2.2. Estrategias de precios
 - 3.2.3. Estrategias de distribución
 - 3.2.4. Estrategias de comunicación
- 3.3 Otros factores que influyen en el éxito de las ventas
 - 3.3.1. Personalidad del vendedor
 - 3.3.2. La importancia de las relaciones
 - 3.3.3. Tecnologías
 - 3.3.4. El entorno externo en el que está inmersa la empresa

4. Gestión de ventas

- 4.1. Definición y conceptos de la gestión de ventas
- 4.2. Evolución histórica de la gestión de ventas
- 4.3. Gestión de ventas en el siglo 21
- 4.4. Objetivos de la gestión de ventas

5. Planeación de ventas

- 5.1. Definición de los objetivos de ventas
- 5.2. Pronósticos de ventas
 - 5.2.1. Definición del concepto de pronósticos de ventas
 - 5.2.2. Metodologías para calcular los pronósticos de ventas
- 5.3. Seguimiento y control de las ventas a través de indicadores de desempeño (KPI)

6. Los procesos para la gestión de ventas

- 6.1. Pasos en el proceso de ventas
 - 6.1.1. Prospección o búsqueda de clientes
 - 6.1.2. Clasificación de prospectos
 - 6.1.3. Presentación de productos a clientes
 - 6.1.4. Argumentos de ventas
 - 6.1.5. Manejo de objeciones
 - 6.1.6. Cierre de ventas
- 6.2. Seguimiento y servicio al cliente en la etapa de postventa
- 6.3. Proceso de ventas tradicionales vs. ventas digitales
- 6.4. Ventas a través del multinivel

6.5. Estrategias de neuromarketing como apoyo a la gestión de ventas

7. El factor humano: la fuerza de ventas en la empresa

- 7.1. Definición de fuerza de ventas
- 7.2. Composición y roles de una fuerza de ventas
- 7.3. Liderazgo de la fuerza de ventas
- 7.4. Conocimiento del perfil del comprador organizacional

8. Estructura y organización de la fuerza de ventas

- 8.1. Explicación de la necesidad de estructurar la fuerza de ventas bajo un racional determinado
- 8.2. Organización por geografía
- 8.3. Organización por producto
- 8.4. Organización por tipo de cliente
- 8.5. Organización por tipo de mercado
- 8.6. Organización por función

9. El perfil del vendedor

- 9.1. Características del vendedor exitoso
- 9.2. Tipos de vendedores y sus perfiles
- 9.3. Relación entre los objetivos de la empresa y el perfil de los vendedores

10. Decisiones estratégicas sobre la fuerza de ventas

- 10.1. Fuerza de ventas propia vs. venta a través de distribuidores
- 10.2. Fuerza de ventas en nómina vs. comisionistas o agentes

11. Actividades y responsabilidades de un vendedor adicionales a la venta

- 11.1. Reporteo
- 11.2. Servicio al cliente
- 11.3. Cobranza
- 11.4. Manejo de inventarios

12. El rol del vendedor en la rentabilidad del negocio

- 12.1. Mezcla de ventas
- 12.2. Gestión de descuentos y promociones
- 12.3. Uso eficiente de recursos para la venta

13. Metas de ventas

- 13.1. Relación entre la planeación de ventas y las metas de un vendedor
- 13.2. Características de las metas de ventas
- 13.3. Bases para asignar metas a los vendedores
- 13.4. Herramientas de seguimiento a las metas de los vendedores (scorecards)

14. Incentivos y motivación

- 14.1. Sueldos fijos y prestaciones de un vendedor
- 14.2. Sueldos variables: comisiones y bonos
- 14.3. Incentivos no monetarios
- 14.4. Planes de crecimiento

15. Capacitación de la fuerza de ventas

- 15.1. Inmersión a la estrategia de ventas de la empresa
- 15.2. Preparación continua de la fuerza de ventas
- 15.3. Capacitación interna vs. capacitación externa

16. El vendedor como vocero de la marca

- 16.1. Proyección de la imagen y posicionamiento de la marca
- 16.2. Publicidad de la marca a través del vendedor

17. La carrera profesional de un vendedor

- 17.1. Tipos de trabajo en ventas
- 17.2. Caminos de crecimiento en el área de ventas
- 17.3. Razones para considerar las ventas como un camino profesional exitoso

18. Herramientas de apoyo a la gestión de ventas

- 18.1. CRM: definición, alcance y proceso
- 18.2. Herramientas digitales para la mercadotecnia de atracción (inbound marketing)
- 18.3. Apoyos instrumentales y otras herramientas de trabajo para el vendedor
- 18.4. Herramientas de seguimiento a los vendedores
 - 18.4.1. Medición de kilometraje, gasto de gasolina y GPS
 - 18.4.2. Definición y control de rutas y recorridos
 - 18.4.3. Herramientas de control de gastos
 - 18.4.4. Herramientas para la cobranza

19. El punto de venta

- 19.1. Tradicional (la tienda física)
 - 19.1.1. Tipos de tienda o comercio de venta al consumidor
 - 19.1.2. Localización: la importancia del establecimiento de la tienda en el lugar correcto
 - 19.1.3. Concepto de solapamiento para definición de sucursales
- 19.2. Comercialización (merchandising) en el punto de venta
- 19.3. Comercio electrónico (la tienda en línea)
 - 19.3.1. Características de la página web para el comercio electrónico
 - 19.3.2. Experiencia de usuario en el comercio electrónico (UX-user experience)
 - 19.3.3. La comunicación digital como función del vendedor en el comercio electrónico

20. La responsabilidad social en la gestión de la venta

- 20.1. La responsabilidad de la empresa hacia el empleado
- 20.2. La responsabilidad social de la fuerza de ventas hacia sus consumidores y su comunidad
- 20.3. La responsabilidad de la fuerza de ventas hacia el entorno

Herramientas

Para asegurar que aproveches al máximo tu experiencia educativa en esta modalidad, te recomendamos revisar estos [tutoriales](#).

Preguntas más frecuentes

¿En dónde o a quién le reporto un error detectado en el contenido?

Lo puedes reportar a través del botón “Mejora tu curso”, también puedes compartir sugerencias para el contenido y actividades del certificado.

