

UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR

ESCUELA DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN GESTION ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADUACIÓN



TRANSFORMACIÓN DEL PROCESO DE INDUCCION Y CAPACITACIÓN POR
MEDIO DE UNA PLATAFORMA VIRTUAL PARA FORTALECER EL SERVICIO DE
CALIDAD DEL PERSONAL DE VENTAS DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE
AZÚCAR Y DERIVADOS S.A. DE C.V.

PARA OPTAR AL TITULO DE MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL
TALENTO HUMANO

PRESENTADO POR

KRISSIA XIMENA ESCOBAR DE CORTEZ

SAN SALVADOR, JULIO 2024

Autoridades

Universidad Evangélica de El Salvador

Dra. Cristina Gloribel Juárez de Amaya

Rectora

Dra. Mirna Maribel García de González

Vicerrectora Académica

Dra. Nuvia Estrada de Velasco

Vicerrectora de investigación y Proyección Social

Ing. Sonia Candelaria Rodríguez de Martínez

Secretaria General

Dra. Nadia María Menjívar Morán

Decana de Escuela de Posgrados

Lic. Douglas Ernesto Castaneda Medrano

Coordinador Maestría Dirección Estratégica del Talento Humano

Ing. Giovanni Moisés Orellana Reyes

Asesor de Metodología

Licda. Alicia Jacobo

Asesor de Contenido.

Contenido	
Introducción	5
Antecedentes	7
Capítulo I: Necesidad de Innovar	10
a. FODA.....	10
b. Justificación de la necesidad de cambio	23
c. Fundamentación teórica.....	25
1 Inducción	26
1.2 Servicio al cliente	29
1.3 Formación	30
1.4 Teoría del Conectivismo.....	33
1.5 Productividad en Ventas	34
Capítulo II: Implementación de la Innovación	35
a. Objetivo general:.....	35
b. Objetivo específico:	35
c. Diseño de la innovación.....	35
41	
d. Módulos y Contenido:	41
e. Metodología y estrategias	47
f. Organización para la ejecución	59
g. Identificación de resistencias al cambio.....	60
h. Monitoreo y Evaluación	61
i. Recursos y Presupuesto	63
Capítulo III. Resultados de Innovación	64
a. Cambios en necesidades y problemas abordados.....	64
b. Cambios observados en (el bien, servicio o proceso que se innovó)	66
c. Pruebas y demostraciones de la eficacia, eficiencia y efectividad	67
d. Percepciones y evaluaciones de usuarios y beneficiarios	68
Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones	69
a. Conclusión	69
b. Recomendaciones y propuestas.....	71
c. Socialización de resultados	72
Anexo 1: Descriptor de Puesto.....	74
Anexo 2: Pruebas psicométricas.....	76
Anexo 3: Entrevistas de inducción.....	94

Anexo 4: Evaluaciones de Desempeño.....	100
Anexo 5: Programa de inducción actual.....	101
Anexo 6: Evaluación eficacia de capacitación	102
Anexo 7: Listado de asistencia.....	103
Anexo 8: Descriptor de Puesto modificado	104
Anexo 9: Evaluación de Desempeño modificada	106
Anexo 10: Resultados test VAK.....	107
Anexo 11: Resultados Encuesta nivel de satisfacción Integra2	111
Anexo 12: Entrevista de Salida	116
Anexo 13: Capacitación Formación de Formadores.....	118
Anexo 14: Encuesta NPS Clientes	119
Anexo 15: Encuesta Servicio al Cliente Vendedores.....	120
Anexo 16: Medición satisfacción E-learning.....	121
Bibliografía	123

Introducción

El presente trabajo se ha realizado con la empresa Dizucar, que cuenta con más de 30 años de experiencia en la distribución y comercialización de azúcar a nivel nacional. Dentro de su enfoque esta brindar un servicio caracterizado por la calidad, orientado a la mejora continua e innovación en sus procesos contando con certificaciones Internacionales para garantizar al cliente su calidad y confiabilidad.

El contenido del presente estudio comprende: capítulo I sobre la necesidad de innovación en donde se han utilizado diferentes herramientas diagnósticas para conocer la situación actual de la empresa lo que ha permitido obtención de datos para determinar la situación del proceso de inducción y capacitación del personal de ventas a través de análisis de descriptores de puesto, reclutamiento y selección, evaluaciones de desempeño, así como también entrevistas y cuestionarios aplicados al personal del área. También se presenta el marco teórico, donde se exponen las teorías, postulados y conceptos acerca de proceso de inducción, formación y desempeño de fuerza de ventas.

En el capítulo II se hace propuesta de diseño de metodología de inducciones y capacitaciones interactiva en formato en línea de manera más estructurada y eficiente, permitiendo así, una mejor adaptación del personal de ventas de nuevo ingreso, así como un programa de capacitación para el fortalecimiento de habilidades blandas y conocimientos.

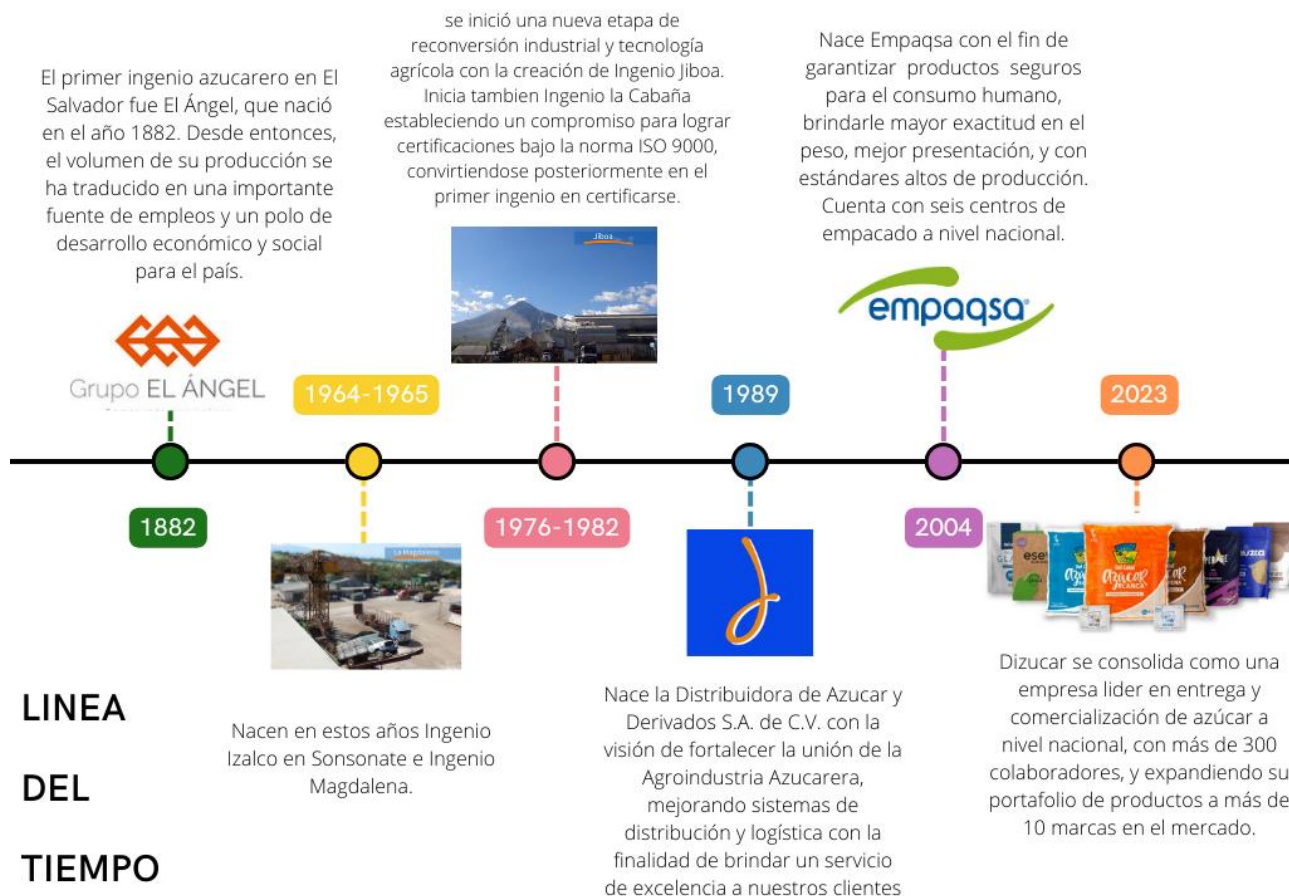
De igual manera, se describe la metodología, guía de inducción e instrumentos para efectuar el monitoreo y control de las actividades de inducción y capacitación, así como un cuestionario de evaluación el cual debe ser respondido por el nuevo colaborador al finalizar el programa de inducción con el propósito de obtener información acerca del proceso el cual permitirá realizar mejoras y/o cambios al mismo. Se incluyen, además, las conclusiones y recomendaciones obtenidos como resultado del proyecto.

En el Capítulo III se reúnen los Resultados obtenidos sobre la innovación, así como percepción y grado de satisfacción de usuarios a través de encuestas realizadas.

En el Capítulo IV se presentan las conclusiones que se derivan de la transformación del proceso de inducción y capacitación para el área de ventas por medio de una plataforma virtual, así como recomendaciones de otras herramientas y procesos a implementar, con el fin de continuar evaluando y realizando cambios que aumenten la productividad, efectividad, desempeño y por ende, el servicio de calidad.

Antecedentes

Dizucar nace por la visión de fundadores de crear un proyecto para fortalecer la unión de la Agroindustria Azucarera, enfocándose en el proceso de distribución y logística con la finalidad de brindar un servicio al cliente que se caracterizara por la excelencia. Nace entonces el 21 de noviembre de 1989 “Distribuidora de Azúcar y Derivados S.A. de C.V.” mejor conocida como Dizucar. Más de 30 años después, continúan trabajando sobre su visión de brindar un servicio de calidad y excelencia que permita abarcar todo el mercado salvadoreño, desde clientes industriales, mayoristas y minoristas independientes, supermercados, detallistas entre otros. Los procesos de distribución están certificados bajo Normas Internacionales para garantizar al cliente su calidad y confiabilidad.



Misión: Crear la preferencia de la azúcar salvadoreña como el endulzante y la energía natural por excelencia.

Visión: Tener el consumo per cápita de azúcar natural más alto de Centro América, en armonía con todos nuestros grupos de interés.

Política de Calidad:

“En Dizucar S.A. de C.V. nos comprometemos en brindar excelencia en los servicios de comercialización y entregas a domicilio de azúcar natural y otros productos al mercado salvadoreño; enfocados en la satisfacción de los requisitos de nuestros clientes y partes interesadas, el cumplimiento de normativas internas y legales aplicables, el desarrollo integral del recurso humano y la mejora continua de los procesos.

Valores:

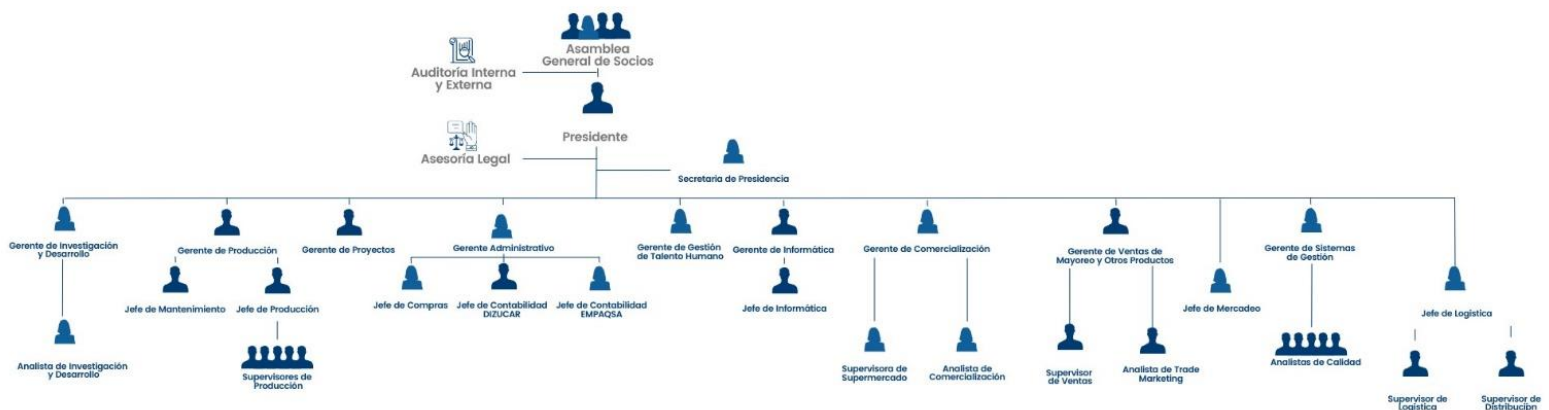
- Dulzura: en nuestras relaciones predominan la alegría, optimismo y actitud positiva.
- Unidad: nos completemos con nuestras fortalezas y áreas de oportunidad, generando sinergia entre todas las áreas de la organización.
- Liderazgo: somos personas capaces de guiar, motivar e inspirar.
- Compromiso: vivimos nuestro trabajo alineado con los objetivos, valores, y cultura de la organización.
- Excelencia en Servicio: nos diferenciamos por la innovación y la mejora continua para brindar un servicio personalizado.

Dentro de la propuesta de valor de Dizucar es el crecimiento y expansión en el mercado, satisfacción de cliente y desarrollo de su personal, siendo dentro de sus principales desafíos una transformación cultural, esto esta reforzada en su Política de Calidad que busca caracterizarse por brindar un servicio orientado a la mejora continua y la excelencia. Para lograr esta transformación, Dizucar busca contar con personal calificado y apto para desempeñar su rol de manera más exitosa y esto a su vez traducirse en una mejor atención y calidad en servicio.

Dizucar es un grupo empresarial que está conformado por dos empresas: Empaques y Sabores que se dedica al envasado y empackado de azúcar a nivel nacional y Dizucar que es la que se encarga de la distribución y comercialización de azúcar a nivel nacional. En esta oportunidad nos centraremos en la distribuidora que está conformado por 120 colaboradores, a continuación, organigrama:



Organigrama General



Capítulo I: Necesidad de Innovar

Dentro de las primeras herramientas diagnósticas para conocer la situación actual de la compañía se ha realizado un FODA que ha sido obtenido por medio de una reunión con los Gerentes y Jefes en donde se ha logrado identificar algunas oportunidades competitivas de mejora.

Por medio de este análisis hemos podido identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para poder desarrollar planes estratégicos.

a. FODA

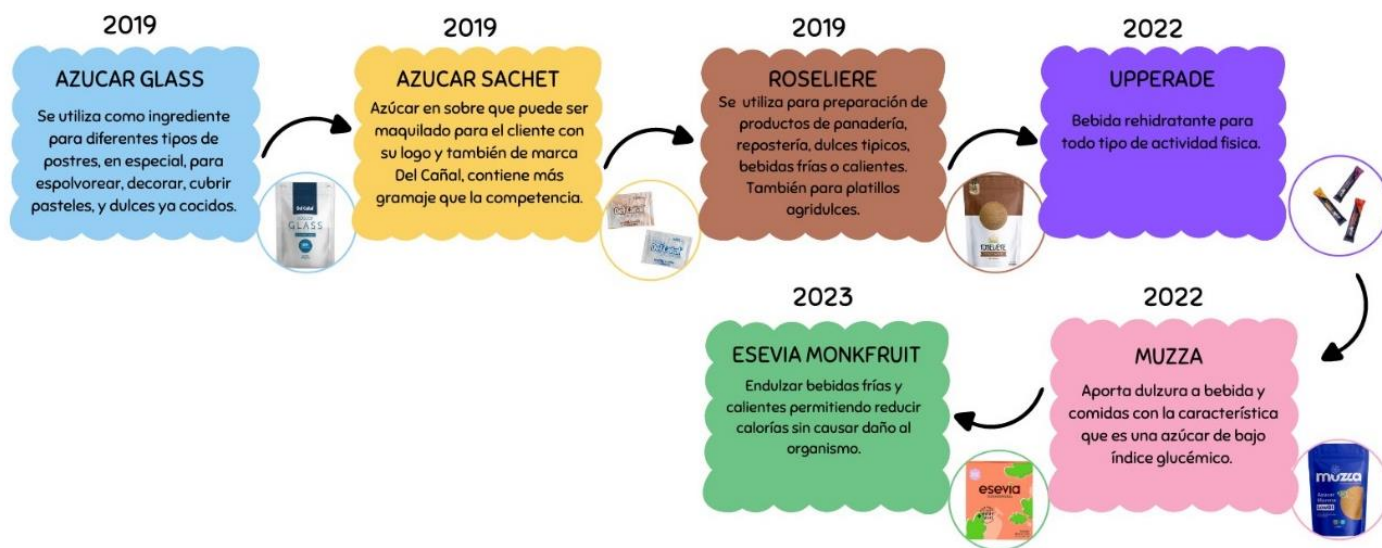
ANÁLISIS DAFO (FODA) análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades			
ASPECTOS POSITIVOS		ASPECTOS NEGATIVOS	
INTERNO	Fortalezas	Debilidades	
	1. Variedad de producto. 2. Cartera de clientes favorable. 3. Buena dirección estratégica. 4. Disponibilidad de recursos financieros. 5. Regimen de Excepción; mayor cobertura nacional ya que se expande PDV en consecuencia de la seguridad. 6. Posicionamiento de la marca Del Cañal en el mercado. 7. Certificaciones internacionales ISO 9001:2015 orientadas al servicio al cliente.	1. Falta de automatización y digitalización de procesos de RRHH. 2. Alta rotación de personal de ventas. 3. Mala definición de las competencias de liderazgo. 4. Se abarca solo mercado nacional. 5. Falta de capacidades y habilidades claves y falta de conocimiento de producto. 6. Falta de seguimiento al cliente por la misma rotación de personal. 7. Falta de habilidades blandas personal de ventas.	
EXTERNO	Oportunidades	Amenazas	
	1. Aparición de nuevas tecnologías. Inteligencia Artificial u otras herramientas tecnologicas para proceso de aprendizaje y formación. 2. Creciente número de productos sustitutos en el mercado. 3. Exportación de productos: apertura de mercados internacionales. 4. Atender a nuevo grupos de clientes. 5. Disminución de la tasa de rotación. 6. Aprendizaje interactivo así como optimización de tiempo para actividades.	1. Aumento de la digitalización en el sector. 2. Comunicación negativa sobre consumo de azúcar. 3. Cambios en las necesidades de consumidores. 4. Competencia con mejores precios. 5. Dificultad para encontrar perfiles de ventas de acuerdo a necesidades.	

Fuente: Creación propia

Según los resultados podemos observar que una de las áreas de oportunidad es la falta de capacidad y habilidades blandas claves en el área de ventas, así como falta de conocimiento de producto. A continuación, se presenta organigrama del área de ventas en el cual se enfoca esta propuesta:



Es importante mencionar que Dizucar en los últimos años ha hecho lanzamiento de nuevos productos al mercado, ampliando su portafolio de productos para ofrecer productos derivados del azúcar. A continuación, se enlistan el catálogo de productos de Dizucar conocido como “Otros Productos”:



Fuente: Creación propia

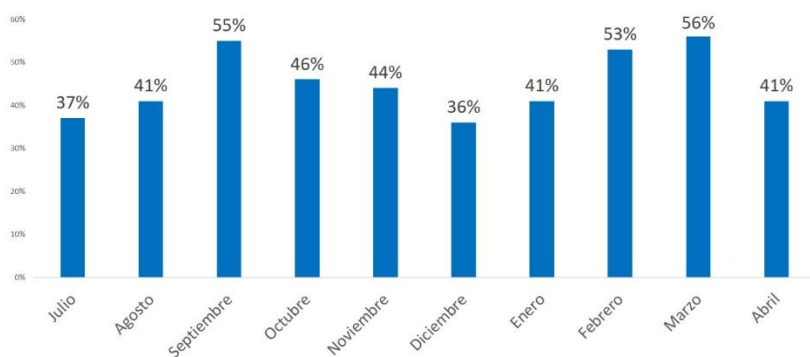
Dado que son productos relativamente nuevos en el mercado los vendedores necesitan tiempo y capacitaciones para familiarizarse con las características, beneficios y usos de los nuevos productos para poder comunicar de manera efectiva

el valor a los clientes. Cabe mencionar, que en el mercado ya existen productos bien establecidos de la competencia incluso con precios más económicos, es por eso crucial el conocimiento del producto para poder explicar claramente como el nuevo producto se diferencia de los competidores y por qué se vuelve la mejor opción a pesar de tener un precio más alto.

Debido a estos lanzamientos la estructura organizativa del área de ventas ha venido sufriendo modificaciones, anteriormente Dizucar solo contaba con 2 colaboradores bajo el cargo de Auxiliar de Ventas que brindaban soporte en el área de ventas como entrega de documentación y productos al cliente, sin embargo, no realizaban la labor de prospección y cierre de ventas. Ya en el año 2020 las 2 personas bajo el cargo de Auxiliar de Ventas pasaron al puesto de Vendedor y en el año 2023 se aprobó contratar 3 vendedores más para hacer una plantilla de 5 vendedores.

A continuación, se presenta ratio de efectividad de visitas, valor proporcionado por Gerente de Ventas, que mide el número de negociaciones cerradas en cada visita comercial. A continuación, en la gráfica podemos observar los datos recopilados de julio 2023 a abril 2024 del grupo de ventas:

Efectividad de visitas



La meta para este indicador es de 70% lo cual podemos observar en la gráfica anterior no se ha cumplido, esto nos indica que existen problemas en el proceso de conversión que necesitan ser abordados para convertir las visitas en acciones valiosas.

La efectividad del equipo comercial determina, en gran medida, la efectividad de una marca. Los vendedores no capacitados pueden tener dificultades para cerrar ventas lo que reduce los ingresos en general.

De igual manera, sin la capacitación efectiva los vendedores pueden no estar preparados para manejar preguntas difíciles o resolver problemas de los clientes y esta insatisfacción puede generar también comentarios negativos afectando la reputación de la empresa.

Para analizar de mejor manera la causa raíz del incumplimiento del ratio de visitas se analizaron diferentes procesos de impacto:

- Descriptores de Puesto:

Se han analizado Descriptores de Puesto que define funciones del puesto, así como las competencias requeridas para desempeñar su cargo. La metodología utilizada en Dizucar es la Técnica de Escala Gráfica de Calificación: Escala que lista varias características y un rango de desempeño para cada una. Al colaborador se le califica al identificar la calificación que describa mejor su nivel de desempeño para cada característica, es una escala de 0 a 3, siendo el 3 el nivel superior de conocimiento y/o dominio de la competencia requerida. [Ver anexo 1.](#)

El Descriptor de Puesto actual establece competencias a nivel organizacional, esto es lo que alimenta la Evaluación de Desempeño por lo que medir competencias a nivel organizacional, en lugar de centrarse en las necesidades específicas del área de ventas y las habilidades blandas cruciales para el área.

- Proceso de Reclutamiento y Selección:

Dentro del proceso se cumplen con los requisitos mínimos requeridos los cuales consisten en contar con experiencia comprobable de mínimo 2 años en el área de ventas en el rubro de consumo masivo. De igual manera, los candidatos se someten a una batería de pruebas psicométricas que consisten en los siguientes: [Ver anexo 2.](#)

Tipo	Descripción	meta
Megatest	Este informe nos permite comparar de forma integral una persona vrs. un perfil de puesto definiendo las competencias comportamentales para cada puesto de trabajo en las que incluye un análisis de una persona en temas de de comunicación, motivación, trabajo en equipo, estilo de liderazgo, toma de decisiones, negociación, inteligencia emocional y emprendimiento.	≥70%
Inteligencia	El Test de Inteligencia evalúa la inteligencia general a través de cinco procesos cognitivos: memoria, velocidad de procesamiento (aritmética mental y orientación espacial) procesamiento visual (conocimientos mecánicos y aritmética mental), inteligencia cristalizada (conocimiento léxico verbal y relaciones semánticas) e inteligencia fluida (razonamiento lógico y figurativo)	≥70%
Valores	Evalúa valores éticos, morales y de mundo laboral. Los valores éticos son indispensables para la adecuada coexistencia de los individuos en sociedad. Estos valores asisten al ser humano para defender su dignidad promoviendo el respeto y cuidado de la vida propia, de la vida ajena y la del medio ambiente que compartimos. Los valores morales perfeccionan al ser humano en sí mismo, en su esencia como persona a través de la construcción de principios de integridad, honestidad, justicia, veracidad, sinceridad, cumplimiento, esfuerzo, responsabilidad, caridad, prudencia, etc. Los valores intelectuales perfeccionan al hombre desde la razón, el intelecto, la memoria, el lenguaje, la estética, etc., en diferentes ámbitos como la ciencia, saberes 'otros' y alternativos, el arte o el conocimiento ordinario.	≥70%

Es importante mencionar que a través del Megatest se hace también la evaluación del estilo de ventas del candidato, que mide la tendencia de comportamiento para prospectar, presentar, persuadir y cerrar una venta. Dizucar busca un estilo comercial competitivo y directo. De igual manera, otra competencia fundamental para Vendedores es su estilo de Servicio al Cliente, por lo que a través de este test también podemos tener insight del comportamiento del vendedor para entender, atender y actuar en función de los requerimientos de los clientes, identificando necesidades y estructurando las mejores soluciones.

De igual manera, por medio del test de Inteligencia, podemos conocer su capacidad de aprendizaje y asociación para trabajar con información numérica, visual y verbal en la búsqueda de soluciones adecuadas a situaciones problemáticas, así como su capacidad de adaptación.

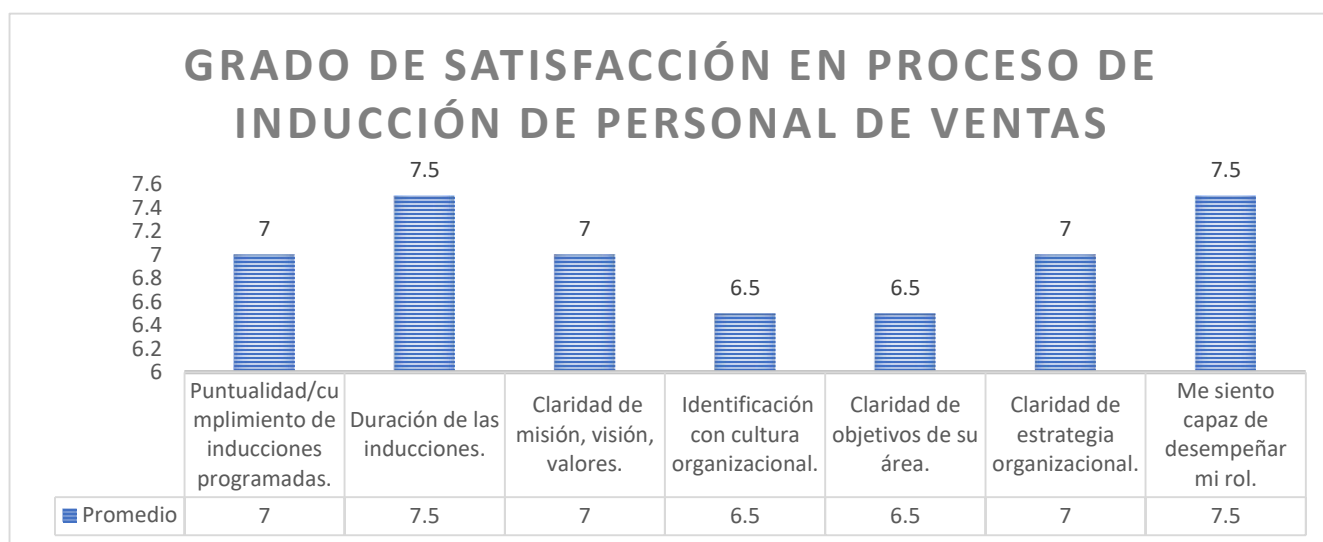
Adicionalmente, para Dizucar contar con personal integral es clave, por lo que también se evalúa la confiabilidad, honradez y responsabilidad por medio del test de valores. Es importante que presente un alto control emocional lo cual le permite actuar bajo las normas establecidas de la organización, así como el tema de Empatía que permiten la adecuada comunicación y participación con las demás personas.

