

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN

LA RELACION ENTRE LAS CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES DEL CANDIDATO A
VENTAS Y LAS DIMENSIONES DE LO ATRACTIVO DE LA MARCA JARDINES
DE VALLEDUPAR GRUPO RECORDAR EN EL PROCESO DE
RECLUTAMIENTO DE ASESORES ESPECIALES DE VENTAS DE LA SEDE
COMERCIAL DE LA CIUDAD DE VALLEDUPAR (CESAR)

AUTORES

DIANA CRISTINA ARANGO ÁNGEL
RAFAEL ANDRES CAMACHO NAVARRO
JORGE HERNAN MORENO ORTIZ
FERNANDO ALBERTO ZERPA GUEVARA

TUTOR

GONZALO BENAVIDES

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA COMERCIAL Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN GOBIERNO Y GERENCIA PÚBLICA

BOGOTÁ D.C., DICIEMBRE 2019

TABLA DE CONTENIDO

1. RESUMEN	3
2. SUMMARY	3
3. INTRODUCCIÓN	4
4. Formulación de la pregunta de investigación	6
5. Campo, Grupo y Línea	6
6. JUSTIFICACIÓN	6
7. Objetivo general	7
8. Objetivos específicos	7
9. MARCO TEÓRICO	8
10. METODOLOGIA	19
11. RESULTADOS	24
12. DISCUSIONES Y CONCLUSIONES	26
13. Referencias Bibliográficas	28
14. ANEXOS	30

1. RESUMEN

La presente investigación se emprendió con la finalidad de determinar la correlación entre la oferta laboral y la propuesta generada por la marca Recordar a través de Jardines del Recuerdo en la selección de los posibles candidatos que recurren para el cargo de asesor especial de ventas. La aplicación de la investigación se da en la sede que se encuentra en la ciudad de Valledupar departamento del Cesar. Para la obtención de datos y realizar su posterior análisis, se hizo la selección y desarrollo de una encuesta como instrumento de recolección, donde se toma como población personal que aplico a ocupar la vacante a través del portal utilizado por la empresa. El análisis de los resultados se realiza mediante un método de muestreo probabilístico se determina la muestra para la aplicación de la encuesta.

Palabras clave: Oferta laboral, correlacional, investigación, encuesta, segmento de mercado, población.

2. SUMMARY

This research purpose was to determined the correlation between working offer and proposal generated by the brand Recordar through Jardines del Recuerdo in the selection of possible candidates that propose their names as Special Sales Advisor. This research has been applied on branch located in Valledupar within Department of Cesar in Colombia. To obtain data and perform its analysis, a poll was developed and performed as data recollection tool, where the current candidates applying for a new job offer on this role is the considered statistical population for this research. Applicants data was recollected via company's preferr web portal. Through an statistical sample method all data was analyzed to determined the sample to apply this poll.

Key words: Job offer, correlation, research, poll, market segment, population

3. INTRODUCCIÓN

La incorporación de personal de ventas siempre ha sido una problemática para las empresas, esto debido a que este tipo de cargos se maneja a través de un básico y comisiones, por esta razón, el Grupo Recordar, buscando establecer si existe una relación entre las características individuales del candidato a ventas y las dimensiones de lo atractivo de la marca Jardines de Valledupar Grupo Recordar en el proceso de reclutamiento de asesores especiales de ventas; inicialmente la investigación se encaminó hacia la sede comercial Fundadores de la ciudad de Tunja, pero por conveniencia en la obtención de información para la investigación y la utilidad de la misma como base para implementación de planes de acción directos, se cambió la sede a investigar a la ciudad de Valledupar (César).

Este trabajo en primer lugar muestra la problemática que actualmente se está presentando en el reclutamiento de asesores especiales de ventas para la compañía Grupo Recordar, parte de esta situación se presenta debido a sus características, donde el sistema de ingresos se basa en la comisión, lo cual genera en muchos casos rechazo por parte del candidato que postuló su hoja de vida inicialmente por alguno de los diferentes medios establecidos por la compañías motivado por el sistema de ingresos o por la ideas y pensamientos a priori por el tipo de negocio. El proceso de reclutamiento tanto de recursos humanos como el de un departamento comercial, está generando diferencia en el mercado laboral al utilizar estrategias o identificar aspectos de lo atractivo de la marca o "*Branding Employer*", cuyo campo es utilizado por la gerencia de recursos humanos, quienes buscan identificar y dimensionar lo atractivo de la marca empleadora hacia el candidato. Con base en lo anterior, se hace el planteamiento del problema en donde se busca encontrar e identificar cuál es la relación entre las características individuales del candidato a ventas y las dimensiones de lo atractivo de la marca Jardines de Valledupar Grupo Recordar en el proceso de reclutamiento de Asesores Especiales de Ventas de la sede comercial en la ciudad de Valledupar (Cesar).

Problema de investigación

Parques y Funerarias S.A.S. es una empresa del Grupo Recordar de índole nacional con una trayectoria de 52 años, dueños de parques cementerios, funerarias y

hornos crematorios en las ciudades de Barranquilla, Bogotá, Cali, Cartagena, Medellín, Tunja y Valledupar. Actualmente está conformado por más de más de 2000 empleados; de los cuales, el 22% está conformado por la fuerza de ventas del canal tradicional, quienes hacen la gestión comercial B2C de los productos directos del parque cementerio, funeraria y horno crematorio. En la ciudad de Valledupar (Cesar), existen dos unidades comerciales, las cuales están conformadas por tres equipos de ventas en cada unidad comercial, que totalizan 50 vendedores de soluciones exequiales en pre necesidad de una planta aproximada de 90 asesores de ventas que comprende el 100% de la fuerza de ventas en dicha ciudad (Grupo Recordar, 2019).

