



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS  
DE HIDALGO**



**FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

**TESINA CON TITULO:**

**ESTRATEGIAS DE INDUCCION Y CAPACITACION ANTE NUEVOS  
DESAFIOS EN EL AREA DE VENTAS EN LA EMPRESA  
IMAGINARIUM S.A.**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**PRESENTA:**

**HERIBERTO REGINO GASPAR**

**ASESOR:**

**DR. JUAN CARLOS HUERAMO ROMERO**

**MORELIA, MICH. SEPTIEMBRE 2013**

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b><u>CAPITULO 1 PROBLEMA</u></b>	
1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.2. Objetivos de la Investigación.....	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos Específicos.....	3
1.3 Justificación e Importancia del Tema .....	3
1.4 Delimitaciones.....	4
<b><u>CAPITULO 2 MARCO TEORICO</u></b>	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	5
2.2 Reseña Histórica de La Empresa.....	6
2.3 Bases Teóricas.....	6
<b><u>CAPITULO 3 MARCO METODOLOGICO</u></b>	
3.1 Diseño de la Investigación .....	10
3.2 Tipo de la Investigación.....	10
3.3 Población y Muestra .....	11
3.4 Técnicas de Procedimientos y Análisis de Datos.....	11
<b>ESTRATEGIAS DE INDUCCION Y CAPACITACIÓN ANTE NUEVOS DESAFÍOS EN EL AREA DE VENTAS (CASO PRACTICO).....</b>	<b>12</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>29</b>
<b>BIBLIOGRAFÍAS.....</b>	<b>31</b>

## INTRODUCCIÓN

El mundo de hoy es una sociedad compuesta de organizaciones, las cuales a su vez se encuentran constituidas por recursos tanto físicos, financieros, tecnológicos, y humanos, pues por lo tanto todas las actividades dirigidas hacia la producción, de bienes o a la prestación de servicios están destinadas al recurso humano.

Por eso la capacitación de la fuerza de ventas siempre ha sido una de las responsabilidades más importantes de diversos gerentes y en diferentes áreas de la empresa pero la más importante es la de ventas puesto que, para la mayor parte de los clientes, actuales y probables, los vendedores son la empresa.

En todas las empresas, la capacitación debe ser continua para terminar o combatir el problema de una alta rotación del personal en área de ventas pues lo que dicen, o como se conducen y las interacciones cara a cara con los clientes influyen de manera definitiva con el éxito de ventas en la empresa.

Al paso de los años, el reclutamiento de la fuerza de las ventas se ha vuelto incluso más importante, ya que en ella entran los costos los cuales se pueden incluir el costo de contratar u capacitar, los costos directos como el mantener equipos de reclutamiento y colocar avisos para solicitar empleados, debido a esta importancia del reclutamiento y selección los gerentes de ventas deben tener un sistema eficaz y seleccionar personal de ventas.

La pérdida de un vendedor debido a una mala decisión de selección le puede costar a las empresas innumerables perdidas cuando se calcula el esfuerzo y los gastos de seleccionar, capacitar, desarrollar y administrar. La administración debe contemplar al proceso de reclutamiento y selección como un subsistema de la administración de la fuerza de ventas y evaluarlo en términos de su costo total. Con este enfoque la actividad se puede optimizar para reducir el costo total de seleccionar y desarrollar nuevos vendedores hasta el punto en que su productividad sea provechos.

## **CAPITULO 1 EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La actual situación de competitividad que atraviesa México, orienta a las empresas del país a luchar por sobrevivir en un mercado competitivo, donde los altos índices de oferta, demanda y otros factores influyen de manera importante, obligando a las organizaciones a encaminar sus objetivos hacia la búsqueda de la excelencia o desaparecen en forma progresiva.

Por dicho problema la presente investigación intenta proponer estrategias de inducción y capacitación del personal de ventas de la Compañía Imaginarium Morelia C.A. El planteamiento surge de la preocupación existente por parte de la organización al ver la baja rentabilidad y poca productividad de la fuerza de ventas.

Para el desarrollo de la problemática se analizará el proceso actual de inducción y capacitación del personal de ventas y los factores que inciden en este.

Pues el factor humano es un fundamento esencial de toda organización, debe orientarse hacia ésta búsqueda y entre las opciones viables existentes se puede mencionar el adiestramiento de recurso humano, esta inducción y capacitación facilitará el mejoramiento de la imagen tanto interna como externa de la organización, permitiéndole incursionar en mercados realmente difíciles.

## **1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 Objetivo General**

Diseñar nuevas estrategias de inducción y capacitación para la fuerza de ventas que permita una mejora en el desempeño de sus funciones en la compañía IMAGINARIUM A. C. (Franquicia Morelia)

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Seleccionar la información más acorde que existirá en el manual de inducción y capacitación.
- Determinar la capacitación y la inducción que tiene el personal al momento de ingresar en la compañía IMAGINARIUM A.C. (franquicia Morelia)

## **1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROBLEMA**

La compañía IMAGINARIUM A.C. (franquicia Morelia) comercializadora de juguetes didácticos, partícipe y no indiferente a la actual crisis económica de México manifiesta principalmente la necesidad de mejorar el proceso de inducción y capacitación para aumentar el desempeño de la fuerza de ventas debido a que es de suma importancia para la organización por ser la principal fuente de ingreso de dividendos para la empresa.