En conclusión, el proceso de Reclutamiento y Selección permite medir de manera objetiva las habilidades cognitivas, inteligencia y características de la personalidad de los colaboradores a través de una metodología ágil y eficiente, garantizando la consistencia y equidad en el proceso de selección.

- **Entrevista personal de nuevo ingreso sobre el proceso de inducción:**

Con el fin de indagar más sobre la experiencia, valoración y sugerencias de personal de nuevo ingreso del área de ventas se ha aplicado una encuesta en donde se mide el grado de satisfacción con diferentes aspectos de la inducción que van desde la duración de inducciones, claridad de contenido, conocimiento de misión, visión, estrategias organizacionales y objetivos y responsabilidades de su puesto, entre otros.

[Ver anexo 3.](#) Se ha aplicado esta encuesta a 4 vendedores que actualmente se encuentran activos en la organización, a continuación se presentan resultados:



En cuanto a resultados de medición de grado de satisfacción en procesos de inducción del personal de ventas podemos ver calificaciones de 6.5 a 7 lo que podría representar una brecha en cuanto a la percepción que tienen en diferentes ítems involucrados con el proceso de inducción desde duraciones, claridad, identificación con cultura y rol, entre otros. En preguntas abiertas de los resultados de esta encuesta se ha manifestado la necesidad de reforzar procesos como el tema de facturación que aún no queda claro y que en ocasiones causa problemas con clientes ya que se no se entrega producto a conformidad por el mismo hecho que la factura contiene errores.

De igual manera, se menciona la necesidad de reforzar temas para conocer sus responsabilidades y funciones, por ejemplo, conocer más sobre las metas establecidas

del área, en cuanto a ventas por SKU, para poder tener una mayor y mejor comprensión de lo que se espera de su rol y como alcanzar estas metas.

Cabe mencionar que si bien es cierto al colaborador se le da a conocer los productos de la empresa, no se le entrega algún catálogo de la presentación de todos los productos y especificaciones de cada uno para poder consultar en caso de dudas, lo que también puede afectar en el tema de negociaciones con clientes por desconocimiento de producto. También se ha presentado el inconveniente que por el mismo desconocimiento se toma mal el pedido lo que causa malestar en el cliente a la hora de entrega, así como el tiempo y combustible de tener que hacer una nueva visita para entregar el producto solicitado.

Es importante también mencionar, que las inducciones al personal de ventas las brinda el Supervisor de Ventas y como comentario en la encuesta manifiestan que la información que se le traslada por parte de él no queda muy clara ya que no es precisa y/o es incompleta. Cabe mencionar, que el Supervisor de Ventas no ha sido capacitado sobre procesos de formación efectivo.

- Evaluaciones de Desempeño:

Se realizó una revisión de la Evaluación de Desempeño en donde las competencias definidas para medir habilidades de vendedores son a nivel organizacional, es decir aplican a todas las áreas, las cuales se detallan a continuación:

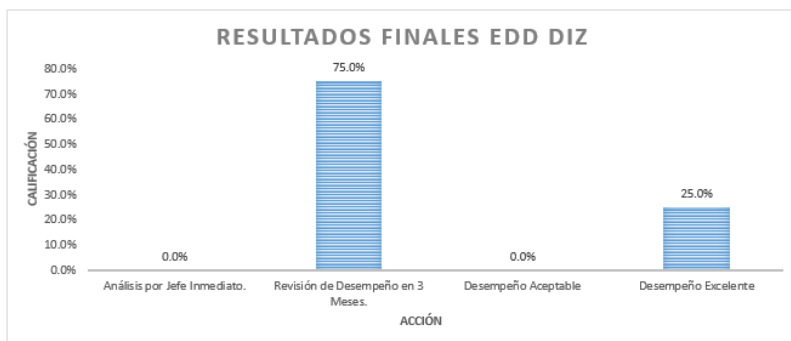
 DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			CÓDIGO: MA-RH-003 B REVISIÓN: 4 FECHA: enero 2024
N°	Nombre	Tipo	Comportamientos Observables
1	Estrategia	Competencias	1) Toma decisiones en el presente, considerando las consecuencias futuras para la Organización. 2) Genera sinergias entre las diferentes áreas y equipos de trabajo. 3) Se adapta a los cambios que se presentan y los ve como oportunidades. 4) Puede trabajar en contextos donde no tiene todas las variables. 5) Es capaz de visualizar los riesgos y asumirlos responsablemente.
2	Relaciones	Competencias	1) Genera conversaciones abiertas y sinceras ante el conflicto. 2) Da y recibe retroalimentación de manera proactiva y periódica. 3) Moviliza a los demás generando en ellos compromiso. 4) Entiende su cargo como un medio para aportar a otros. 5) Reconoce sus fortalezas y limitaciones.
3	Ejecución	Competencias	1) Demuestra una clara alineación de sus acciones con las estrategias de la compañía. 2) Moviliza a las personas adecuadas para generar los resultados esperados. 3) Planifica e incorpora iniciativas que generan valor agregado para el cliente. 4) Tiene la capacidad de sobreponerse a las dificultades y situaciones adversas. 5) Trabaja con enfoque para lograr las metas propuestas.
4	Aspiración	Competencias	1) Está dispuesto a asumir nuevos retos y responsabilidades (Moverse a otros cargos y/o Proyectos) para desarrollar diferentes habilidades. 2) Se obliga a salir de su zona de comodidad. 3) Emprende acciones buscando mejoramiento continuo. 4) Profundiza de manera continua y permanente en su conocimiento. 5) Muestra actitud de aprendizaje para crecer.
5	Compromiso	Competencias	1) Se siente orgulloso de trabajar para la Organización. 2) Cree que permanecer en la organización le aporta a su crecimiento personal y profesional. 3) Se compromete con los resultados de la compañía como si fueran propios. 4) Se esfuerza por dar más de lo requerido en su rol. 5) Acepta retroalimentación y se hace cargo de su desarrollo.

Para detalle sobre resultados [Ver anexo 4](#). A continuación, resumen:

RESULTADOS FINALES

CALIFICACIÓN	ACCIÓN	Cantidad	%
Puntaje < 40%	Análisis por Jefe Inmediato.	0	0.0%
40% ≤ Puntaje < 75%	Revisión de Desempeño en 3 Meses.	3	75.0%
76% ≤ Puntaje < 85%	Desempeño Aceptable	0	0.0%
85% ≤ Puntaje ≤ 100%	Desempeño Excelente	1	25.0%
		4	100.0%

PROMEDIO GENERAL	72%
------------------	-----



Según estos resultados, las evaluaciones de desempeño muestran una brecha en conocimiento de vendedores, en este caso dentro de lo que podemos observar en los resultados es la necesidad de reforzar:

- Conocimiento de Producto: los clientes esperan que los vendedores sean expertos en el producto y la falta de conocimiento puede generar dudas en cuanto a la calidad del producto y la seriedad de la empresa. De igual manera, al desconocer sobre procesos y/o productos puede perder credibilidad, lo que resulta en la pérdida de ventas.
- Procesos de Facturación: la falta de conocimiento de procesos puede resultar en una mala experiencia para el cliente lo que puede llevar a problemas y quejas posteriores.
- Requerimientos de Calidad de Productos y/o Servicios que hace referencia a Conocimiento de las características y parámetros de calidad de los productos y/o servicios, con el enfoque de garantizar de su cumplimiento durante su producción, distribución y/o entrega del producto/servicio.
- Gestión de Reclamos: Conocimiento en procesos de atención, solución y seguimiento de reclamos de clientes, en función de las características y parámetros de calidad del producto/servicio e incumplimientos relacionados a los mismos, con el enfoque de satisfacción del cliente.
- Técnicas de Ventas: Conocimiento de las distintas técnicas de ventas según el tipo de cliente: Mayoreo, Detallista, Industriales u otros.

- **Proceso de Inducción:**

1) Planificación:

Recursos Humanos es el responsable de coordinar con cada encargado de área la hora, día y lugar de inducción, previo al ingreso del colaborador, para luego entregarle al colaborador su programa de inducción. [Ver anexo 5.](#) A continuación, se presenta temario de cada área con el personal de ventas de nuevo ingreso:

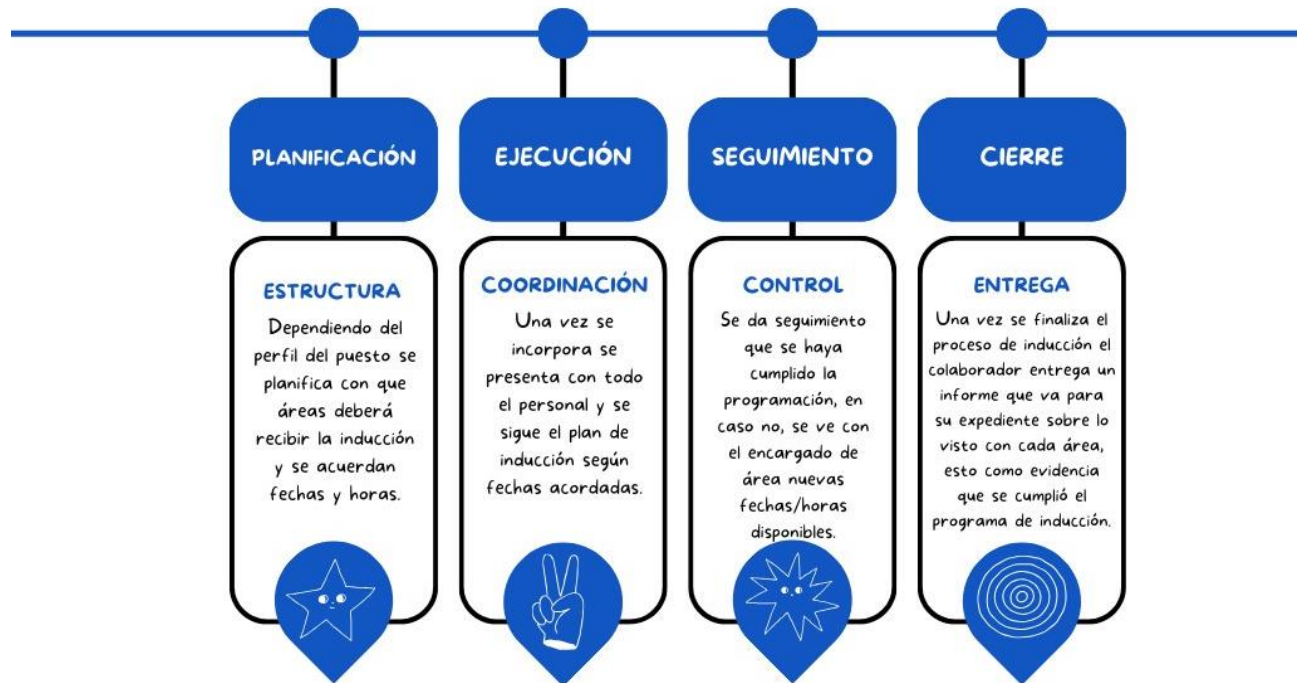
		PROCESO DE INDUCCIÓN POR MAPA DE PUESTOS			CÓDIGO: M-RH-004 REVISIÓN: 7 FECHA: enero 2024
Grupo	Nivel	Puestos	Responsable de Inducción :Gerente de GTH / Auxiliares de GTH	Gerente de IT /Jefe de Informática	Supervisor de Ventas
		Contador*	a. Protocolo de Bienvenida (misión, visión, valores, políticas y procedimientos del área)	a. Habilitación de usuario para ingreso a sistemas, uso de fotocopidora	a. Definición de funciones y/o actividades
		Encargado de Inventarios		b. Políticas de seguridad informática	b. Políticas y procedimientos relacionados al puesto
		Analista de Liquidaciones	b. Firma de contrato, recepción de docs para expediente digital. c. Enrolamiento de huella para marcar		
		Técnico de Mantenimiento de Informática			
	6	Auxiliar de Inventarios*	d. Entrega de uniformes		
		Supervisora de Supermercado			
		Supervisor de Ventas			
		Vendedor			
		Analista de Trade Marketing			

2) Ejecución: Recursos Humanos entrega el programa de inducción al personal de nuevo ingreso.

3) Seguimiento: Recursos Humanos presenta con cada encargado de área al personal de nuevo ingreso y se asegura que se cumpla el programa según horas y fechas acordados. En caso de atrasos y/o cancelaciones se reprograman según disponibilidad del encargado del área.

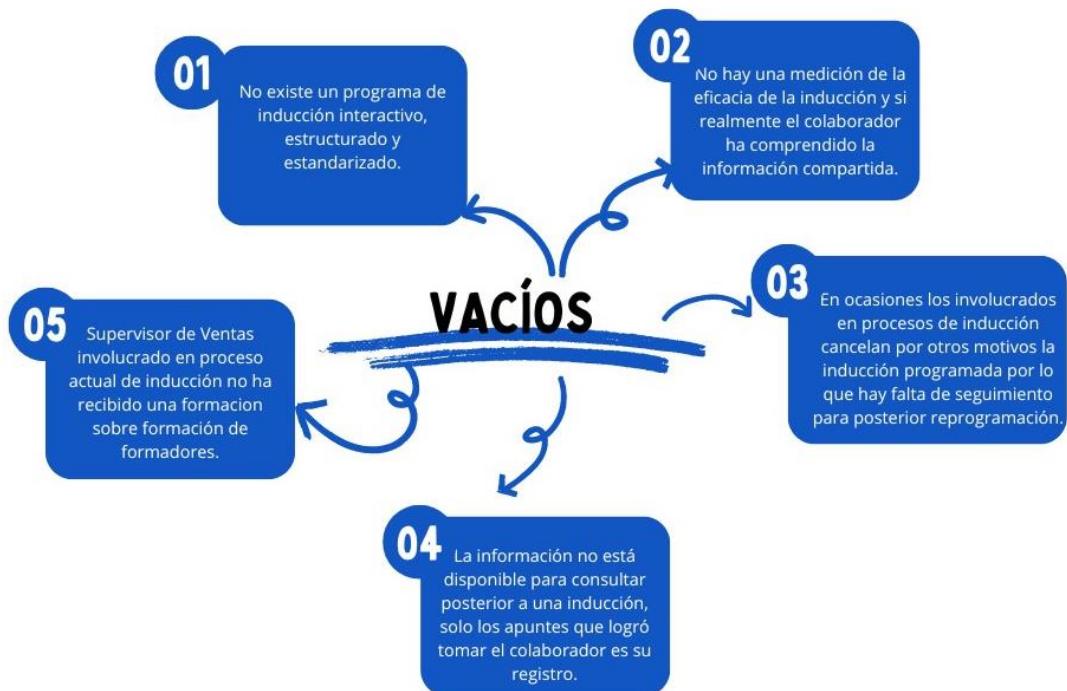
4) Cierre: como evidencia que se recibió la inducción, el colaborador de nuevo ingreso entrega un informe de los puntos importantes vistos con cada área.

PROCESO DE INDUCCIÓN



Fuente: Creación propia

A continuación, se encuentran los vacíos en proceso de inducción que se ha identificado afectan el conocimiento del personal de nuevo ingreso del área de ventas:



Fuente: Creación propia

Adicionalmente, es importante mencionar que Dizucar cuenta con un Programa de Capacitación Anual en donde se fine la metodología para la efectiva planeación, programación, ejecución de sus eventos de formación y entrenamiento a continuación se enlista proceso:

- 1) A través de diversos DNC s definen las necesidades de capacitación para cubrir brechas las cuales pueden ser por: Refuerzo de políticas, nuevos ingresos, observaciones de auditoria, Evaluaciones de Desempeño entre otros.
- 2) Una vez Gerente de Gestión de Talento Humano defina los temas establece también los diferentes medios disponibles para dar respuesta a las necesidades de capacitación detectadas. Las alternativas pueden ser: reinducción, capacitaciones internas o externas.
- 3) Se definen las cantidades y perfil de colaboradores que se incluirán en cada capacitación y se define fechas, sedes y facilitadores (ya sea interno o externo).
- 4) Se realiza una evaluación de contenido de capacitación. [Ver anexo 6.](#)
- 5) Todas las capacitaciones se registran por medio de Formato de Asistencia de Capacitaciones las cuales son compartidas a GTH para su debido control y registro. [Ver anexo 7.](#)

Cabe mencionar que coordinar capacitaciones con el personal de ventas es complicado debido al factor tiempo ya que se su trabajo es 100% de campo. En el año 2023 se lograron impartir las siguientes capacitaciones en materia de calidad al área de ventas:

N°	Nombre	CC	Cargo	Cantidad de Asisten	Duración Actividad	Total Horas Capacitación	Área Relacionada
5	Interpretacion de la Normal ISO 9001:2015	Bod, Ventas, Gcia Ops	Analista, Vendedor, Encargado de Bodega.	11	6.5	71.5	Calidad
8	Conocimiento de Productos	Ventas	Vendedor, Displays, Impulsadoras.	15	6.5	97.5	Calidad
19	Atencion al Cliente al estilo Disney	Ventas	Vendedor, Displays, Impulsadoras.	8	2	16	Calidad
26	Curso de Inteligencia emocional en el ambito empresarial	Ventas	Vendedor, Supervisor de Ventas.	3	2.5	7.5	Calidad

De las capacitaciones en mención solo estuvo presente 1 vendedor que se encuentra a la fecha activo. No contar con un programa de capacitación frecuente y actualizado trae consigo diversos efectos negativos tanto a nivel individual como colectivo. Como, por ejemplo: desactualización sobre beneficios y usos de productos lo que puede afectar su capacidad de vender, técnicas de ventas y

atención al cliente menos efectivas y obsoletas que necesitan actualizarse y ser reforzadas constantemente. Sin oportunidades de desarrollo y crecimiento los vendedores pueden sentirse estancados, afectando su motivación y compromiso.

A continuación, se describen los vacíos en proceso de capacitación que se ha identificado:



Fuente: Creación propia

Según lo que se ha investigado y respecto al análisis realizado, tenemos la evidencia que no existe un proceso estandarizado en el proceso de inducción y capacitación del personal de ventas, si bien es cierto en el proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación logramos apreciar que los colaboradores cuentan con las competencias requeridas, se vuelve necesario hacer un refuerzo en temas de conocimiento de producto y habilidades blandas para realizar su trabajo de manera efectiva, aumentando la calidad de servicio y por consecuente la tasa de conversión. De igual manera, en base a los cuestionarios aplicados con Vendedores, si esperan contar con mayor recursos e información para poder adaptarse de mejor manera a su puesto de trabajo y que puedan comunicar de manera efectiva el valor de la marca a los clientes. Sabemos que el equipo comercial determina la efectividad y rentabilidad de una organización en gran medida, es por eso importante enfocar los esfuerzos en contar

con una fuerza laboral sólida, competitiva y capaz de construir relaciones duraderas con clientes, aumentando la lealtad y satisfacción del cliente.

b. Justificación de la necesidad de cambio

Para poder adaptarse a un mercado cada vez más competitivo, la fuerza de ventas se convierte en una pieza clave para alcanzar el éxito de una organización ya que es el enlace cliente-empresa. El vendedor, se vuelve responsable de comunicar eficazmente el valor de lo que se ofrece, conocer y comprender las necesidades del cliente y a partir de sus necesidades específicas cerrar acuerdos exitosos, que a su vez se traduce en ingresos. Adicional, permiten dar retroalimentación del mercado, proporcionando datos valiosos a la organización para la toma de decisiones y así optimizar y/o rediseñar estrategias de ventas.

Al contar con una fuerza de ventas calificado se facilita la construcción de relaciones sólidas con los clientes para su fidelización, lo que se vuelve esencial para el crecimiento a largo plazo de cualquier organización. Al crear y mantener vínculos fuertes con los clientes se va fortaleciendo la confiabilidad hacia la empresa y la marca, ya que el vendedor representa puramente sus valores y la imagen de la misma.

Es por eso que el proceso de contratación surge la necesidad de orientar, ubicar, enseñar al nuevo colaborador de tal manera, que logre una mejor integración y adaptación tanto a la cultura de la organización como a su puesto de trabajo. Dependiendo de la calidad de la inducción, los colaboradores tendrán una visión más amplia del negocio y de lo que se espera de él.

A través de una inducción estructurada, preparada, y eficiente lograremos transmitir la misión, visión, valores y cultura de la organización lo cual servirá como guía para la conducta de personal de nuevo ingreso en el área de ventas, permitiendo que el colaborador pueda generar un sentido de pertenencia, por ende, aumentará su productividad, compromiso y motivación para desempeñar su rol de manera exitosa, esto a su vez se alinea con la estrategia de la organización en la cual busca brindar un servicio caracterizado por la calidad.

De igual manera, si los vendedores cuentan con las habilidades y conocimientos requeridos podrán construir y consolidar relaciones de valor y de largo plazo con sus clientes, impactando de manera positiva en lo que el cliente percibe y recibe, y, por consiguiente, aumentará su compra, fidelización y tasas de conversión, convirtiéndose el desarrollo y efectividad del vendedor en la rentabilidad de la organización.

De igual manera, con el proceso de inducción de manera estructurada se cuentan con beneficios como lo son:

- Mayor retención de empleados: un programa estructurado ayuda a los nuevos empleados a sentirse bienvenidos y valorados.
- Aumento de la productividad: los colaboradores que reciben una adecuada y eficiente inducción los ayuda adaptarse mejor a las exigencias de su nuevo rol.
- Integración a la cultura: ayuda a entender y adaptarse mejor a la cultura, valores y normas de la empresa desde un inicio.
- Consistencia en la información: todos reciben la misma información por lo que el conocimiento se vuelve más consistente generando así mayor confianza y aumentando la moral al contar con la información necesaria desde un principio, sintiéndose más seguros y motivados para desempeñar su rol.
- Acceso a recursos: a través de recursos digitales pueden consultar como material de apoyo desde cualquier momento y lugar.

En cuanto habilidades blandas a reforzar a continuación se enlistan los beneficios:

- Negociación: Se vuelve imperativo mejorar la capacidad de los vendedores para entender y responder de manera oportuna y asertiva a las necesidades y preocupaciones de los distribuidores, a través de relaciones sólidas basadas en la confianza.
- Resolución de conflictos: Al reforzar esta habilidad se logrará minimizar tensiones y malentendidos, logrando un mayor éxito en la etapa de cierre.
- Comunicación asertiva: claridad en la presentación de productos y sus beneficios, permitirá un mejor manejo de objeciones y construir relaciones sólidas con clientes y, por ende, aumentando la tasa de conversión en la etapa de negociación.

- Gestión del tiempo: desarrollo de habilidades para poder priorizar y dar seguimiento de manera más eficiente de actividades, lo que se traduce en mayor productividad.
- Adaptación: capacidad de adaptarse a un mercado cambiante, así como a constantes cambios y tendencias de consumidores y lanzamiento de nuevos productos. Con esta habilidad el vendedor podrá adaptarse en menor tiempo a las nuevas demandas de los clientes y a las nuevas estrategias de ventas que puedan surgir debido a estos cambios.

“Sin cliente no hay empresa” por lo que la labor del equipo comercial se vuelve crucial para brindar un servicio que se caracterice por la calidad, considerada como uno de los principales objetivos de la organización, y esto va más allá de una sonrisa y de intercambio de información con el cliente, es identificar, comprender e incluso anticiparse a sus necesidades explícitas e implícitas, brindarles un servicio personalizado y orientado a la mejora continua, comunicarse de forma asertiva, efectiva y con propiedad de conocimiento, manejando las quejas y reclamos en forma satisfactoria y oportuna, entre otros.

c. Fundamentación teórica

El departamento de Recursos Humanos se vuelve un socio estratégico para la organización para poder lograr reclutar, seleccionar, contratar, retener al talento y también cumplir con su objetivo estratégico que es brindar un servicio caracterizado por la calidad y excelencia el cual solo se logra a través de las personas, el recurso más valioso para cualquier organización. Es importante entonces, atraer al personal más calificado que pueda adaptarse a la visión de los fundadores y parte clave es desde el momento de su incorporación a través del proceso de inducción.

1 Inducción

Existen diversos estudios realizados en el tiempo sobre el tema investigado los cuales hacen mención desde sus inicios sobre un proceso de sociabilización, que, para efectos de este trabajo, se unificará con el término de inducción.

Werther, W. (1995) en su libro Administración de Personal y Recurso Humano, menciona que la inducción es el proceso por el que un empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones que se postulan en una organización. Ya que a medida que una persona se le capacita e influencia por el grupo de una organización, los valores, las tradiciones de la empresa se adaptan en forma paulatina. Y finalmente el recién llegado se integra de manera más completa a la organización. Siendo en este momento cuando es más probable lograr niveles aceptables de satisfacción, productividad y estabilidad en el puesto. Ya que en pocas ocasiones la capacidad y los conocimientos del nuevo empleado son suficientes para llenar las necesidades del puesto. El potencial del empleado necesita el estímulo y el complemento de la orientación y la capacitación. El programa de inducción cubrirá temas tanto de la organización global como de prestaciones y servicios al personal, lo cual se complementa con un manual del empleado. Para que el programa de inducción sea eficaz es necesaria la participación activa tanto del supervisor como del representante del departamento de personal.

Mercado M. (1989) en su libro Administración Aplicada, teoría y práctica, cita que el objetivo de la Inducción, es proporcionar al nuevo empleado, la información necesaria, para poder adaptarse a su nuevo trabajo e identificarse con la organización.

Entre los principales objetivos de la Inducción se encuentran los siguientes:

- a) Facilitar la adaptación al nuevo ambiente de trabajo.
- b) Brindar toda la información sobre la organización, historia, políticas, reglamentos, servicios y productos.
- c) Desarrollar en el personal actitudes positivas, hacia su trabajo, área, departamento, jefes y compañeros.
- d) Demostrar a los empleados, el interés de la empresa por su integración al núcleo de trabajo.

e) Generar sentimientos de orgullo y pertenencia.

Para Llanos(1994) “El objetivo principal de la inducción es lograr la integración de los nuevos empleados o trabajadores al medio ambiente de trabajo, así como transmitirle los valores, reglas, políticas, normas y filosofía de la organización. ” Además, sostiene que “La inducción es la etapa en la cual se busca adaptar, socializar, integrar y orientar al empleado que se ha resuelto incorporar. Es el primer acercamiento, en términos de trabajo, que tiene el recién ingresado a la empresa. Su trabajo, productividad, identificación, rendimiento y confianza se verán influidos por este primer acercamiento. “Transmitir la identidad de la empresa al nuevo empleado, es una tarea importante que deberá ser conducida de tal forma que el empleado conozca la personalidad de la empresa.”

William y Davis (2001) ahondan un poco más sobre el tema y definen una serie de objetivos que debería cumplir un programa de inducción, los cuales se enlistan a continuación:

- Reducir el nivel de ansiedad y nerviosismo a que se exponen, las personas al ingresar por primera vez a su lugar de trabajo.
- Ofrecer la información necesaria para trabajar en forma cómoda y eficaz.
- Ayudar al nuevo trabajador a comprender los aspectos específicos de su trabajo en la organización.
- Facilitar al personal de nuevo ingreso, los aspectos sobre procedimientos, organización, marco jurídico-laboral propios de la organización.
- Promover la adaptación de las características personales de los nuevos empleados con los demás de la organización.

Una ventaja principal que se pretende aprovechar con este proyecto de innovación es lo que Chiavenato (2009), resume que “un programa de inducción busca que el nuevo empleado se adapte y familiarice con la empresa, así como con el ambiente social y físico donde trabajará.”