El cargo que realiza esta labor se denomina Asesor Especial de Ventas, el cual tiene como ventaja principal su vinculación laboral que es un contrato a término indefinido, donde se garantiza la seguridad social, prestaciones legales y parafiscales, establecido por la normatividad laboral colombiana, cuenta con beneficios e incentivos para el empleado y sus familiares. Sus ingresos son basados en una escala de comisión por venta del producto, los cuales son tenidos en cuenta para las prestaciones legales (prima, vacaciones, cesantías e intereses a las cesantías) y un atractivo concurso nacional de ventas donde mensualmente se incentiva monetariamente y con premios como viajes a nivel a nacional e internacional. No cuenta con salario fijo o básico, se garantiza un auxilio de transporte mensual no constitutivo de salario, un auxilio adicional que se pagan si completa una venta mínima establecida en la compañía de 7 millones de pesos en los dos primeros meses. Este sistema de trabajo se ha practicado por más de 50 años, tiempo que lleva la compañía en el mercado colombiano.

La operación comercial en Valledupar inició en el 2012, y en los últimos 3 años, se han reducido drásticamente los resultados comerciales incidido en buena parte por la disminución de la planta de asesores especiales de ventas que se requieren en la unidad comercial para el cumplimiento presupuestal exigido de la compañía. Después de iniciar con una fuerza de ventas de 110 asesores especiales de ventas promedio durante los primeros 3 años y con excelentes resultados comerciales; a partir de 2015 y hasta la fecha se ha venido reduciendo dramáticamente en un 18% la planta de asesores conllevando en evidencia a una crisis en los resultados comerciales y afectando toda la operación de la ciudad.

4. Formulación de la pregunta de investigación

¿Cuál es la relación entre las características individuales del candidato a ventas y las dimensiones de lo atractivo de la marca Jardines de Valledupar Grupo Recordar en el proceso de reclutamiento de Asesores Especiales de Ventas de la sede comercial en la ciudad de Valledupar (Cesar)?

5. Campo, Grupo y Línea

Campo: Emprendimiento y Gerencia

Grupo: Gerencia en las grandes, pequeñas y medianas empresas- G3pymes

Línea: Modelos de innovación en gerencia

6. JUSTIFICACIÓN

El reclutamiento de la fuerza de ventas ha sido una de las responsabilidades del gerente de ventas y en la dirección comercial; y por políticas de la compañía esta actividad es responsabilidad del líder comercial, puesto que para los actuales y potenciales clientes, los vendedores son la parte fundamental de la empresa, ya que estos son los encargados de liderar, conducir y relacionarse mediante interacciones cara a cara con los clientes influyendo de manera definitiva en el éxito de ventas de la empresa (Anderson, 2010).

A través de los años, el reclutamiento de la fuerza de ventas ha sido una de las herramientas para lograr captar personal que se interese en las oportunidades que brinda el negocio de las ventas, una razón para ello es que el costo de contratar y capacitar se ha elevado mucho, otra razón es que las leyes de igualdad de oportunidad de empleo se ha vuelto más complejas y difíciles debido a las decisiones de contratación y despido de personal.

No obstante, debido a la importancia del reclutamiento, los gerentes de ventas deben tener un sistema o plan eficaz para encontrar y seleccionar el personal idóneo en ventas, a fin de alcanzar que el personal capacitado logre desarrollar sus capacidades bajando los índices de deserción laboral, ya que esto ocasiona reproceso que conllevan a pérdidas de personal y pérdidas económicas a la compañía.

7. Objetivo general

Establecer la relación existente entre las características individuales del candidato a ventas y las dimensiones de lo atractivo de la marca Jardines de La Asunción del Grupo Recordar en el proceso de reclutamiento de Asesores Especiales de Ventas, de la Unidad Comercial Fundadores de la ciudad de Valledupar (Cesar), a través de un estudio correlacional.

8. Objetivos específicos

Crear un marco teórico en la cual arroje información, estudios y revisiones bibliográficas relacionados con las características individuales y las dimensiones de lo atractivo de la marca, que incide en la toma de decisión del candidato al cargo, para esto se acudirán a temas relacionados con el reclutamiento de vendedores, aspecto clave en la dirección comercial, su proceso, y temas relacionados con la atracción del talento humano o actividades de branding, igualmente, su normatividad y legislación para la contratación de personal comercial en Colombia

Identificar y aplicar una metodología de investigación ajustada al estudio, diseño de investigación y método estadístico de acuerdo a la revisión teórica de casos afines, el instrumento de evaluación, muestra el segmento objeto de estudio e identifica una tendencia para así establecer las estrategias y actividades encaminadas a mejorar el reclutamiento en la ciudad de Valledupar.

Analizar los resultados y establecer si existe alguna relación entre las características individuales del candidato y las dimensiones de lo atractivo de la marca Jardines de la Asunción Grupo Recordar en la ciudad de Valledupar (Cesar), en el proceso de reclutamiento de Asesores Especiales de Ventas.

Concluir cuáles son las dimensiones de mayor atracción para el candidato de acuerdo a sus características individuales (sexo, edad, nivel educativo, entre otros) para tomar la decisión de trabajar como Asesor de Ventas.

9. MARCO TEÓRICO

De acuerdo con Artial (2017) define el reclutamiento de vendedores como *“el proceso que conduce al análisis y selección de candidatos para incorporar a la empresa un nuevo agente comercial”*. Tal vez más que cualquier otra función del gerente de ventas, reclutar buenos vendedores es crucial para el éxito de largo plazo de la compañía, adicionalmente encontrar un buen candidato en el mercado colombiano y especialmente en el sector es muy complejo, ya que una de las razones principales es que las personas llegan a la actividad comercial como Vendedores accidentales, debido a que los interesados llegan a laborar en estos tipos de cargos, producto de no encontrar opciones laborales; por tal razón las ventas parecería que fuera la única alternativa para lograr un empleo medianamente estable.

Igualmente, Anderson (2010), establece que el reclutamiento consiste encontrar candidatos potenciales a un puesto y comentarles acerca de la empresa logrando que presenten la solicitud de empleo.

Los esfuerzos de reclutamiento no solamente deben generar solicitantes; más bien, deben encontrar candidatos que se acoplen al perfil que la empresa tenga para desarrollar las actividades previstas y así lograr el cumplimiento de las metas, generando un desarrollo óptimo en los empleados en potencia. Toda la organización de ventas depende finalmente de un enfoque exitoso en el programa.