Con base en la necesidad y carencia de un programa actualizado de inducción y capacitación, para el personal que labora en el área de ventas, en la compañía IMAGINARIUM A.C. (franquicia Morelia) plantea la necesidad de crear nuevas estrategias de inducción y capacitación para la fuerza de ventas y a su vez optimizar el programa que actualmente se lleva a cabo en la organización, orientado a aumentar su rentabilidad y dar un paso adelante en la búsqueda de la excelencia y la competitividad, competir significa mantenerse en el mercado.

En este sentido se orientará el presente trabajo a la necesidad de proponer la implementación de nuevas estrategias de inducción y capacitación dirigido directamente a la fuerza de ventas que labora en la compañía IMAGINARIUM A.C. (franquicia Morelia) donde se visualizará las posibles deficiencias y aciertos del personal encargado de llevar a cabo dicho proceso para mejorar el cumplimiento de sus funciones y por ende ser más eficientes en el cargo que desempeñan.

#### **1.4 DELIMITACIONES**

La investigación se realizará en el IMAGINARIUM A. C. (Franquicia Morelia) ubicada en c.c. las Américas local 1L-234A av. Lic. Enrique Ramírez Miguel N. 1000 Col. Las Américas Morelia Michoacán México, específicamente en el área de Ventas de la IMAGINARIUM A. C. (Franquicia Morelia)

En el mismo se planteará una propuesta para mejorar el proceso de inducción y capacitación del personal de ventas con el propósito de obtener una fuerza de ventas más productiva y lograr con ello un excelente programa de inducción que aumente la rentabilidad de la organización. La edad y el sexo no son delimitantes en el presente Trabajo.

## CAPITULO 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Arias Fidias (1999) señala que “Los antecedentes de la investigación se refiere a los estudios previos y tesis de grados relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriores y que guarden alguna vinculación con el problema en estudio”

#### Diferencia de franquicia entre México y España

**España:** El Artículo 62 de la LEY 7/1996, de 15 de enero, sobre Ordenación del Comercio Minorista en España, define a la franquicia como aquella actividad comercial que se lleva a efecto en virtud de un acuerdo o contrato por el que una empresa, denominada franquiciadora, cede a otra, denominada franquiciada, el derecho a la explotación de un sistema propio de comercialización de productos o servicios.

**México:** Artículo 142. Existirá franquicia, cuando con la licencia de uso de una marca, otorgada por escrito, se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue.

Las Franquicias en México si bien están reguladas de manera particular por los Artículos 142, 142 bis, 142 bis 1, 142 bis 2 y 142 bis 3 de la Propiedad Industrial no son las únicas disposiciones jurídicas que le aplican, pues en principio estos artículos establecen la definición de Franquicia y aspectos básicos, sin embargo otras Leyes que también le son aplicables son las siguientes: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ley de la Propiedad Industrial, Código Civil Federal y Local, Ley General de Sociedades Mercantiles, Ley Federal del Trabajo, Ley de Competencia Económica.

## **2.2 Reseña Histórica de la Empresa.**

Imaginarium Morelia fue fundado el 20 de diciembre del 2010 por la Lic. Kathia Elena Ortiz Ávila todo empezó por la pasión de los niños, en una reunión con amigos empresarios le comentaron y le hicieron la invitación a formar parte de la gran cadena de franquicias de imaginarium le explicaron los beneficios que tendría de la misma, y se entusiasmó por obtener dicha franquicia visitó varias franquicias de las que ya estaban constituidas en México y en España, y con estas visitas confirmó que era una franquicia viable para invertir, primeramente se abrió en plaza Altozano en Morelia Michoacán el 20 de diciembre del 2010 fue un año que estuvo establecida en dicha plaza pues el flujo de gente no era capaz para solventar las ventas esperadas por dicha franquicia, no fue por el producto si no que por el muy poco flujo de gente, puesto que dicha plaza tenía muy poco de su apertura y no era muy concurrida, por dicha razón la propietaria de la franquicia decidió reubicarla en otra plaza comercial, de plaza altozano cerró las puertas el día 30 de enero del 2012 y su reubicación fue el día 30 de marzo del mismo año, en plaza las Américas de Morelia Michoacán esperándose que en dicha plaza comercial se incrementaran las ventas y mejorara la situación de dicha empresa.