Tipos de inducción

Inducción General: La inducción general es el conocimiento que la persona de nuevo ingreso debe adquirir respecto a la historia de la organización, estructura, esquema comercial, políticas con diversos aspectos en relación al personal, higiene, seguridad, medio ambiente, programas de salud laboral, cultura, misión, valores, etc.) (Alles, 2012)

Más moderna es la definición en donde se considera que “la Dirección de Recursos Humanos es responsable de brindar al recién llegado, información precisa acerca de los siguientes aspectos: Historia y evolución de la organización. Puesto de trabajo que va a ocupar, características, funciones, relaciones con otros puestos, medios de trabajo que se utilizan, expectativas de desarrollo, salario. Reglamentos, códigos e instrucciones existentes.” (Castellanos, 2014)

Inducción Específica: Para Villegas (1998) “aquí se explica la naturaleza exacta del puesto, se hace la presentación del nuevo trabajador a sus colegas y se le explica con detalle las actividades que se realiza en el departamento al cual ha sido asignado y las que él debe cumplir, también se le explica los requerimientos del puesto, la seguridad, lo que se espera de su desempeño, reglas del trabajo, se le da un recorrido por el departamento, todo esto está a cargo del supervisor inmediato.” Castellano (2014) proporciona una lista de tareas que se deben de cumplir en la inducción específica, y dice que ésta “se aplica a recién llegados y a todos los movimientos internos. El jefe inmediato es el responsable de las siguientes tarea:

- Presentación entre los colegas.
- Mostrar el lugar de trabajo.
- Objetivos de trabajo del área, estrategia, etc.
- Ratificación de las funciones del puesto y entrega de medios necesarios.
- Formas de evaluación del desempeño.
- Otros aspectos relevantes del puesto, área o equipo de trabajo.

1.2 Servicio al cliente

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y la gentileza. Hace falta además de una sonrisa, buena información, soluciones y orientación correcta. Se trata de un problema de métodos y no de simple cortesía “Sin cliente no hay empresa (ni claro está, empleo). Y sin servicio no hay cliente.” (Horovitz, 1994)

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad. Servicio al cliente tiene como base la preocupación constante de las necesidades de los consumidores, tanto a nivel de la interrelación entre la empresa y el cliente como el diseño de nuevos tipos de atención a las necesidades de estos. Esta filosofía sostiene que el personal es responsable ante los clientes por las decisiones que éstos toman y que los clientes tienen derechos que el personal debe respetar.

“La Calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa, al mismo tiempo la medida en que se logra dicha calidad” (Horovitz, 1994,1) De esto podemos decir que la calidad en el servicio al cliente es una ideología que traspasa la capacidad de respuesta de las necesidades de los clientes y el enfoque particular de cada empresa acerca como debe de brindar el servicio al cliente. La práctica de esta ideología se aplica para ayudar a cada consumidor a favorecerse no solo de los servicios básicos prestados por una empresa, sino de una gama sumamente amplia de opciones de servicio y de tratos diferenciados. Esto también puede generar la introducción de nuevos tipos de servicio al cliente para cubrir necesidades específicas expresadas por los consumidores.

Factores claves para que los clientes consideren como “de calidad” a un servicio:

- Atención inmediata
- Comprensión de lo que el cliente quiere
- Atención completa y exclusiva
- Trato cortés

- Expresión de interés por el cliente
- Receptividad a preguntas
- Prontitud en la respuesta
- Eficiencia al prestar un servicio
- Explicación de procedimientos
- Expresión de placer al servir al cliente
- Expresión de agradecimiento
- Atención a los reclamos
- Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente

La dedicación al servicio del cliente puede revolucionar la forma en la que opera un negocio. Involucra a todos los integrantes de la empresa a establecer procedimientos apropiados y desarrollar actitudes positivas que les permitan: Identificar las necesidades explícitas e implícitas de los clientes, proveer servicios personalizados, comunicarse con los clientes en forma efectiva y con cortesía, manejar las quejas de los clientes en forma satisfactoria para los mismos; entre otros.

1.3 Formación

En la actualidad después de constantes cambios que han presentado las organizaciones, el factor humano se ha vuelto sinónimo de innovación, creatividad y parte fundamental en los objetivos estratégicos de la organización, pues son las personas las que realizan todo el tema de producción, diseño, dando niveles de calidad sobre los productos comercializados o los servicios prestados, gracias a ellos se puede obtener incremento en las utilidades que la organización espera y por ende el éxito de ella. Como lo aportan (Montoya Agudelo & Boyero Saavedra, 2016), es importante destacar que el recurso humano se constituye en un elemento fundamental que da validez y uso a los demás recursos, en este sentido el personal de la organización puede desarrollar habilidades y competencias que le permitirán que la ventaja competitiva de la empresa pueda ser sostenida y perdurable en el tiempo, posibilitando así que pueda hablarse de la construcción de un recurso humano inimitable, único y competitivo en la corporación.

Las personas son uno de los factores que afecta la dinámica de las organizaciones, ya que son ellas, las que tienen la inteligencia, conocimientos, habilidades y destrezas para realizar cualquier actividad, todo esto enmarcado en las competencias laborales que son el motor para el éxito de cualquier organización. Las empresas deben procurar desarrollar estas competencias por medio de procesos de inducción que motiven e inciten al nuevo integrante a realizar el cargo con entusiasmo y satisfacción, dando esto como resultado el aumento de la productividad y competitividad de la organización en el mercado.

Para que estos procesos sean exitosos los colaboradores deben estar motivados, preparados y dispuestos a desarrollar y fortalecer nuevas competencias, es allí donde la organización juega un rol fundamental, porque de esta depende que los colaboradores logren el éxito de estos procesos desde que el colaborador ingresa por a la organización por medio de un programas de Inducción, donde se logre transmitir la cultura organizacional, misión, visión, objetivos estratégicos y que el nuevo integrante logre acoplarse a ellos de forma positiva, aportando a que la organización cumpla con sus objetivos estratégicos. Como citan (Ezequias, Odunayo, & Olalekan, 2014) , la inducción, o socialización, es el proceso donde se reciben nuevos empleados, introduciéndolos a la compañía, compañeros de trabajo, informándolos de las actividades, vestimenta y cultura organizacional. El objetivo de los procesos de Inducción es facilitar la llegada del nuevo integrante a la organización, brindándole toda la información que necesite para que pueda integrarse, realizar sus actividades y lo más importante donde el empleado se sienta motivado para realizar sus tareas eficazmente, ayudando así a fortalecer sus competencias laborales.

Ahora bien, según (Pinelo, 2006). La inducción de personal, nace por la necesidad de las organizaciones de tener recurso humano que cumpla con sus funciones eficientemente, desarrollando sus capacidades aptitudes y habilidades sociales e intelectuales; desde el momento de su llegada, para ser utilizado por la entidad como agente de cambio, ayudando a la transformación y mejoramiento de sus operaciones dentro de un sistema de integración de personal, en pos de la productividad y la competitividad. Donde los procesos de inducción es la técnica más importante que tienen que implementar las organizaciones para el desarrollo del personal, que al ser

aplicado correctamente puede mejorar y fortalecer las competencias del talento humano, trayendo consigo cosas beneficiosas a corto plazo para la organización.

En cuanto a competencias para (Porret, 2010), por su parte, define el término de competencias como: “una actuación ‘profesional’ o competente por el ‘buen hacer’, dejando atrás, la inclinación por cumplir única y estrictamente con lo que está previsto en las normas”. Para (Delgado, 2009) define las competencias como un conjunto de comportamientos observables y medibles en cuanto a conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, motivación y experiencia que llevan a desempeñar en forma eficaz, segura y eficiente un trabajo determinado en una organización concreta.

Según el trabajo pionero de Katz (1955), las habilidades se categorizan en tres: técnicas, humanas y conceptuales. Las habilidades técnicas están representadas por el conocimiento especializado de herramientas y técnicas, habilidad para ejecutar procesos y procedimientos; las habilidades humanas se comprenden como la capacidad de colaborar con los demás; y las habilidades conceptuales incluyen la capacidad de pensar estratégicamente, entender el panorama general y la toma de decisiones. Katz (1955) también indica que estas habilidades se entrelazan, aunque dividir las en tres categorías puede ser útil para desarrollar una comprensión más clara de cada habilidad. Igualmente, Katz (1955) precisa que las habilidades humanas son críticas en todos los niveles de la organización y que, tanto las habilidades técnicas como conceptuales, según la necesidad de la posición de un empleado, podrían ser compensadas por las habilidades humanas. Por otro lado, discrepó de la idea de que las habilidades son innatas, en su investigación argumentó que las personas podrían aprender y desarrollar habilidades necesarias para ser de alto rendimiento.

Respecto a las habilidades blandas, se puede decir que son aquellas que mejoran las interacciones de una persona, el desempeño laboral y las perspectivas de carrera (Parsons 2008, Robles 2012). De hecho, estas habilidades son ampliamente consideradas como componentes esenciales del éxito en el lugar de trabajo (Klein, DeRouin y Salas 2006) De otra parte, Al-Abduwani (2012) clasifica las habilidades blandas en tres grupos: personal, interpersonal y situacional.

Según Robles (2012), la característica más importante de las habilidades blandas es que su aplicación no se limita a la profesión. Las habilidades blandas se desarrollan continuamente a través de la aplicación práctica durante el enfoque de la vida cotidiana y el lugar de trabajo. La investigación en el siglo XXI muestra el potencial que tienen los empleados con fuertes habilidades interpersonales (Robles 2012). De hecho, como señala Sutton en palabras de Robles (2012), las habilidades blandas son tan importantes que se clasifican como muy importantes para trabajos potenciales en muchas ocupaciones e industrias. Entonces, como explica Glenn en palabras de Robles (2012), la contratación de empleados que tienen habilidades interpersonales es fundamental para que las organizaciones exitosas mantengan una ventaja competitiva.

1.4 Teoría del Conectivismo

Tal lo respalda George Siemens con su Teoría del Conectivismo relacionadas al aprendizaje como respuesta a la necesidad de un nuevo enfoque de aprendizaje conectado con la tecnología digital y transformando el proceso de la siguiente manera:

1. Acceso a la información: Brindan acceso instantáneo a una amplia gama de recursos educativos en línea, eliminando las barreras de tiempo y espacio que antes limitaban el proceso de aprendizaje.
2. Personalización del aprendizaje: se adaptan a las necesidades individuales de los estudiantes, proporcionando experiencias de aprendizaje personalizadas, según sus necesidades e intereses. De igual manera, los sistemas de aprendizaje automatizado pueden analizar el progreso y el rendimiento de los estudiantes en tiempo real.
3. Aprendizaje abierto y distribuido: El conectivismo de Siemens sostiene que el aprendizaje ocurre a través de redes distribuidas de personas y recursos. Las tecnologías digitales permiten que el aprendizaje se produzca en una variedad de entornos y plataformas, incluidos cursos en línea masivos y abiertos (MOOC). Esto amplía el acceso al conocimiento y fomenta la participación en redes de aprendizaje global.
4. Desarrollo de habilidades digitales: desarrollo de habilidades digitales importantes en la era moderna. Estas habilidades incluyen la capacidad para

buscar, evaluar y utilizar información en línea de manera efectiva, así como la competencia para comunicarse y colaborar en entornos digitales.

1.5 Productividad en Ventas

Actualmente las organizaciones se enfrentan a numerosos retos, siendo prioritaria en su agenda la formación de su fuerza de ventas (Singh, Manrai y Manrai, 2015).

En una investigación del modelo de la efectividad de la fuerza de ventas, propuesto por Zoltners et al. (2008), los autores presentan un marco teórico que organiza la complejidad de las organizaciones de ventas entregando un enfoque holístico, y que sirve para evaluar la efectividad de las fuerzas de ventas. Dichos investigadores indican que este modelo puede ser usado para descubrir nuevas formas de ampliar la investigación y así beneficiar a los directivos de empresas. Además, este marco es soportado por un inventario de temas relacionados con el aumento de productividades de las fuerzas de ventas.

Una cuestión a resolver es determinar aquellas palancas que ayudan a mejorar la productividad comercial. Se pueden mencionar varias, entre otras las relacionadas a las compensaciones. Desde hace más de un siglo, las empresas han utilizado incentivos tales como comisiones y bonos para motivar y dirigir la gestión y actividad de los vendedores. Sin embargo, ya que la venta se vuelve cada vez más compleja, la motivación de los comportamientos de la fuerza de ventas se vuelve más difícil (Zoltners, Sinha y Lorimer).

Existe una correlación positiva entre la satisfacción de los empleados, la satisfacción del cliente y el valor para los accionistas. De tal manera que la satisfacción y la lealtad del cliente continuará mientras los empleados estén satisfechos y que la compañía entregue la calidad esperada por el cliente. De esta manera la satisfacción del cliente y la satisfacción de los empleados aumentarán el valor para los accionistas (Saeed y Zehou, 2014).

El entrenamiento de ventas necesita ser dirigido a la mejora de competencias y creencias. Las organizaciones de ventas pueden ayudar a los nuevos vendedores al proporcionar mentores durante el entrenamiento. Los gerentes deben tratar de

desarrollar y fomentar un clima de formación favorable (Sager, Dubinsky, Wilson y Shao, 2014).

Capítulo II: Implementación de la Innovación

a. Objetivo general:

Diseñar estratégicamente una metodología de inducciones y capacitaciones interactivas en formato en línea, fortaleciendo las competencias y conocimiento del personal de ventas logrando mejorar el cumplimiento del indicador de Tasa de Efectividad.

b. Objetivo específico:

- Proponer un programa de inducción con temas específicos y tiempos antes del mes de junio del año 2024.
- Implementar un módulo del programa de inducción en plataforma virtual antes del mes de junio 2024.
- Proponer contenido de capacitación para el fortalecimiento de competencias y habilidades blandas de personal de ventas antes del mes de junio 2024.

c. Diseño de la innovación

Es importante mencionar que se ha modificado el Descriptor de Puesto, actualizando las funciones del perfil del vendedor, así como también sus habilidades blandas. Ver [Ver anexo 8](#) para nuevo Descriptor de Puesto.

Es importante resaltar que estas modificaciones se han realizado debido a que Dizucar maneja competencias a nivel organizacional, sin embargo, se vuelve necesario un ajuste de estas competencias para medir de manera más efectiva el desempeño del vendedor, tomando como base habilidades blandas que son clave y específicas para el área de ventas para contribuir al éxito de la organización impactando directamente a la calidad del servicio ya que ayudará a medir la atención recibida por parte del

cliente, si es oportuna, si es asertiva y responde a las necesidades de los clientes, mejor manejo de objeciones, mejor manejo del tiempo para priorizar tareas y adaptación a un mercado cada vez más cambiante con nuevas tendencias y exigencias, así como un mayor conocimiento de procesos y productos aumentando a su vez la satisfacción del cliente. A continuación, se detallan:

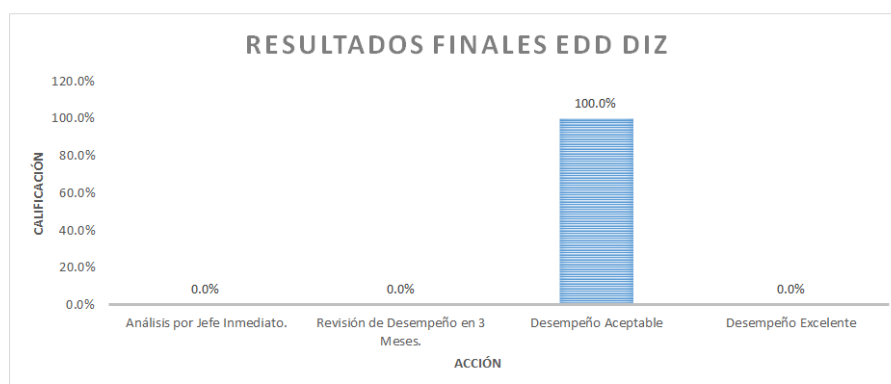
 DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			CÓDIGO: MA-RH-003 B REVISIÓN: 4 FECHA: junio 2024
N°	Nombre	Tipo	Comportamientos Observables
1	Negociación	Competencias	1) Se arma de argumentos sólidos y contundentes para abordar a sus interlocutores con seguridad. 2) Plantea acuerdos beneficiosos para ambas partes, mostrando objetividad y firmeza en sus planteamientos. 3) Busca de manera permanente mejores estrategias de negociación para persuadir a la contraparte y vender sus ideas en beneficio de los intereses de la organización.
2	Resolución de conflictos	Competencias	1) Es capaz de identificar un problema desde su causa raíz y proponer soluciones para abarcarla valorando consecuencias positivas y negativas. 2) Muestra interés en lo que dicen las partes involucradas, escucha sin interrumpir y hace preguntas para clarificar, actuando de manera imparcial. 3) Mantiene la calma y el control emocional incluso en situaciones tensas, respondiendo de manera constructiva sin volverse defensivo.
3	Comunicación asertiva	Competencias	1) Define los argumentos más claros e importantes de un mensaje y los transfiere en un lenguaje adecuado. 2) Comprueba que el mensaje haya sido transmitido adecuadamente y que sus interlocutores estén plenamente enterados del mensaje central. 3) Promueve la comunicación clara y directa a través de una conversación elocuente y respetuosa.
4	Gestión del Tiempo	Competencias	1) Utiliza herramientas de gestión de tiempo para planificar y organizar tareas priorizando actividades según importancia y urgencia. 2) Aborda tareas de manera proactiva y evita posponer actividades importantes minimizando interrupciones y distracciones. 3) Programa reuniones y asiste de manera puntual, dando seguimiento a una agenda organizada y con objetivos claros establecidos, así como seguimiento a compromisos establecidos.
5	Adaptación	Competencias	1) Reconoce y responde rápidamente a cambios de oportunidades y riesgos. 2) Toma decisiones autónomamente como respuesta a situaciones cambiantes, manteniéndose dentro de los objetivos generales o estrategia. 3) Crea nuevos modelos y métodos en respuesta a nuevos contextos.

En base a esta modificación se comparten a continuación los resultados de la nueva medición para mayor información [Ver anexo 9.](#)

RESULTADOS FINALES

CALIFICACIÓN	ACCIÓN	Cantidad	%
Puntaje < 40%	Análisis por Jefe Inmediato.	0	0.0%
40% ≤ Puntaje < 75%	Revisión de Desempeño en 3 Meses.	0	0.0%
76% ≤ Puntaje < 85%	Desempeño Aceptable	4	100.0%
85% ≤ Puntaje ≤ 100%	Desempeño Excelente	0	0.0%
		4	100.0%

PROMEDIO GENERAL	72%
------------------	-----



Adicional a las brechas identificadas anteriormente en conocimiento, se adicionan brechas en habilidades blandas como:

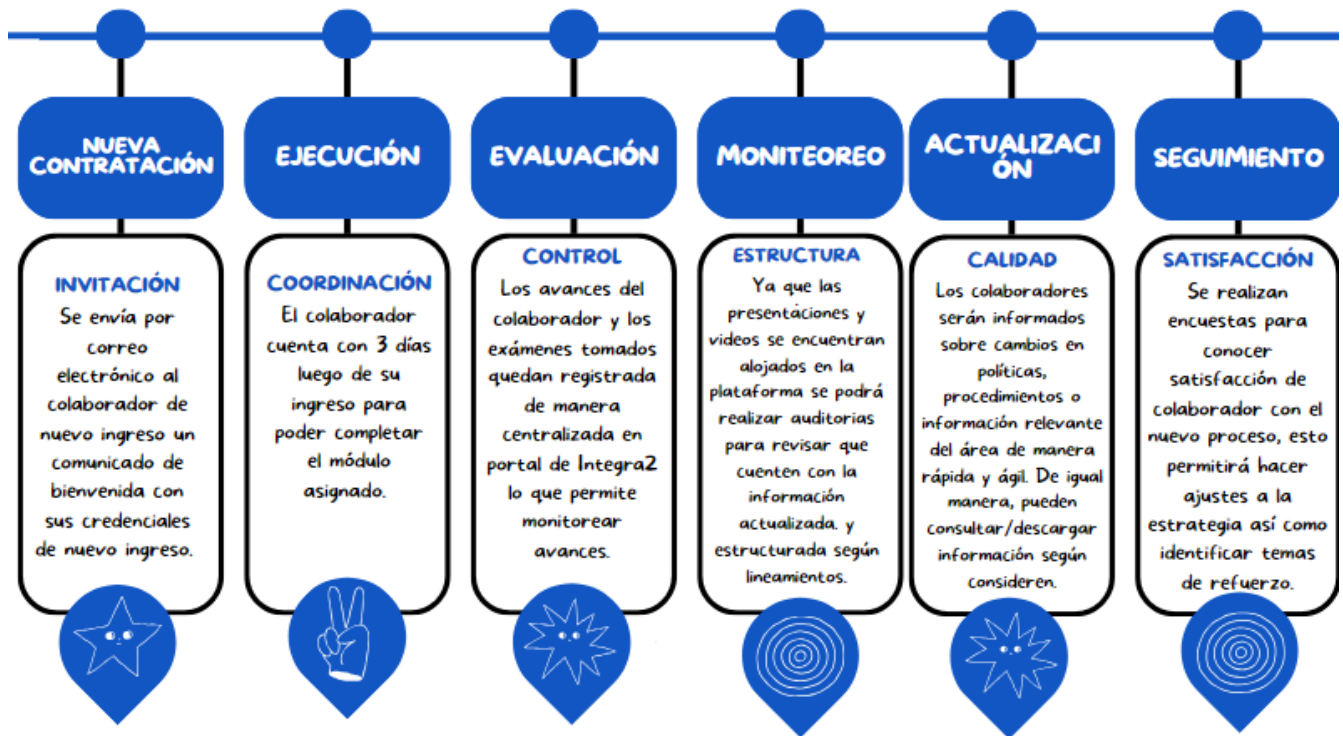
- **Negociación:** la falta de habilidades de negociación en ventas puede llevar a pérdidas en ventas, menores márgenes de ganancia, relaciones cliente-vendedor deterioradas y una desventaja competitiva en general en el mercado. Se vuelve imperativo mejora la capacidad de los vendedores para entender y responder de manera oportuna y asertiva a las necesidades y preocupaciones de los distribuidores, a través de relaciones sólidas basadas en la confianza.
- **Resolución de conflictos:** esta habilidad nos permite tener relaciones positivas con clientes, fomentar la confianza y la credibilidad, así como evitar la escalación de problemas. Al reforzar esta habilidad se logrará minimizar tensiones y malentendidos, logrando un mayor éxito en la etapa de cierre.
- **Comunicación asertiva:** la falta de esta habilidad afecta la capacidad de entender y satisfacer las necesidades del cliente, por la falta de claridad en la presentación de productos y sus beneficios, manejar objeciones y construir relaciones sólidas con clientes y, por ende, aumentando la tasa de conversión en la etapa de negociación.

- Gestión del tiempo: la falta de esta habilidad puede afectar en el criterio del colaborador para priorizar y separar entre urgente y prioridad. Dar seguimiento de manera más oportuna y rápida, aumentando la productividad del colaborador y aumentando la satisfacción del cliente por la atención inmediata y eficiente.
- Adaptación: la falta de esta habilidad puede comprometer la relación cliente-vendedor ya que sabemos que las exigencias y necesidades del mercado son dinámicas y en constante cambio. Con esta habilidad el vendedor podrá adaptarse en menor tiempo a las nuevas demandas de los clientes y a las nuevas estrategias de ventas que puedan surgir debido a estos cambios.

A través de una plataforma virtual Dizucar puede cumplir sus objetivos estratégicos, logrando que este proceso de inducción sea más interactivo, dar una bienvenida de manera más eficiente y estructurada y que pueda ser accesible para sus colaboradores para poder consultar información cuando sea necesario. De igual manera, se considera importante, orientarlos sobre los procesos, procedimientos, políticas del área y reglas de comportamiento previo a su ingreso y poder de estar manera integrarse de una manera más oportuna.

Actualmente, las inducciones se realizan de manera presencial, lo cual implica tiempo de sus ejecutivos, tiempo el cual podrían dedicarlo a otras propuestas de valor. Lo que se propone tenga el programa de inducción es toda la información útil para el nuevo empleado, para conocer la organización a la que pertenecerá y conocer los objetivos estratégicos de cada área clave de la organización. A continuación, nuevo proceso de inducción:

NUEVO PROCESO DE INDUCCIÓN



*Creación: fuente propia

Dentro de los materiales que se desarrollarán:

- Presentaciones en Power Point describiendo lo que el área realiza, su organigrama, sus políticas/procedimientos, e información relevante del área para ampliar el conocimiento del colaborador sobre la cultura de la organización.
- Videos para hacerlo de una manera más interactiva y amigable los cuales incluirán información sobre algún programa del área y/u otros de interés para el colaborador.

Dentro de sus ventajas encontramos:

- Se ahorra tiempo invertido en inducciones para poder enfocarse en otras propuestas de valor.
- En temas de capacitaciones virtuales se harían acorde a necesidades y brechas detectadas.
- Reducción de costos en cuanto a traslado ya que se haría de manera virtual.

- Permite aprender de manera más ágil y rápida.
- Información que estará a disposición de colaboradores en cualquier momento que quieran consultar y descargar contenido.

Contenido Módulos: para la definición y creación del contenido se sostuvieron reuniones con Gerentes de Ventas complementándose también con las entrevistas realizadas a los vendedores para identificar brechas con el fin de conocer sus necesidades y la manera de reducir dichas brechas detectadas.

El objetivo a cumplir con el desarrollo de cada contenido es facilitar la integración y adaptación de los colaboradores a la organización. Se busca por este medio transmitir la cultura, valores, políticas y normas de la organización. El nuevo colaborador tendrá a su disposición toda la información necesaria de manera digital, se espera que al conocer la filosofía de Dizucar se adquiriera un sentimiento de pertenencia y por ende mayor productividad y desempeño.

d. Módulos y Contenido:

Dizucar cuenta con un programa llamado “MarcaDos x la Dulzura” en donde buscan promover embajadores de marca, para que sean los mismos colaboradores que representen de una manera positiva ante clientes internos y externos a la empresa y sus productos, así como también personificar valores, misión, visión de la empresa. Es por eso, que se denominó este nuevo programa de inducciones en línea “Integra2” para ser un concepto similar, el cual busca a través de una plataforma desarrollar una conexión entre todas las áreas con el fin de aumentar la eficiencia y productividad, así como también desde su proceso de incorporación que se facilite su adaptación y genere un sentido de pertenencia.