Sin embargo, el negocio de las ventas tiende a convertirse en un posible escape para jóvenes y adultos que no encuentran un empleo relacionado con su profesión, debido al desempleo o no cumplimiento de los perfiles laborales que las empresas solicitan, por esta razón un gran número de personas llegan a dedicarse al negocio de las ventas sin contar con algún conocimiento relacionado con el tema, ocasionando una serie de vendedores improvisados, sin las habilidades necesarias y con ausencia de conocimientos especializados en este proceso de las ventas. Estos vendedores “hechizos” aprenden su oficio a base de ensayo y error, provocando pérdidas económicas, de tiempo y reprocesos en las ventas de la compañía.

Por lo anterior el líder comercial tiene la responsabilidad fundamental del reclutamiento y seguimiento del personal de ventas, además debe transmitir los lineamientos y procedimientos asegurando que los nuevos candidatos cuenten con las herramientas y dispongan de las actitudes para desempeñar las funciones establecidas dentro del marco legal de los contratos, y así obtener resultados favorables.

De acuerdo con Marshall (2009), se afirma que dentro de la compañía especialmente en el sector económico al cual pertenece, no se evidencia ninguna característica general que pueda asegurar mejores resultados en el personal que este dentro del equipo comercial.

El proceso de reclutamiento no es exitoso, si no se cuenta con un sistema bien planeado y bien operado para los candidatos solicitantes, un sistema deficiente de reclutamiento puede forzar a la organización a contratar personal que no satisface realmente las necesidades del cargo, debido a que el proceso de reclutamiento no ha generado suficientes candidatos calificados y la selección debe hacerse de forma inmediata entre los solicitantes disponibles (Anderson, 1995).

Por tal motivo, debe realizarse un análisis completo del cargo postulado y una descripción de las calificaciones que debe tener el candidato, para posteriormente encontrar y atraer un grupo de solicitantes de empleo que cuenten con los perfiles que busca la compañía, en otras palabras, **el objetivo general no es maximizar el número de solicitantes de empleo, sino atraer pocos que sean eficientes**, en especial por los altos costos relacionados con la captación y evaluación de candidatos (Marshall, 2009).

9.1 La venta es una profesión.

Una profesión se caracteriza por la existencia de principios, normas estructuradas y eficacia comprobada, que se aceptan de manera corriente. Una profesión exige, un cuerpo de doctrina, de conocimientos teóricos y prácticos que garanticen a terceros la eficacia de dicha profesión (Artial, 2017). Esto también se presenta con la profesión de las ventas ya que se requiere unas series de aptitudes, conocimientos, estudios y experiencia, además para ser ejercida útilmente requiere

vocación y un suficiente grado de motivación personal y comercial, entendiéndose vocación como una afición o atracción general, aunque sea imprecisa y difícil de valorar, y la *motivación* como un impulso para dedicarse a algo con decisión y entusiasmo.

La empresa requiere de buenos vendedores y no puede conformarse con personal sin experiencia o personal sin cumplimiento del perfil, es como si la organización se conformara con ingenieros sin título, igualmente, nadie puede ser vendedor sin conocimientos y experiencia. (Artial, 2017)

9.2. Aspectos generales que buscan de los candidatos a vendedores los responsables del reclutamiento

La actitud del candidato es un factor muy importante para el líder del proceso de reclutamiento, sus capacidades, las actitudes que demuestran, su presentación personal son factores importantes, a la hora de continuar con los procesos de selección, igualmente se prefieren candidatos que transmitan confianza y cuenten con la madurez requerida para desempeñar el cargo es decir, que el proceso de la selección de vendedores inicialmente se convierte en un espacio donde solo se confía en la percepción inicial llevando posiblemente al subjetivismo, cabe mencionar que los procesos de reclutamientos efectivos de alguna u otra manera deben ser medibles (Artial 2017).

- Inclinación y gustos con el historial del candidato y la entrevista.
- Conocimientos y habilidades a través de los exámenes, certificaciones.
- Características físicas y mentales por la observación, examen médico, pruebas e historial.
- Características de personalidad por medio de test psicotécnicos.
- Cualidades éticas y de conducta por medio de la referenciación.
- Motivación, a través de test psicotécnicos específicos y en la entrevista.

9.3. Características personales y aptitudes para las ventas: criterios para seleccionar vendedores.

Tal vez ningún otro asunto que afrontan los gerentes de ventas sea más

importante, esto debido a que tiene un efecto profundo en todos los aspectos del trabajo de un gerente, el cual deberá mostrar los resultados ante los ejecutivos de la compañía; desde el reclutamiento y la selección, hasta la motivación y la evaluación de una fuerza de ventas, partiendo de la pregunta importante **¿por qué esa persona tiene éxito?**

De acuerdo con el análisis que realiza Marshall (2009) este se basa en las características personales y psicológicas relacionadas con el probable desempeño de un individuo como vendedor. Por otra parte suele considerar que los rasgos personales y las aptitudes limitan en cierta medida la capacidad de un individuo para desempeñar un determinado puesto en ventas; se piensa que varios conjuntos de factores personales afectan la capacidad de un vendedor para tener un buen desempeño como lo son:

- Características demográficas y físicas como edad, sexo y apariencia física
- Antecedentes y experiencia como son sus antecedentes personales y familiares, logros educativos y experiencia de ventas de un individuo
- Variables de estatus y estilo de vida que incluyen el estado civil, financiero y actividades fuera del trabajo de una persona.
- Variables de aptitud, es decir, las características mentales duraderas, como la inteligencia, las habilidades cognitivas y aptitud de ventas.
- Rasgos de personalidad que incluye características como la sociabilidad, el dominio y la autoestima.
- Niveles de habilidad, es decir, habilidades aprendidas como las de presentaciones con la vocación (por ejemplo, conocimiento del producto), las interpersonales, las de presentaciones de ventas y las generales de administración.

9.4. El perfil psicológico del vendedor.

Si bien es cierto que en la actualidad se utilizan los modelos de competencias laborales manejados en los programas de áreas de recursos humanos, en el proceso de reclutamiento de vendedores, lo más determinante es identificar su actitud hacia el cargo y disposición para trabajar en ventas. El Inventario de Personalidad de Ventas

(IPV) soporta esta afirmación, debido que sus resultados identifican el principal factor que permite saber si la persona puede ser formada o no en la profesión de ventas y es su Disposición General a las Ventas (DGV) que como su nombre lo indica es el principal rasgo o factor de personalidad de los nueve rasgos de personalidad que debe tener un candidato a ventas:

Disposición general para la venta:

Receptividad: Ciertos rasgos que indica que tiende al servicio; es el resultado de la suma de los factores I, II, III y IV

Agresividad: Se refiere a la agresividad comercial y rasgos que indique que puede ser persuasiva, maneje objeciones y tenga seguridad para contactar nuevas personas; este es el resultado de los factores V, VI, VII, y VIII.