## **2.3 Bases Teóricas**

### **Inducción**

Chiavenato (2002) define la inducción como: “El primer paso para emplear a las personas de manera adecuada en las diversas actividades de la organización, pues se trata de posicionarlas en sus labores en la organización y clarificarles su papel y los objetivos. (Pág. 142)

En tanto, De Cenzo y Robbins (2003) definen la inducción como: Las actividades que se incluyen en su introducción a la organización y a su unidad de trabajo, así como la información que reciben durante las etapas de reclutamiento y selección, y les ayuda a reducir la ansiedad inicial que sienten cuando inician un nuevo trabajo. (Pág. 223)

Por su parte, Dessler (1994) define la inducción como aquella que permite: “proporcionar a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa, información que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus labores.” (Pág. 261)

## **Recursos Humanos**

Son el factor esencial en toda organización para poder lograr, cumplir con este requisito de la selección del personal. Personas que integran, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Los recursos humanos están distribuidos en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y el nivel opcional (técnicos, auxiliares y operarios, además de los supervisores de primera línea). El recurso humano es el único recurso vivo, dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos y materiales. Además, constituyen un tipo de recurso que posee una vocación encaminada hacia el crecimiento y el desarrollo.

## **PROCESO DE RECLUTAMIENTO**

Chiavenato (2002), define el reclutamiento como: “El conjunto de actividades diseñadas para atraer hacia una organización un conjunto de candidatos calificados” (Pág.95).

Mientras De Cenzo y Robbins (2003), definen el reclutamiento como: “El proceso por medio del cual se descubre a los candidatos potenciales para las vacantes actuales o anticipadas de la organización.” (Pág. 156)

Por otro lado Mondy y Noe (2000), definen el reclutamiento como: “El proceso de atraer individuos de manera oportuna, en número suficiente y con los atributos necesarios, y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización” (Pág.150).

El reclutamiento consiste en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la organización de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus

objetivos. Es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización.

El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. El comienzo del proceso de reclutamiento depende de la decisión de línea. Es decir, la dependencia de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad de reclutamiento sin la debida toma de decisión por parte de la dependencia que tiene la vacante por llenar. Como el reclutamiento es una función de staff, sus actos dependen de la decisión de línea, que se oficializa mediante una solicitud de empleado o solicitud de personal. Se trata de un documento que debe llenarse y entregarse por la persona que quiere llenar una vacante en su departamento o sección. Los detalles incluidos en el documento dependen del grado de complejidad existente en el área de recursos humanos: cuanto mayor sea la complejidad, menores serán los detalles que el responsable de la dependencia emisora deba llenar en el documento. Cuando la recibe la dependencia de reclutamiento, verifica en los archivos si está disponible algún candidato adecuado; si no, debe reclutarlos a través de las técnicas de reclutamiento más indicadas para el caso.

## **CARACTERISTICAS Y COMPORTAMIENTOS CRITICOS DE LOS CANDIDATOS A VENDEDORES QUE DEBE TENER IMAGINARIUM MORELIA (EXPERTOS)**

**Inteligencia.** Evidente en la expresión verbal, profundidad en la respuesta, procesamiento analítico de pensamientos.

**Capacidad de Decisión.** Cuando se le pide, toma decisiones definidas, le deja saber en qué punto se encuentra sobre los aspectos, no es vacilante.

**Energía y Entusiasmo.** Tiene ánimo, es positivo, espontáneo, ritmo rápido.

**Orientación hacia Resultados.** Va al punto, hace hincapié en los logros, las respuestas son importantes para los objetivos de la entrevista.

**Madurez.** Muestra aplomo, confianza en sí mismo y madurez en el vestir, en el comportamiento general y relajación.

**Asertabilidad.** Se hace cargo de las cosas, es enérgico, convincente, persuasivo.

**Sensibilidad.** Es sincero, amable, tiene tacto, es sensible, no es reservado.

**Apertura.** Las respuestas no son estereotipadas y superficiales.

**Disposición Firme.** Habla sobre las personas y los eventos de forma analítica; no deja que las emociones oscurezcan las percepciones.

## **El Adiestramiento**

Se define adiestramiento como “un proceso deliberado, con el fin de dotar al trabajador de la habilidad, información y los medios, que le permitan realizar su trabajo en forma satisfactoria”.

También se puede decir que el adiestramiento es un “programa de enseñanza y aprendizaje orientado a dotar, desarrollar y transmitir a los participantes los conocimientos, las habilidades y actitudes indispensables para que efectúen eficazmente los deberes y responsabilidades de su puesto de trabajo”

## **La Capacitación en Ventas**

Desarrollar eficaces de capacitación de ventas para vendedores nuevos y experimentados rápidamente se ha convertido en uno de los aspectos más importantes del trabajo de un gerente de ventas. Esta importancia renovada de la capacitación en ventas procede de diversos cambios ambientales en la década pasada, los cuales han influido en la batalla por las ventas.

Estos cambios comprenden personal de compras mejor capacitado que interactúan con vendedores, mayor competencia de empresas extranjeras y la

importancia de los clientes han dado recientemente a la calidad del producto y del servicio. Estos cambios reflejan lo que parece ser el tema del nuevo ambiente de ventas de los noventa: la socialización. La capacitación que una organización ofrece a su fuerza de ventas puede afectar la asociación que construye con sus clientes y, finalmente, la salud de la organización.