¿Quién me informa de la cantidad de sesiones y el tiempo de cada sesión en las semanas?

El coordinador docente te debe proporcionar esta información.

¿En qué semanas se aplican los exámenes parciales y el examen final?

Consulta con tu coordinador docente los calendarios de acuerdo con la modalidad de impartición.

¿Tengo que capturar las calificaciones en Banner y en la plataforma educativa?

Sí, es importante que captures las calificaciones en la plataforma para que los participantes estén informados de su avance y reciban retroalimentación de parte tuya de todo lo que realizan en esta experiencia educativa. En Banner es el registro oficial de las calificaciones de los participantes.

Gestión de Ventas |12

Guía de impartición

Guía para las sesiones

Semana 1

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de la agenda.	El profesor se presenta ante el grupo y da una breve introducción de los temas que se abordarán.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	El profesor impartidor seleccionará alguna práctica del banco anexo al final de este documento para compartirla en un foro de discusión y explicarla en la sesión. Se recomienda utilizar una diferente por semana.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> ○ Aplicación en contextos reales (introducción). ○ Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos.	40 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el participante lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque previo.	El profesor recapitulará de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> ○ Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el participante lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Rescapitulación de lo realizado en el bloque previo.	El profesor recapitulará de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> o Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. o Cierre de los temas. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	35 minutos.
Explicación de la actividad I.	Se explicará a los participantes en qué consiste la actividad I, la cual se entrega en la semana 1.	10 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 1 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda los fundamentos de la gestión de ventas dentro de una empresa.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda los factores que afectan la gestión de ventas.
3. Prestar atención en que el aprendedor comprenda y sea capaz de colaborar en el diseño de estrategias de ventas incluyendo la estructura, organización, planeación, procesos, incentivos y seguimiento acordes a la estrategia de mercadotecnia.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 2 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Asegurar que el aprendedor comprenda qué es la venta directa o personal.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda qué son las ventas digitales telefónicas y por internet.
3. Asegurar que el aprendedor conozca las ventas B2B.
4. Motivar al aprendedor a entender qué son las ventas generadas por atracción.
5. Asegurar que el aprendedor comprenda las otras posibles clasificaciones de la venta.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 3 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Asegurar que el aprendedor comprenda la importancia de conocer el mercado como punto de partida.

2. Prestar atención en que el aprendedor identifique la importancia del apego a la mezcla y mercadotecnia de la empresa.
3. Asegurar que el aprendedor identifique los otros factores que influyen en el éxito de las ventas.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 4 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la definición de la gestión de venta y sus conceptos relacionados.
2. Prestar atención en que el aprendedor identifique la evolución histórica de la gestión de ventas.
3. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la gestión de ventas en el siglo 21.
4. Asegurar que el aprendedor comprenda la importancia de los objetivos de la gestión de ventas.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 5 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor conozca la definición de los objetivos de ventas.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda los conceptos y metodologías de los pronósticos de ventas.
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique el seguimiento y control de las ventas a través de indicadores de desempeño.

Notas para la actividad I.

1. Si el aprendedor así lo requiere, profundizar en el conocimiento en temas relacionados con el análisis de mercado y segmentación.
2. Apoyar al aprendedor en la reflexión de las generalidades y aspectos de la investigación del mercado, análisis de la competencia, segmentación de clientes y propuesta de valor.
3. Leer los entregables que se esperan con los aprendedores, a fin de aclarar cualquier duda que pudiera surgir de ello.
4. La actividad I abarca los temas 1 al 5.

Semana 2

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de la agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	El profesor impartidor seleccionará alguna práctica del banco anexo al final de este documento para compartirla en un foro de discusión y explicarla en la sesión. Se recomienda utilizar una diferente por semana.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> o Aplicación en contextos reales (introducción). o Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos.	30 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el participante lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque previo.	El profesor recapitulará de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> o Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el participante lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Recapitulación de lo realizado en el bloque previo.	El profesor recapitulará de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> o Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. o Cierre de los temas. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	35 minutos.
Explicación del reto I.	Se explicará a los participantes en qué consiste el reto I, el cual se entrega en la semana 2.	10 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 6 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor identifique los pasos en el proceso de ventas.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda el seguimiento y servicio al cliente en la etapa de postventa.
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique las ventas tradicionales vs. las ventas digitales.
4. Prestar atención en que el aprendedor conozca las ventas a través del multinivel.
5. Prestar atención en que el aprendedor comprenda las estrategias de neuromarketing como apoyo a la gestión de ventas.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 7 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la definición de fuerza de ventas.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la composición y roles de una fuerza de ventas.
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique el liderazgo de la fuerza de ventas.
4. Prestar atención en que el aprendedor conozca el perfil de comprador organizacional.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 8 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la necesidad de estructurar la fuerza de ventas bajo un racional determinado.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la organización por geografía.
3. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la organización por producto.
4. Prestar atención en que el aprendedor conozca la organización por tipo de cliente.
5. Prestar atención en que el aprendedor conozca la organización por tipo de mercado.

6. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la organización por función.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 9 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor identifique las características del vendedor exitoso.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda los tipos de vendedores y sus perfiles.
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique la relación entre los objetivos de la empresa y el perfil de los vendedores.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 10 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor identifique la fuerza de ventas propia vs. venta a través de distribuidores.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la fuerza de ventas en nómina vs. comisionistas o agentes.

Notas para el Reto I.

1. Si el aprendedor así lo requiere, profundizar en el conocimiento de los temas relacionados con la estrategia de mercadotecnia del negocio.
2. Mencionar un ejemplo de los productos y servicios.
3. Apoyar al aprendedor en el entendimiento y reflexión referente al análisis competitivo y cómo la empresa se posicionará frente a ellos.
4. Leer los entregables que se esperan con los aprendedores, a fin de aclarar cualquier duda que pudiera surgir de ello.
5. El reto I abarca los temas 6 al 10.