Objetivo: Diseñar una metodología de inducciones interactiva en formato en línea que sea más estructurada y eficiente, permitiendo así, permitiendo así una mejor adaptación del personal de ventas de nuevo ingreso

PAGINA PRINCIPAL	TIEMPO	RECURSOS	RESPONSABLE
Palabras de bienvenida por parte de Presidente Ejecutivo.	1 minuto y 15 segundos	video	RRHH
Información de empresa: cadena de valor, misión, visión, y cartera de productos que al darle click re direccionarán a las redes sociales de cada una.	45 mnts	imágenes	RRHH/Mercadeo

MODULO I: RECURSOS HUMANOS					
RESPONSABLE: GERENTE DE RECURSOS HUMANOS					
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDO Y SUBCONTENIDOS	TÉCNICAS Y RECURSOS	TIEMPO	KPI DEL NEGOCIO IMPACTADO	EVALUACIÓN
Que los participantes conozcan sobre cultura organizacional y políticas y procedimientos de RRHH. Que los participantes conozcan la industria azucarera generando así un sentido de pertenencia.	✓ Nuestros DULCE Valores como guía de comportamiento diario. ✓ Organigrama y funciones del departamento. ✓ Cadena de Valor del Sector Azucarero. ✓ Video de Proceso de generación de azúcar. ✓ Portal de autogestión: para que el colaborador pueda consultar, solicitar y actualizar su información. ✓ Código de ética. ✓ Manuel Héroes de Excelencia. ✓ Políticas.	Video Presentación	2 horas	Sentido de pertenencia Servicio al Cliente	Test de Conocimiento

MODULO II: MERCADEO					
RESPONSABLE: JEFE DE MERCADEO					
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDO Y SUBCONTENIDOS	TÉCNICAS Y RECURSOS	TIEMPO	KPI DEL NEGOCIO IMPACTADO	EVALUACIÓN
Que los participantes conozcan los productos que la empresa tiene así como la guía para ser un embajador de marca promoviendo una imagen positiva de la empresa.	✓ Dar a conocer objetivos estratégicos del departamento: diseño estratégico (investigación & desarrollo), comunicación externa y comunicación interna. ✓ Organigrama y funciones del departamento. ✓ Nuestra familia de productos: nombre, ingredientes, usos y presentaciones. ✓ Guía de un Marcado por la Dulzura	Video Presentación	2 horas	Servicio al Cliente	Test de Conocimiento de producto

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDO Y SUBCONTENIDOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	TIEMPO	KPI DEL NEGOCIO IMPACTADO	EVALUACIÓN
MÓDULO III: VENTAS					
RESPONSABLE: GERENTE DE VENTAS					
Que los participantes conozcan la industria azucarera generando así un sentido de pertenencia.	✓ Organigrama y funciones del departamento. ✓ Datos de interés sobre industria: número y tipo de clientes a nivel nacional, composición de mercado interno, market share. ✓ Política de atención al cliente. ✓ Metas de Ventas. ✓ Manejo de Reclamos.	Video Presentación	2 horas	Servicio al Cliente Sentido de pertenencia.	Test de conocimiento.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDO Y SUBCONTENIDOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	TIEMPO	KPI DEL NEGOCIO IMPACTADO	EVALUACIÓN
MODULO IV: CALIDAD					
RESPONSABLE: GERENTE DE SISTEMAS DE GESTION					
Conocer el Sistema de Gestión orientado a brindar un servicio al cliente interno y externo caracterizado por la calidad, excelencia y la mejora continua.	✓ Organigrama y funciones del departamento. ✓ Política de Calidad, miembros y objetivos. ✓ Política de Inocuidad, miembros y objetivos. ✓ Interpretación e implementación de la Norma ISO 9001:2015. ✓ Principios de la Calidad.	Video Presentación	2 horas	Calidad Inocuidad Servicio al Cliente	Test de Conocimiento Estudios de caso

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDO Y SUBCONTENIDOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	TIEMPO	KPI DEL NEGOCIO IMPACTADO	EVALUACIÓN
MÓDULO V: ADMINISTRACIÓN					
RESPONSABLE: GERENTE ADMINISTRATIVO					
Conocer procesos administrativos relacionados con el área comercial.	• Organigrama y funciones del departamento. • Procesos de Facturación. • Ley Contra Lavado de Dinero y Activos Fijos. • Uso de vehículo y seguros automotriz.	Video Presentación	2 horas	Servicio al Cliente	Test de Conocimiento

Fuente: Creación propia

MODULO E-LEARNING

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDO Y SUBCONTENIDOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	TIEMPO	KPI DEL NEGOCIO IMPACTADO	EVALUACIÓN
TEMA 1: Negociación efectiva mediante la metodología de Harvard					
RESPONSABLE: GERENTE DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO					
Aprender el método desarrollado en Harvard para llevar a cabo un proceso de negociación.	✓ Qué es la negociación. ✓ Elementos estratégicos de la negociación. ✓ Principios y estrategias para crear valor. ✓ Modelo de Negociación Harvard. ✓ Comunicación efectiva aplicada a la negociación.	Video	2 horas	Calidad Servicio al Cliente	Test de Conocimiento Estudios de caso Foros de discusión
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDO Y SUBCONTENIDOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	TIEMPO	KPI DEL NEGOCIO IMPACTADO	EVALUACIÓN
TEMA 2: Calidad de Servicio al Estilo Disney					
RESPONSABLE: GERENTE DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO					
Conocer y comprender la importancia de trabajar con calidad en el servicio al cliente aplicando los principios del método desarrollado y utilizado en Disney.	✓ Enfoque a la calidad. ✓ Disney como referente para calidad en el servicio. ✓ La competencia según Disney. ✓ La importancia de los detalles. ✓ Liderazgo mediante el ejemplo. ✓ El impacto de la comunicación. ✓ La identidad Organizacional.	Video	3 horas	Calidad Servicio al Cliente	Test de Conocimiento Estudios de caso Foros de discusión
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDO Y SUBCONTENIDOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	TIEMPO	KPI DEL NEGOCIO IMPACTADO	EVALUACIÓN
TEMA 3: Comunicación efectiva					
RESPONSABLE: GERENTE DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO					
Identificar aspectos básicos que permitan optimizar el proceso de comunicación, conociendo las principales barreras que obstaculizan el proceso así como técnicas para transmitir de manera efectiva un mensaje.	✓ Proceso de comunicación. ✓ Canales de comunicación: auditivo, visual, kinestésico. ✓ Barreras de la comunicación. ✓ Estilo de comunicación asertiva. ✓ Técnicas para transmisión efectiva de mensajes.	Video	1.5 horas	Calidad Servicio al Cliente	Test de Conocimiento Estudios de caso Foros de discusión

Estos módulos están diseñados de tal manera que sea secuencial según el orden que se detalla anteriormente. Para inducciones la duración de los módulos suma 10 horas, y el colaborador tendrá 3 días posterior a su ingreso para poder realizarlas. La estructura se ha diseñado de tal manera que los colaboradores reciban la información en orden lógico para facilitar su comprensión y la retención del conocimiento. Introducir la información de manera gradual también nos ayuda a que los colaboradores no se sientan abrumados con tanta información al mismo tiempo, por lo que contarán con más tiempo para asimilar y procesar la información y el conocimiento de manera más efectiva, reduciendo también la curva de aprendizaje ya que hay una familiarización progresiva en cuanto a cultura, políticas, procedimientos y otros.

De igual manera, para el módulo de E-learning se ha considerado una duración total de 6.5 horas en el cual al colaborador se le brindará un lapso de dos meses para completarlos contando a partir de la fecha que dichos cursos sean asignados. Esto permite mayor flexibilidad ya que los vendedores podrán acceder a los materiales de las capacitaciones en cualquier momento y lugar, facilitando el aprendizaje a su propio ritmo y según su disponibilidad. De igual manera, se podrá contar con información actualizada sobre tendencias de mercado, técnicas de ventas u otros que puedan modificarse desde el sistema.

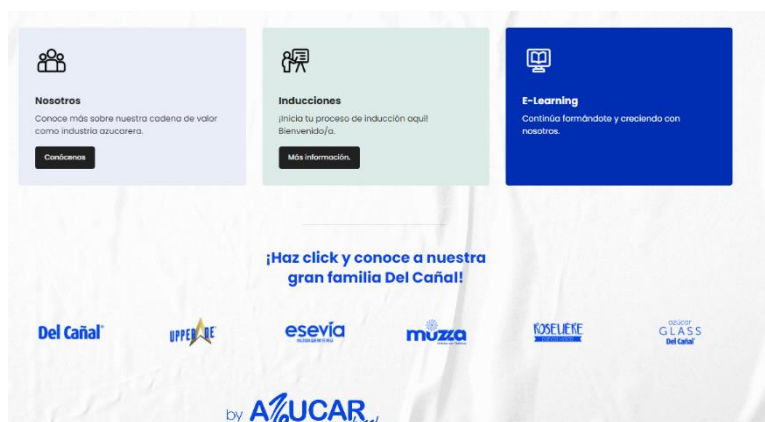
Cabe mencionar también que, al presentar la información en módulos y etapas, se facilita la evaluación de cada fase del proceso, identificar y abordando cualquier brecha de conocimiento que pueda presentarse. Esto también ayuda al proporcionar información de manera organizada y comprensible a que los colaboradores se sientan más seguros lo que puede aumentar su compromiso y satisfacción laboral desde un inicio.

A continuación, módulo de Mercadeo desarrollado:

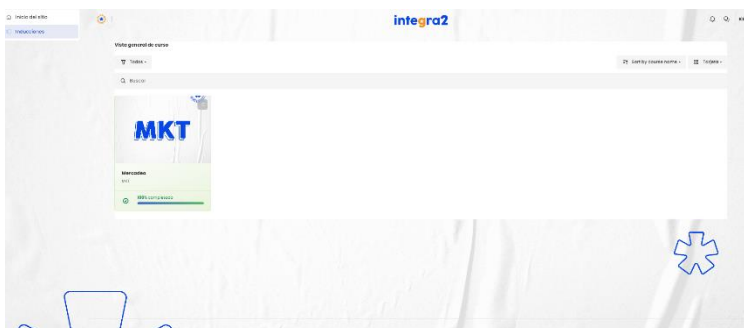
1) Inicio de sesión con mensaje de bienvenida.



2) Apartado habilitado para ingreso de inducciones y posteriormente se habilitará E-Learning:

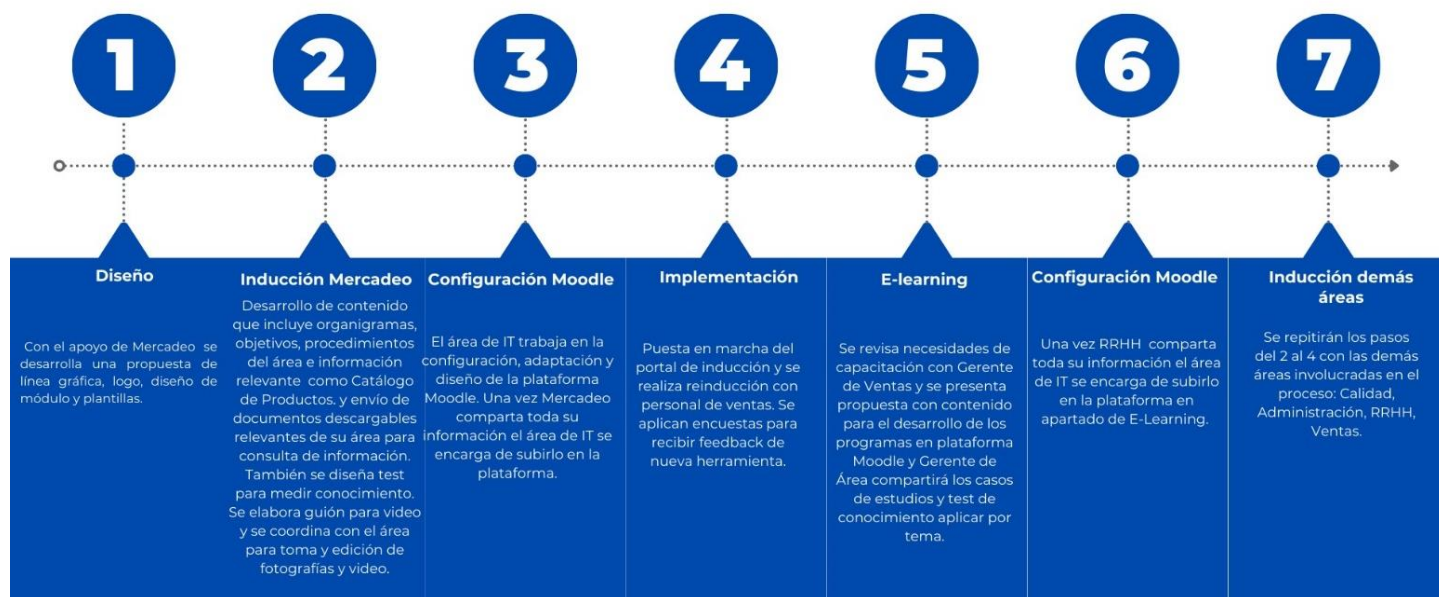


3) Módulo de Mercadeo:



Fuente: Creación propia

A continuación, se describen fases de diseño e implementación:



Fuente: Creación propia

Queda a discreción y evaluación por parte de la empresa diseño y adaptación de módulos para otros puestos de trabajo y áreas de la empresa.

Se debe tomar en cuenta que los Gerentes involucrados en el proceso de inducción han recibido una capacitación de Formación de Formadores para cumplir con los siguientes requerimientos para el desarrollo del material:

- Utiliza dinámicas en la presentación para generar mayor interés en el público, haciéndolo más interactivo e integrador.
- El contenido del tema es actualizado, enriquecedor, de fácil comprensión y aplicable para mejorar desempeño.
- El facilitador demuestra facilidad para expresarse, inyecta energía y motivación.
- El facilitador utiliza lenguaje verbal y no verbal de forma adecuada.

e. Metodología y estrategias

De igual manera, se ha revisado la experiencia y viaje del cliente a través del funnel de ventas como un insumo para la toma de decisiones del equipo y como motivar y generar interés en la compra. A través de este funnel podemos identificar en que etapas se encuentran los clientes potenciales para optimizar recursos y estrategias para guiarlos hacia el cierre de la venta. De igual manera, facilita la medición del rendimiento en cada etapa del proceso de ventas, identificando así oportunidades de mejora y también etapas con mayor potencial de conversión lo que a su vez permitirá asegurar que los esfuerzos se dirijan específicamente a ese proceso para asegurar mayor rentabilidad maximizando la inversión de ventas y/o mercadeo.



Funnel de Ventas



Fuente: Creación propia

A continuación, se describen las acciones realizadas por Dizucar:

1. Conciencia: Dizucar entre sus estrategias se vale de la publicidad en redes sociales para incrementar el conocimiento de la marca con el fin de atraer nuevos clientes. También participan en patrocinios de eventos para dar a conocer el producto y la marca. Así como actividades en puntos de venta. Es importante mencionar, sobre el Programa “Equilíbrate” donde se hace un esfuerzo para educar a los consumidores sobre los beneficios de consumo equilibrado de azúcar y eliminar y/o reducir los mitos relacionados al consumo tales como causante de diabetes, hiperactividad en niños, obesidad, entre otros.

Beneficios de un programa de inducción y capacitación en habilidades blandas en esta fase: Una mejor comunicación y conocimiento del producto logrará captar la atención de potenciales distribuidores desde el inicio brindándole los beneficios y propiedades del producto.

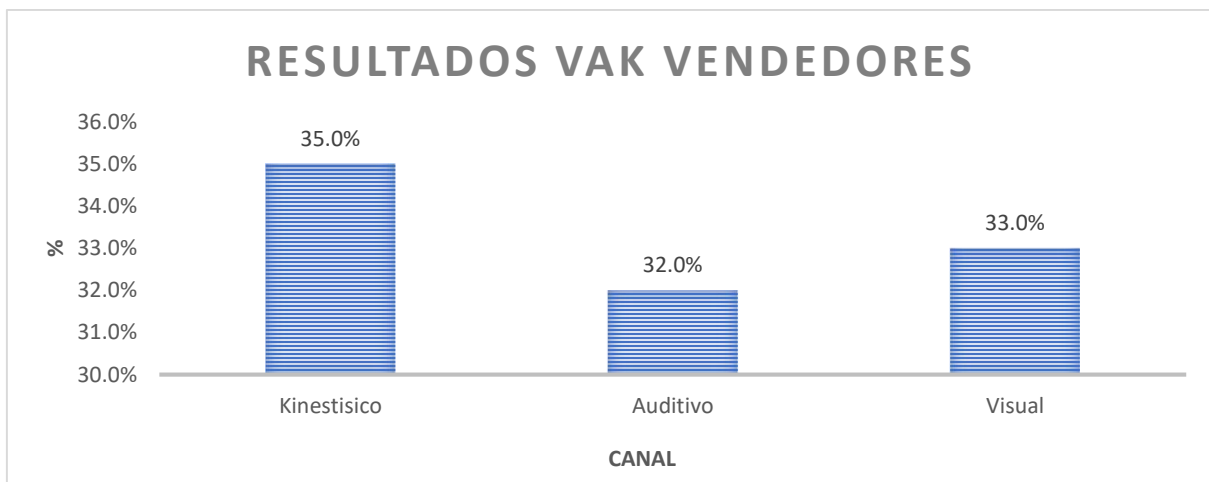
2. Interés: cabe mencionar que dentro de los esfuerzos de Dizucar se encuentra las visitas a Ingenios para conocer el proceso de producción de azúcar, se aprovecha también para visitar el centro de empaque para ver el proceso de envasado demostrando así los altos estándares de calidad e inocuidad con lo que se trabajan. Beneficios de un programa de inducción y capacitación en habilidades blandas en esta fase: Con un conocimiento del producto y procesos los vendedores pueden generar un mayor interés en los distribuidores. De igual manera, se fortalece el conocimiento y competencias en Requerimientos de Calidad y Producto para ofrecer como valor agregado los beneficios y características del producto manteniendo así el interés del consumidor.
3. Consideración: por medio del fortalecimiento de competencias como negociación, comunicación y conocimiento del producto se podrá verificar si el cliente tiene la necesidad, la intención y la posibilidad de adquirir el producto. Es un buen momento para resaltar las características que diferencian el

producto de otros semejantes ofrecidos por la competencia y reforzar el valor intangible que la solución ofrece al cliente.

4. Intención: se busca motivar al cliente a tomar acción y realizar la compra. La capacitación en negociación permitirá cerrar tratos en menor tiempo y en mejores términos garantizando la satisfacción del cliente por medio de la agilidad en las transacciones. Las propuestas que se presenten al cliente deben estar en sintonía con las expectativas y necesidades detectadas en las primeras etapas.
5. Compra: en este caso, Dizucar brinda un seguimiento y acompañamiento a las primeras entregas para asegurar la satisfacción garantizando la calidad e inocuidad del producto. De igual manera, se entregan panfletos con información para el correcto almacenamiento de azúcar para asegurar su integridad. Un proceso de venta estandarizado y a través del fortalecimiento de habilidades de comunicación y negociación se asegura una transición fluida hacia el acuerdo final. Así como fortalecimiento de habilidades de servicio al cliente y seguimiento post-compra.
6. Lealtad: Dizucar cuenta con programas en donde premian la fidelización de clientes como, por ejemplo, pintar fachadas de tiendas con logo de la empresa, entrega de exhibidores para sus puntos de venta, así como también entrega de promocionales.

Es importante reforzar habilidades orientadas a servicio al cliente para poder cumplir las necesidades y exigencias de los clientes, ya que clientes satisfechos se traducen en promotores de marca, atrayendo nuevos clientes. De igual manera, el desarrollo de estas habilidades impactará de manera positiva en el servicio post-venta ya que habrá una mejor comunicación.

De igual manera, se ha realizado una encuesta VAK para conocer el canal de aprendizaje que predomina en los vendedores para así poder hacer una propuesta integral para la transferencia del conocimiento, [Ver anexo 10](#) para más información.



*Creación: fuente propia

Como podemos observar en la gráfica, predomina el canal kinestésico. Seguido por el visual, es por eso que se consideran imágenes, videos, al igual que el auditivo, promoviendo la escucha activa también.

La necesidad de automatizar procesos para poder satisfacer las expectativas de los colaboradores se vuelve imperativo para poder alinear a colaboradores de nuevo ingreso a los objetivos de la organización. Es por eso, que el departamento de Recursos Humanos dentro de sus estrategias debe de enfocarse hacia crear una excelente experiencia del empleado desde el momento de su reclutamiento, selección y contratación. Por consiguiente, se han evaluado diferentes LMS que ofrecen una plataforma estructurada y eficiente para el desarrollo de colaboradores desde su incorporación.

El aprendizaje es el proceso mediante el cual las personas adquieren conocimiento de su ambiente y sus relaciones durante el transcurso de su vida. Existen ciertos aspectos importantes al considerar en el proceso de aprendizaje:

- La persona aprende mejor cuando se le motiva para hacerlo.

- El premio y la sanción influyen en el aprendizaje
- La distribución de los periodos de aprendizaje debe considerar la fatiga, la monotonía y los periodos adecuados para la asimilación del material aprendido.
- El ejercicio y la práctica son indispensables para el aprendizaje y la retención de habilidades.
- El aprendizaje eficiente depende de la utilización de técnicas adecuadas para la enseñanza. Éstas varían de acuerdo con el tipo de material que será aprendido y van desde la presentación verbal hasta las técnicas de adquisición de habilidades motoras.

Cuando hablamos de aprendizaje nos referimos a un proceso dinámico de adquisición de conocimientos del mundo que nos rodea. En muchas es conveniente tener en cuenta el estilo de aprendizaje que tenemos para que esa adquisición de conocimientos sea lo más fluida y agradable posible.

El modelo de aprendizaje el V.A.K podría dividirse en tres categorías de alumnos en función de la forma que perciben la información desde el exterior. Si tenemos en cuenta este tipo de receptores sensoriales a la hora de hacer llegar la información a nuestros alumnos podremos establecer estrategias de enseñanza y técnicas de aprendizaje mucho más efectivas. A continuación, Canales receptivos según el modelo V.A.K:

- Visual: Alumnos que aprenden a través de estímulos visuales. Los alumnos cuya forma de aprendizaje es más visual asimilan bastante bien imágenes, esquemas, gráficos, vídeos y cualquier material de este tipo ya que les ayudan a recordar cualquier tipo de concepto, por otro lado, no son buenos con los textos.
- Auditivo: Alumnos que aprenden mejor a través de estímulos auditivos. El uso de audios, debates, juegos de palabras o intercambios de opiniones entre grupos, son actividades que mejoren su memoria.

- Kinestésicos: Alumnos que procesan la información a través de los sentidos (tacto, olfato y gusto) y a los movimientos. Este tipo de estudiantes aprenden haciendo las cosas y suelen ser más prácticos. Asimilan mejor las cosas al analizarlas por ellos mismos y necesitan estímulos externos que les cree un interés. La forma de estimularlos es a través de recursos que mantengan sus sentidos alerta, los trabajos de desarrollo en los que ellos puedan plasmar sus ideas son grandes aliados.

Si aplicamos el método V.A.K e incluimos en nuestro método de aprendizaje parte visual como diapositivas, vídeos, audios y trabajos de desarrollo libre sobre un tema a nuestro método de enseñanza, aseguramos que toda la información es recibida y memorizada en nuestros alumnos.

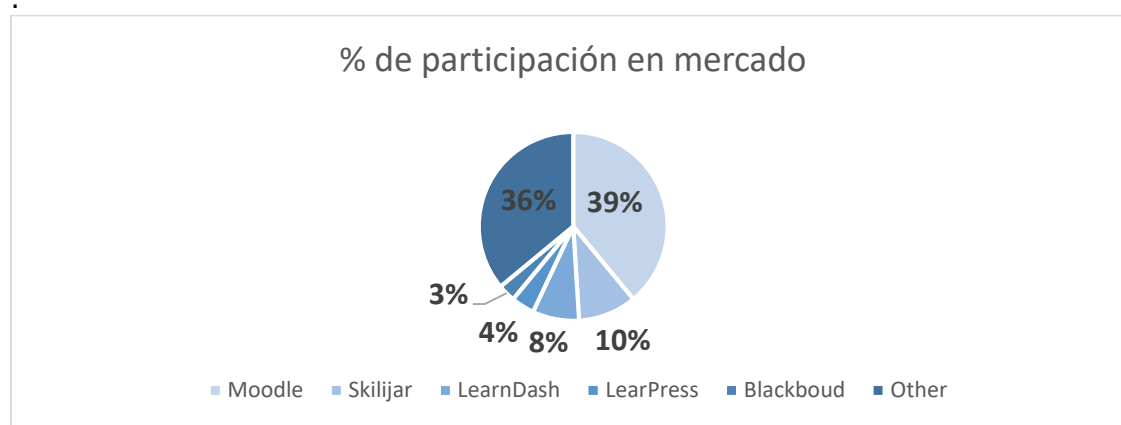
De igual manera, cabe mencionar que las tecnologías juegan un rol fundamental en el proceso de educación y aprendizaje ya que proporciona un acceso instantáneo desde cualquier lugar y cualquier momento, así como variedad de recursos interactivos y multimedia que pueden mejorar la comprensión y retención del material.

A continuación, se presentan las opciones:

			 Google Classroom
Modelo de licencia	Código abierto, gratuito	Propietario, basado en suscripción	Gratuito.
Personalización	Altamente personalizable y variedad de temas disponibles en la comunidad.	Personalizable pero menos opciones que Moodle.	Cierta personalización pero más limitado que Moodle.
Costo	Gratuito, pueden haber costos adicionales de alojamiento, personalización y soporte.	Por medio de suscripción, costos asociados al número de usuarios y características adicionales.	Gratuito pero para opciones avanzadas si incluye suscripción.
Compatibilidad y funcionales	Mayor variedad de sistemas operativos y navegadores web. Incluye fotos de discusión, cuestionarios, tareas, multimedia.	Compatible con varios navegadores web pero con limitaciones en términos de sistemas operativos. Parecido a Moodle en cuanto a funcionalidad.	Optimizado para Google Chrome. Ofrece herramientas básicas como asignaciones, discusiones.
Soporte técnico y seguridad	Amplia comunidad de usuarios y opciones de soporte pagado. Actualizaciones regulares en temas de seguridad.	Ofrece soporte técnico dedicado a través de Blackboard y su red de socios. Seguridad gestionada por ellos con actualizaciones regulares.	Ofrece soporte a través de recursos en línea y documentación. Seguridad es gestionada por Google, con actualizaciones regulares.
Escalabilidad	Se puede adaptar a cualquier tamaño de institución, desde pequeñas a grandes empresas.	Se puede adaptar a cualquier tamaño de institución, desde pequeñas a grandes empresas.	Se puede adaptar a cualquier tamaño de institución, desde pequeñas a grandes empresas.

Fuente: Creación propia

Actualmente, Moodle es el LMS más utilizado, con un 39% de cuota de mercado. Acumula más de 200 millones de usuarios en todo el mundo y, según BuiltWith más de 130.000 sitios están creados y funcionando con Moodle en la actualidad



Fuente: Creación propia

Esta nueva metodología por su flexibilidad se puede incluso adaptar a las diferentes necesidades y estilos de aprendizaje de los colaboradores, por ejemplo, personas que aprenden mejor a través de textos, imágenes, videos y/o interactuando con otros. Su flexibilidad también permite que los colaboradores se puedan adaptar según conveniencia en cuanto a lugar, hora y fecha. De igual manera, contribuye a la productividad y poder enfocarse más en actividades de valor ya que no se invierte el tiempo de Gerentes y Jefes involucrados en el proceso de inducción presencial. Así como también, cuando el colaborador ingresa puede ir aplicando su conocimiento y adentrándose ya a su rol. Otras de las ventajas es que permite contar con temas estructurados, actualizados y de calidad. Esto se traduce en personal mejor capacitados, mayor productividad y se espera una mejor adaptación y sentido de pertenencia a la organización.

De igual manera, permite dar un seguimiento del progreso del participante, así como evaluaciones. Por lo que, a través de este sistema se puede evaluar el conocimiento inmediato adquirido (a través de un test que se califica automáticamente), también se puede aplicar casos reales con el fin de replicar lo aprendido y ver como el conocimiento se convierte en hábitos y prácticas que impacta en su desempeño y posterior resultado de la organización.

Dizucar cuenta con el apoyo del departamento de Tecnología que han dado el visto bueno a la implementación del proyecto de innovación, respaldando la selección de Moodle como LSM a utilizar por su facilidad para administrar, diseñar y personalizar contenido.

En resumen, Moodle se ha seleccionado por:

- Flexibilidad: se adapta a diversas necesidades, permitiendo la creación de cursos con contenido multimedia, evaluaciones y actividades interactivas.

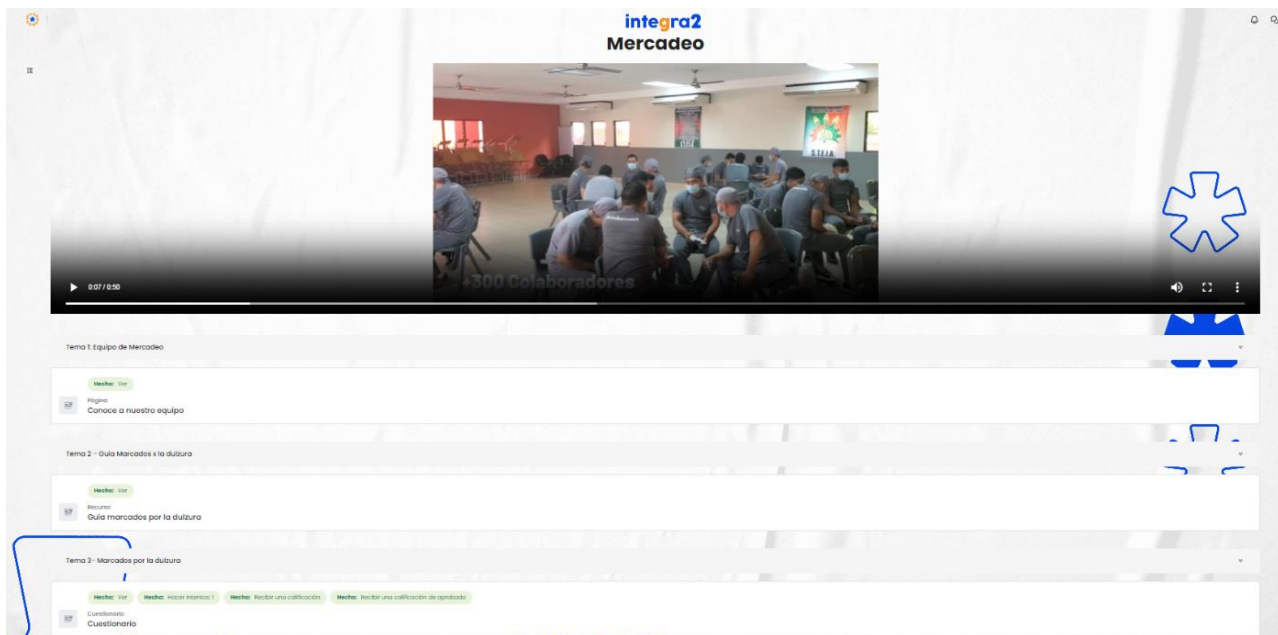
- Código abierto: brinda la posibilidad de personalizar según necesidades de manera gratuita. De igual manera, no requiere inversión para ponerlo en funcionamiento.
- Administración eficiente: nos brinda la posibilidad de gestionar de manera efectiva contenido, usuarios y evaluaciones.
- Fácil uso: es una herramienta muy intuitiva lo que permite la gestión del curso de manera más sencilla y fácil.
- Comunidad activa: gracias a la comunidad que existe alrededor de Moodle, frecuentemente se lanzan nuevas versiones que incorporan mejoras y novedades para adaptarse a las necesidades de docentes y alumnos.
- Seguridad y privacidad de la información: Moodle cuenta con características robustas de seguridad y privacidad para proteger la información confidencial, con opciones de autenticación segura, control de acceso granular y herramientas de cifrado.
- permite adaptar interfaces y elementos para crear una identidad de la empresa a través de la consistencia visual, al utilizar colores, logos y diseño de la empresa, haciendo que los colaboradores se sientan más conectados y comprometidos, al aumentar el sentido de pertenencia ya que se va generando una experiencia coherente y familiar con la marca.