## **CAPITULO 3 MARCO METODOLOGICO**

### **3.1 Diseño de la Investigación**

Para la recopilación de los datos el investigador se paseará por los diferentes procesos y procedimientos de inducción y selección de recursos humanos de diferentes organizaciones públicas y privadas e incluso los métodos actuales de imaginariu Morelia, como también las consecuencias que trae para la empresa la selección inadecuada de este personal específicamente en el departamento de ventas; esto va a permitir que el investigador se vincule con la realidad, y que la información recopilada sea de mayor confiabilidad.

### **3.2 Tipo de Investigación**

En la presente investigación se utilizara el tipo de investigación descriptivo, ya que se propone desarrollar estrategias inducción y capacitación que permita una mejora en la fuerza de ventas, y se buscaran las características relevantes del proceso de inducción y capacitación del personal del departamento de ventas, esto nos va a permitir que la información recolectada sea importante y certera.

### **3.3 Población y Muestra**

Para el problema planteado se tomara una población equivalente a 5 personas, debido al número tan reducido de la población la muestra constituirá el 100% de la misma.

Las características investigar serán muy comunes, ya que todas son personas naturales, expertos y gerente; la zona a investigar será imaginarium Morelia con dirección c.c. las Américas local 1L-234A av. Lic. Enrique Ramírez Miguel N. 1000 Col. Las Américas Morelia Michoacán México, específicamente en el área de Ventas de la IMAGINARIUM A. C.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Debido a que la población es pequeña se utilizará como instrumento de datos de entrevista, con preguntas tipo cuestionario, esta posición se determinó ya que las preguntas serán previamente elaboradas y su orden y redacción permanecerán invariables, esto va a permitir al investigador recolectar la información que en realidad necesita para poder responder a los objetivos planteados, sin desviarse en otros temas.

### **Técnicas o Herramientas de Procedimientos y Análisis de Datos**

Una vez recopilados los datos por instrumentos de recolección de datos diseñados, deben ser procesados y ordenados, lo cual nos permitirá llegar a conclusiones en relación con el diseño de estrategias para la mejora de inducir y capacitar a los nuevos expertos en imaginarium Morelia.

## **ESTRATEGIAS DE INDUCCION Y CAPACITACIÓN ANTE NUEVOS DESAFÍOS EN EL AREA DE VENTAS (CASO PRÁCTICO)**

El proceso de un individuo dentro de la organización hacia nuevos niveles de responsabilidad requiere continuamente de nuevas habilidades y conocimientos de la planificación, organización, dirección y control. En la actualidad las empresas están tomando conciencia de la importancia de la inducción y capacitación del recurso humano y están tratando de cambiar este concepto en lo que se refiere a los términos contables como un gasto, reemplazándolo por su verdadera aceptación de que en realidad es una inversión. Todos estos aspectos contribuyen a mejorar el factor humano en el área de ventas que posee la empresa y dar un paso adelante en la búsqueda de la excelencia y de la competitividad, por lo tanto compartir significa invertir.

En la investigación se aplicará el diseño de Trabajo de Campo, debido a que los datos a recolectar vendrán directamente de donde ocurren los hechos.

Debido a que la población es poca se llevara a cabo la entrevista, esta posición se determinará debido a que las preguntas serán previamente elaboradas y su orden y redacción permanecerán invariables, esto permitirá recolectar la información que en realidad se necesita para responder a los objetivos específicos planteados, sin divagar en otros temas.

Por lo tanto fue necesario aplicar una encuesta con cinco (5) preguntas cerradas e intencionales tipo cuestionario a una población de 5 personas, que permitirá obtener una visión más acertada sobre la factibilidad del proyecto.

A continuación las respuestas obtenidas con sus respectivas tablas y análisis.

### Pregunta N° 1

**Al llegar a la empresa, ¿Recibió inducción y capacitación para el cargo que iba a desempeñar?**

Variable	Personas	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Muy poca	0	0%
Totales	5	100%

Fuente: Propia

### Análisis:

Como lo expresa en la tabla el 100% de la población entrevistada, ha pasado por el proceso de inducción y capacitación antes de desempeñarse como vendedores.

En la grafica se aprecia que todo el personal de ventas pasa por el proceso de inducción, antes de formar parte de la fuerza de ventas.

### Pregunta N° 2

**Considera Usted ¿Qué el proceso de inducción aplicado cubrió todas sus expectativas?**

Variable	Personas	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
Una parte	0	0%
Totales	5	100%

Fuente: propia

### Análisis:

Se puede observar que el 60% de la población entrevistada considera que el proceso de inducción y capacitación no cubrió sus expectativas, Así mismo el

40% restante considera que sus expectativas fueron cubiertas luego de recibir la capacitación introductoria que ofrece la empresa.

Pregunta N° 3

**Cree Usted Que el proceso de inducción que recibió al ingresar a la empresa fue:**

<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>	<b>N/C</b>
<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Propia

**Análisis:**

En donde aparece regular se aprecia fácilmente que la inducción brindada actualmente por la empresa a los vendedores carece de fuerza para el desarrollo del personal.