Semana 3 Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de la agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	El profesor impartidor seleccionará alguna práctica del banco anexo al final de este documento para compartirla en un foro de discusión y explicarla en la sesión. Se recomienda utilizar una diferente por semana.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> o Aplicación en contextos reales (introducción). o Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos.	30 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el participante lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque anterior.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque anterior.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> o Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el participante lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Rescapitulación de lo realizado en el bloque previo.	El profesor recapitulará de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> o Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. o Cierre de los temas. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	35 minutos.
Explicación del proyecto, con enfoque de la actividad II.	Se explicará a los participantes en qué consiste el proyecto de manera general, enfocándose en la actividad II, la cual deberán entregar en la semana 3.	10 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 11 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda el reporte.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda el servicio al cliente.
3. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la cobranza.
4. Prestar atención en que el aprendedor identifique el manejo de inventarios.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 12 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la mezcla de ventas.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la gestión de descuentos y promociones.
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique el uso eficiente de recursos para la venta.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 13 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la relación entre la planeación de ventas y las metas de un vendedor.
2. Prestar atención en que el aprendedor identifique las características de las metas de ventas.
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique las bases para asignar metas a los vendedores.
4. Prestar atención en que el aprendedor conozca las herramientas de seguimiento a las metas de los vendedores (*scorecards*).

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 14 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda sueldos fijos y prestaciones de un vendedor.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda sueldos variables: comisiones y bonos.
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique incentivos no monetarios.
4. Prestar atención en que el aprendedor conozca planes de crecimiento.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 15 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la inmersión a la estrategia de ventas de la empresa.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la preparación continua de la fuerza de ventas.
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique la capacitación interna vs. capacitación externa.

Notas para la actividad II.

1. Si el aprendedor así lo requiere, profundizar en el análisis de los recursos actuales y las capacidades del equipo de ventas, identificando las fortalezas y oportunidades de mejora.
2. Apoyar al aprendedor en la reflexión de las generalidades y aspectos para gestionar eficazmente a la fuerza de ventas.
3. Leer los entregables que se esperan con los aprendedores, a fin de aclarar cualquier duda que pudiera surgir de ello.
4. La actividad II abarca los temas 11 al 15.

Semana 4

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de la agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	El profesor impartidor seleccionará alguna práctica del banco anexo al final de este documento para compartirla en un foro de discusión y explicarla en la sesión. Se recomienda utilizar una diferente por semana.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> o Aplicación en contextos reales (introducción). o Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos.	40 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el participante lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque previo.	El profesor recapitulará de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> o Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el participante lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Rescapitulación de lo realizado en el bloque previo.	El profesor recapitulará de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none"> ○ Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. ○ Cierre de los temas. 	El profesor explicará a los participantes los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	35 minutos.
Recordatorio de entrega del reto II.	Se recordará a los participantes en qué consiste el reto II, el cual deberán entregar en la semana 4.	10 minutos.
Recordatorio del examen final.	Se debe recordar que el examen final se aplica en la semana 4.	

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 16 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la proyección de la imagen y posicionamiento de la marca.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la publicidad de la marca a través del vendedor.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 17 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor identifique los tipos de trabajo en ventas.
2. Prestar atención en que el aprendedor conozca los caminos de crecimiento en el área de ventas.
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique las razones para considerar las ventas como un camino profesional exitoso.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 18 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la definición, alcance y proceso de CRM.
2. Prestar atención en que el aprendedor identifique las herramientas digitales para la mercadotecnia de atracción (*inbound marketing*).
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique los apoyos instrumentales y otras herramientas de trabajo para el vendedor.
4. Prestar atención en que el aprendedor conozca las herramientas de seguimiento a los vendedores.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 19 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor conozca el punto de venta tradicional (tienda física).
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la comercialización en el punto de venta (*merchandising*).
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique el comercio electrónico (tienda en línea).

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del tema 20 de la semana, en la cual debe considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión.

Al profesor impartidor se le recomienda lo siguiente:

1. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la responsabilidad de la empresa hacia el empleado.
2. Prestar atención en que el aprendedor comprenda la responsabilidad social de la fuerza de ventas hacia sus consumidores y su comunidad.
3. Prestar atención en que el aprendedor identifique la responsabilidad de la fuerza de ventas hacia el entorno.

Notas para el reto II.

1. Si el aprendedor así lo requiere, profundizar en el conocimiento de los esquemas de incentivos y compensación, metas de venta, indicadores de medición y procesos de seguimiento, capacitación y desarrollo, así como proyección de la marca.
2. Mencionar ejemplos de esquemas de incentivos y compensación.
3. Apoyar al aprendedor en la elaboración de indicadores de medición y procesos de seguimiento.
4. Leer los entregables que se esperan con los aprendedores, a fin de aclarar cualquier duda que pudiera surgir de ello.
5. El reto II abarca los temas 16 al 20.

Anexo 1. Rúbrica de la actividad I

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente	Competente	Aún sin desarrollar la competencia	
1. Profundidad del análisis de mercado (30%).	Realiza un análisis exhaustivo que incluye tamaño del mercado, tendencias actuales, proyecciones de crecimiento y una evaluación completa de la competencia (27-30%).	Realiza un análisis adecuado con algunos detalles faltantes en tendencias o proyecciones, y una evaluación de la competencia, pero con menos detalle (18-26%).	Realiza un análisis superficial del mercado o con información incompleta, y una evaluación mínima o ausente de la competencia (0-17%).	30
2. Segmentación de clientes (25%).	Identifica claramente al menos tres segmentos de clientes, describiendo en detalle sus características y necesidades (23-25%).	Identifica algunos segmentos de clientes con descripciones adecuadas, pero falta profundidad o claridad en algunos aspectos (15-22%).	Identifica de manera insuficiente los segmentos de clientes o realiza descripciones muy generales (0-14%).	25
3. Análisis competitivo (25%).	Realiza una evaluación detallada de tres competidores principales, incluyendo estrategias, productos, precios y canales de distribución. Identifica claramente fortalezas y debilidades (23-25%).	Realiza un análisis competente de competidores con algunos detalles útiles, pero falta análisis en profundidad en ciertas áreas (15-22%).	Realiza un análisis superficial o incompleto de los competidores. Falta la identificación de fortalezas y debilidades (0-14%).	25
4. Calidad y presentación (20%).	Crea una presentación excepcional en claridad, organización y uso de datos. Cumple con todas las normas APA (18-20%).	Crea una buena presentación con algunos errores menores en claridad, organización o normas APA (12-17%).	Crea una presentación deficiente, desorganizada, con uso inadecuado de datos o no cumple con las normas APA. (0-11%).	20
			Total	100