Los nueve rasgos de la personalidad:

I. Comprensión: aptitud para la empatía, capacidad para situarse en el lugar del cliente, saber escuchar e intuición.

II. Adaptabilidad: flexibilidad, capacidad para adaptarse, aptitud para desempeñar un papel, mimetismo.

III. Control de sí mismo: disciplina personal, estabilidad emocional, perseverancia y tenacidad.

IV. Tolerancia a la Frustración: capacidad para soportar las situaciones de inferioridad o de digerir los fracasos, aptitud para dosificar la implicación en una situación.

V. Combatividad: combatividad comercial, afán de vencer, capacidad para luchar.

VI. Dominancia: dominio personal, persuasión, ascendencia, autoridad natural, don de cautivar al cliente, capacidad de manipulación, voluntad de poder.

VII. Seguridad: Seguro de sí mismo, confiado en sí mismo.

VIII. Actividad: dinámico, entusiasta, vigoroso, enérgico, animoso, activo.

IX. Sociabilidad: aptitud para establecer contactos, inteligencia social, gusto por las relaciones personales, don de gentes.

9.5. Proceso completo del reclutamiento:

Para asegurar un buen proceso de reclutamiento, se deben seguir esencialmente las siguientes tres etapas:

1a. Etapa: Preparación de la acción de reclutamiento

- a. Decisión de proveer el puesto vacante. A través de las mediciones y evidencias se advierten las necesidades de vendedores de iniciar procesos de reclutamiento debido a una próxima jubilación o alguno de sus vendedores no cumplen con las metas propuestas, para esto es importante tener en cuenta el pronóstico donde se indica a los asesores necesarios, las fechas de las distintas etapas del reclutamiento.
- b. Análisis del puesto que tenemos que cubrir, que son las características del vendedor que necesitamos, la descripción del trabajo y el perfil requerido para el cargo.
- c. Perfil psicológico o general requerido, es decir la información más sintéticamente posible de las exigencias del puesto de trabajo demandado
- d. Determinación previa de la remuneración, sistema fijo, comisión o mixto.

2a. Etapa: Acción de reclutamiento propiamente dicha

- a. Búsqueda de candidatos, decidir dónde vamos a localizarlos. como se realizará esta focalización, costos de tiempo y dinero, alternativas posibles, evaluación y decisión.
- b. Recepción de ofertas donde establece un límite de tiempo, medio de recepción
- c. Proceso de selección y exámenes de idoneidad (pruebas psicométricas, médico, etc.)

3a. Etapa: Proceso de acogida y recepción de los nuevos.

En este proceso cuidaremos especialmente el primer contacto del

vendedor con la empresa, donde la generación de confianza es el objetivo que busca reducir los miedos con relación al cargo, el primer contacto es vital donde de una manera amistosa se brinda la información pertinente a la empresa y a las posibilidades de desarrollo del nuevo vendedor, sobre la historia y objetivos de la empresa, su nacionalidad, forma jurídica y económica; su estructura, descripción del cargo, sistema de ingresos, que se espera del candidato finalmente beneficios que brinda la compañía.

9.6. Elementos individuales que hacen que una marca de empleador sea atractiva para el candidato -Evolución de la atracción y retención del talento humano-.

Un equipo ganador se compone de los mejores profesionales con la finalidad de crear el mejor equipo humano en la organización, esto requiere de tiempo, esfuerzo, dedicación y, ante todo, estrategia. Las compañías más deseadas para trabajar han hecho, y siguen haciendo, grandes esfuerzos para reclutar a los candidatos más completos, al mismo tiempo que mantienen los perfiles que consideran claves para atraer su posterior fidelización a la empresa esto consiste en una carrera de fondo y la estrategia más efectiva para cumplir este objetivo se denominada Employer branding. (Almacik, 2012).

La marca de la empresa en la actualidad se ha convertido en un elemento imprescindible a la hora de atraer talento, ante el aumento de nuevos profesionales, cambio generacionales y escasez de personal idóneo para suplir las vacantes, se hace indiscutible que las organizaciones trabajen cada día más en mejorar su imagen de marca ya que esta es fundamental para que los posibles trabajadores de la empresa tengan en su cabeza una imagen ideal de la organización (Romero, 2016).

El concepto de employer branding (Bendova, 2014) se refiere a la reputación de la organización, concepto utilizado en la revista Journal of brand Management a principios de 1990, desde esa época la comunidad tanto académica como la empresarial y gerencial, han aceptado e iniciado en términos generales la utilización de técnicas de gestión y gerencia de la marca a la Gerencia del talento humano definiendo la marca del empleador, en particular, esta área que es propio del marketing, y ha dedicado a aplicarlo campos profesionales; la propuesta de marca del cliente define un producto o una oferta de servicio como una propuesta de valor de empleado debe

construir la organización oferta de empleo, la gestión de la marca ha sido aplicado en gran medida por los recursos humanos, con el objetivo en atraer posibles candidatos y empleados con el fin involucrarnos, retenerlos y de ser posible contribuir con estabilizarlos en el nuevo cargo.

Almaçik (2012) Realizó un estudio en donde se busca identificar cuáles son las dimensiones de atractividad de la marca de la compañía y los efectos con la edad, el sexo y la situación laboral actual, dicho estudio intenta identificar cuáles son las dimensiones de atractividad en la marca de una compañía y así examinar sus niveles de importancia y contrastarlo con las diferencias individuales y perceptuales (si existen) con relación a la edad, el género y su estado actual de empleo. Los resultados condujeron a una recolección de una muestra de 600 adultos dividido en igual proporción entre empleados y no desempleados.