Pregunta N° 4

**A su parecer, ¿El proceso de inducción y capacitación actual debería cambiar?**

<b>Variable</b>	<b>Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	<b>3</b>	<b>60%</b>
<b>No</b>	<b>2</b>	<b>40%</b>
<b>Totales</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Propia

**Análisis:**

El 60% de la población entrevistada considera que el proceso de inducción y capacitación inicial debe ser cambiado. El 40% restante está conforme con el proceso actual por lo cual considera que no es necesario cambiarlo.

Pregunta N° 5

**Considera Usted que, ¿Desarrollar nuevas estrategias de inducción y capacitación reforzaría el proceso de adiestramiento?**

Variable	Personas	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Propia

**Análisis:**

Como lo expresa la tabla el 100% de la población considera que la implementación de nuevas estrategias, reforzará el proceso de inducción y capacitación aplicado actualmente en la compañía.

## **Cuestionario**

El presente cuestionario tiene como finalidad obtener información sobre el proceso de inducción y capacitación específicamente al personal del departamento de ventas de la franquicia **Imaginarium C.A.**

### **Instrucciones:**

- Lea cuidadosamente cada pregunta antes de contestar.
- Señale con una (x) la alternativa seleccionada.
- No deje ninguna pregunta sin contestar.
- Este instrumento es anónimo, no requiere de sus datos personales.
- Agradecemos altamente su colaboración.

## ENCUESTA

A continuación se presentan una serie de preguntas la cual deberá responder conforme a su criterio:

1.- Al llegar a la empresa, recibió inducción o capacitación para el cargo q iba a desempeñar:

SI ( )

NO( )

Muy poca ( )

2.- Considera Usted que el proceso de inducción aplicado cubrió todas sus expectativas.

SI ( )

NO ( )

3.- Cree Usted Que el proceso de inducción que recibió al ingresar a la empresa fue:

\_\_\_ Excelente

\_\_\_ Deficiente

\_\_\_ Bueno

\_\_\_ No Contesto

\_\_\_ Regular

4.- A su parecer, ¿El proceso de inducción y capacitación actual debería cambiar?

SI ( )

NO ( )

5.- Considera Usted que, ¿Desarrollar nuevas estrategias de inducción y capacitación reforzaría el proceso de inducción y capacitación?

SI ( )

NO ( )

Muchas Gracias.

## **Estrategias de Inducción a los trabajadores en sus primeros contactos con la empresa**

### **Políticas y Normas del Programa de Inducción**

Es política de Imaginarium C. A. que:

- La Gerencia donde esté ubicado el nuevo trabajador, debe de ser el encargado de dar a conocer el Programa de Inducción de la Organización.
- Todo el personal que ingrese a la empresa debe ser sometido al proceso de inducción, con el fin de facilitar la información que permita lograr la identificación con la organización; de tal forma que su incorporación cubra todos los aspectos de un adecuado ajuste a su puesto de trabajo.
- La Gerencia debe informar todo lo relacionado con la empresa; Misión, Visión, Historia, Estructura Organizativa, Beneficios socioeconómicos y Normas de Conducta Interna y todo aquello que tenga relación con la misma.
- El Programa de Inducción, deberá ser evaluado periódicamente por la Gerencia, conjuntamente con el franquisiario; con el fin de realizar los ajustes necesarios que aseguren la permanencia del programa.
- El Programa de Inducción, debe estar sujeto a cualquier cambio que se produzca en Imaginarium C.A., con el objeto de mantenerlo actualizado.

Imaginarium C.A. tiene como normas:

- La Gerencia, es la encargada de coordinar el Programa de Inducción, igualmente velará por el desarrollo del proceso.
- El Gerente deberá entregar al nuevo trabajador, el Manual de Inducción y Capacitación.

- La Inducción será realizada por el mismo gerente puesto que no hay Supervisores del área de ventas, realizando las actividades necesarias para lograr el cumplimiento de este objetivo.
- El Programa de Inducción debe ser revisado periódicamente por la Gerencia.

El programa de inducción que se propone está compuesto por tres (3) fases, que evalúan los resultados obtenidos en el plan, con la aplicación del instrumento Evaluación del Programa de Inducción, a fin de aplicar los correctivos correspondientes. Siendo responsables de esta ejecución la Gerencia de Recursos Humanos.

### **Fase de Recepción**

Esta fase tiene como finalidad el recibimiento de los nuevos trabajadores, dándoles la bienvenida a la Organización. Es responsable de la aplicación de esta fase la Gerencia y el Presidente o propietario de la Organización.

### **Fase de Inducción General**

En esta fase se le suministra al nuevo trabajador información general sobre Imaginarium C.A., a objeto de facilitar su integración con la organización. En esta fase se involucran además de la Gerencia, la intervención del propietario.

### **Fase Inducción Específica.**

Esta fase tiene como finalidad dar a conocer al nuevo trabajador sobre el cargo a desempeñar y a la unidad de trabajo a la cual estará adscrito, la misma será ejecutada por el gerente. Suministrando información referente a: Denominación del cargo, ubicación dentro de la organización, deberes y responsabilidades del cargo, objetivo, estructura y funcionamiento del área.