Anexo 2. Rúbrica del reto I

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
1. Estrategia de mercadotecnia.	25 – 23 puntos	22 – 20 puntos	19 – 0 puntos	25
<p>Define la estrategia de mercadotecnia del negocio donde detalla todos los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Productos/servicios: describe el portafolio de insumos de limpieza, incluyendo cualquier servicio adicional o valor agregado. - Análisis competitivo: resume los puntos clave del análisis de la competencia y cómo la empresa se posicionará frente a ellos. - Segmento meta: define con precisión el o los segmentos de clientes a los que se dirigirá la empresa, incluyendo la creación de perfiles de "buyer persona" para cada segmento. - Estrategia de distribución y alcance geográfico: especifica los canales de distribución y el alcance geográfico de las operaciones de venta. - Ventaja competitiva: clarifica cuál será la ventaja competitiva sostenible de la empresa. 	<p>Define la estrategia de mercadotecnia del negocio donde no detalla todos los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Productos/servicios: describe el portafolio de insumos de limpieza, incluyendo cualquier servicio adicional o valor agregado. - Análisis competitivo: resume los puntos clave del análisis de la competencia y cómo la empresa se posicionará frente a ellos. - Segmento meta: define con precisión el o los segmentos de clientes a los que se dirigirá la empresa, incluyendo la creación de perfiles de "buyer persona" para cada segmento. - Estrategia de distribución y alcance geográfico: especifica los canales de distribución y el alcance geográfico de las operaciones de venta. - Ventaja competitiva: clarifica cuál será la ventaja competitiva sostenible de la empresa. 	<p>Define la estrategia de mercadotecnia incorrectamente y no detalla todos los puntos.</p>		
	25 – 23 puntos	22 – 20 puntos	19 – 0 puntos	

2. Objetivo de ventas.	Establece un objetivo de ventas claro y medible para el primer año, basado en el análisis de mercado y la capacidad de producción/servicio.	Establece un objetivo de ventas para el primer año, pero no se basa en el análisis de mercado y la capacidad de producción/servicio.	No establece un objetivo de ventas claro y medible.	25
3. Diseño de la fuerza de ventas.	<p>25 – 23 puntos</p> <p>Define la estructura y organización de la fuerza de ventas, donde considera:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de vendedores: justifica la cantidad de vendedores con base en el alcance geográfico y los segmentos de mercado objetivo. - Perfil de los vendedores: detalla las habilidades, experiencia y cualidades que deberán tener los vendedores. - Actividades clave: describe las principales actividades y responsabilidades de los vendedores. - Estructura organizacional: elige y justifica el tipo de estructura de ventas (por ejemplo, geográfica, por producto, por tipo de cliente). 	<p>22 – 20 puntos</p> <p>Define la estructura y organización de la fuerza de ventas, donde no considera todos los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de vendedores: justifica la cantidad de vendedores con base en el alcance geográfico y los segmentos de mercado objetivo. - Perfil de los vendedores: detalla las habilidades, experiencia y cualidades que deberán tener los vendedores. - Actividades clave: describe las principales actividades y responsabilidades de los vendedores. - Estructura organizacional: elige y justifica el tipo de estructura de ventas (por ejemplo, geográfica, por producto, por tipo de cliente). 	<p>19 – 0 puntos</p> <p>Define de manera incorrecta la estructura y organización de la fuerza de ventas.</p>	25
4. Pronóstico de ventas preliminar.	<p>25 – 23 puntos</p> <p>Crea un pronóstico de ventas preliminar para el primer año, detallando las expectativas de ventas por segmento de cliente y mes.</p>	<p>22 – 20 puntos</p> <p>Crea un pronóstico de ventas preliminar para el primer año, falta detallar las expectativas de ventas por segmento de cliente y mes.</p>	<p>19 – 0 puntos</p> <p>Crea un pronóstico de ventas preliminar incompleto.</p>	25
Total				100%

Anexo 3. Rubrica de la actividad II

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente	Competente	Aún sin desarrollar la competencia	
1. Completitud del análisis de capacidades (30%).	Realiza un análisis exhaustivo que cubre todas las habilidades, experiencias y conocimientos, identificando claramente las brechas (27-30%).	Realiza un análisis que cubre la mayoría de las habilidades y experiencias, pero algunas áreas podrían estar menos detalladas (18-26%).	Realiza un análisis básico o incompleto, con muchas áreas sin cubrir (0-17%).	30
2. Viabilidad de la estrategia de incentivos (25%).	Desarrolla una estrategia creativa y completamente aplicable, alineada con motivaciones del equipo (23-25%).	Desarrolla una estrategia razonable, pero con áreas que podrían no ser completamente aplicables o creativas (15-22%).	Desarrolla una estrategia poco clara o no viable, con poca consideración de motivaciones del equipo (0-14%).	25
3. Calidad del plan de capacitación esquemático (25%).	Elabora un plan coherente y alineado perfectamente con las necesidades identificadas, promoviendo el desarrollo efectivo (23-25%).	Elabora un plan generalmente alineado con las necesidades, pero con algunos aspectos que podrían mejorarse para mayor eficacia (15-22%).	Elabora un plan vago o mal alineado con las necesidades del equipo, con pocas indicaciones de cómo abordará las brechas (0-14%).	25
4. Reflexión sobre la proyección de la imagen de marca (20%).	Concluye con reflexiones profundas y estrategias claras para mejorar la representación de la marca por el equipo de ventas (18-20%).	Concluye con reflexiones adecuadas con algunas ideas para la mejora de la imagen de marca, pero con menos detalle (12-17%).	Concluye con reflexiones superficiales o genéricas sobre la imagen de marca, sin estrategias claras de mejora. (0-11%).	20
Total				100