A continuación, se presenta diseño de Invitación que se enviará por correo electrónico a los colaboradores donde recibirán el link dando la bienvenida al equipo y donde se compartirá sus credenciales para el ingreso a la plataforma.



A continuación, se presenta el desarrollo de Módulo de Mercadeo:

1) Video de bienvenida:



2) En el Módulo de Mercadeo se presenta al equipo de trabajo y sus funciones:

- 3) Información de cada uno de nuestros productos, desde marcas, presentaciones, propiedades y beneficios:

MKT

Del Cañal®

Nombre: Azúcar Del Cañal

Ingredientes: Azúcar Blanca, Morena o Refinada fortificada con Vitamina A.

Usos: Dependiendo el tipo de azúcar, tiene diferentes usos para la cocina. Su función principal es aportar dulzura a bebidas y comidas o también como decoración para postres.

Presentaciones:

- Azúcar Blanca, Morena y Refinada
- Sachets Azúcar Blanca y Morena

LA MEDIDA PERFECTA

integra2

Inducción mercadeo

- 4) Información sobre programado Marca2 x la Dulzura para generar sentido de pertenencia y amor a las marcas que representa Dizucar:

MKT

MARCA DOS X LA DULZURA

Es por eso que desde ahora, te conviertes en un embajador de marca de Azúcar Natural.

Todos los embajadores nos hacemos llamar **Marcados X La Dulzura**, que significa esa relación personal que cada uno de nosotros tiene con todas nuestras marcas.

Al ser nuestro embajador, **representas nuestras marcas en todas partes**, ante nuestros clientes, compañeros e incluso en tu familia y círculo de amigos.

Es una gran responsabilidad, pero no te preocupes, más adelante te enseñaremos cómo ser un Marcado X La Dulzura.

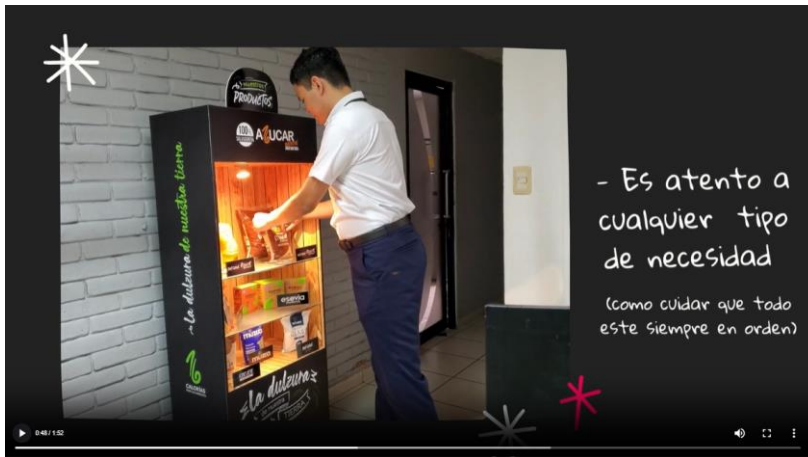
- 5) Video para conocer cómo se vive la cultura en Dizucar como un Marcados x la Dulzura y la guía de comportamiento que se espera:



¿Quién es un Marcado por la dulzura?

La persona que representa de manera humana nuestra empresa y que tiene como objetivo **promover una imagen positiva, creando relaciones honestas** e interactuando con las personas que le rodean.

M K Z X L D Z



sigue nuestros medios

Al mantenerse informado de nuestras marcas, desempeña el rol de especialista, con experiencia en los productos que representa.

en su
día a día



escanea el código

Invita a
tus
amigos

f. Organización para la ejecución

A continuación, se presenta el plan de trabajo para la transformación del proceso de inducción y capacitación para el personal de ventas, basado en los resultados de la investigación con el fin de proporcionar los lineamientos necesarios para llevar a cabo de forma técnica y adecuada la socialización de los nuevos colaboradores que ingresan a la empresa.

Política: Diseño de un sistema virtual interactivo y agradable que nos permita dar inducción y procesos de formación y aprendizaje de manera eficiente y estructurada y que sea accesible para que nuestros colaboradores puedan consultar información. Esto aplicará para personal de nuevo ingreso de área de Ventas y personal de ventas activos.

A continuación, cronograma:

Proyecto de Innovación 1er trimestre

RESPONSABLE	TAREAS	Enero				Febrero				Marzo			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
GERENTE DE RRHH	DNC, FODA,												
GERENTE DE RRHH	Presentación de propuesta a Presidente												
GERENTE DE RRHH	Entrega anteproyecto												
GERENTE DE RRHH	Correcciones Anteproyecto												
GERENTE DE RRHH / GERENTE IT	Reunión/cotizaciones proveedores plataformas												
GERENTE DE RRHH / GERENTE VENTAS	Evaluaciones de Desempeño equipo comercial												
GERENTE DE RRHH / GERENTE VENTAS	Entrevistas/Data Ventas												

Proyecto de Innovación 2do trimestre

RESPONSABLE	TAREAS	Abril				Mayo				Junio			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
GERENTE DE RRHH / GERENTE VENTAS	Identificación de brechas y propuesta contenido módulos												
IT	Configuración Moodle												
GERENTE DE RRHH / MERCADEO / GERENTE IT	Creación y edición de contenido y aprobación ventas.												
GERENTE DE RRHH / GERENTE VENTAS	Reinducción personal de Ventas.												

Proyecto de Innovación 3er trimestre

RESPONSABLE	TAREAS	Junio				Julio				Agosto			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
GERENTE DE RRHH	Conclusiones y Recomendaciones												
GERENTE DE RRHH / GERENTE VENTAS	Diseño contenido E-learning.												
GERENTE DE RRHH / GERENTE VENTAS	Desarrollo de cursos y estudios de casos/evaluaciones.												
TODAS LAS GCÍAS.	Desarrollo de demás módulos inducción Ventas.												

g. Identificación de resistencias al cambio

Dizucar, que cuenta con más de 30 años de estar en el mercado salvadoreño cuenta con procesos manuales los cuales cada vez es más evidente y necesaria la innovación. Dado que se ha venido trabajando de diferente manera todos estos años, probablemente la resistencia al cambio puede ser un factor que juegue en contra a la implementación y éxito de este nuevo sistema ya que implica un cambio de cultura y forma de trabajar.

Estamos acostumbrados a trabajar de cierta manera que cuando se modifican los procesos, políticas podemos presentar cierta renuencia. Esto puede deber también por temor a lo desconocido que pueda causar hasta ciertos niveles de ansiedad e

inseguridad al desconocer el impacto que estos cambios presentarán en su gestión y esto a su vez se traduce en un mal clima laboral que puede afectar la productividad en general.

Es importante que las personas sean partícipes de los proyectos de innovación para que ellos sean los primeros en apoyar dichos cambios y no sientan que es algo “impuesto” o que se sientan incluso excluidos.

Al conocer también, los beneficios que trae consigo estos cambios mostraran mayor apertura para apoyar dichos proyectos de innovación ya que si no contamos con su apoyo desde un inicio esto también afectará los tiempos en la implementación del proyecto afectando así la capacidad de la organización para adaptarse a un mercado cada vez más exigente.

El personal debe de ser informado sobre los diversos beneficios de este nuevo sistema dentro de los cuales se encuentran:

- 1) Menos tiempo invertido por parte de la gerencia y jefatura en temas de inducción y capacitación, por lo que podrán enfocarse en otras tareas.
- 2) Se reducen los costos de desplazamiento para el colaborador ya que contamos con diferentes centros de trabajo a nivel nacional, por lo que queda la inducción y capacitación de manera centralizada.
- 3) Es más fácil de actualizar y poder comunicar cambios en políticas/procedimientos o información valiosa a compartir con los colaboradores.

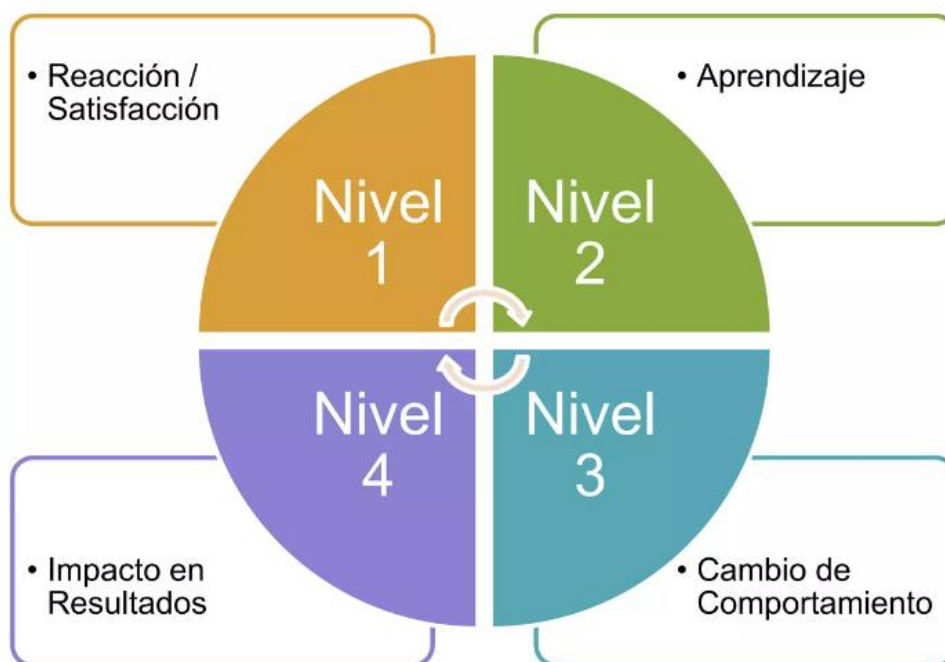
h. Monitoreo y Evaluación:

La plataforma de Moodle ofrece la opción de hacer encuestas para medir la eficacia de las inducciones y conocer el nivel de satisfacción de colaboradores de nuevos ingresos sobre dicha herramienta. De igual manera, se podrá recopilar información para propuestas de mejora ver anexo con link de encuestas sobre proceso de inducción. [Ver anexo 12.](#)

Moodle permite también actualizar contenido de manera rápida y eficiente para garantizar que, si hay cambios en estructura, políticas y/o procesos de la organización se pueda contar con la información al día.

KPIS de evaluación:

- **Resultados de calificación de exámenes por módulos:** Calificaciones $\geq 80\%$. El colaborador tendrá 1 intento para poder realizar el test, de no contar con la mínima nota requerida deberá tomar nuevamente el curso. El personal de nuevo ingreso contará con 3 días luego de su ingreso para completarlo.
- **Podremos evaluar la eficiencia de la inducción y capacitación.** por medio del modelo de Kirk Patrick que plantea la evaluación de la formación en 4 niveles:



- Nivel 1: Permite medir el grado de satisfacción ante la capacitación, no es un indicador en sí, pero nos permitirá recibir feedback de que tan amigable es la herramienta, oportunidades de mejora, entre otros.
- Nivel 2: aprendizaje: se aplicarían test para evaluar el conocimiento inmediato adquirido por cada módulo.

- Nivel 3: mide como los colaboradores aplican lo aprendido en su gestión. Se evaluará por medio de Evaluación de Desempeño.

Es importante también mencionar el KPI que se estará dando seguimiento para medir el impacto del nuevo proceso de inducción, en lo cual se espera:

1. Evaluación de Desempeño posterior a la re-inducción para ver si se han acortado las brechas (1 mes desde su realización).
2. Seguimiento al indicador de ratio de efectividad de visitas de vendedores alcanzando la meta de $\geq 70\%$ por vendedor.
3. Monitoreo aleatorio de los módulos por parte de Gerente de Recursos Humanos para asegurarse que la información se mantenga actualizada y alineada con la estrategia organizacional.

i. Recursos y Presupuesto

A continuación, se presentan los recursos a ser utilizados para la transformación del proceso de inducción a formato virtual:

- Gerente de RRHH para guiar e implementar estrategia.
- Tecnología: Programador para desarrollo de plataforma donde se alojará toda la información, así como subir/actualizar información en la plataforma.
- Auxiliar de Mercadeo: edición de videos, tomas de fotografías, plantillas y línea gráfica de portal.
- Gerencias: para creación de contenido sobre información relevante de sus respectivas áreas.

Adicional a los recursos designados para la transformación de este proceso de inducción y capacitación, se presenta a continuación el presupuesto para el primer año:

Capítulo III. Resultados de Innovación

Primer Semestre					
N°	Nombre de la capacitación	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
1	Plantilla	Pago anual de plantilla Moodle.		\$100.00	\$100.00
2	Equipamiento técnico	Cámaras y micrófonos con las que ya se cuentan para la producción.		\$0.00	\$0.00
3	Capacitación Formación de	Capacitación a los involucrados en el proceso de inducción para el	8	\$800.00	\$800.00
4	Gerente de RRHH	Hora hombre de lo que se invertirá para la dirección y supervisión.	25	\$100.00	\$2,500.00
5	Jefatura de Mercadeo	Hora hombre de lo que se invertirá en la creación de contenido.	10	\$100.00	\$1,000.00
6	Gerencia de Tecnología	Hora hombre de lo que se invertirá en la creación de contenido.	10	\$40.00	\$400.00
7	Programador	Hora hombre de lo que se invertirá para el desarrollo y actualizaciones.	40	\$24.44	\$977.78
8	Diseñador	Hora hombre de lo que se invertirá para diseño, grabaciones y ediciones de	25	\$34.00	\$850.00
9	Internet	La empresa ya cuenta con este recurso.		\$0.00	\$0.00
Total					\$6,628

Segundo Semestre					
N°	Nombre de la capacitación	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
1	Gerente de RRHH	Hora hombre de lo que se invertirá para la dirección y supervisión.	25	\$100.00	\$2,500.00
2	Gerente de Ventas	Hora hombre de lo que se invertirá en la creación de contenido.	10	\$100.00	\$1,000.00
3	Gerencia de Tecnología	Hora hombre de lo que se invertirá en la creación de contenido.	10	\$40.00	\$400.00
4	Gerencia Administrativa	Hora hombre de lo que se invertirá en la creación de contenido.	10	\$100.00	\$1,000.00
5	Gerencia de Calidad	Hora hombre de lo que se invertirá en la creación de contenido.	10	\$100.00	\$1,000.00
6	Programador	Hora hombre de lo que se invertirá para el desarrollo y actualizaciones.	40	\$24.44	\$977.78
7	Diseñador	Hora hombre de lo que se invertirá para diseño, grabaciones y ediciones de	25	\$34.00	\$850.00
8	Internet	La empresa ya cuenta con este recurso.		\$0.00	\$0.00
Total					\$7,728

Tercer trimestre					
N°	Nombre de la capacitación	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
1	Gerente de RRHH	Hora hombre de lo que se invertirá para la elaboración de contenido de módulo de E-learning.	25	\$100.00	\$2,500.00
2	Gerente de Ventas	Hora hombre de lo que se invertirá en la creación de contenido.	15	\$100.00	\$1,500.00
3	Gerencia de Tecnología	Hora hombre de lo que se invertirá en la creación de contenido.	5	\$40.00	\$200.00
Total					\$4,200

a. Cambios en necesidades y problemas abordados.

Cabe mencionar que en la reinducción con personal de Ventas se ha podido reforzar el tema de conocimiento de producto. El personal cuenta ahora con un catálogo de productos que puede consultar desde cualquier lugar y en cualquier momento. Esto ayuda en su efectividad de visitas a clientes ya que hay una mayor experiencia y conocimiento del producto, lo que permite comunicar mejor sus beneficios a los clientes.

De igual manera, se desarrolla contenido para un programa de capacitación para asegurarse que el personal de ventas cuenta con las competencias y habilidades

blandas requeridas para desempeñar su trabajo de la mejor manera, logrando así cumplir con la Política de Calidad de la organización el cual se diferencia por brindar un servicio caracterizado por la calidad.

A continuación, los problemas y sus cambios abordados:

Aspecto a evaluar	Proceso antes	Proceso después
Método de formación	Formación presencial ocaión.	Formación continua en linea.
Acceso a materiales	Material limitado a sesiones presenciales.	Material accesible 24/7.
Consistencia de la información	No hay un estándar de calidad y contenido de la formación.	Material es estandarizado y de alta calidad.
Evaluación del conocimiento	NA	Evaluaciones reguladas para recibir retroalimentación.
Retroalimentación	limitado.	Continua por medio de cuestionarios para identificar oportunidades de mejora.
Flexibilidad en tiempo	Aprendizaje restringido a horarios y lugares en específicos.	Aprendizaje que se adapta al tiempo y ritmo de cada colaborador.
Colaboración	limitado.	Foros de discusión para promover el trabajo en equipo.
Seguimiento del progreso	No existe un seguimiento para medir progreso/conocimiento posterior a una inducción y/o capacitación.	Seguimiento en tiempo real del progreso y conocimiento del colaborador.

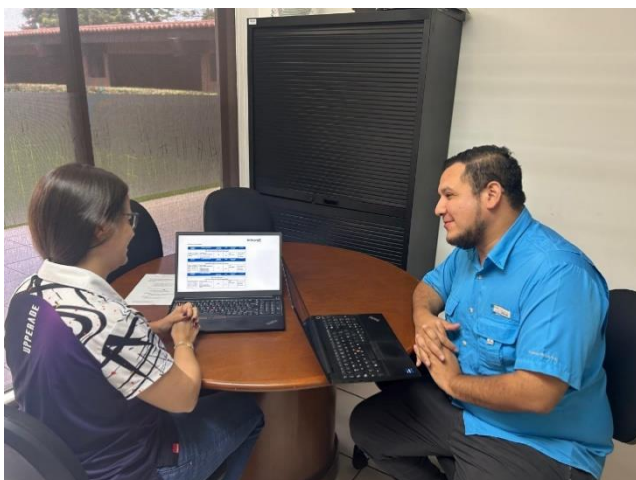
b. Cambios observados en (el bien, servicio o proceso que se innovó)

En general, la implementación de una plataforma para una inducción y capacitación virtual e interactiva ha brindado diversos beneficios, incluyendo mayor flexibilidad en aprendizaje, acceso continuo a recursos y mayor participación e interacción del personal involucrado. A continuación, se presentan los cambios observados en proceso de inducción y capacitación:

Antes	Después
Las habilidades blandas a evaluar eran bien generales, siendo estas a nivel organizacional.	Las habilidades blandas a evaluar son específicas del área de ventas. Esto nos permite una mejor medición del rendimiento del vendedor.
Presentaciones de capacitaciones y test para medir conocimiento no están estandarizados, cada encargado de brindar capacitación desarrolla su contenido.	Presentaciones de capacitaciones y test para medir conocimiento serán estandarizados y centralizados por medio de una plataforma que permitirá consultar en tiempo real resultados y actualizaciones.
No todo el personal interno involucrado en el proceso de enseñanza cuenta con competencias de formación de formadores.	El personal involucrado en el proceso de inducción y capacitación cuenta con una formación, que permite desarrollar habilidades y conocimientos sobre metodologías de enseñanzas más efectivas para la generación de contenido, así como creación de material didáctico más atractivo, facilitando el proceso de aprendizaje.
Horas de capacitación limitadas para personal de ventas. Un equipo de ventas con bajo nivel de capacitación puede proyectar una imagen negativa de la empresa, afectando la confianza del cliente.	Cuentan con un programa estandarizado de capacitaciones para todos los vendedores que permitirá incrementar la hora de capacitación por vendedor. Un equipo de ventas con más preparación proyecta una imagen positiva ante el cliente, mejorando la confianza y reputación de la organización.
La falta de oportunidades de desarrollo y crecimiento puede hacer que los vendedores se sientan estancados, poco valorados e impactar negativamente en su motivación y compromiso.	Con un programa de capacitación ya establecido los vendedores se sienten valorados y apreciados por el tiempo que se invierte en su desarrollo y crecimiento.
No existen reportes de seguimiento, monitoreo, evaluaciones.	Se puede medir el rendimiento del colaborador en cuanto al proceso de aprendizaje y consultar en tiempo real resultados de evaluaciones de test que midan el conocimiento adquirido.
Retroalimentación sobre el proceso nula o escasa.	Se cuentan con encuestas para contar con una retroalimentación constante sobre el proceso de aprendizaje permitiendo realizar ajustes a la estrategia.
Limitado a documentación y acceso a información. En cuanto a cambio de políticas y/o procedimientos puede tomar más tiempo trasladarlo de manera efectiva al personal.	Acceso continuo a materiales de curso desde cualquier lugar y momento. Cualquier cambio en políticas y procedimientos puede ser actualizado, garantizando que el personal cuente siempre con la información correcta.
Limitado a una presentación.	Se cuenta con más opciones en cuanto a videos lo que permite que sea más interactivo haciendo el proceso más interesante.

c. Pruebas y demostraciones de la eficacia, eficiencia y efectividad

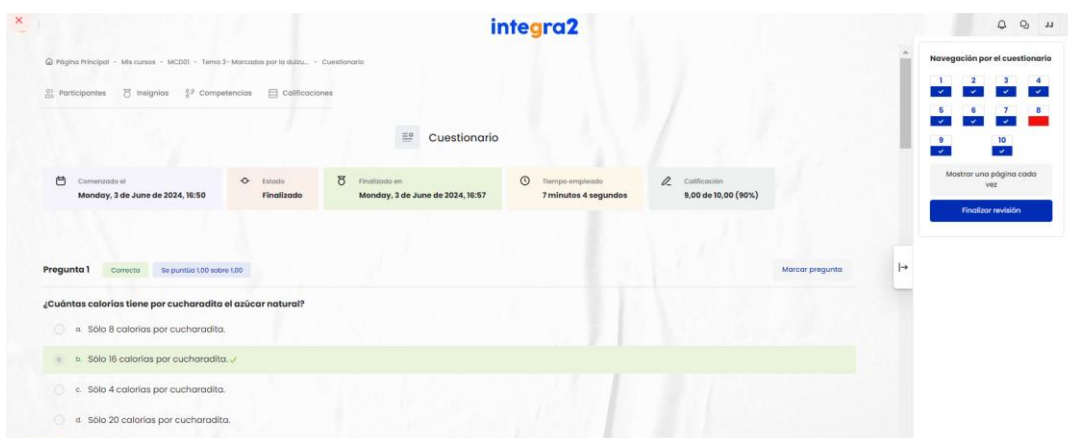
Con el fin de dar a conocer el proyecto y su alcance, se convocaron a los Gerentes y Jefes de área involucrados en el proceso para poder explicarles el objetivo de este programa, así como también los planes de trabajo. Esta sesión tuvo como fin también alinear las expectativas del programa de Integra2 para asegurar que todos los involucrados entiendan los objetivos y mejorar la cohesión entre los gerentes involucrados, así como la mejora del rendimiento a través de un entorno de trabajo y aprendizaje positivo y productivo. A continuación, evidencia de reunión sostenida.



De igual manera, se tuvo otra reunión con Gerente de Ventas para el levantamiento de las necesidades de capacitación para personal de ventas, diseñando así el contenido y seleccionando los temas a desarrollar para el fortalecimiento de habilidades blandas.

Se ha creado un usuario para cada vendedor para una reinducción, iniciando con el módulo de Mercadeo para fortalecer su conocimiento de producto que como vimos en las diferentes herramientas y evaluaciones realizadas se encontraron brechas. De igual manera, mencionaban los vendedores en cuestionarios aplicados la falta de un catálogo para consultar información de productos.

A continuación, podemos observar los resultados de un cuestionario realizado para medir el grado de conocimiento sobre productos de la familia Dizucar: cabe mencionar que los colaboradores cuentan con 1 intento, 60 minutos para poder realizar la prueba y la nota mínima requerida para aprobación es de 80%:



En conclusión, estos resultados nos muestran que el proceso de re-inducción ha sido efectivo para transmitir conocimiento y material clave para desempeñar su rol de manera exitosa.

d. Percepciones y evaluaciones de usuarios y beneficiarios

Con el fin de evaluar la percepción de los usuarios de Moodle, se ha diseñado una encuesta con preguntas sobre la experiencia del colaborador utilizando preguntas cerradas para medir el grado de satisfacción con diversos aspectos del nuevo proceso de inducción, así como espacio de preguntas abiertas para que los usuarios puedan

expresar opiniones y sugerencias con el fin de analizar su percepción y experiencia para mejorar el servicio.

En el cual han mostrado un nivel alto de satisfacción por arriba de 4 (siendo el nivel 5 el más alto) en cuanto a la herramienta utilizada por considerar ser interactivo, demostrar la cultura y valores de la organización, contar con información de calidad y enriquecedora para desempeñar su rol.



Capitulo V. Conclusiones y Recomendaciones

a. Conclusión

En conclusión, la transformación del proceso de inducción por medio de una plataforma virtual representa una oportunidad para mejorar significativamente el proceso de adaptación de nuevos ingresos. Con la plataforma Integra2 se pretende que el área de ventas cuente con acceso a información desde cualquier lugar y en cualquier momento lo que les ayudará en su proceso de integración. Al lograr un programa de inducción estandarizado y automatizado se permitirá también mejorar la eficiencia de los vendedores y por ende generar mayor volumen de ventas.

Cabe mencionar que, al ofrecer una experiencia de inducción más interactiva, con multimedia y personalizada se podrá aumentar el compromiso de los nuevos colaboradores, logrando así mejorar la retención de vendedores ya que se facilitará su

proceso de adaptación tanto a cultura y valores de organización, y, por ende, desempeñando su rol de una manera más exitosa.

De igual manera, con el desarrollo de E-Learning en Moocs se contarán con cursos de aprendizaje en línea, funcionando de manera efectiva debido a su flexibilidad, accesibilidad y escalabilidad. Además de contar con espacios para discusión, cuestionarios, retroalimentación, tareas y material multimedia para facilitar el aprendizaje interactivo y colaborativo. Integrar estrategias basadas en cada etapa del funnel mejorará significativamente las tasas de conversión y el cierre de ventas por medio del desarrollo de contenido de valor, de calidad y personalizable a las necesidades de cada estudiante para reforzar algunas habilidades, conocimientos y competencias relacionadas al área de ventas, como, por ejemplo, Manejo efectivo de objeciones, Negociación, Servicio al Cliente al Estilo Disney entre otros.