## **Programa de Capacitación para el personal de Ventas de la franquicia imaginarium Morelia, C.A.**

El siguiente programa está diseñado para ser implantado desde el ingreso del personal aspirante al cargo de experto, su contenido se basa en ocho (08) módulos actualizados con las técnicas de ventas que han llevado al éxito a muchas empresas, el mismo tiene una duración total de 56 horas, es decir, 7 días de capacitación en los cuales los nuevos expertos recibirán ocho (8) horas diarias de entrenamiento. A continuación se describe el contenido de cada módulo que conforma el programa para tener una idea de su contenido:

### **MÓDULO I**

#### **CONOCIMIENTO DEL PROCESO DE VENTAS**

##### **Duración 16 Horas**

Los aprendices de expertos deben aprender los pasos que intervienen en las ventas así como las diferentes técnicas de ventas que se pueden aplicar en distintas situaciones. Los Pasos básicos de ventas son:

- Prospección
- Planeación de visitas
- Acercamiento al prospecto del invitado
- Presentación de ventas
- Satisfacción de objeciones
- Cierre de la venta y seguimiento

##### **Prospección**

El personal novato debe aprender a buscar a los clientes potenciales que necesitan el producto y no son capaces de comprarlo. Estos se denominan prospectos. Los expertos en entrenamiento rápidamente aprenden el valor de la

prospección debido a que evita que desperdicien tiempo tratando de vender el producto a personas que no los necesite o que no pueda costearlos.

El gerente debe dar a conocer los invitados que compran consecutivamente a los nuevos expertos. Pero durante el periodo de capacitación se debe enseñar a los nuevos expertos el sistema que los expertos experimentados utilizan para generar prospectos a través de los diferentes canales comerciales que posee la empresa.

### **Planeación de la visita (Pre acercamiento)**

Los nuevos expertos necesitan saber cómo planear las visitas de ventas para asegurarse que la presentación en si sea eficaz. Deben aprender a recopilar información de tal manera que puedan responder las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las necesidades de los clientes? ¿Cómo pueden los productos de mi empresa satisfacer esas necesidades? ¿Cómo satisface esas necesidades los productos de mi competidor? ¿Qué objeciones pueden seguir, y como se pueden manejar? ¿Qué clase de ayudas audiovisuales o materiales de apoyo se requieren?

El proceso de planeación ayuda al experto a clasificar a los prospectos y proporciona información que se puede utilizar para adaptar la presentación de ventas al prospecto.

## **Acercamiento al prospecto**

De acuerdo con la situación particular de ventas, existen varias maneras eficaces de acercarse a los invitados en perspectiva, que van desde una referencia de un conocido mutuo hasta el envío de una muestra al prospecto. Pocos clientes potenciales están dispuestos a hablarle a un experto, incluso si pueden requerir el producto o servicio, por lo que resulta esencial que el acercamiento proporcione algún incentivo o que proporcione una garantía que la presentación de ventas resultara beneficiosa.

## **Presentación de Ventas**

Por lo general, la presentación de ventas consta de dos fases principales: La apertura y la presentación en sí. Los nuevos expertos deben comprender cada una de ellas para convertirse en expertos eficaces.

La fase de la apertura de la presentación de ventas representa solo un porcentaje muy pequeño del tiempo total de la presentación, pero es muy importante. En general, el experto tendrá alrededor de 30 segundos para asegurar la atención y el interés del cliente potencial. A menos que la apertura sea eficaz. El resto de la presentación de ventas probablemente fracasará.

La apertura generalmente comienza con una charla informal preliminar concebida para establecer un canal de comunicación. Esto tiene particular importancia si el experto o el invitado en perspectiva no se han reunido antes. Los expertos en entrenamiento deben aprender a moverse con rapidez de la charla informal a un análisis de los beneficios de su producto. Los beneficios deben ser

específicos, cuantificables y muy deseables por el cliente potencial. Al presentarlos pronto, el experto estimulará el interés y comenzara a desarrollar el deseo por el producto.

La presentación es si, es el corazón de la venta. Una buena presentación se construye en torno a una poderosa demostración que muestre todos los puntos de venta y los motivos de compra, de tal manera que se despierte el interés del prospecto y su deseo de comprar.

Se debe enseñar a los nuevos expertos a utilizar las pruebas de cierre de ventas a lo largo de toda la presentación para determinar si el invitado potencial está listo para comprar. Muchas veces se puede evitar que el experto pierda la venta por sobrevender. La prueba de cierre de ventas consiste en preguntar cosas tales como “¿Qué color prefiere usted?” ó ¿Desearía pagar esto en efectivo o cargar a una cuenta?”. Los invitados potenciales listos para comprar responderán en forma favorable. Los que no lo están evitarán este tipo de preguntas o negaran cualquier interés en comprar. Si se obtienen una respuesta favorable al cierre de prueba, el experto cierra la venta de inmediato.