Anexo 4. Rúbrica del reto II

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
1. Esquema de incentivos y compensación.	25 – 23 puntos	22 – 20 puntos	19 – 0 puntos	25
	<p>Diseña un esquema de compensación e incentivos atractivo y motivador, donde detalla todos los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estructura de compensación base y variables (comisiones, bonos). - Incentivos no monetarios (reconocimientos, oportunidades de desarrollo). - Criterios para la asignación de incentivos (ventas realizadas, nuevos clientes, retención de clientes, etc.). 	<p>Diseña un esquema de compensación e incentivos atractivo y motivador, donde detalla algunos de los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estructura de compensación base y variables (comisiones, bonos). - Incentivos no monetarios (reconocimientos, oportunidades de desarrollo). - Criterios para la asignación de incentivos (ventas realizadas, nuevos clientes, retención de clientes, etc.). 	<p>Diseña un esquema incorrecto de compensación e incentivos.</p>	
2. Metas de ventas.	25 – 23 puntos	22 – 20 puntos	19 – 0 puntos	25
	<p>Establece metas de ventas claras y alcanzables para cada vendedor y para el equipo en su conjunto, con base en el pronóstico de ventas del reto 1.</p> <p>Incluye mecanismos de ajuste de metas según condiciones de mercado cambiantes.</p>	<p>Establece metas de ventas claras y alcanzables para cada vendedor y para el equipo en su conjunto, con base en el pronóstico de ventas del reto 1.</p> <p>No incluye mecanismos de ajuste de metas según condiciones de mercado cambiantes.</p>	<p>No establece metas de ventas claras y alcanzables para cada vendedor y para el equipo en su conjunto.</p> <p>No incluye mecanismos de ajuste de metas según condiciones de mercado cambiantes.</p>	
3. Indicadores de medición y procesos de seguimiento.	25 – 23 puntos	22 – 20 puntos	19 – 0 puntos	25
	<p>Define indicadores clave de desempeño (KPI) para evaluar el rendimiento individual y del equipo.</p> <p>Desarrolla un proceso de seguimiento</p>	<p>Define indicadores clave de desempeño (KPI) para evaluar el rendimiento individual y del equipo.</p> <p>Desarrolla un proceso incompleto de</p>	<p>No define indicadores de desempeño (KPI) ni desarrolla un proceso de seguimiento regular para revisar</p>	

	regular para revisar el progreso hacia las metas, incluyendo reuniones de equipo, revisiones individuales y sistemas de reporte.	seguimiento regular para revisar el progreso hacia las metas.	el progreso hacia las metas.	
4. Capacitación y desarrollo.	25 – 23 puntos	22 – 20 puntos	19 – 0 puntos	25
	<p>Especifica un programa de capacitación inicial para nuevos vendedores que cubra conocimientos del producto, técnicas de venta, y uso de herramientas de trabajo.</p> <p>Planifica sesiones de desarrollo continuo para mejorar habilidades y actualizar al equipo sobre productos nuevos y estrategias de mercado.</p>	<p>Especifica un programa de capacitación inicial para nuevos vendedores que cubra conocimientos del producto, técnicas de venta, y uso de herramientas de trabajo.</p> <p>Muestra problemas para planificar sesiones de desarrollo continuo para mejorar habilidades y actualizar al equipo sobre productos nuevos y estrategias de mercado.</p>	<p>No especifica un programa de capacitación inicial para nuevos vendedores que cubra conocimientos del producto, técnicas de venta, y uso de herramientas de trabajo.</p> <p>Muestra problemas para planificar sesiones de desarrollo continuo para mejorar habilidades y actualizar al equipo sobre productos nuevos y estrategias de mercado.</p>	
			Total	100%

Prácticas de bienestar

Práctica 1

Nombre de la práctica	Identificar patrones de comunicación				
Descripción de la práctica	Identificarás patrones en la manera en que te comunicas con tus familiares, compañeros o colegas. Trazarás una estrategia para mejorarlo.				
Palabras clave	Emociones positivas, resiliencia, perspectiva.				
Instrucciones para el participante	<p>Martin Seligman señala que existen cuatro formas de abordar la comunicación con otra persona:</p> <table border="1" data-bbox="448 672 1222 1050"> <tr> <td data-bbox="448 672 836 862"> <p>1. Activa destructiva</p> <p>Señalar aspectos negativos de un evento o una conversación.</p> </td> <td data-bbox="836 672 1222 862"> <p>4. Activa constructiva</p> <p>Apoyo auténtico y con entusiasmo.</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="448 862 836 1050"> <p>2. Pasiva destructiva</p> <p>Ignorar el evento o la conversación.</p> </td> <td data-bbox="836 862 1222 1050"> <p>3. Pasiva constructiva</p> <p>Apoyo breve, sin seguimiento o por compromiso.</p> </td> </tr> </table> <p>Seligman señala que es sumamente importante cultivar la retroalimentación activa constructiva, ya que esta ayuda a que tu interlocutor experimente emociones positivas y se concentre en sus fortalezas, no en sus debilidades. Ahora reflexiona por un momento, ¿cuáles son los tipos de respuestas que más escuchas diariamente?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Durante dos días haz el ejercicio de observación y señala en qué clasificación caen las conversaciones que has tenido. 2. Posteriormente, piensa en cómo te han hecho sentir cada tipo de participación. 3. Aplica lo que aprendiste luego de este análisis a las siguientes conversaciones que entables. Posteriormente, vuelve a reflexionar sobre cómo te has sentido. 4. Lo ideal es buscar siempre estar en el cuadrante de la retroalimentación activa constructiva. Si descubres que usualmente las conversaciones se inclinan hacia otro cuadrante, trata de establecer por qué. 5. Establece una estrategia que te ayude a mejorar tu comunicación. 	<p>1. Activa destructiva</p> <p>Señalar aspectos negativos de un evento o una conversación.</p>	<p>4. Activa constructiva</p> <p>Apoyo auténtico y con entusiasmo.</p>	<p>2. Pasiva destructiva</p> <p>Ignorar el evento o la conversación.</p>	<p>3. Pasiva constructiva</p> <p>Apoyo breve, sin seguimiento o por compromiso.</p>
<p>1. Activa destructiva</p> <p>Señalar aspectos negativos de un evento o una conversación.</p>	<p>4. Activa constructiva</p> <p>Apoyo auténtico y con entusiasmo.</p>				
<p>2. Pasiva destructiva</p> <p>Ignorar el evento o la conversación.</p>	<p>3. Pasiva constructiva</p> <p>Apoyo breve, sin seguimiento o por compromiso.</p>				
Fuente	Fuente (basado): Seligman, M. (2011). <i>Building Resilience</i> . Recuperado de https://hbr.org/2011/04/building-resilience				