Adicionalmente, con herramientas analíticas se podrá brindar un seguimiento y monitoreo del progreso de los nuevos vendedores. Estas herramientas analíticas permitirán:

- Evaluar progreso: permiten monitorear el progreso de los nuevos colaboradores en el proceso de inducción y de capacitación incluyendo el seguimiento de las actividades realizadas, así como las calificaciones obtenidas.
- Detección de necesidades de formación adicional: al analizar el desempeño de los vendedores en los cursos de inducción y capacitación, podremos identificar áreas en las que podamos necesitar un refuerzo.
- Mejora continua del proceso de inducción: utilizando las herramientas de análisis podremos medir la eficacia del proceso para realizar ajustes según necesidades, por ejemplo: cambios en contenidos, métodos de evaluación entre otros.
- Rendición de cuentas: podemos dar seguimiento si se cumplen con los objetivos de formación y rendir cuentas a los líderes de área involucrados.

b. Recomendaciones y propuestas

- Se recomienda realizar entrevistas de salida ya que esta retroalimentación puede ayudar a identificar otras áreas de mejora en la organización, así como fortalezas que se deben de mantener y desarrollar. Las entrevistas de salida pueden revelar temas de gestión o de cultura, por lo que a través de esta valiosa información se puede continuar evaluando e implementando cambios que aumenten la satisfacción y el compromiso de los empleados. En [Anexo 13](#) una propuesta.

- Se recomienda que todo el personal involucrado en el proceso de inducción reciba una capacitación sobre “Formación de Formadores” [ver anexo 14](#) con el fin de desarrollar habilidades de enseñanza, incluyendo técnicas de presentación, diseño de material educativo, evaluaciones de aprendizaje entre otras técnicas y métodos, ayudando así a mejorar la calidad de la formación de la organización. Esto ayudará también a garantizar que el material este alineado con los objetivos y valores de la organización, y por ende contribuya al éxito y adaptación del colaborador de nuevo ingreso.

- Es importante también poder incluir una medición de Satisfacción de Servicio al Cliente (Net Promotor Score) de manera trimestral para identificar problemas específicos que los clientes puedan tener ya sea en temas de productos, servicios, procesos y trato por parte del vendedor y esto permitirá abarcar otras medidas correctivas de manera ágil y oportuna, permitiendo así a Dizucar alinear sus servicios y estrategias con las expectativas y necesidades de sus clientes y como resultado habrá mayor calidad en productos y servicios, lo que se traduce en una mayor satisfacción del cliente, se sabe que clientes más leales generará más recomendaciones de la empresa a otros, siendo esto crucial para el crecimiento de Dizucar. [ver anexo 15](#)

- Se propone una Encuesta de Satisfacción para medir de manera mensual el rendimiento del vendedor conociendo de primera mano la percepción y evaluación que tiene el cliente sobre el trato, gestión, experiencia, y calidad del servicio para poder medir el impacto y eficacia de los nuevos procesos de inducción y aprendizaje y hacer ajustes en caso de ser necesario. [ver anexo 16](#)

- Se recomienda que se puedan desarrollar otro módulo acorde a las necesidades específicas de cada área, para esto es importante realizar un nuevo diagnóstico utilizando cuestionarios y entrevistas del personal de otras áreas. De igual manera, para los módulos que se desarrollaran para el área de ventas es de suma importancia que haya un monitoreo mensual por si existen cambios en políticas, procesos, procedimientos, organigramas u otros relevantes. La información debe de mantenerse actualizada y también se puede ir agregando más contenido a medida se vayan identificando otras oportunidades según cuestionarios de satisfacción de Integra2.

- Se recomienda utilizar el módulo de e-learning para desarrollar un plan de capacitación más amplio que abarque diferentes temas de interés para la organización para lograr la transformación cultural que buscan. De igual manera, se sugiere para posterior monitoreo y seguimiento del impacto de E-learning que se pueda hacer una encuesta de satisfacción para conocer la valoración de los vendedores respecto a los temas tratados y/o cualquier sugerencia para poder hacer reajustes en la estrategia de ser necesario. [ver anexo 17](#)

c. Socialización de resultados

A continuación, se presenta la programación de actividades de socialización para dar a conocer el alcance y resultados del proyecto de innovación implementado y el debido seguimiento para la medición de la efectividad del programa y realizar ajustes según sea necesario:

		Actividades de Socialización			
Involucrados		Temas	Medios	Fecha	Responsable
INTERNO	Gerentes Dizucar	Alinear expectativas del programa de Integra2 para asegurar que todos los involucrados entiendan los objetivos y los beneficios de generar un ambiente de trabajo de aprendizaje positivo y productivo.	Zoom	abr-24	Lider Proyecto de Innovación
	Recursos Humanos	Evaluación regular del programa de inducción y capacitación para identificar oportunidades de mejora y realizar ajustes según sea necesario.	Zoom	Bimensual, iniciando en el mes de agosto 2024	Recursos Humanos - Lider Proyecto de Innovación
	Gerente de Ventas	Recibir feedback sobre el progreso, desempeño y resultados del personal de ventas.	Zoom	Trimestral, iniciando en el mes de septiembre 2024	Gerente de Ventas-Lider Proyecto de Innovación
	Vendedores	Focus group: Escuchar sobre la experiencia y percepción de empleados para realizar ajustes a la estrategia para mejorar continuamente la experiencia del empleado y por consiguiente su adaptación a la organización.	Presencial	Trimestral, iniciando en el mes de septiembre 2024	Gerente de Ventas-Lider Proyecto de Innovación
	Recursos Humanos	Presentación y revisión de programa de E-learning para fortalecimiento de habilidades blandas de vendedores.	Presencial	jun-24	Gerente de Ventas-Lider Proyecto de Innovación
EXTERNO	Asesor de Contenido y de Metodología UEES	Presentación de resultados.	Aula Virtual UEES/ Zoom	may-24	Lider Proyecto de Innovación
	Jurados UUESS	Presentación de Plataforma Integra2 desarrollado para proceso de inducción en formato virtual para personal de ventas de la empresa Dizucar.	Zoom	jun-24	Lider Proyecto de Innovación
		Presentación de Plataforma Integra2 desarrollado para proceso de inducción y capacitación en formato virtual para personal de ventas de la empresa Dizucar.		jul-24	Lider Proyecto de Innovación

Anexo 1: Descriptor de Puesto

Revisado por:		Aprobado por:	
Jefe de Otros Productos		Gerente de Comercialización	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto:
Auxiliar de Ventas
Departamento o Dirección:
Jefatura de Otros Productos
Jefe Inmediato:
Supervisor de Ventas
Misión u Objetivo Principal del Puesto:
Encargado de entregar nuevos productos según solicitud de clientes en los tiempos establecidos, garantizando un excelente servicio al cliente, revisión de reclamos de azúcar, mapeos.

FUNCIONES

Nº	Función	Periodicidad
1	Visita a clientes estratégicos Industriales y supermercados para entrega de nuevos productos según demanda; y brindar apoyo a Jefe de Ventas en visitas a clientes mayoristas, con el fin de conocer sobre la calidad del azúcar, servicio de venta y/o entrega brindado.	Semanal
2	Retirar quedan y apoyo con cobros a clientes estratégicos que adquieran nuevos productos.	semanal
3	Visitar sucursales de ventas y brindar atención en cualquier apoyo que puedan solicitar y que garanticen la satisfacción de los clientes. Así como realizar cambios de azúcar en supermercados y mayoristas.	Semanal
4	Informar a Gerente de Comercialización sobre las visitas realizadas, conteniendo la información clave recibida por los mismos.	semanal
5	Verificar, evaluar, registrar y dar solución a reclamos de clientes, posteriormente retroalimentar a la empresa con la información recibida.	semanal
6	Realizar visitas a puntos ciegos y fronteras para verificar la existencia de posible contrabando de azúcar natural.	Mensual
7	Mapeo y monitoreo de precios de azúcar y otros productos nuevos.	Mensual
8	Apoyo al área de mercadeo en implementación de estrategias de BTL en salas de ventas.	eventual

COMPETENCIAS

Estudios Académicos:
Estudios Mínimos: Bachillerato General y/o Comercial.
Experiencia Laboral:
1 año en servicio al cliente y ventas.

Formación:		
Nº	Descripción	Nivel Requerido
1	Conocimiento de Producto	3
2	Sistemas de Gestión de Inocuidad Alimentaria FSSC 22000	2
3	Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015	2
4	Normativas y Procedimientos de Buenas Prácticas de Manufactura y/o ISO TS/22002-1 Programas Pre requisitos sobre la Inocuidad de los Alimentos	2
5	Atención al Cliente y Protocolo Empresarial de Servicio	3
6	Gestión de Reclamos	3
7	Procesos de Facturación	3
8	Técnicas de Ventas	3
9	Generalidades del proceso Producción Azúcar (Ingenios Azucareros)	2
10	Generalidades del Proceso de Empacado de Azúcar (Empaqs)	2
11	Atención al Cliente y Protocolo Empresarial de Servicio	3

Habilidades:		
Nº	Descripción	Nivel Requerido
1	Estrategia	3
2	Relaciones	3
3	Ejecución	3
4	Aspiración	3
5	Compromiso	3

ENTRENAMIENTO

Ver Proceso de Inducción por Mapa de Puestos [MA-RH-004].

ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

Sub-Alternos Directos	Sub-Alternos Indirectos
Ninguno.	Ninguno.

RELACIONES INTERNAS DE TRABAJO

Departamento/Puesto	Propósito
Jefe de Otros Productos/Supervisor de Ventas	Seguir lineamientos. Reportería y resultados de área.
Gerente de Sistemas de Gestión.	Manejo de Reclamos
Mercadeo	Activaciones, apoyo en eventos.

RELACIONES EXTERNAS DE TRABAJO

Departamento/Puesto	Propósito
Supermercados, Tiendas, Distribuidoras	Sostener y mejorar las relaciones comerciales

PROTOCOLOS Y PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS

1- HTS-CO-001 Guía Técnica de Servicio

Anexo 2: Pruebas psicométricas



Jorge Alberto
Juarez Mejia

Fecha de aplicación
19/01/2024



Portada persona

Normalizado para la
población de



Jorge Alberto Juarez Mejia



Megatest
14 Páginas

En comparación con



Auxiliar De Mayoreo

Fecha de creación: 2019-04-08



La presente página ofrece información básica de la persona evaluada y el número de páginas seleccionadas para el diseño de este informe.

Conozca una teoría milenaria.

1

THT® 2017 © All rights reserved www.tht.company



Perfil Natural 69 87 30 67
Perfil Adaptado 68 47 30 69

Jorge Alberto
Juarez Mejia



Gráfica persona - puesto

La gráfica del grado de ajuste del Perfil Natural de Jorge Alberto Juarez Mejia con el puesto de Auxiliar De Mayoreo es la siguiente:

Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

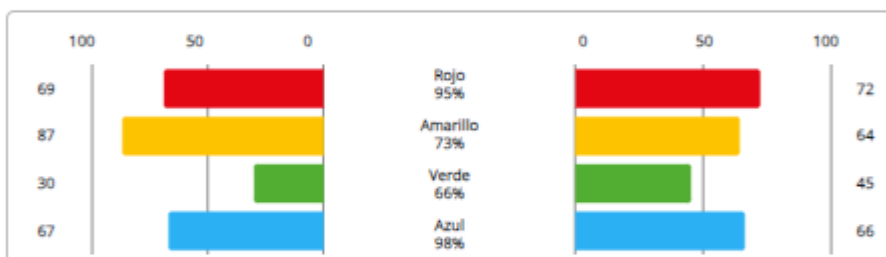
🏠 Jorge Alberto Jua...

Es una persona argumentativa, optimista, analítica y dinámica, que busca tener resultados, el reconocimiento y la calidad.

85%
Alto.

★ Auxiliar De Mayo...

Se requiere de una persona argumentativa, elocuente, analítica y proactiva que busque tener resultados, la aceptación del grupo y la calidad.



Explicación gráfica

- ↓ **Ajuste 95% Muy alto**
Es una persona pujante y se requiere de alguien con una característica controladora.
- ↑ **Ajuste 73% Medio alto**
Es una persona optimista y se requiere de alguien con una característica integradora.
- ↓ **Ajuste 66% Medio**
Es una persona vivaz y se requiere de alguien con una característica proactiva.
- ↑ **Ajuste 98% Muy alto**
Es una persona ordenada y se requiere de alguien con una característica analítica.



Es vital validar no sólo el grado de ajuste total de la persona frente al puesto, sino también el de cada uno de los 4 colores. Si ↑, la persona está por encima del puesto. Si ↓, la persona está por debajo del puesto.

Si busca condones no contrate gallinas

2

THT® 2017 © All rights reserved www.tht.com.py THT

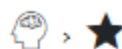


Jorge Alberto
Juarez Mejia
Fecha de aplicación
19/01/2024



Estilo de trabajo en equipo Persona Puesto

El comportamiento que Jorge Alberto Juarez Mejia podría emplear con un grupo humano en su entorno Natural para lograr las metas propuestas de manera más armónica, con respecto al puesto de Auxiliar De Mayoreo, es el siguiente:



Definición

- Eficacia de Equipo: Tendencia a ejercer un rol dentro de un grupo humano en función de lograr los objetivos propuestos.
- Inspiración de equipo: Capacidad para ejercer un rol dentro de un grupo humano en función de la motivación.
- Conciliación de equipo: Facilidad para ejercer un rol dentro de un grupo en función de la mediación.
- Equipos de calidad: Propensión a influenciar un grupo humano con respecto a la reducción de riesgos y errores.

Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

Descripción

Jorge Alberto Juarez Mejia

Es una persona que tiende gestionar las cosas, lo cual podría generarle una mejor administración al equipo de trabajo.

Le gusta alinearse comunicando o transmitiendo emociones, con el propósito de generar entusiasmo en el grupo.

Maneja mejores niveles de responsabilidad en actividades que requieran de su capacidad de generar movilidad dentro del grupo, buscando un cambio permanente.

Se comporta de forma abierta ante lo desconocido, buscando nuevas maneras de trabajo para brindar apoyo a su equipo.

Auxiliar De Mayoreo

Se necesita una persona que busque obtener resultados, lo cual podrá permitir al equipo que lo planeado realmente suceda.

Debe alinearse asumiendo un rol visible y buscando promover lo que hace el grupo.

Deberá ejercer mayor responsabilidad en actividades que requieran cierto nivel de dinamismo dentro del grupo buscando un cambio permanente.

Se requiere de claridad mental con el fin de exigir rigurosidad, como una forma de brindar apoyo a su equipo.



La información contenida en esta página hace referencia única y exclusivamente al estilo de trabajo en equipo de la persona con respecto al cargo, lo cual podrá incidir en su capacidad para lograrlo

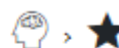
Conoce los 4 estilos en colores

3

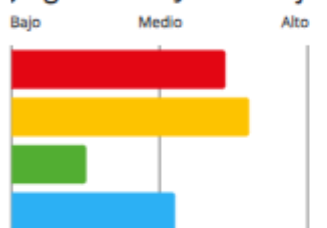
THT® 2017 © All rights reserved www.tht.company THT®

Estilo de comunicación y relacionamiento

La forma como Jorge Alberto Juarez Mejia tiende a relacionarse con otras personas y como podría generar una interacción óptima con el puesto de Auxiliar De Mayoreo, de acuerdo con su Perfil Natural, es la siguiente:



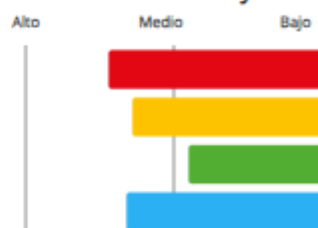
Jorge Alberto Juarez Mejia



82 %
de ajuste

100 %
80 %
55 %
83 %

Auxiliar De Mayoreo



Definición

● Franqueza: Sinceridad para hablar sin rodeos.

● Autoregulación: Capacidad para controlar o regular lo que se dice.

● Expresividad: Facilidad para dar a conocer sus ideas y hacerlas entender con optimismo.

● Formalidad: Comportamiento prudente y moderado para decir lo que se piensa.

Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

Descripción

Jorge Alberto Juarez Mejia

Es una persona que concreta lo que piensa, lo cual hace que tienda a manejar las relaciones interpersonales de manera directa.

Puede tener una expresión cálida, lo cual le permite relaciones de forma elocuente con la mayoría de la gente.

Por lo general escucha en poco tiempo con el fin de actuar de forma inmediata.

Define una postura crítica con un pensamiento lógico y creativo.

Auxiliar De Mayoreo

Deberá ser una persona que expresa con facilidad lo que piensa, lo cual le facilitará manejar las relaciones interpersonales de manera clara.

Debe tener una expresión abierta, lo cual le permitirá tener relaciones en un ambiente de optimismo.

Deberá escuchar con celeridad, para actuar de inmediato.

Se requiere de una postura crítica mediante un pensamiento lógico y metódico.



La información contenida en esta página hace referencia única y exclusivamente al estilo de comunicación de la persona con respecto al cargo, lo cual podrá incidir en su capacidad para lograrlo.

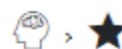
Conoce los 4 estilos en colores



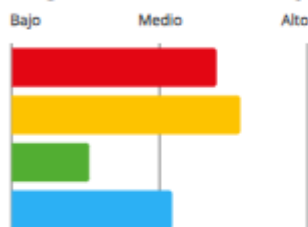
THT® 2017 © All rights reserved www.tht.com.py THT®

Estilo de formas de motivación Persona Puesto

El tipo de comportamientos le hacen sentir mejor a Jorge Alberto Juarez Mejia y como estaría más a gusto con lo que hace en su ambiente Natural y con respecto al puesto Auxiliar De Mayoreo es el siguiente:



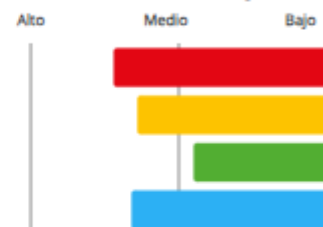
Jorge Alberto Juarez Mejia



81 %
de ajuste

95 %
83 %
57 %
81 %

Auxiliar De Mayoreo



Definición

- Propósito: Interés por abordar nuevas oportunidades y de alcanzar nuevos objetivos.
- Popularidad: Interés por obtener reconocimiento por parte de un grupo de personas.
- Certidumbre: Interés por permanecer en un entorno estable.
- Formalidad: Exactitud, esmero y orden con el que se buscan hacer las cosas.

Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

Descripción

Jorge Alberto Juarez Mejia

Podría sentir mayor motivación si tiene la libertad para afrontar retos, por ser una persona a la que por lo general le gustan los desafíos.

Le motiva actuar cuando sabe que podría obtener popularidad, debido a que le gusta el reconocimiento social.

Tiende a actuar con gusto en actividades que le permiten moverse con impulso y velocidad.

Busca llevar la iniciativa en actividades que le permiten crear algo nuevo.

Auxiliar De Mayoreo

Le deberá motivar el poder interactuar con varias personas en función de la búsqueda de resultados.

El poder actuar referenciándose en los puntos de vista de los demás, lo deberá ver como algo positivo.

Tendrá que actuar con persistencia en actividades que le ofrezcan acciones rápidas.

Es clave que lleve la iniciativa en actividades que le permitan tomar como referencia modelos probados y conocidos.



La información contenida en esta página hace referencia única y exclusivamente al estilo de motivación de la persona con respecto al cargo, lo cual podrá incidir en su capacidad para lograrlo

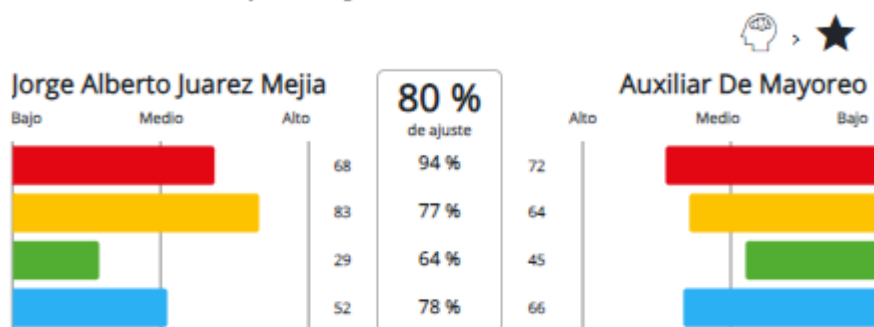
Conoce los 4 estilos en colores

5

TH1® 2017 © All rights reserved www.th1.com THT

Estilo de liderazgo Persona Puesto

La forma como Jorge Alberto Juarez Mejia tiende a movilizar a otras personas para trabajar en función de un objetivo, en su ambiente Natural, con respecto al puesto de Auxiliar De Mayoreo, es la siguiente:



Definición

- Liderazgo por resultados: Tendencia a movilizar un grupo humano en función de logros.
- Liderazgo democratico: Tendencia a movilizar un grupo humano por medio de la confianza y la participación.
- Liderazgo por inspiración: Tendencia a movilizar un grupo humano por medio de Ideas Inspiradoras.
- Liderazgo conservador: Tendencia a movilizar un grupo humano por medio de acciones seguras y demostradas.

🏠 Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

Descripción

Jorge Alberto Juarez Mejia

Debido a su tendencia a articular a la gente, debería movilizar a su equipo en función de la sincronización.

Genera una visión del futuro positiva, razón por la cual podría movilizar al grupo con optimismo.

Ofrece una sensibilidad para actuar con vigor lo cual le podría facilitar al grupo mayor movilidad para actuar en la búsqueda de nuevas oportunidades.

Se comporta con reflexividad ante nuevas ideas. No obstante, debe evitar ser irreal en sus planteamientos.

Auxiliar De Mayoreo

Deberá movilizar el equipo buscando que haya eficiencia, ofreciendo pautas concretas, con el fin de alinearlo hacia propósitos comunes.

Es clave que promueva una visión del futuro positiva, razón por la cual deberá impulsar al grupo con optimismo.

Deberá tener sensibilidad para movilizar ágilmente el grupo en función de nuevas oportunidades.

Se requiere de la atención para movilizar al grupo con respecto a un marco de referencia de brinde garantías de éxito.



La información contenida en esta página hace referencia única y exclusivamente al estilo de liderazgo de la persona con respecto al cargo, lo cual podrá incidir en su capacidad para lograrlo.

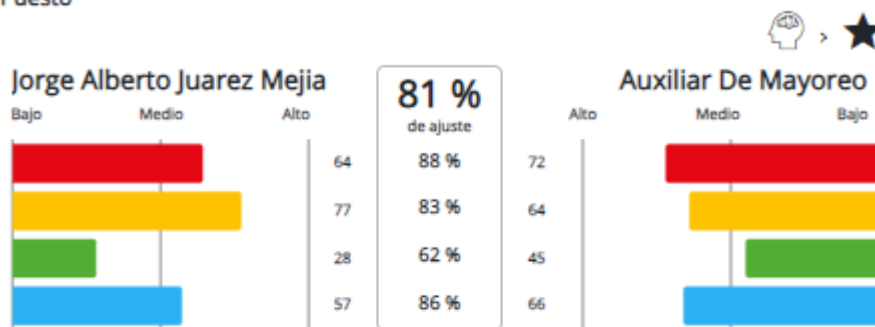
Conoce los 4 estilos en colores

8

THT® 2017 © All rights reserved www.tht.company THT

Estilo de toma de decisiones Persona Puesto

La forma como Jorge Alberto Juarez Mejia establece elementos para mejorar el proceso de escogencia entre varias alternativas, en su ambiente Natural y con respecto al puesto de Auxiliar De Mayoreo, es la siguiente:



Definición

- Determinación: Arrojo para resolver con seguridad y prontitud los asuntos pendientes.
- Hermetismo: Tendencia a controlar la información crítica para la toma de decisiones.
- Creatividad: Capacidad para plantear soluciones imaginativas y diferentes.
- Orientación al detalle: Necesidad de tener en cuenta aspectos específicos.

Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

Descripción

Jorge Alberto Juarez Mejia

Es una persona que tiende a expresar lo que desea, lo cual le permite ser recursiva en la resolución de temas críticos.

Genera criterios para la toma de decisiones con gran optimismo, razón por la cual debería comprobar si toda la información es real.

Tiende a tener dificultades para esperar el momento oportuno de tomar una decisión, debido a su tendencia a actuar con prontitud.

Estructura el diagnóstico de una situación de forma imparcial, para lo cual se recomienda un análisis más creativo y concienzudo a la vez.

Auxiliar De Mayoreo

Deberá ser una persona práctica, lo cual le permitirá tomar decisiones concretas en la resolución de los temas críticos.

Los criterios para la toma de decisiones deberán estar basados en proceder con optimismo, sin dejar de examinar bien la situación antes de resolver qué hacer.

Deberá decidir en un entorno que requiere gran velocidad para actuar.

Para diagnosticar los problemas deberá constatar muy bien que todos los aspectos clave se encuentren en orden.



La información contenida en esta página hace referencia única y exclusivamente al estilo de toma de decisiones que deberá tener la persona que ocupe el cargo, lo cual podrá incidir en su capacidad para lograrlo.

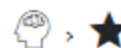
Conoce los 4 estilos en colores



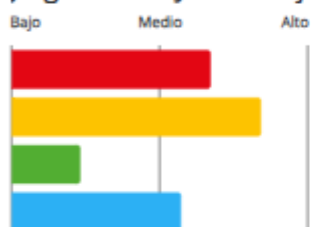
TH19 © 2017 © All rights reserved www.tht.company TMT

Estilo de negociación Persona Puesto

La forma como Jorge Alberto Juarez Mejia tiende a interactuar en su entorno Natural, cuando busca llegar a acuerdos con otras personas, con respecto al puesto de Auxiliar De Mayoreo, es la siguiente:



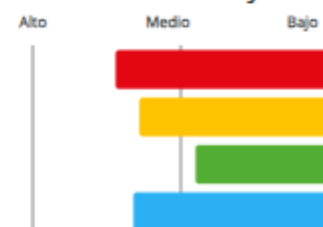
Jorge Alberto Juarez Mejia



79 %
 de ajuste

93 %
 76 %
 51 %
 86 %

Auxiliar De Mayoreo



Definición

- Pragmatismo: Tendencia a valorar la utilidad y el valor práctico de las cosas.
- Calma: Tendencia para autocontrolar las reacciones y esperar el momento oportuno para actuar.
- Capacidad de persuasión: Facilidad para convencer o disuadir a través de sus argumentos positivos.
- Rigidez: Propensión a actuar de manera rigurosa, severa e inflexible.

Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

Descripción

Jorge Alberto Juarez Mejia

Es una persona que tiende a ser confrontante cuando es necesario, razón por la cual debería llegar a acuerdos mediante una clara manifestación de su punto de vista, pero sin generar discusiones innecesarias.

Le interesa manejar el juego comercial en buena medida. No obstante, debería establecer un mayor costo beneficio como factor crítico dentro de la negociación.

Ofrece cooperación cuando puede ayudar a acelerar la negociación. No obstante, debería manejar mejor el silencio para no exponer su posición demasiado pronto.

Estructura la estrategia de negociación con cierto grado de objetividad, no obstante debería impedir que sus propuestas se cierren a pocas opciones.

Auxiliar De Mayoreo

Tendrá que ser una persona exigente, con el fin de llegar a acuerdos claros que generen beneficios concretos.

Se requiere un juego comercial basado en las relaciones y en los argumentos persuasivos hacia las otras personas.

Deberá ofrecer cooperación en función de lograr agilidad en el trámite de la negociación.

Es clave que estructure la estrategia de negociación formulando de forma clara los condicionantes para llegar a un acuerdo.



La información contenida en esta página hace referencia única y exclusivamente al estilo de negociación de la persona con respecto al cargo, lo cual podrá incidir en su capacidad para lograrlo

Conoce los 4 estilos en colores



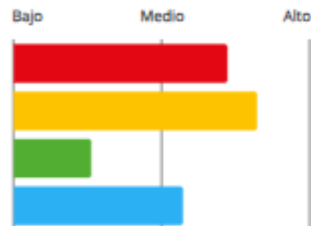
THI® 2017 © All rights reserved www.thi-company THI

Estilo de manejo emocional Persona Puesto

La forma como Jorge Alberto Juarez Mejia tiende a establecer acciones para regular el nivel de emotividad y racionalidad en la interacción con otras personas, de acuerdo con su perfil Natural, con respecto al puesto de Auxiliar De Mayoreo, es la siguiente:



Jorge Alberto Juarez Mejia



82 %

de ajuste

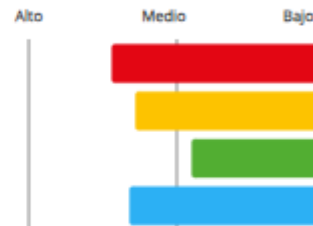
100 %

78 %

57 %

86 %

Auxiliar De Mayoreo



Definición

- Franqueza: Capacidad para decir las cosas por su nombre.
- Autocontrol: Capacidad para controlar o regular su propia conducta.
- Extroversión: Facilidad para manifestar con entusiasmo sus sentimientos o pensamientos.
- Reflexibilidad: Tendencia a pensar detenidamente las cosas.

Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

Descripción

Jorge Alberto Juarez Mejia

Por lo general se ve como una persona directa, lo que le puede generar facilidad para expresar lo que piensa acerca de los demás.

Puede tener un nivel de automotivación alto, lo cual optimizaría siempre y cuando no pierda la objetividad en su percepción de las personas.

Maneja un nivel de autorregulación muy bajo, el cual debe mejorar con una interacción más moderada con las personas.

Es una persona asertiva para expresarse con orientación hacia el detalle. No obstante, es clave que sea más abierta para sustentar sus puntos de vista.

Auxiliar De Mayoreo

Debe tener un nivel de conciencia de sus propias emociones, pero aún así actuar con firmeza con las demás personas.

El grado de conciencia de las emociones de los demás le deberá permitir socializar mejor.

Deberá generar relaciones con las demás personas de forma ágil.

Deberá basar su asertividad en su capacidad para ordenar las ideas antes de hablar.



La información contenida en esta página hace referencia única y exclusivamente al estilo de manejo emocional de la persona con respecto al cargo, lo cual podrá incidir en su capacidad para lograrlo.

Conoce los 4 estilos en colores.

9

TH18 2017 © All rights reserved www.tht.company TH18



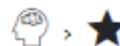
Perfil Natural 89 87 30 67
Perfil Adaptado 58 47 30 68

Jorge Alberto
Juarez Mejia

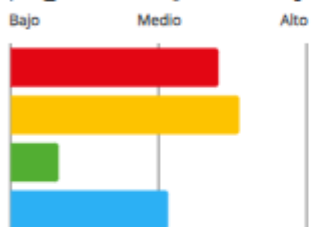


Estilo de emprendimiento Persona Puesto

La forma como Jorge Alberto Juarez Mejia en función de su perfil Natural, tiende a ser una persona mas efectiva en el evento de tener que asumir el montaje de un proyecto desde la idea inicial es la siguiente con respecto al puesto de Auxiliar De Mayoreo, es la siguiente:



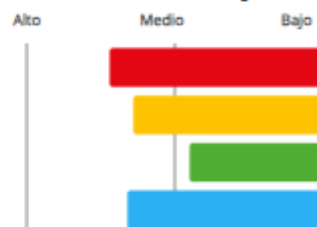
Jorge Alberto Juarez Mejia



77 %
de ajuste

97 %
83 %
35 %
80 %

Auxiliar De Mayoreo



Definición

- Insistencia: Capacidad para actuar sin precedentes por encima de los obstáculos.
- Focalización: Tendencia a centrarse en pocas tareas de forma sistemática.
- Optimismo: Tendencia a ver o juzgar las cosas considerando su aspecto más favorable.
- Planificación: Facilidad para acometer nuevos proyectos de forma ordenada y con control del riesgo.

Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

Descripción

Jorge Alberto Juarez Mejia

Trabaja con orientación hacia la presentación de planteamientos, lo cual le facilitaría asumir un rol de expositor en el inicio de un proyecto o montaje de una nueva empresa.

Genera ideas basado un elevado nivel de optimismo, lo cual podría ser positivo al comprometer a otras personas para que apoyen un nuevo proyecto

Tiende a ejecutar más que a planear las fases de un proyecto

Estructura el análisis de un nuevo proyecto o empresa con recursividad.

Auxiliar De Mayoreo

Deberá asumir el rol de impulsor, lo cual facilitará una mejor preparación para el inicio de un proyecto o montaje de una empresa.

Con el fin de motivar a otras personas a trabajar, las ideas para la generación de proyectos deberán ser optimistas.

Deberá planear rápidamente antes de iniciar la ejecución de un proyecto.

El análisis de un proyecto o empresa deberá basarse en asegurar lo que ya se ha construido.



La información contenida en esta página hace referencia única y exclusivamente al estilo de emprendimiento de la persona con respecto al cargo, lo cual podrá incidir en su capacidad para lograrlo.

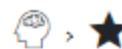
Conoce los 4 estilos en colores

10

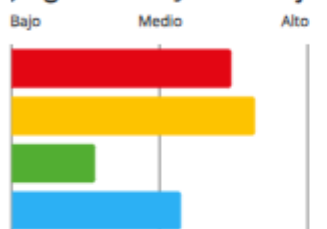
TH19 2017 © All rights reserved www.tht.company THT

Estilo de ventas Persona Puesto

La tendencia comportamental de Jorge Alberto Juarez Mejia para prospectar, presentar, persuadir y cerrar una venta con otra persona, en su ambiente Natural, con respecto al puesto de Auxiliar De Mayoreo, es la siguiente:



Jorge Alberto Juarez Mejia



82 %
 de ajuste

97 %
 78 %
 62 %
 86 %

Auxiliar De Mayoreo



Definición

- Concreción: Tendencia a concretar el cierre de la venta.
- Escucha: Capacidad para observar con atención lo que otras personas realmente necesitan.
- Elocuencia: Facultad para hablar de modo eficaz para deletar y conmovir.
- Rigurosidad: Tendencia a buscar la exactitud por encima de las nuevas ideas.

Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

Descripción

Jorge Alberto Juarez Mejia

Es una persona con un estilo comercial directo, lo que le podría permitir concretar las negociaciones.

Le gusta realizar la prospección o búsqueda de nuevos clientes, mediante su capacidad de contactar muchas personas.

Tiende a manejar el acercamiento o la presentación de forma rápida.

Hace el sondeo con preguntas específicas y acerca de diferentes temas.

Auxiliar De Mayoreo

Se requiere de un estilo comercial muy directo, lo que le permitirá concretar eficientemente las ventas.

Deberá realizar la prospección o búsqueda de nuevos clientes con diferentes redes de contactos creadas o desarrolladas.

Es clave un acercamiento o presentación al cliente potencial de forma muy ágil.

Se deberá realizar un sondeo con preguntas abiertas y acerca de diferentes temas.



La información contenida en esta página hace referencia única y exclusivamente al estilo de ventas de la persona con respecto al cargo, lo cual podrá incidir en su capacidad para lograrlo

Conoce los 4 estilos en colores

11

THI® 2017 © All rights reserved www.thi.com.py THI



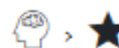
Perfil Natural 69 87 30 87
Perfil Adaptado 58 47 30 59

Jorge Alberto Juarez Mejia

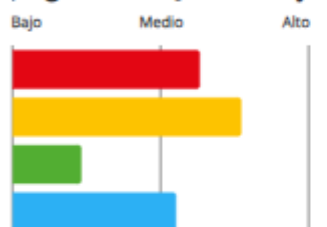


Estilo de servicio al cliente Persona Puesto

La tendencia comportamental de Jorge Alberto Juarez Mejia para entender, atender y actuar en función de los requerimientos específicos de otra persona en su entorno Natural y de acuerdo con el puesto requerido es la siguiente:



Jorge Alberto Juarez Mejia



78 %
de ajuste

87 %
83 %
51 %
83 %

Auxiliar De Mayoreo



Definición

- Contundencia: Actuar con fuerza dirigida para solucionar los problemas de los clientes.
- Influencia: Posibilidad de tener relaciones con personas e incidir sobre su pensamiento.
- Paciencia: Capacidad para esperar a que se hagan las tareas sin perder la calma.
- Atención al detalle: Verificación constante de los pormenores y fragmentos de las tareas.

Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

Descripción

Jorge Alberto Juarez Mejia

Es una persona con un estilo de servicio práctico, lo que le podría generar mayor éxito con clientes que requieran de soluciones efectivas.

Le gusta tener una actitud positiva frente a los clientes.

Permite identificar las necesidades del cliente con celeridad.

Estructura fórmulas para la solución de problemas del cliente estableciendo soluciones creativas.

Auxiliar De Mayoreo

Debe tener un estilo de servicio eficaz, lo que podrá generar mayor éxito con clientes que exigen resultados.

Deberá tener una actitud de colaboración frente a los clientes, con el fin de ganarse su voluntad.

Se requiere que pueda identificar las necesidades del cliente con agilidad.

Para la solución de problemas de los clientes deberá actuar de forma sistemática.



La información contenida en esta página hace referencia única y exclusivamente al estilo de servicio al cliente de la persona con respecto al cargo, lo cual podrá incidir en su capacidad para lograrlo.

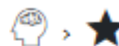
Conoce los 4 estilos en colores

12

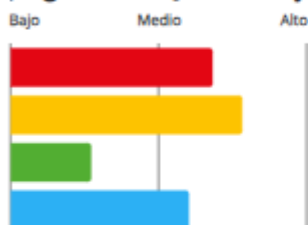
THI® 2017 © All rights reserved www.thi.company THI

Estilo de manejo del conflicto Persona Puesto

Los aspectos que podría tener en cuenta Jorge Alberto Juárez Mejía, de acuerdo con su perfil Natural, para neutralizar y optimizar las situaciones adversas con otras personas, teniendo en cuenta el puesto de Auxiliar De Mayoreo, son los siguientes:



Jorge Alberto Juárez Mejía

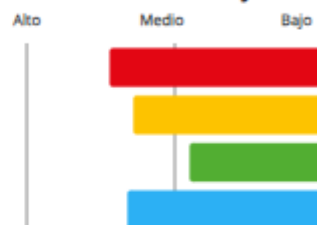


84 %

de ajuste

94 %
 82 %
 60 %
 90 %

Auxiliar De Mayoreo



Definición

- Confrontación:** Tendencia a debatir, argumentar acerca de su punto de vista.
- Apasionamiento:** Tendencia a expresarse de forma elocuente acerca de los temas que importan.
- Inalterabilidad:** Tendencia a retener sus reacciones cuando se le presiona.
- Severidad:** Tendencia para actuar un alto mayor de exigencia y rigor para que las cosas se hagan bien hechas.

Comparado frente al Perfil Natural en el ambiente conocido

Descripción

Jorge Alberto Juárez Mejía

Por lo general frente al conflicto respeta el territorio ajeno y defiende el propio, razón por la cual podría tener el papel de mediador.

Su elevado apasionamiento le hace reaccionar algunas veces con exaltación, por lo que debería evitar palabras hirientes.

Tiende a manejar la confrontación con agitación, por lo que debería corregir con calma y pensar lo que va a decir.

Tiene una percepción de la confrontación como un medio para organizar mejor las ideas, por lo cual debería proponer una forma más persuasiva de expresar sus opiniones.

Auxiliar De Mayoreo

Deberá estar en capacidad de atender el conflicto con determinación y contundencia.

Deberá reaccionar de forma abierta y cordial.

Es fundamental que busque manejar la confrontación con dinamismo.

Se requiere de una persona con una percepción de la confrontación como un medio de análisis, pero sin tomar partido de forma emotiva.



La información contenida en esta página hace referencia única y exclusivamente al estilo de manejo del conflicto de la persona con respecto al cargo, lo cual podrá incidir en su capacidad para lograrlo.

Conoce los 4 estilos en colores

15

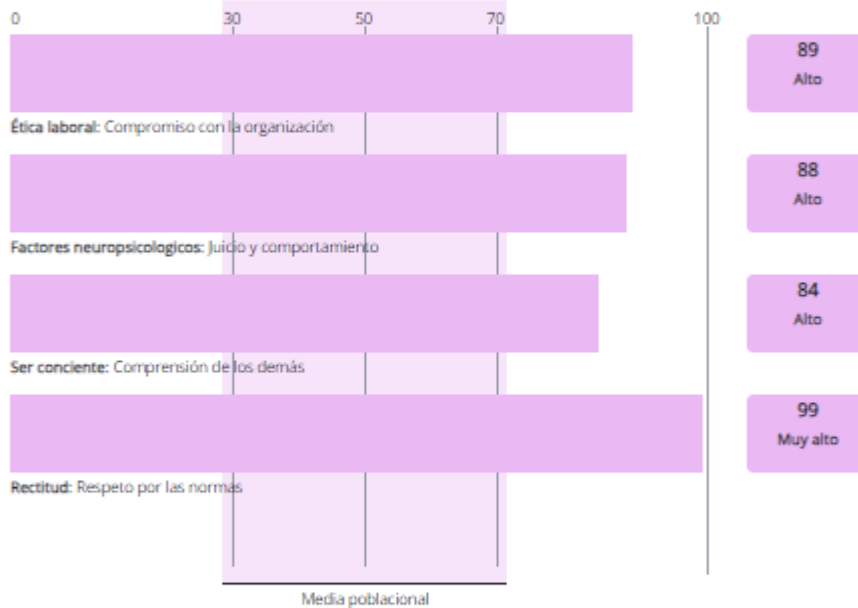
THI® 2017 © All rights reserved www.thi.compy THY

Gráfica Valores 3.0

Los resultados del test de Valores obtenidos por parte de Jorge Alberto Juarez Mejia son los siguientes:

Tiene conocimiento sobre los principios y valores que debe aplicarse, y posee un juicio práctico que aplica a nuevas situaciones y circunstancias; toma decisiones moralmente correctas.

Puntaje General:
88 Alto



Nivel de manipulación

Nivel	Status	Recomendaciones
Deseabilidad social	Sincero, conforme con su propia imagen	Valido
Azar	Buen funcionamiento, cooperativo	Valido



Se recomienda usar la pagina de Validador de Valores 3.0 durante la entrevista. Recuerde que cuando el puntaje está entre 40 y 60, significa que la persona es similar a la mayoría de la población.

[Conoce la ficha técnica](#)



THT® 2017 © All rights reserved www.tht.company THT

Descripción Valores 3.0

Los resultados del test de Valores obtenidos por parte de Jorge Alberto Juarez Mejia son los siguientes:

Ética laboral

Compromiso con la organización

Puntaje 89 Alto

Aplica los conocimientos para dominar el flujo de trabajo requerido con el fin de cumplir las tareas, en consecuencia, con las normas de la organización.

Responsabilidad **50** Puntaje promedio

Cuenta con la capacidad de responder ante las funciones que han sido encomendadas a su cargo.

Confiabilidad **92** Muy alto

Cuando comete una falla, asume su equivocación, la reporta y comunica a su superior para buscar la mejor solución para la compañía, lo que demuestra una intención de actuar en pro de la empresa y de los intereses de ésta.

Honradez **97** Muy alto

Sus conductas y pensamientos reflejan una capacidad para actuar de forma recta y justa, de acuerdo a los estándares sociales establecidos, sin que haya una intención de querer aprovecharse del otro.

Factores neuropsicológicos

Juicio y comportamiento

Puntaje 88 Alto

Asocia aspectos que aparentemente no se encuentran relacionados y los separa de los elementos inadecuados dentro de un conjunto de hechos. Decide con juicio moral sus acciones.

Juicio moral **84** Alto

Tiene conocimiento de situaciones que pueden afectar el adecuado funcionamiento de su labor o el de otros, en tanto su comportamiento se orienta hacia el bien común.

Inhibición del comportamiento **84** Alto

Su expresión conductual evidencia una adecuada planificación evitando incurrir en acciones que vayan en contravención de los parámetros organizacionales.



Se recomienda usar la página de Validador de Valores 3.0 durante la entrevista. Recuerde que cuando el puntaje está entre 40 y 60, significa que la persona es similar a la mayoría de la población.

Conoce la ficha técnica

2

THI® 2017 © All rights reserved www.thi.com.py THI

Descripción Valores 3.0

Los resultados del test de Valores obtenidos por parte de Jorge Alberto Juarez Mejia son los siguientes:

Ser consciente

Comprensión de los demás

Puntaje 84 Alto

Con frecuencia regula sus emociones lo cual le facilita generar vínculos estrechos que permiten la adecuada comunicación y participación de las demás personas.

Empatía 86 Alto

Es capaz de entender los pensamientos y emociones de otras personas, generando conductas respetuosas y de tolerancia.

Autocontrol 75 Alto

Sabe cómo manejar situaciones en las que puede haber gran demanda emocional y de estrés, desempeñándose satisfactoriamente en sus funciones.

Asertividad 84 Alto

Cuando se refiere a los demás lo hace manteniendo el respeto y busca evitar que se sientan ofendidos o juzgados con sus apreciaciones.

Rectitud

Respeto por las normas

Puntaje 99 Muy alto

Sus elevadas competencias emocionales le facilitan generar un alto compromiso con los diferentes designios organizacionales, así como evidenciar un comportamiento regulado que se encuentre acorde a los estándares sociales.



Se recomienda usar la página de Validador de Valores 3.0 durante la entrevista. Recuerde que cuando el puntaje está entre 40 y 60, significa que la persona es similar a la mayoría de la población.

[Conoce la ficha técnica](#)

3

THI® 2017 © All rights reserved www.thi-company THI



Tiempo de aplicación
00:00:36:49

Jorge Alberto
Juarez Mejia
Fecha de aplicación
17/01/2024

JJ

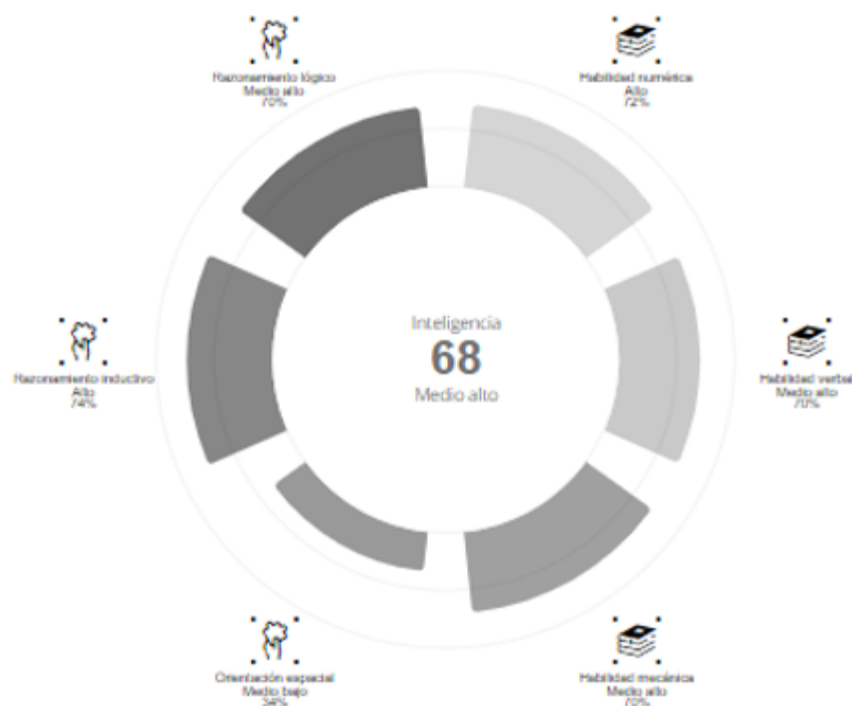
Inteligencia Total 2.0

Los resultados del Test de Inteligencia Total 2.0 obtenidos por Javier Alexander Lopez Campos son los siguientes:

Inteligencia Fluida



Inteligencia Adquirida



Posee una alta capacidad mental, de aprendizaje y asociación para trabajar con información numérica, visual y verbal en la búsqueda de soluciones adecuadas a situaciones problemáticas, que le permitan la adquisición de nuevos aprendizajes y la adaptación al medio.



Equivalencia del puntaje general en coeficiente intelectual = 109



Si la prueba fue interrumpida por alguna razón el tiempo no se visualizará. Recuerde que una persona normal está en un puntaje general entre 40 y 60 o un coeficiente intelectual entre 85 y 115.

Conoce la ficha técnica

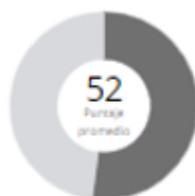


THI® 2017 © All rights reserved www.thi-company THY

Inteligencia Fluida 2.0

Los resultados del Test de Inteligencia Total 2.0 obtenidos por Javier Alexander Lopez Campos son los siguientes:

Posee una capacidad media para considerar las experiencias individuales y extraer de ellas conclusiones más amplias y generales.

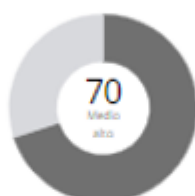


Descripción

Logra codificar y organizar las conexiones entre los elementos de una situación con una flexibilidad mayor.

Recomendación

Designa actividades que exijan codificación y organización de información para la solución de problemas.



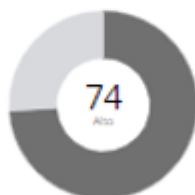
Razonamiento Lógico

Descripción

Busca hacer generalizaciones, usando un pequeño número de observaciones para aplicarlas a una situación mucho más amplia.

Recomendación

Se sugieren tareas que impliquen encontrar el aprendizaje de tareas nuevas a partir de la experiencia.



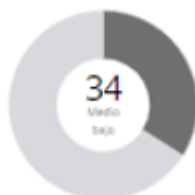
Razonamiento Inductivo

Descripción

Logra diferenciar entre izquierda, derecha, arriba y abajo, dependiendo de la posición de su propio cuerpo.

Recomendación

Delegue funciones que requieran manejo del espacio siempre y cuando estén bajo supervisión.



Orientación espacial



Si la prueba fue interrumpida por alguna razón el tiempo no se visualizará. Recuerde que una persona normal está en un puntaje general entre 40 y 60 o un coeficiente intelectual entre 85 y 115.

Anexo 3: Entrevistas de inducción



Sección 1 de 2

Entrevista de Inducción

B *I* U ↺ ↻

La presente entrevista pretende indagar más sobre la experiencia, valoración y/o sugerencias de colaboradores de nuevo ingreso de la empresa Dizucar S.A. DE C.V. en su proceso de inducción.

Por favor, bríndenos su feedback. Toda la información permanecerá confidencial. Apreciamos cualquier información que nos pueda proporcionar con el fin de seguir mejorando como empresa.

NOMBRE: *

Texto de respuesta corta

CARGO: *

Texto de respuesta corta

FECHA DE ENTREVISTA: *

Mes, día, año 

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección ▼

Sección 2 de 2

Conteste las siguientes preguntas:

Descripción (opcional)

1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos del proceso de inducción? *

	Totalmente Satisf...	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente Insatis...
Puntualidad/cump...	☐	☐	☐	☐
Duración de las in...	☐	☐	☐	☐
Claridad de misión...	☐	☐	☐	☐
Identificación con ...	☐	☐	☐	☐
Claridad de objetiv...	☐	☐	☐	☐
Claridad de estrate...	☐	☐	☐	☐
Me siento capaz d...	☐	☐	☐	☐

2. ¿Nos podría mencionar 3 aspectos que le parecieron del proceso de inducción? *

Texto de respuesta larga

3. A través del proceso de inducción logré conocer y comprender los objetivos, responsabilidades y tareas asignadas que se requiere de mi rol. *

Texto de respuesta larga

4. Por medio de la inducción logré conocer las especificaciones, presentaciones y tipos de producto que comercializa Dizucar. *

Texto de respuesta larga

5. Considero tener fácil acceso a la información de la organización, objetivos estratégicos, producto, manuales, procedimientos, clientes, etc.) *

Texto de respuesta larga

6. Me siento satisfecho de trabajar en esta empresa y mis expectativas iniciales han quedado cubiertas *

Texto de respuesta larga

7. ¿Nos podría mencionar 3 aspectos que pudiéramos mejorar del proceso de inducción? *

Texto de respuesta larga

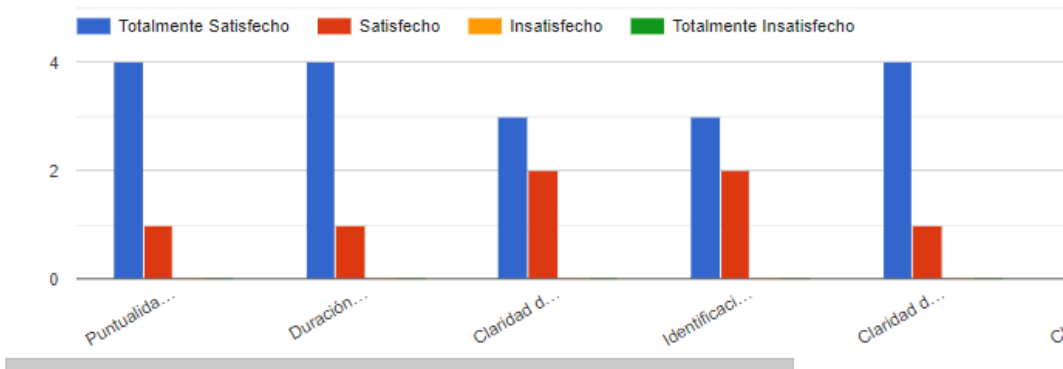
8. ¿Qué otros temas le gustaría reformar en el proceso de inducción? *

Texto de respuesta larga

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScgP6XiUFJsUd4bb8b70qgKpxqgL3FSQKg-Zcx8OeaGNSbs3A/viewform?usp=sf_link

1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos del proceso de inducción?

 Copiar



2. ¿Nos podría mencionar 3 aspectos que le parecieron del proceso de inducción?

5 respuestas

1. Me trataron con respeto,
2. Amabilidad
3. Sinceridad

Bonito, atencion, tiempo

1. Me pareció bien el proceso de como se hace la gestión con el cliente.
2. El trató de los compañeros asi mi persona

1. La puntualidad
2. El orden
3. Y la claridad de los temas

1. El conocimiento de procesos para elaboración de la azucar
2. Proceso de almacenamiento
3. Proceso de logística

4. Por medio de la inducción logré conocer las especificaciones, presentaciones y tipos de producto que comercializa Dizucar.

5 respuestas

Si con inducción nada más con Amilcar

Si

Si, fue el primer dia con temas de vendedores y clientes en el cuál aprendí más de los productos.

Si

Si completamente

5. Considero tener fácil acceso a la información de la organización, objetivos estratégicos, producto, manuales, procedimientos, clientes, etc.)

5 respuestas

Si, pero hay temas que se lo loquean y no Dan información necesario de cómo están las rutas actuales para llegar numero de ventas o estar en verde en metas.

Si

Todo me quedo claro.

Si, se me brinda la información solicitada.

No mucho, considero que pata tener acceso a esta información con respecto a los códigos y la información a los clientes y debería de estar completo junto con la ubicación, nombres completos y número de celular del cliente ya que no contamos con un catalogo de la presentación de todos los productos como portafolio y especificaciones de cada producto y así poder entregarle a nuestros clientes en una ocasión no que le quede al cliente.

6. Me siento satisfecho de trabajar en esta empresa y mis expectativas iniciales han quedado cubiertas

5 respuestas

Si completamente satisfecho con la empresa

Si

Si completamente.

Si, super satisfecho.

Mas u menos.

7. ¿Nos podría mencionar 3 aspectos que pudiéramos mejorar del proceso de inducción?

5 respuestas

La enseñanza del supervisor tratar los temas con sinceridad.

Nada

1. El tema de los productos.
2. El detallar también más las áreas en que nos desempeñamos.

Ninguno por el momento.

1. El supervisor brinde el seguimiento adecuado mostrando su cartelera de clientes y presentándolo
2. Brindando una buena presentación tipo catálogo de los productos
3. Ser mas flexible de las llamadas telefónicas ya que andan en motocicleta por el peligro que con lleva andar manejando

8. ¿Qué otros temas le gustaría reformar en el proceso de inducción?

5 respuestas

Las metas establecidas.
Cuales son los productos a cual llegar a la meta.
Mejorar entregas y comentarios de mejora en temas de ventas.
Los itinerarios se cumplan no se cambien a ultimo momento para que comenten que no se cumplieron.
Ofrecer apoyo en las rutas cuando se necesite.

Nada

Ningún tema es bastante amigable la información para poder comprender y desempeñar.

Ningun tema ya que quedarón claros en el proceso de inducción y se me facilitan bastante información con respecto a mis dudas.

1. No solamente haga el proceso de inducción de recursos humanos o facturación si no mas detallado el supervisor del área para poder entregar sus clientes y conocer mas los procesos.