### **Satisfacción de objeciones**

Los expertos en entrenamiento deben comprender que las objeciones que lanza el invitado en perspectiva son una buena señal: significa que éste tiene un cierto interés en el producto. Si se les puede resolver con éxito, el invitado potencial normalmente realizará la compra. Las objeciones pueden declararse o estar ocultas y pueden estar relacionadas con el producto en sí mismo, con su precio o con la oportunidad de la compra. El experto debe aprender a identificar la objeción real. Una vez que se determina ésta, el experto puede trabajar para superarla al señalar las ventajas que compensan lo que el invitado ve como

desventaja. Por ejemplo, si el invitado presenta una objeción respecto al precio, el experto puede señalar la calidad implícita y la larga duración que el producto debe tener.

## **Cierre de la Venta**

El cierre se da cuando el experto le da a conocer todos los beneficios las funciones y en que le va a servir al infante, el invitado aprueba que si esta de acuerdo con todas y cada unas de las funciones que le da el juguete al menor, A menudo, los nuevos aprendices piensan que el cierre es la parte más sencilla a recordar de la venta. Sin embargo, muchos expertos no preguntan a los invitados la necesidad que desean cubrir para el menor.

## **Seguimiento**

Resulta muy importante para los aprendices saber que la venta no se ha terminado sino hasta que se obtiene el producto. Un buen experto hace seguimiento a la venta con una llamada para asegurarse de que se hayan respondido todas las preguntas, que se haya entregado el producto en un plazo específico y en buenas condiciones (cuando sea entrega a domicilio) y que el invitado esté satisfecho. El seguimiento de la venta sirve para garantizar al cliente que ha tomado una buena decisión y éste por lo general aprecia que le atienda un experto que se esfuerce por satisfacerle. Un buen seguimiento conduce a una clientela leal, la cual puede aumentar en forma sustancial las ventas futuras de la organización y del experto. Finalmente, al hacer el seguimiento de los invitados, los expertos a menudo pueden generar ventas de artículos complementarios o referenciales de nuevos invitados potenciales.

## **MÓDULO 2**

### **CONOCIMIENTO DE LOS INVITADOS Y DEL MERCADO**

**Duración: 8 Horas**

En la actualidad, los capacitadores de ventas dan más importancia al invitado que nunca antes en sus programas de capacitación. En el nuevo ambiente de las ventas de la décadas de 1990, los invitados están muy bien informados y son profesionales, además de que tienen mayores demandas y expectativas que en el pasado. En consecuencia, un programa eficaz de capacitación de ventas debe ir más allá de los aspectos básicos. Ya no es suficiente con solo enseñar a los expertos a superar las objeciones de los invitados; se les debe capacitar para lograr tener una participación cooperativa con ellos. Debe subrayarse la importancia de integrar este tipo de participantes ya que muchas empresas internacionales ahora prefieren este tipo de relación.

## **MÓDULO 3**

### **CONOCIMIENTO DE LOS COMPETIDORES Y LA INDUSTRIA**

**Duración: 4 Horas**

Debe concientizarse a los aprendices de ventas respecto a las tácticas de la industria y a las técnicas de competencia y deben comprender la manera en que éstos pueden afectar la demanda de los productos de la empresa. Los aprendices deben saber casi todo de los productos de la competencia como saben de los propios. Sólo mediante estos conocimientos pueden los expertos comparar marcas y superar las objeciones de los invitados respecto a la compra de una marca sobre otra. Un conocimiento detallado de los productos de la competencia

también puede ayudar a los expertos a diseñar las presentaciones de ventas para resaltar las ventajas del producto de la empresa.

## **MÓDULO 4**

### **CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO**

**Duración: 8 Horas**

Una parte considerable del programa inicial de capacitación de ventas debe dedicarse a enseñar al nuevo experto hacer acerca de los productos y servicio que la ofrece. No sólo deben aprender los expertos acerca de los productos y la manera en que los utilizan los clientes, sino también deben creer en los méritos y la utilidad de los productos para solucionar los problemas de los clientes. Una vez que se comunica a los nuevos expertos cuales son los productos y cuáles son sus usos, se les debe permitir verlos y utilizarlos para que obtengan tanto entendimiento técnico de los mismos como sea posible. Aparte de eso, es muy beneficioso para los expertos conocer y utilizar los productos de la competencia. Los expertos pueden competir con mayor éxito cuando pueden comunicarle al invitado las ventajas de sus productos frente a los productos de la competencia.

## **MÓDULO 5**

### **CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA**

**Duración: 6 Horas.**

Se debe enseñar a los nuevos expertos las políticas de la organización y las políticas específicas de las ventas. Entre los conocimientos básicos se cuentan los privilegios de estacionamiento. El comedor, las prácticas de oficina, el cheque de salario, la cuenta gasto y los canales de comunicación. Los aprendices también deben aprender las políticas específicas de la organización respecto a las prácticas de ventas, tales como cuantas llamadas de ventas al día, como manejar las devoluciones y cómo redactar los pedidos.

En general, los conocimientos sobre la empresa no son difíciles de enseñar. Lo común es que se utilicen charlas y materiales impresos para explicar las políticas y procedimientos, además de las razones para ellos. Sin embargo una vez que se cubren las políticas de la empresa, el programa de capacitación debe moverse a otros temas. Con demasiada frecuencia, los capacitadores en ventas se exceden en el tratamiento de las políticas, trayendo como resultado el aburrimiento y una baja en la moral y en el entusiasmo de los capacitados.