Práctica 2

Nombre de la práctica	Fomentando la atención plena
Descripción de la práctica	Llevarás a cabo breves ejercicios de meditación para fomentar la atención plena en tus actividades diarias.
Palabras clave	Atención plena, fortalezas de carácter, autorregulación.
Instrucciones para el aprendedor	<p>La meditación es una herramienta que ayuda a mejorar el desempeño de cualquier persona, ya que fomenta el desarrollo de la atención plena en una sola actividad. Para fomentar la atención plena y lograr cada vez más estar en una zona de concentración mientras realizas tus actividades cotidianas, puedes llevar a cabo los siguientes ejercicios de meditación:</p> <p>Encuentra en algún momento del día cinco minutos para ti, siéntate en un lugar cómodo, donde no tengas distracciones.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Haz tres respiraciones profundas, inhala y exhala por la nariz. 2. Comienza a hacer un repaso de tu día, de lo que más te acuerdes, por ejemplo, te levantaste, ¿qué hiciste?, ¿desayunaste?, ¿te bañaste?, ¿diste los buenos días?, etcétera. Si desayunaste, ¿qué fue lo que desayunaste?, ¿te gustó?, ¿tomaste tu alimento despacio o apurado? Si estabas apurado, ¿qué era lo que te tenía en esa situación? 3. Sigue meditando en lo que te acuerdes: ¿te molestase con alguien?, ¿por qué?, ¿qué fue lo que pasó?, ¿crees que era posible haber reaccionado de alguna manera más pacífica? <p>Con este ejercicio te darás cuenta de que reaccionamos o hacemos cosas de manera automática. Algunas veces si estamos más conscientes y presentes, podemos tener otra actitud sin que alguna situación nos afecte demasiado.</p>
Fuente	Eby, D. (s.f.). <i>Creativity and Flow Psychology</i> . Recuperado de http://talentdevelop.com/articles/Page8.html

Práctica 3

Nombre de la práctica	Experiencias difíciles
Descripción de la práctica	En esta práctica podrás analizar las estrategias que seguiste para afrontar problemáticas y cómo aprendiste de tales sucesos.
Palabras clave	Resiliencia.
Instrucciones para el aprendizador	<p>Todos hemos pasado por situaciones complejas, no solo en lo laboral, sino también en el ámbito familiar y personal. La manera en que enfrentamos dichos obstáculos es muy diferente, algunas personas continúan con su vida sin problema alguno, a otras tantas se les complica esa transición, también hay quienes no pueden sobreponerse a las experiencias difíciles.</p> <p style="text-align: center;">La resiliencia es la capacidad de reponerse tras la adversidad, de recuperarse después de vivir experiencias difíciles, dolorosas o traumáticas. Para algunos la resiliencia implica no solo salir adelante después de una situación muy dura, sino incluso crecer o ser mejor a raíz de esta experiencia. (Tarragona, 2012)</p> <p>La siguiente práctica te ayudará a fomentar esta importante cualidad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crea una tabla con tres columnas y cinco filas. 2. En la primera columna escribe un evento difícil o desagradable al que te hayas enfrentado en tu vida. 3. En la segunda columna menciona cuáles son tus creencias sobre esa adversidad. 4. En la tercera columna describe las consecuencias que tiene esa creencia. 5. Cuando termines, lee toda la tabla y reflexiona sobre cómo te ha cambiado cada evento y cómo lo enfrentaste. 6. Escribe al final cómo enfrentarías cada evento hoy en día.
Fuente	<ul style="list-style-type: none"> • Metodología ABC. • Fundamentos de psicología positiva.

Práctica 4

Nombre de la práctica	Concentrarse en lo positivo
Descripción de la práctica	Analizarás sucesos que te hayan ocurrido recientemente, buscando orientar el análisis hacia las consecuencias positivas.
Palabras clave	Resiliencia y esperanza.
Instrucciones para el aprendizador	<p>¿Qué es lo primero que piensas cuando recibes una noticia inesperada?, o bien, ¿qué te imaginas cuando un acontecimiento complejo se presenta ante ti?</p> <p>La mayoría de las personas automáticamente se concentra en el peor de los escenarios independientemente del tipo de noticia que reciban. Martin Seligman sugiere hacer un breve ejercicio para fomentar la resiliencia y la esperanza con base en la premisa antes señalada:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Piensa en una noticia reciente que hayas recibido y que creas que es negativa para ti. 2. Luego de analizarla, haz una tabla con tres columnas. En la primera, señala cuál sería el peor de los escenarios posibles que pudieran resultar de esa noticia; en la segunda columna señala cuál sería el mejor de los escenarios posibles, y en la última, cuál es el escenario que realmente tiene mayor probabilidad de ocurrir. 3. Reflexiona sobre los tres escenarios, ¿cómo enfrentarías cada uno de ellos? <p>Procura repetir este ejercicio cada vez que sientas que te enfrentas a una situación complicada. Hacerlo te dará perspectiva y te ayudará a cultivar tu resiliencia.</p>
Fuente	Seligman, M. (2011). <i>Building Resilience</i> . Recuperado de https://hbr.org/2011/04/building-resilience

Práctica 5

Nombre de la práctica	Crecimiento postraumático
Descripción de la práctica	En esta práctica harás un recuento de las situaciones difíciles a las que te has enfrentado y reflexionarás sobre lo positivo que surgió de ellas.
Palabras clave	Resiliencia.
Instrucciones para el aprendiz	<p>La resiliencia es la capacidad de reponerse tras la adversidad, de recuperarse después de vivir experiencias difíciles, dolorosas o traumáticas. Para algunos la resiliencia implica no solo salir adelante después de una situación muy dura, sino incluso crecer o ser mejor a raíz de esta experiencia. (Tarragona, 2012)</p> <p>La siguiente práctica te ayudará a fomentar esta importante cualidad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Escribe acerca de un momento en el que enfrentaste una adversidad significativa o pérdida. 2. Primero escribe acerca de las puertas que se te cerraron debido a esa adversidad o pérdida, ¿qué perdiste? 3. Después escribe acerca de las puertas que se abrieron al termino o como secuela de esa adversidad o pérdida. 4. ¿Hay nuevas maneras de actuar, pensar o relacionarse que son más probables de suceder ahora?
Fuente	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio contribuido por Taylor Kreiss de University of Pennsylvania Positive Psychology Center, y basado en el libro: A Primer in Positive Psychology de Christopher Peterson.