El diseño utilizado correspondió a la investigación descriptiva, correlacional en donde utilizó el modelo estadístico del Coeficiente Alfa de Crombach, obteniendo resultados con diferencias significativas entre las dimensiones de atractividad de la marca con respecto al género de los encuestados, pero ni en la edad, ni en la actualidad laboral hubo relación alguna.

9.7. Dimensiones del atractivo en la marca del empleador

De acuerdo con Berthon en el 2005 (Vilas, 2015) establece que la marca de empleador debe medirse a través de 5 categorías distintas: Valor de Desarrollo, Valor Social, Valor de interés, Valor de Aplicación y Valor Económico. Además de las dimensiones mencionadas por Berthon, otra autor, Roy en el 2008 considera otros dos ítems que deben ser añadidos y se relacionan con la cultura y la ética organizacional (Vilas, 2015). Adicionalmente a esta propuesta, se le suma Amble y Barrow, en 1996 quienes definieron el *Employer Branding* como el conjunto de beneficios funcionales, económicos y psicológicos.

Igualmente, otros estudios indican que hay marcas que limitan del empleador en la conducta de búsqueda de empleo (Roque & Neves, 2010). Utilizando la metodología de análisis confirmatorio, encontraron que la marca del empleador modera el proceso

de búsqueda de trabajo propuesto. Una marca de empleador positiva fortalece el proceso conducente a la intención de solicitar vacante, en comparación con marcas de empleador neutrales o negativas.

9.8. Comisiones en el contrato de trabajo

La remuneración por comisiones es una forma de remunerar el trabajo del empleado, es decir, son una forma de pagar el rendimiento que demuestra en la ejecución de sus labores y en algunas ocasiones este tipo de remuneración se utiliza para incentivar al trabajador que mejore su productividad, pues con ello verá su sueldo incrementado.

El artículo 127 del código sustantivo de trabajo, modificado por el artículo 14 de la ley 50 de 1990, especifica que no solo la remuneración ordinaria, fija o variable, constituye salario, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como en este caso los porcentajes de ventas y comisiones (Gómez, 2018)

El salario variable, es el que ajusta el sistema de remuneración en la compañía objeto de estudio, y corresponde a una suma distinta en todos los pagos que se realizan al trabajador, como cuando devenga comisiones o porcentajes sobre ventas y en cada pago recibe una suma distinta.

La variación del salario se presenta cuando hay una remuneración ordinaria que varía, porque el trabajador recibe un aumento en su asignación; por ejemplo, está devengando \$1.500.000 pesos mensuales y el empleador le aumenta a \$1.800.000 mensuales. Cuando el trabajador recibe un salario variable, como en el caso que devengue por comisiones o porcentaje sobre ventas, este se cancelará por concepto de sueldo.

9.9. Desarrollo de la compañía:

La organización tiene sus inicios en el año 1.967 cuando los dueños de Jardines del Recuerdo de Barranquilla se asocian con otras dos personas y compran unos

terrenos ubicados a la salida de Bogotá, costado occidental de la Autopista Norte. De esta manera nace **Jardines del Recuerdo** en Bogotá, primer parque en dicha ciudad.

Posteriormente, la sociedad se disuelve en el año de 1.968, quedándose unos con el parque de Barranquilla y otros con el de Bogotá.

El parque cementerio de Barranquilla quedó en cabeza de sus antiguos propietarios y conservaron el nombre de Jardines del Recuerdo, mientras que el otro grupo adquirió totalmente el parque de Bogotá pero en el acuerdo se les permitió continuar con el mismo nombre constituyéndose así una nueva empresa que paso a denominarse: **Jardines del Recuerdo de Bogotá S.A.**

Durante 15 años **Jardines del Recuerdo** de Bogotá se fue transformando en una empresa sólida y de prestigio, esta solidez le permitió expandir sus horizontes y es así que en el año de 1.982, adquirió en la ciudad de Cali, el segundo parque en la organización: **Jardines del Recuerdo de Cali S.A.** Gracias a este crecimiento, se realizó nuestra primera *Convención de Ventas* en el año de 1.984 y, al mismo tiempo, nació el prestigioso concurso de ventas "*Frutos del Amor*", creado por Gabriel García Vásquez, primer presidente de la Organización.

La organización tuvo la oportunidad de ir a Barranquilla; y para junio del año 1.991 y adquirió el parque Jardines de la Eternidad y se constituyó la tercera empresa: **Jardines de la Eternidad S.A.** Hasta esta fecha nuestra organización sólo era conocida como prestadora de destino final (cementerio). Con **Jardines de la Eternidad** pasamos a convertirnos también en prestadores de destino inicial (funeraria) y en ese momento, se dio inicio al concepto del servicio prestado todo en un mismo lugar.

Hasta el año 2000 las compañías de parque cementerio mantuvieron su estructura básica: tres compañías autónomas y jurídicamente separadas. El enfoque estratégico de la compañía era eminentemente comercial. Los lineamientos básicos tenían un mismo criterio para todas, pero las ciudades, de manera creativa, competían apelando cada una a su mejor estrategia. Este esquema de funcionamiento que fue tan eficaz para su época, comenzaba a tener problemas para un manejo centralizado de la operación y con miras a futuras expansiones. Las políticas corporativas, los procesos y controles de funcionamiento estaban descentralizados y muy direccionados al pensamiento de los Gerentes Generales de cada compañía, a pesar del esfuerzo que

se hacía para que la organización mantuviera una unidad de pensamiento, criterio y acción.

Los primeros pasos se enfocaron hacia una reestructuración administrativa que condujo a la creación de tres vicepresidencias (Administrativa y Financiera, Operativa y Comercial) las cuales junto a la Presidencia pasaron a integrar un equipo de trabajo llamado Dirección General, por otra parte se conformó un equipo de colaboradores a nivel nacional en la mayoría de las diferentes áreas de la compañía denominándose Dirección Nacional.

El siguiente paso fue integrar las tres compañías de parque cementerio en una sola de carácter nacional: **Parques y Funerarias S.A.** que es la razón social de la compañía. Las tres sedes conservaron el nombre de su respectiva compañía como una marca registrada de la nueva empresa. El 18 de junio del **2004** adquiere el cementerio **Jardines de la Asunción** de la ciudad de Tunja, conservando el nombre con el que inició operaciones en 1.979, esta consta igualmente de su funeraria. Para este mismo año la compañía inicia la administración del **Cementerio Británico** de la ciudad de Bogotá.