Conocer más, manuales para consultar, puntualidad
Mucha información en poco tiempo, dudas que van surgiendo después, conocer bien la estrategia de la organización
Más interactivo, mayor duración, más claridad de estrategia organizacional
1. Agregar en inducción todas las áreas de conveniencia para el puesto 2. Si la inducción va a ser en diferente lugar geográfico indicar cómo llegar
Tiempo de inducción y claridad en los objetivos de la empresa
Si
Si, el objetivo es hacer crecer la ruta, la responsabilidad es visitar el 100% de los clientes y la tarea es hacer clientes nuevos y cumplir con la meta asignada.

Anexo 4: Evaluaciones de Desempeño

	Pod	COMPETENCIA	DEFINICIÓN	NIVEL REQUERIDO	NIVEL DE DESEMPEÑO	
FORMACIÓN	6	Conocimiento de Productos	☒	3	2	
	7	Sistemas de Gestión de Inocuidad Alimentaria FSSC 22000 y/o ISO 22000:2018	☒	2	1	
	8	Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015	☒	2	1	
	12	Normativas y Procedimientos de Buenas Prácticas de Manufactura y/o ISO TS/22002-1 Programas Pre requisitos sobre la Inocuidad	☒	2	3	
	13	Requerimientos de Calidad de Productos y/o Servicios	☒	3	3	
	15	Gestión de Reclamos	☒	3	3	
	16	Procesos de Facturación	☒	3	2	
	17	Técnicas de Ventas	☒	3	3	
	18	Generalidades Proceso Producción Azúcar (Ingenios Azucareros)	☒	2	2	
	19	Generalidades Proceso de Empacado de Azúcar (Centros de Empaque EMPAQSA)	☒	2	2	
	46	Atención al Cliente y Protocolo Empresarial de Servicio	☒	3	3	
COMPETENCIAS	1	Estrategia	☒	3	3	
	2	Relaciones	☒	3	3	
	3	Ejecución	☒	3	3	
	4	Aspiración	☒	3	3	
	5	Compromiso	☒	3	3	
SUGERENCIAS DE TEMÁTICAS PARA CAPACITACIONES				Tema 1:		
Indicación: En base a las debilidades presentadas por cada colaborador, indique las temáticas propuestas a considerar en un plan de acción para la reducción de la brecha presente en cada caso (priorizar como máximo 3 de las competencias con resultado deficiente(s)).				Tema 2:		
				Tema 3:		

Anexo 5: Programa de inducción actual



Nombre:	Julio César Madrid
Puesto:	Auxiliar de Ventas
Fecha de ingreso:	11/3/2024

PROGRAMA DE INDUCCIÓN					
	lunes 11/03/2024	martes 12/03/2024			
Hora:	8:00am a 10:00am	8:00am a 9:00am			
Lugar:	Plan de la Laguna	Blvd Venezuela			
Área:	GTH	Conocimiento de Productos			
Nombre:	Cristina Martínez	Fatima Merlos			
Hora:	10:00pm a 3:30pm	9:00am a 9:30am			
Lugar:	Plan de la Laguna	Blvd Venezuela			
Área:	Jefatura de Otros productos	Bodega			
Nombre:	Ovidio Ramírez	David Flores			
Hora:	3:30pm a 4:30am	9:30pm a 10:00pm			
Lugar:	Plan de la Laguna	Blvd Venezuela			
Área:	Facturación	Proceso de empaclado			
Nombre:	Sara Vivas	Amílcar Espinoza			
Hora:		10:00am en adelante			
Lugar:		Blvd Venezuela			
Área:		Jefatura de otros productos			
Nombre:		Ovidio Ramírez			
Hora:					
Lugar:					
Área:					
Nombre:					

Anexo 6: Evaluación eficacia de capacitación

	EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN	F-RH-008		
Nombre de Capacitación: Fecha de Realización: Entidad que la Desarrolló: Facilitador: Objetivo de la Organización:				
EVALUACIÓN DEL ASISTENTE A LA CAPACITACIÓN				
Para cada una de las siguientes afirmaciones exprese su grado de satisfacción, utilizando la siguiente escala:				
1	Totalmente insatisfecho	5		
		Totalmente satisfecho		
1. Evaluación del Contenido de la Capacitación.				
● Existió concordancia entre los temas tratados en la capacitación y los objetivos establecidos por la empresa. ● Se cumplió con el contenido propuesto para la capacitación. ● Los temas tratados permitieron ampliar sus conocimientos y perspectiva. ● Los temas presentados en la capacitación son de utilidad para su desempeño en la organización. ● El conferencista transmitió el contenido de la capacitación en forma comprensible.				
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
Observaciones:				
2. Evaluación de la Eficacia de la Capacitación.				
En que porcentaje considera se cumplieron en usted los objetivos establecidos por la organización, para esta capacitación.				
100%	80%	60%	40%	0%
Buena	Moderada	Regular	Poco	
3. Según lo aprendido en la capacitación, enuncie tres aspectos que usted considere mejoran el desempeño de sus funciones en la empresa y su formación, educación y habilidades personales.				

Anexo 7: Listado de asistencia

		LISTADO DE ASISTENCIA		CÓDIGO: F-RH-007 REVISIÓN: 1 FECHA: Ene. 2024
Nombre Actividad:				
Objetivo:				
Facilitador:				
Lugar:				
Fecha:		Hora Inicio:		Hora Fin:
Nº	NOMBRE	CARGO	CENTRO DE COSTO	FIRMA
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
OTROS TEMAS/ACTIVIDADES ABORDADOS				
Nº	Descripción/Nombre	Objetivo		
1				
2				
3				

Anexo 8: Descriptor de Puesto modificado

Revisado por:		Aprobado por:	
Supervisor de Ventas		Gerente de Otros Productos	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto:
Vendedor
Departamento o Dirección:
Jefatura otros productos
Jefe Inmediato:
Supervisor de Ventas
Misión u Objetivo Principal del Puesto:
Responsable de entregar producto con debida diligencia garantizando la satisfacción de cliente a través de un servicio personalizado, cumpliendo con entregas oportunas en cuanto a tiempos y seguridad de producto, cumpliendo protocolos establecidos por la empresa. Participar en actividades del departamento de trade marketing que tienen como fin promover y comercializar todo el portafolio de otros productos mediante el contacto directo con el consumidor final.

FUNCIONES

Nº	Función	Periodicidad
1	Cumplimiento de entregas diarias de producto según requerimientos de clientes.	Diario
2	Carga y descarga de producto garantizando su inocuidad, calidad y seguridad.	Diario
3	Liquidación de ventas diarias	Diario
4	Entrega de documentos de ventas a clientes.	Diario
5	Cualquier otro tramite solicitado por Gerencia.	Eventual
6	Revisión y mantenimiento de vehículo asignado.	Diario
7	Participación en eventos de trade marketing para promover y comercializar todo el portafolio de otros productos.	Diario
8	Ejecución de reporte de ventas diarias en zona asignada	Diario
9	Revisión y cuido de implementos utilizados en actividades de trade marketing.	Diario
10	Gestión y seguimiento de cambios por devoluciones y averías de todos los productos de la empresa.	Eventual
11	Elaboración de encuestas de atención al cliente	Eventual

COMPETENCIAS

Estudios Académicos:		
<i>Estudios superiores deseables:</i> Estudios universitarios a nivel de primer año. <i>Estudios mínimos:</i> Bachillerato General u otro.		
Experiencia Laboral:		
2 años de experiencia en el rubro de ventas de consumo masivo.		
Formación:		
N°	Descripción	Nivel Requerido
1	Conocimiento de Producto	3
2	Sistemas de Gestión de Inocuidad Alimentaria FSSC 22000	2
3	Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015	2

4	Normativas y Procedimientos de Buenas Prácticas de Manufactura y/o ISO TS/22002-1 Programas Pre requisitos sobre la Inocuidad de los Alimentos	2
5	Atención al Cliente y Protocolo Empresarial de Servicio	3
6	Gestión de Reclamos	3
7	Procesos de Facturación	3
8	Técnicas de Ventas	3
9	Generalidades del proceso Producción Azúcar (Ingenios Azucareros)	2
10	Generalidades del Proceso de Empacado de Azúcar (Empaqs)	2
11	Atención al Cliente y Protocolo Empresarial de Servicio	3
Habilidades:		
N°	Descripción	Nivel Requerido
1	Negociación	3
2	Resolución de conflictos	3
4	Comunicación Asertiva	3
5	Gestión del tiempo	3
6	Adaptación	3
ENTRENAMIENTO		

Ver Proceso de Inducción por Mapa de Puestos [MA-RH-004].

ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

Sub-Alternos Directos	Sub-Alternos Indirectos
Ninguno	Ninguno

RELACIONES INTERNAS DE TRABAJO

Departamento/Puesto	Propósito
Jefe de Contabilidad	Consultas relacionados a documentos de ventas.
Encargada de Facturación	Entrega documentos de ventas y pedidos de clientes.
Encargado de Bodega	Despacho de producto.
Jefe de Otros Productos.	Recibir lineamientos.
Supervisor de Ventas	Coordinación entrega de pedidos.

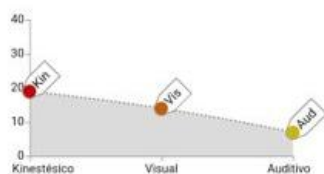
RELACIONES EXTERNAS DE TRABAJO

Anexo 9: Evaluación de Desempeño modificada

	id	COMPETENCIA	DEFINICIÓN	NIVEL REQUERIDO	NIVEL DE DESEMPEÑO	
HABILIDADES TÉCNICAS	1	Conocimiento de Productos	☐	3	2	☐
	2	Sistemas de Gestión de Inocuidad Alimentaria FSSC 22000 y/o ISO 22000:2018	☐	2	1	☐
	3	Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015	☐	2	1	☐
	4	Normativas y Procedimientos de Buenas Prácticas de Manufactura y/o ISO TS/22002-1 Programas Pre requisitos sobre la Inocuidad de los Alimentos	☐	2	3	☐
	5	Requerimientos de Calidad de Productos y/o Servicios	☐	3	3	☐
	6	Gestión de Reclamos	☐	3	3	☐
	7	Procesos de Facturación	☐	3	2	☐
	8	Técnicas de Ventas	☐	3	3	☐
	9	Generalidades Proceso Producción Azúcar (Ingenios Azucareros)	☐	2	2	☐
	10	Generalidades Proceso de Empacado de Azúcar (Centros de Empaque EMPAQSA)	☐	2	2	☐
	11	Atención al Cliente y Protocolo Empresarial de Servicio	☐	3	3	☐
HABILIDADES BLANDAS	1	Negociación	☐	3	3	☐
	2	Resolución de conflictos	☐	3	2	☐
	3	Comunicación Asertiva	☐	3	3	☐
	4	Gestión del tiempo	☐	3	2	☐
	5	Adaptación	☐	3	3	☐
SUGERENCIAS DE TEMÁTICAS PARA CAPACITACIONES				Tema 1:		
Indicación: En base a las debilidades presentadas por cada colaborador, indique las temáticas propuestas a considerar en un plan de acción para la reducción de la brecha presente en cada caso (priorizar como máximo 3 de las competencias con resultado deficiente(rojo))				Tema 2:		
				Tema 3:		

Anexo 10: Resultados test VAK

VENDEDOR JORGE JUAREZ



Kinestésico

19 de 40

El canal Kinestésico de aprendizaje es aquel cuya respiración es más diafragmática. La forma de comunicarse con el entorno y con los demás es a través de las sensaciones.

Visual

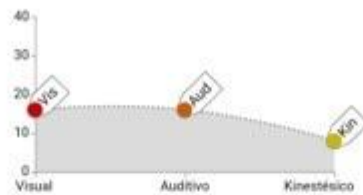
14 de 40

El canal visual de aprendizaje es aquel que se centra en una respiración más clavicular, y la información se recibe a través de imágenes.

Auditivo

7 de 40

El canal auditivo de aprendizaje es aquel que se centra en una respiración torácica. La forma de captar información es mediante la escucha activa.



Visual

16 de 40

El canal visual de aprendizaje es aquel que se centra en una respiración más clavicular, y la información se recibe a través de imágenes.

Auditivo

16 de 40

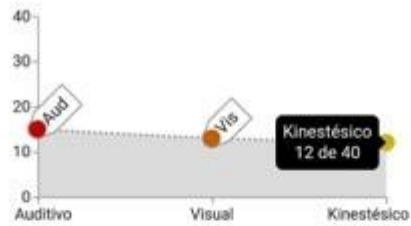
El canal auditivo de aprendizaje es aquel que se centra en una respiración torácica. La forma de captar información es mediante la escucha activa.

Kinestésico

8 de 40

El canal Kinestésico de aprendizaje es aquel cuya respiración es más diafragmática. La forma de comunicarse con el entorno y con los demás es a través de las sensaciones.

VENDEDOR WILMAN JONATHAN RUBIO.



Auditivo

15 de 40

El canal auditivo de aprendizaje es aquel que se centra en una respiración torácica. La forma de captar información es mediante la escucha activa.

Visual

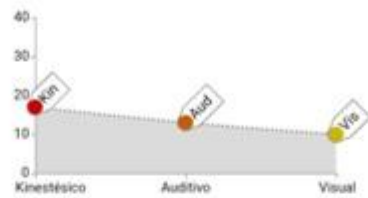
13 de 40

El canal visual de aprendizaje es aquel que se centra en una respiración más clavicular, y la información se recibe a través de imágenes.

Kinestésico

12 de 40

El canal Kinestésico de aprendizaje es aquel cuya respiración es más diafragmática. La forma de comunicarse con el entorno y con los demás es a través de las sensaciones.



Kinestésico

17 de 40

El canal Kinestésico de aprendizaje es aquel cuya respiración es más diafragmática. La forma de comunicarse con el entorno y con los demás es a través de las sensaciones.

Auditivo

13 de 40

El canal auditivo de aprendizaje es aquel que se centra en una respiración torácica. La forma de captar información es mediante la escucha activa.

Visual

10 de 40

El canal visual de aprendizaje es aquel que se centra en una respiración más clavicular, y la información se recibe a través de imágenes.

Anexo 11: Resultados Encuesta nivel de satisfacción Integra2

Link encuesta Integra2

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScSCfuV-KCp9tEjhi9ar5akKbkFrwx3JiYMX JcfBKAhvbncw/viewform>

integra2

ENTREVISTA

La presente entrevista pretende indagar más sobre la experiencia, valoración y/o sugerencias de colaboradores de nuevo ingreso de la empresa Dizucar S.A. DE C.V. en su proceso de inducción a través de plataforma Integra2.

Por favor, bríndenos su feedback. Toda la información permanecerá confidencial. Apreciamos cualquier información que nos pueda proporcionar con el fin de seguir mejorando como empresa.

ximenadecortez@gmail.com [Cambiar cuenta](#)

No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

Nombre: *

Tu respuesta

Cargo: *

Tu respuesta

Fecha de Entrevista *

Fecha

dd/mm/aaaa

[Siguiente](#) [Borrar formulario](#)

Sección sin título

1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos del proceso de inducción? *

	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
Se utilizan dinámicas en la presentación para generar mayor interés, siendo esto más interactivo e integrador.	☐	☐	☐	☐
Duración de las inducciones.	☐	☐	☐	☐
Claridad de misión, visión, valores.	☐	☐	☐	☐
Identificación con cultura org.	☐	☐	☐	☐
Claridad de objetivos de su área.	☐	☐	☐	☐
Claridad de estrategia organizacional.	☐	☐	☐	☐
Me siento capaz de desempeñar mi rol.	☐	☐	☐	☐
Contenido es actualizado, enriquecedor y de fácil comprensión.	☐	☐	☐	☐
El Facilitador demuestra facilidad para expresarle, inyecta energía y motivación	☐	☐	☐	☐

2. ¿Nos podría mencionar 3 aspectos que le parecieron del proceso de inducción? *

Tu respuesta

3. ¿Nos podría mencionar 3 aspectos que pudiéramos mejorar del proceso de inducción? *

Tu respuesta

Atrás

Enviar

Borrar formulario

Emerson Alas

Wilman Rubio

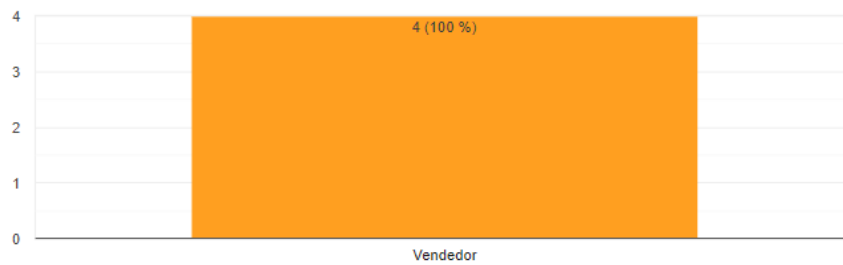
Julio Cesar Madrid

Jorge Alberto Juarez

Cargo:

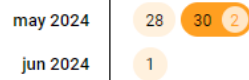
 Copiar

4 respuestas

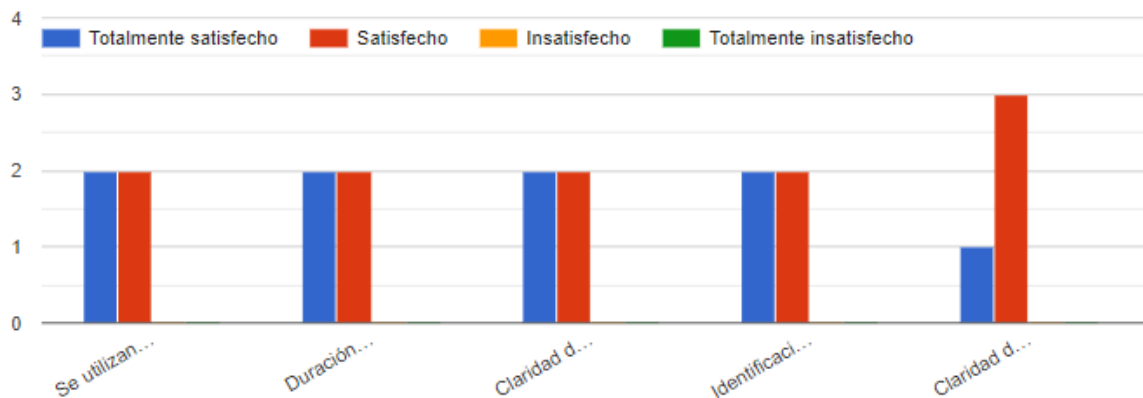


Fecha de Entrevista

4 respuestas



1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos del proceso de inducción?



Nombre:	[Se utilizan dinámicas en la presentación para generar mayor interés, siendo esto más interactivo e integrador.]	[Duración de las inducciones.]	[Claridad de misión, visión, valores.]	[Identificación con cultura org.]	[Claridad de objetivos de su área.]	[Claridad de estrategia organizacional.]	[Me siento capaz de desempeñar mi rol.]	[Contenido es actualizado, enriquecedor y de fácil comprensión.]	[El Facilitador demuestra facilidad para expresarse, inyecta energía y motivación]	2. ¿Nos podría mencionar 3 aspectos que le parecieron del proceso de inducción?	3. ¿Nos podría mencionar 3 aspectos que pudiéramos mejorar del proceso de inducción?
Emerson		Totalmente satisfecho	Totalmente satisfecho	Totalmente satisfecho	Totalmente satisfecho	Totalmente satisfecho	Totalmente satisfecho	Totalmente satisfecho	Totalmente satisfecho	Interactivo, documentos descargables	Incluir más módulos de otras áreas
Alas	Totalmente satisfecho										
Wlman		Totalmente satisfecho									
Rubio	Satisfecho		Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Totalmente satisfecho	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	catalogo de productos	no
Julio Cesar		Satisfecho									
Madrid			Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	todo claro	mas información de otros procesos y areas
Jorge											
Alberto			Totalmente satisfecho	Totalmente satisfecho		Totalmente satisfecho				videos que demuestran la cultura.	mas información
Juarez	Totalmente satisfecho	Satisfecho			Satisfecho		Satisfecho	Satisfecho	Totalmente satisfecho		

2. ¿Nos podría mencionar 3 aspectos que le parecieron del proceso de inducción?

4 respuestas

Interactivo, documentos descargables

catalogo de productos

todo claro

videos que demuestran la cultura.

3. ¿Nos podría mencionar 3 aspectos que pudiéramos mejorar del proceso de inducción?

4 respuestas

Incluir más modulos de otras areas

no

mas información de otros procesos y areas

mas información

Anexo 12: Entrevista de Salida

ENTREVISTA DE SALIDA

Por favor, bríndenos su feedback respondiendo esta breve Encuesta de Salida. Toda la información permanecerá confidencial. Apreciamos cualquier información que nos pueda proporcionar con el fin de seguir mejorando como empresa.

1- Favor especificar al departamento al que pertenece.

2- ¿Cuál o cuáles son sus motivos para dejar la empresa?

Elija, de los siguientes, aquellos que influenciaron su decisión

- ☐ Oportunidades de crecimiento
- ☐ Beneficios
- ☒ Nueva oportunidad laboral
- ☐ Motivos Personales
- ☐ Cambio de ubicación
- ☐ Horarios de trabajo
- ☐ Otro, favor especificar:

3- ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos de la compañía y sobre su puesto de trabajo en ella?

	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
Salario	☒	☐	☐	☐
Formación	☒	☐	☐	☐
Ambiente de trabajo	☒	☐	☐	☐
Carga de trabajo	☒	☐	☐	☐
Beneficios/Prestaciones	☒	☐	☐	☐
Posibilidad de crecimiento	☒	☐	☐	☐
Relación con los compañeros	☒	☐	☐	☐
Capacitaciones	☒	☐	☐	☐

	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
Trabajo en equipo	☒	☐	☐	☐
Relación con los superiores		☒	☐	☐

4. Pensando en la motivación de tus compañeros que siguen trabajando aquí. ¿Qué deberíamos cambiar, mantener y/o mejorar?

1- ¿Hay algún aspecto sobre el que no le hayamos preguntado y sobre el que le gustaría hacer algún comentario? Si así, por favor hágalo a continuación:

Anexo 13: Capacitación Formación de Formadores



Comunicación Efectiva:

Presentaciones Gerenciales De Alto Impacto

Objetivo General:
Que las personas participantes desarrollen la habilidad de presentar las ideas de forma impactante frente a su grupo meta, aplicando los principios de comunicación.

Objetivos específicos:
El participante desarrollará habilidades para:

- Comprender el rol y la importancia de la labor multiplicadora de conocimientos dentro de una organización.
- Establecer fases a incluir en la planificación de los procesos de enseñanza aprendizaje.
- Practicar habilidades para facilitar procesos de enseñanza - aprendizaje.

Contenidos

- I. Funciones y administraciones de la comunicación:
- II. La comunicación gerencial:
- III. Manejo de escenarios:
- IV. Desarrollo de presentaciones gerenciales:
- V. Comunicación efectiva de alto impacto:
- VI. Inspirar a la audiencia:

Impartido por:

Lic. Beatriz Aguilar: IMBA Escuela de Negocios de Barcelona con especialización en Coaching y PNL, Licenciada en Relaciones Públicas y Publicidad, Coach ejecutivo certificada por Europa Campus NLP Practitioner certificada por ASEIA ITA International trainers academy of NLP, Coach Elite certificada por World Coaching Corp. Trainer acreditada con la metodología Points of you. Experiencia laboral como Directora de Escuela de Ventas y Jefe de Desarrollo Organizacional durante 8 años en Banco Citibank El Salvador. Más de 10 años de desempeño en área de mercadeo y ventas desempeñando cargos de Gerente Distrital, Gerente Divisional y Directora Regional de Ventas y Recursos Humanos, en diferentes empresas a nivel nacional e Internacional para los países de México, Guatemala, Honduras, Nicaragua y El Salvador.
Con más de 20 años de experiencia como expositora, conferencista, instructora y facilitadora de seminarios, cursos y diplomados impartidos a personal de empresas e instituciones locales e Internacionales.
Pasión por el SER para un mejor HACER.

Perfil de los participantes: Gerentes, Jefes, Coordinadores, Supervisores y todo aquel profesional a cargo procesos de formación interna.

Anexo 14: Encuesta NPS Clientes

SERVICIO DE EXCELENCIA

Encuesta de Servicio al Cliente

Estamos comprometidos en brindar un servicio caracterizado por la excelencia; es por eso que queremos escucharlos e identificar en qué podemos mejorar y/o mantener.

Su opinión es muy valiosa para nosotros.

ximenadecortez@gmail.com [Cambiar cuenta](#)

No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. ¿Qué probabilidad hay de que nos recomiende en una escala de 1 a 10? *

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy Mala	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Excelente

2. ¿Cuál es la razón principal de tu puntuación? *

Tu respuesta

3. ¿Qué podemos/debemos hacer para sorprenderte? *

Tu respuesta

¡Muchas Gracias!

Enviar

Borrar formulario

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Anexo 15: Encuesta Servicio al Cliente Vendedores

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSer4DsabpM8iN01bXqstaewj1mPlrUYPlvhywcFXL_6H0r8qQ/viewform



SERVICIO DE
EXCELENCIA
A LA CALIDAD DE LO NUESTRO

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN MENSUAL DE VENDEDORES

Esta encuesta está basada en su experiencia obtenida durante el mes en curso de nuestros servicios.

almenadecortes@gmail.com [Cambiar cuenta](#)

 No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

Selecciona el nombre del ejecutivo que te atiende *

Fecha *

Fecha

dd/mm/aaaa 

1. ¿Cómo calificas la atención recibida por tu ejecutivo? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muy Mala ☐ ☐ ☐ ☐ ☒ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Excelente

2. ¿El ejecutivo le ayuda a gestionar sus inquietudes? *

☐ Sí

☐ No

3. ¿El ejecutivo le comunica las nuevas políticas? *

☐ Sí

☐ No

4. ¿Cómo evaluaría el servicio de facturación de Dizucar? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muy Mala ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Excelente

5. ¿Cómo evaluaría el servicio y velocidad de entrega de producto? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muy Mala ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Excelente

6. ¿Cómo evaluaría la calidad de producto (empaqué y azúcar)? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muy Mala ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Excelente

Comentarios *

Tu respuesta

Anexo 16: Medición satisfacción E-learning

<https://forms.gle/hxjmioP8inCs7f6t9>



Valoramos mucho tu opinión y tus respuestas nos ayudarán a seguir mejorando.

ximenadecortez@gmail.com [Cambiar cuenta](#)

 No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

Nombre Completo *

Tu respuesta

Nombre del Curso *

Tu respuesta

Evaluación del Contenido de la Capacitación

1. Existió concordancia entre los temas tratados en la capacitación y los objetivos establecidos por la empresa. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muy Mala ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Excelente

2. Se cumplió con el contenido propuesto para la capacitación. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muy Mala ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Excelente

3. Los temas tratados permitieron ampliar sus conocimientos y perspectiva. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muy Mala ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Excelente

4. Los temas presentados en la capacitación son de utilidad para su desempeño *
en la organización.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy Mala	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Excelente

5. El conferencista transmitió el contenido de la capacitación en forma *
comprensible

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy Mala	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Excelente

Observaciones

1. En que porcentaje considera se cumplieron los objetivos establecidos por la *
organización, para esta capacitación.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy Mala	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Excelente

2. Según lo aprendido en la capacitación, enuncie tres aspectos que usted *
considere mejoran el desempeño de sus funciones en la empresa y su formación,
educación y habilidades personales.

Tu respuesta

¡Muchas Gracias!

Enviar

Borrar formulario

Bibliografía

Chiavenato. (2011). Administración de Recursos Humanos (Vol. Novena Edición). (E. C. Gutiérrez, Ed.) México: Mc. Graw Hill.

Chiavenato , I. (2013). Introducción a la teoría general de la administración. México: MCGRAW-HILL.

Alles. (2012). Diccionario de términos de Recursos Humanos. Primera edición.

Siemens, G. (2008, January 27). Learning and knowing in networks: Changing roles for educators and designers. Elearnspace. <http://www.elearnspace.org/Articles/networks.htm>

Calidad total en el servicio al cliente. Instituto Nacional de Formación Profesional. Preparado por Adib Kafati K., <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html> [consultado en 28/10/09]