## **MÓDULO 6**

### **TOMA DE DECISIÓN**

**Duración: 4 Horas**

En este módulo los nuevos expertos deben obtener la capacidad para seleccionar e implantar alternativas de solución que den respuestas oportunas y de calidad, a los diferentes problemas o situaciones de trabajo que se le presenten. Supone la capacidad para asumir las consecuencias de la decisión. Considerando su impacto en el equipo de trabajo y de la organización.

## **MÓDULO 7**

### **SENTIDO DEL NEGOCIO**

**Duración: 4 Horas**

En esta sesión el capacitado debe adquirir la habilidad y tendencia para orientar la mayor parte de sus acciones a la captación del invitado, al mercado y comercialización de la cartera de productos y servicios que maneja y a la satisfacción de las necesidades de los invitados, teniendo presente la orientación del negocio y las premisas de éxito y excelencia.

## **MÓDULO 8**

### **NEGOCIACIÓN**

**Duración: 6 Horas**

Al culminar este módulo el experto novato debe adquirir la habilidad para llegar a acuerdos satisfactorios para las partes involucradas en un proceso determinado, desarrollando estrategias a corto, mediano y/o largo plazo, en beneficio de ambas partes. Implica identificar los intereses de las partes y las áreas comunes para llegar a acuerdos válidos y aceptables para ambos

### **CONCLUSIONES**

Partiendo del hecho de que el reclutamiento no es más que un proceso en el que se involucra al personal con la empresa, es importante destacar la relevancia de tan importante etapa dentro de los procesos administrativos, ya que a través de él se pueden lograr enormes cambios en el desempeño diario del personal, recordando que un trabajador contento e identificado con la empresa en la que presta sus servicios, será mayor ganancia para la misma con la labor que desempeña porque siente que la empresa es parte de él.

El objeto de la capacitación continua es ayudar a los expertos a desempeñar mejor su trabajo. La capacitación inicial de los expertos generalmente se restringe por tiempo, presupuesto y experiencia limitada del aprendiz. Una vez el experto ha estado en el campo durante algún tiempo, sus deficiencias en conocimiento, habilidades y hábitos de trabajo se vuelven evidentes. Estas diferencias se identifican a partir de las observaciones del supervisor o del gerente de ventas, los informes de visitas, los resultados de ventas, las quejas de los clientes y otras fuentes.

Nada es constante excepto el cambio y en ningún caso es más cierto que en las ventas. Por lo tanto, existe una necesidad de nuevas y mejores estrategias de inducción y capacitación que permita al personal guiarse constantemente sobre los objetivos que quiere lograr la empresa en la cual desempeñan sus funciones. Rara es la empresa exitosa que asigna vendedores a territorios sin capacitarlos primero, ni entregarles su respectivo manual de inducción y capacitación; más rara todavía es la que considera que una vez que los vendedores están en el campo, la experiencia es el único maestro que requerirá.

Cuando se modifican los requisitos del trabajo de experto, se necesita volver a capacitar. Los requerimientos en el trabajo de un experto pueden modificarse porque la empresa aumente sus productos o servicios, porque se modifiquen los territorios de ventas o porque se desarrollen nuevas políticas. Los cambios en el mercado de los consumidores pueden también requerir la nueva capacitación de los expertos que deben servir a las necesidades de los nuevos clientes.

Como podría esperarse, el objetivo a largo plazo de la capacitación de ventas es aumentar las utilidades. Al hacerlo, la administración también espera mejorar las relaciones con los clientes, reducir la rotación de la fuerza de ventas, aumentar las ganancias por representantes de ventas, los beneficios inmediatos de la capacitación de ventas son un desarrollo más rápido de la fuerza de ventas, mayor claridad de los roles, papeles que se desempeñan, aumento en la moral y mayor satisfacción en el trabajo.

## **BIBLIOGRAFÍAS**

Acosta Hoyo, Luis (1980). Manual de Técnicas de Investigación. Social. Medellín.

Arias G, Fernando (1975 Administración de los Recursos Humanos. México.

Blanco C. (1983) Como Seleccionar Nuestro Personal. Destrezas. España.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Bogotá: Mc Graw- Hill

Chiavento. I (1999) Administración de los Recursos Humanos. 5ta. Edición. Mc Graw Hill. Santa Fe-Bogota

Koontz, H. y Weirhrich, H. (2003). Administración. Una perspectiva global. (12ª edición) México: Mc Graw- Hill

Mondy, W. y Noe, R. (2000). Administración de recursos humanos. (6ª edición). México: Prentice Hall Hispanoamérica.

Dessler, G. (1994). Administración de personal. México: Panamericana.

Zirelli (1979) Reclutar y Seleccionar. Ediciones Deusto

Paginas web: <http://www.eumed.net/ce/2006/jmrh.htm>

<http://www.franquiciasenmexico.com.mx/requisitos-legales.html>

Ley de la Propiedad Industrial de México