En el 2005 recibe el certificado de calidad ISO9001:2009, actualizándose posteriormente a la certificación ISO9001:2015 en la prestación de servicios de parque cementerio y funeraria para la ciudad de Bogotá; en abril de 2006 se adquirió **Jardines de Cartagena** ubicado en la misma ciudad. A la vez, se dio inicio a la construcción de **Jardines de la Eternidad –** (Sede sur) en la ciudad de Barranquilla, cuya operación inició en el 2007. Estos últimos parques cementerios tienen la misma infraestructura pues aparte de tener los productos propios de cementerio, están provistos de sus respectivas salas de velación. En el 2007, Parques y Funerarias, S.A, adquirió en la ciudad de Cali la Funeraria San Fernando que recibe luego el nombre de Funeraria **Jardines del Recuerdo**. En el 2008 se adquirió la **Funeraria Cesar** de la ciudad de Valledupar, cuyo nombre fue cambiado por la marca **Funeraria Recordar**. Para el 2009, La Dirección General, como estrategia decidió crear una marca corporativa en la cual exista una identificación de empresa nacional y la más grande del sector para los clientes y proveedores; por lo cual nació EL GRUPO RECORDAR y un logo símbolo que de unificación de imagen con las marcas registradas de cada ciudad.

En este mismo año, EL GRUPO RECORDAR abre más sedes funerarias a nivel nacional: una ubicada al sur de la ciudad de Bogotá, una nueva funeraria en el norte de Cali y en el 2010 en Bogotá, se adquiere como concesión la administración de la funeraria de la Parroquia **San Juan de Ávila** en el norte de la ciudad.

En la actualidad, la compañía dentro de sus políticas de crecimiento en cuanto a su infraestructura para brindar la mejor cobertura y servicios a los clientes, busca mantener su posicionamiento en la ciudad de Valledupar; para lo cual adquirió unos terrenos con el fin de construir un nuevo campo santo para esta ciudad, la apertura de la operación y la marca **Jardines de Valledupar** fue en el 2012.

En el 2015 En Valledupar para ampliar su red de servicios adquiere **la Funeraria Los Arcángeles**; En el 2017, el Grupo ASV, empresa de Alicante, España y es una de las más grandes empresas del sector de servicios funerarios, seguros de decesos y transporte sanitario, adquirió una participación minoritaria del Grupo Recordar por 20 millones de dólares (La República, 2017). Finalmente, para junio de 2019, El Grupo recordar adquiere en la ciudad de Medellín (Antioquia) la marca **La Esperanza Parque Memorial de Vida**, que cuenta en la actualidad con más de 20 sedes funerarias en el departamento de Antioquia y es la segunda marca de mayor recordación por sus habitantes. Actualmente la compañía cuenta con una planta de más de 2000 funcionarios especializados y preparados profesionalmente en la prestación del servicio al cliente y en lo relacionado con el manejo del duelo. La intención de la compañía es seguir creciendo a lo largo y ancho del país con el fin de cumplir con las políticas, la visión, misión y objetivos corporativos.

10. METODOLOGIA

10.1. Enfoque:

El enfoque de investigación es racional no experimental cuantitativa, el propósito del enfoque que se utilizará para esta investigación es hacer análisis en la recolección de datos para medir la variables a través de categorías en un determinado contexto con base en la medición numérica y el análisis estadístico, (Hernández, 2014) con el fin de identificar las relaciones entre las características del candidato que se postula al cargo

en ventas y las dimensiones de la atractividad de marca empleadora Jardines de Valledupar- Grupo Recordar

10.2. Tipo de investigación y de estudio:

El diseño de investigación que se eligió es de tipo cuantitativo de alcance relacional, este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o el grado de asociación que existan entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto particular. En ocasiones solo se analiza dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables (Hernández, 2014). Además, caracterizado porque el momento en el tiempo en la recolección de datos uno solo y tiempo único o transversal; se escoge este tipo de diseño ya que su naturaleza es analizar las variables sin una manipulación deliberada y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlas

10.3. Población y/o muestra de estudio:

Para la elección de la población, se establecieron como candidatos a hombres y mujeres mayores de edad, que estuvieran desempleados y que hubieran aplicado al cargo de Asesor Especial de Ventas a través del portal computrabajo.com, en donde anexaron sus respectivas hojas de vida; por consiguiente este sería la técnica de muestreo (Malhotra, 2008):

10.3.1. Población meta:

Mujeres y hombres, mayores de 25 años en adelante, desempleados que aplicaron su curriculum a las ofertas laborales publicadas en la página de búsqueda de empleo y servicios de reclutamiento utilizada por la empresa e inician proceso de reclutamiento por parte de los líderes comerciales para ser vinculados a sus equipos comerciales en la ciudad de Valledupar.

10.3.2. Marco de muestreo:

Bases de datos de candidatos que aplicaron su hoja de vida en el buscador de empleo¹

¹ Búsqueda a través del portal www.computrabajo.com.co

10.3.3. Técnica de muestreo

Muestreo por conveniencia, la selección de las unidades de muestreo se deja principalmente al equipo investigación, en la cual se establecerán mesas de trabajo de sesiones de grupo en la cual se hará una presentación acerca de la compañía, beneficios a los empleados y el sistema de ingresos; posteriormente, se entregará a cada asistente un cuestionario donde está involucrado las características individuales del candidato y los ítems que mida las diferentes dimensiones de atraktividad de marca.

Se elige esta técnica porque es la más económica y la que menos tiempo consume ante la presentación de resultados, la metodología permite tener mayor cooperación en las respuestas y la encuesta evalúa en reacción las respuestas de los encuestados, este muestreo por conveniencia son útiles en las sesiones de grupo y es más ajustable al alcance de la investigación.

10.3.4. Tamaño de la muestra:

De acuerdo con la revisión teórica, Malhotra (2008) establece por experiencia en sus investigaciones, una idea de las muestras usadas en diferentes tipos de estudios; cuando se trata de este tipo de muestreo, se deben hacer máximo dos sesiones, cada uno entre 6 a 15 personas, por consiguiente se establecieron dos sesiones con 12 personas cada uno. De un universo de 350 candidatos descargados en el portal de empleo, se hizo un análisis del perfil por años y según la experiencia del negocio, este trabajo posiblemente ajusta más a personas mayores de 30 años pero, se incluirá candidatos de 25 años de acuerdo con los otros dos factores que influye: género femenino y experiencia en ventas.