Práctica 6

Nombre de la práctica	La mejor versión de ti mismo
Descripción de la práctica	Escribe acerca de la mejor versión posible de ti mismo durante al menos 20 minutos.
Palabras clave	Emociones positivas, fortalezas de carácter, autorregulación y esperanza.
Instrucciones para el aprendedor	<p>Imagina que dentro de 20 años has crecido en todas las áreas o maneras que te gustaría crecer y las cosas te han salido tan bien como te las imaginaste.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo es esa mejor versión de ti mismo? • ¿Qué hace él o ella cotidianamente? • ¿Qué dicen los demás acerca de él o ella? <p>No es necesario que compartas este escrito, ya que el objetivo de esta reflexión es enfocarse en la experiencia que viviste mientras reflexionabas en esa mejor versión posible de ti mismo.</p>
Fuente	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio contribuido por Taylor Kreiss de University of Pennsylvania Positive Psychology Center, y basado en el libro A Primer in Positive Psychology de Christopher Peterson.

Práctica 7

Nombre de la práctica	Obtener lo que quieres
Descripción de la práctica	Reflexionarás sobre alguna meta que desees alcanzar y propondrás una forma de conseguirla.
Palabras clave	Logro, involucramiento, fortalezas de carácter, esperanza, autorregulación, metas y objetivos a largo plazo.
Instrucciones para el aprendiz	<p>Tener una idea clara de lo que desees lograr a corto, mediano y largo plazo es de suma importancia, pues te ayuda a seguir un camino trazado previamente. Para que puedas generar esta guía, responde las siguientes preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué quieres lograr? Al trazar tu meta, procura que esta sea específica, medible, alineada, realista, retadora y con una fecha para lograrla. Piensa en algo y utiliza el método SMART para definirla. 2. ¿Qué te impide que lo tengas en este momento? 3. ¿Qué sufrimiento estás experimentando en tu vida por no tenerlo en este momento? 4. ¿Qué placer, involucramiento, relación, significado o logro tendrías en tu vida si tuvieras eso en este momento? 5. ¿Qué hábitos te detienen o no te dejan avanzar hacia eso que quieres? 6. ¿Qué nuevos hábitos podrías generar para ayudarte a obtener lo que quieres? 7. ¿Qué dos cosas podrías hacer para romper con los hábitos que no te permiten avanzar hacia lo que quieres y generar hábitos nuevos? 8. ¿Te comprometes a hacer esas dos cosas? Si es así, ¿cuándo las harás? <p>Escribe tus resultados en un sitio donde puedas verlos constantemente.</p>
Fuente	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio contribuido por Taylor Kreiss de University of Pennsylvania Positive Psychology Center, y basado en el libro A Primer in Positive Psychology de Christopher Peterson.

Práctica 8

Nombre de la práctica	Felicidad en el trabajo
Descripción de la práctica	Reflexionarás sobre las distintas dimensiones de tu vida cotidiana, enfocando el análisis a cómo fomentar un estado de ánimo y relaciones positivos en el ámbito laboral.
Palabras clave	Involucramiento, emociones positivas, relaciones positivas.
Instrucciones para el aprendiz	<p>Elegir conscientemente maneras de incrementar la felicidad en el trabajo puede hacer la diferencia en cómo nosotros nos sentimos y qué tan bien nos desempeñamos. En lugar de quejarnos del trabajo, ¿por qué no pensar en cómo podemos obtener mayor felicidad de lo que hacemos?</p> <p>Estar más involucrados en lo que hacemos contribuye a nuestra felicidad y bienestar, y nos lleva a un mejor desempeño y productividad. A manera de reflexión, responde las siguientes preguntas que están enfocadas en distintas dimensiones de tu vida:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Dar</i>: ¿cómo estoy apoyando a mis colaboradores, compañeros, líderes, proveedores y clientes? • <i>Relaciones</i>: ¿cómo puedo mejorar mis relaciones en el trabajo?, ¿cómo logro un balance entre la vida laboral y familiar? • <i>Ejercicio</i>: ¿cómo puedo integrar la actividad física dentro de mis actividades diarias?, ¿cómo aseguro que estoy comiendo bien y descansando lo suficiente? • <i>Conciencia</i>: ¿cómo puedo construir momentos de atención plena en mi día laboral? • <i>Ensayo</i>: ¿qué habilidades estoy construyendo?, ¿qué cosas nuevas he experimentado? • <i>Dirección</i>: ¿cuáles son mis metas laborales hoy, esta semana, este año?, ¿cómo caben y contribuyen estas con mis metas de vida y me ayudan a desarrollar mis competencias en la construcción de mis relaciones y cómo contribuyo con lo anterior a ayudar a otros?, ¿cómo se pueden alinear mis metas laborales con las de mi equipo y la organización? • <i>Resiliencia</i>: ¿cuáles son mis tácticas para lidiar con los retos difíciles en el trabajo?, ¿me estoy enfocando en lo que puedo controlar?, ¿necesito pedir ayuda a otros?, ¿hay alguien a mi alrededor que requiere de mi ayuda? • <i>Emoción</i>: ¿qué cosas, aunque sean pequeñas, puedo encontrar que me pueden hacer sentir bien en mi trabajo hoy?, ¿qué me ha hecho sonreír?
Fuente	Tomado del Catálogo de actividades para profesores.