De esta labor de calificación de candidatos se obtuvieron un total de 80 personas las cuales fueron citadas y se espera la asistencia entre 12 a 24 personas. A continuación se muestran los criterios tomados para el desarrollo de la encuesta.

10.4. Definición de variables:

1. Variable	2. Tipo de Variable	3. Operacionalización	4. Dimensiones o categorías	5. Definición
<i>Características individuales</i>	Cualitativa	Rasgos individuales que de acuerdo a la compañía son factores que hacen tomar la decisión de elegir la marca empleadora.	1. Edad 2. Sexo (Género) 3. Experiencia Laboral.	Arquetipo de comportamientos, actitudes y rasgos propios del individuo frente al trabajo, es la forma de comportarse en relación a la oportunidad laboral que tiene al frente.

6. Instrumento	7. Nivel de medición	8. Unidad de medida	9. Índice
Identificación de necesidades laborales (Datos Personales)	Nominal	Se hará categorización de cada dimensión de la siguiente manera: Sexo: se tomara como 1 si es mujer y 2 si es hombre para su tabulación. Edad: Se tomara tal cual en la tabulación Experiencia Laboral: se tabulara de la siguiente manera: Si tiene experiencia=1 No tiene experiencia= 2	1. % de personas de sexo femenino 2. % de personas de sexo masculino 3. Edad promedio de los asistentes 4. % de personas que tienen experiencia 5. % de personas sin experiencia comercial.

1. Variable	2. Tipo de Variable	3. Operacionalización	4. Dimensiones o categorías	5. Definición
<i>Dimensiones de lo atractivo de la marca empleadora</i>	Cualitativa	Son los beneficios previstos que un empleado potencial ve en trabajar para una organización específica	1. Valor de desarrollo 2. Valor social 3. Valor de Interes 4. Valor de aplicación 5. Valor económico 6. Cultura 7. Etica organizacional	Aspectos o características que hacen que la marca de un empleador sea atractivo para los demandantes de empleo con algun potencial.
6. Instrumento	7. Nivel de medición	8. Unidad de medida	9. Índice	
Escala de medida de dimensiones de atractivo del empleador	Intervalar	Todos los items se miden a través de una escala tipo likert de 1 a 7, en la que los encuestados debían de indicar la importancia que tenían para ellos cada uno de los items a la hora de elegir una empresa donde trabajar (siendo 1 "nada importante" y 7 "muy importante"	Dimensión 1 Valor de desarrollo: Items 1,2,3,4,5, Dimensión 2 Valor Social: Items 6, 7,8,9,10 Dimensión 3 Valor de Interes: Items 11,12,13,1,15 Dimensión 4 Valor de Aplicación: Items 16,17,18,19,20 Dimensión 5 Valor Económico: Items 21,22,23,24,25 Dimensión 6 Valor vida personal: Items 26 y 27 Dimensión 7 Cultura Organizacional: Items 28 Dimensión 8 Ética Organizacional: Item 29	

Tabla 1. Operacionalización de las variables de estudio. (Fuente: Segura, 2015).

10.5. Hipótesis:

El presente estudio es para examinar la relación entre las diferentes dimensiones de lo atractivo de la marca Jardines de Valledupar- Grupo Recordar y el impacto en las características individuales del candidato que aspira al cargo a asesor especial de ventas; se plantean las siguientes hipótesis y serán evaluados en este estudio:

a. Hipótesis #1: Existe una relación significativa entre la edad del candidato a asesor especial de ventas y los niveles de las dimensiones de lo atractivo de la marca Jardines de Valledupar Grupo Recordar.

b. Hipótesis #2: Existe una relación significativa entre el género del candidato a asesor especial de venta y los niveles de las dimensiones de atraktividad de la marca Jardines de Valledupar Grupo Recordar.

c. Hipótesis # 3: Existe una relación significativa entre la experiencia laboral en ventas del candidato a asesor especial de ventas y los niveles de las dimensiones de lo atractivo de la marca Jardines de Valledupar Grupo Recordar.

d. Hipótesis 4: No se evidencia ninguna relación entre las características individuales del candidato al cargo de asesor especial de ventas y las dimensiones de lo atractivo de la marca Jardines de Valledupar Grupo Recordar.

10.6. Metodología Específica:

10.6.1. Instrumento:

Para medir las dimensiones del atractivo del empleador, se utilizará una escala de medida utilizando un estudio por Adrián Vilas (2015), en donde identifican los efectos del género, la experiencia y el nivel de estudios en la Universidad de Santiago de Compostela; en donde se utilizó un instrumento con un total de 25 ítems para medir el atractivo del empleador, por medio de cinco categorías distintas: Valor de desarrollo, Valor social, Valor de interés, Valor de aplicación y Valor económico, todos estos ítems se midieron a través de una escala tipo Likert de 1 a 7, en la que todos los encuestados debían de indicar la importancia que tenían para ellos cada uno de los ítems a la hora

de elegir una empresa donde trabajar (siendo 1 “nada importante” y 7 “muy importante”).

Adicionalmente, junto con el instrumento se anexa un formato en donde estarán registrados los datos sociodemográficos del candidato.

10.6.2. Procedimiento:

Para el día jueves 7 de noviembre en horarios de 8:00 a.m. a 9:30 a.m. y de 10:00 a.m. a 11:30 fueron citados 80 personas telefónicamente y fueron invitados al proceso de entrevista y selección que se realizará en un salón con capacidad máxima para 12 personas.

En la sesión de grupo, por espacio de 45 minutos se realizará una presentación acerca de la compañía, sus beneficios y el sistema de ingresos de la misma; una vez finalizada la presentación, inmediatamente, se aplica a los asistentes un formato que se utiliza con el fin de identificar las personas interesadas en ser vinculadas a la compañía y junto el instrumento de medición. Una vez terminada la encuesta, se da por terminada la sesión.

11. RESULTADOS

A continuación se mostrará los principales resultados alcanzados en este estudio.