Práctica 9

Nombre de la práctica	Interacciones positivas
Descripción de la práctica	Reflexionarás sobre las cualidades positivas que aprecias de las personas con las que interactúas diariamente.
Palabras clave	Relaciones positivas.
Instrucciones para el aprendedor	<p>Puedes obtener mayor gozo de los momentos que compartes con tus colegas si te tomas el tiempo para pensar en lo que valoras y aprecias de ellos. Diversas investigaciones muestran que enfocarse en lo positivo que sucede diariamente ayuda a incrementar nuestra felicidad y lo mismo aplica a todas nuestras relaciones cercanas.</p> <p>El psicólogo John Gottman sugiere que, para tener relaciones felices con alguna persona, es necesario aspirar a tener cinco interacciones positivas por cada interacción negativa que se tenga con ella. Enfócate en tus compañeros y/o colegas y piensa en las siguientes preguntas. En cada caso, anota ejemplos específicos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué te atrajo de tus compañeros cuando se conocieron? 2. ¿Qué cosas han disfrutado al hacerlas juntos? 3. ¿Qué cosas realmente aprecias de ellos en este momento? 4. ¿Cuáles son sus fortalezas? <p>Ahora, lo más importante es que cuando estés con tus compañeros te tomes el tiempo para darte cuenta y reconocer estas cualidades, sus fortalezas y las cosas que ellos hacen que realmente aprecies, así como los momentos agradables que han compartido.</p> <p>Piensa en estas declaraciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • “Realmente me encanta cuando ellos...”. • “Son tan buenos para...”. • “Viéndolos hacer..., me recuerda ese fantástico día cuando nosotros...”. <p>Aunque realizar dicho análisis con todas las personas que conoces resulta poco práctico, puedes usar los mismos principios para mejorar tus relaciones en general. Por ejemplo, antes de pasar tiempo con alguien tómate un momento para pensar en aquellas cosas que te gustan, aprecias o admiras de esa persona o cómo te hacen sentir bien. Asimismo, después de pasar tiempo con esa persona, piensa en las cosas que apreciaste o lo que disfrutaste del tiempo que pasaron juntos.</p>
Fuente	Basado en el Catálogo de actividades para profesores.

Práctica 10

Nombre de la práctica	¿Cuáles son tus fortalezas de carácter?
Descripción de la práctica	A través de esta actividad descubrirás cuáles son tus principales fortalezas de carácter.
Palabras clave	Fortalezas de carácter, test VIA.
Instrucciones para el participante	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresar a http://www.viacharacter.org/Survey/Account/Register y registrarse con los datos que solicita la página para que puedas tener acceso al test VIA. Una vez que obtuviste el registro, procede a realizar el test (las instrucciones están en inglés, pero el test está en español). Al momento en que se desplieguen tus resultados, obsérvalos bien, analízalos, y posteriormente redacta un reporte en el cual desarrolles los siguientes puntos: <ol style="list-style-type: none"> a. Análisis de los resultados obtenidos, en términos de qué tanto coinciden con tu personalidad. Describe cuáles de esas fortalezas coinciden con tu personalidad, y analiza cuáles son tus áreas de oportunidad (las cinco fortalezas al final de la lista) sobre las que debes de continuar trabajando. b. Explica qué medidas prácticas (plan de acción) podrías considerar tomar para continuar desarrollando dichas fortalezas, y trabajar en la mejora de tus áreas de oportunidad. c. Incluye una conclusión donde redondees el análisis de los resultados y los expliques en términos de los contenidos del curso vistos en este tema.
Fuente	Curso: El líder desde adentro.

Práctica 11

Nombre de la práctica	Tus fortalezas en los ojos del otro
Descripción de la práctica	En la práctica podrás reflexionar sobre la percepción que otros tienen sobre tus fortalezas de carácter.
Palabras clave	Fortalezas de carácter.
Instrucciones para el aprendedor	<p>¿Recuerdas alguna ocasión en la que hablaste con algún colega y este te reveló algo positivo que piensa de ti? Cuando esto ocurre, usualmente deja huella en nuestros comportamientos y acciones, pues nos damos cuenta de que las personas tienen percepciones sobre nuestras fortalezas que nosotros mismos no vislumbramos. Haz lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Piensa sobre alguna vez que algún compañero de trabajo te compartió lo que piensa de ti y que te haya sorprendido. 2. Piensa en lo siguiente: ¿qué fue lo que te llamó más la atención?, ¿qué fortalezas vio en ti que pensaste que no tenías tan desarrolladas? 3. Por último, señala en un texto por qué consideras que esta revelación te causó tanto impacto, así como la manera en que te ayudó a cultivar tus fortalezas de carácter.
Fuente	Niemiec, R. (2016). <i>How to Assess Your Strengths: 5 Tactics for Self-Growth</i> . Recuperado de https://www.psychologytoday.com/us/blog/what-matters-most/201603/how-assess-your-strengths-5-tactics-self-growth

Práctica 12

Nombre de la práctica	Plantea tus objetivos como metas de aproximación y replantea tus metas de evitación.
Descripción de la práctica	Con base en lo que plantea Grenville (2012), en la práctica podrás definir diferentes tipos de metas y encontrar la mejor manera de conseguirlas.
Palabras clave	Objetivos, metas y planes.
Instrucciones para el aprendizador	<p>La autora Bridget Grenville (2012) comenta que en el establecimiento de metas es importante distinguir los tipos de metas que hay y menciona dos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metas de aproximación (<i>approach</i>): son las metas con resultados positivos (deseables, placenteros, benéficos o que nos gustaría tener) y hacia las cuales trabajamos. 2. Metas de evitación (<i>avoidance</i>): son las metas con resultados negativos (indeseables, dolorosos, dañinos, o nos disgustan) y en las cuales trabajamos para evitarlas. <p>Ejemplo:</p> <p>Meta de aproximación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser más eficiente. • Ser amigable y extrovertido en reuniones. • Asumir el rol de líder en el trabajo. <p>Meta de evitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dejar de aplazar. • Dejar de ser tan tímido en las reuniones. • No pasar desapercibido en el trabajo. <p>Las investigaciones que se han realizado respecto a estos tipos de metas muestran que perseguir metas de evitación resulta en un detrimento del bienestar. Estos descubrimientos sugieren que el establecer metas de aproximación o replantear las metas de evitación es benéfico.</p> <p>Reflexiona lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tipo de metas te has planteado tú? • ¿Hay algunas metas que puedas replantear en una forma más positiva? • ¿Cuándo las tendrás listas?
Fuente	Grenville, B. (2012). <i>Goal-setting secrets</i> . Recuperado de http://positivepsychologynews.com/news/bridget-grenville-cleave/2012013120696

“Tecnimileno no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio”.

Todos los derechos reservados @ Universidad Tecmilenio La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor. El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO. Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.