Edad: La edad media de los candidatos citados al proceso de reclutamiento comercial y diligenciaron la encuesta es de 35 años, con una edad mínima de 26 años y una máxima de 48, siendo la edad más repetida la de candidatos de 28 años.

Género: El mayor número de encuestados son mujeres que representan el 79% de la muestra, mientras que los hombres representan el 21% restante (Tabla 3).

<u>Género</u>	<u>Cantidad</u>	<u>%</u>
<u>Hombre</u>	<u>5</u>	<u>21%</u>
<u>Mujer</u>	<u>19</u>	<u>79%</u>
<u>Total</u>	<u>24</u>	<u>100%</u>

Tabla 2. Descripción de la muestra: género (Fuente: Propia)

Experiencia laboral:

En cuanto a la experiencia laboral en el área comercial podemos observar que el mayor número de candidatos encuestados cuentan con experiencia, representado en el

Experiencia laboral	Cantidad	%
Sí	21	88%
No	3	13%
Total	24	100%

Tabla 3. Descripción de la muestra: género (Fuente: Propia)

Medida de las variables

Con el fin de identificar si existe alguna relación entre las valoraciones de las dimensiones de los candidatos llamados a convocatoria para el Cargo de Asesor Especial de Ventas de acuerdo a la edad, género y experiencia en ventas, para esto se utiliza el coeficiente de correlación en el programa Excel para hacer mediciones independientes entre una característica individual y relacionarlo con cada dimensión.

Dimensiones de atractivo de una marca empleadora	Característica Individual EDAD	Característica Individual SEXO	Característica Individual EXPERIENCIA VENTAS
DIMENSION 1 VALOR DE DESARROLLO	0,13	0,10	0,05
DIMENSION 2 VALOR SOCIAL	0,21	0,24	0,23
DIMENSION 3 VALOR DE INTERES	0,43	0,11	0,25
DIMENSION 4 VALOR DE APLICACIÓN	-0,07	-0,03	-0,25
DIMENSION 5 VALOR ECONOMICO	0,32	0,19	0,19
DIMENSION 6 VALOR VIDA PERSONAL	0,44	-0,38	0,26
DIMENSION 7 CULTURA ORGANIZACIONAL	0,53	-0,43	0,18
DIMENSION 8 ETICA ORGANIZACIONAL	0,33	0,33	0,17

Tabla 4. Resultados coeficiente de correlación de edad y cada dimensión de atractivo de la marca empleadora. Fuente: Propia.

Con base en los resultados de la edad (Tabla 1) no se aprecian variaciones significativas en los resultados, no obstante, puede existir una relación media entre la edad y la Dimensión de cultura organizacional, es decir, que es posible que a personas mayores de 38 años (edad promedio), por su ciclo de vida adulta y madura, es posible que las personas les interesa encontrar marcas empleadoras que sean organizadas y

tengan una cultura fuerte, estructurada y genere estabilidad ; no obstante, el resultado puede conducir a que la Hipótesis de la edad no es 100% contundente pero, no se puede rechazar. En cuanto a la variable de característica individual de la edad y la experiencia laboral en ventas, se evidencia que no existe alguna variación significativa, es decir, que las hipótesis planteadas son rechazadas, quedando la evidencia de la experiencia transmitida por años a cada líder.

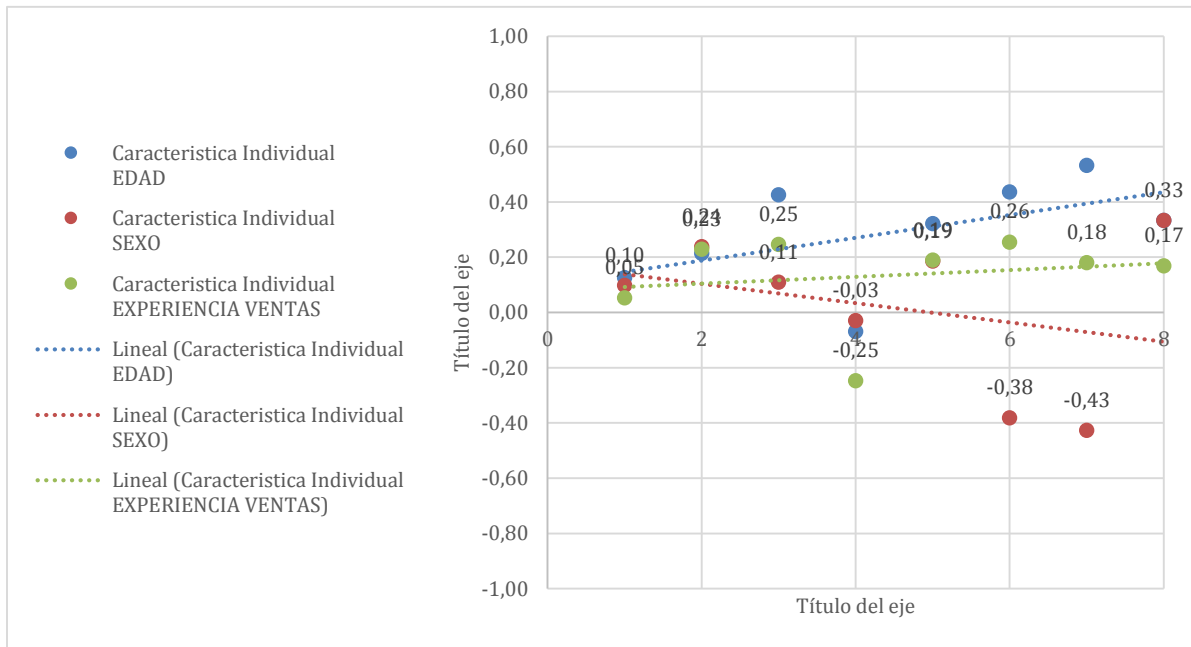


Figura 1. Dispersión del coeficiente de correlación entre las dimensiones de atractivo de la marca empleadora y las características individuales. (Fuente: propia)

12. DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos muestran que en términos generales existe una tendencia que indica que es posible que no se evidencie de forma clara si exista alguna relación entre las dimensiones de lo atractivo de la marca y las características individuales de edad: sexo en cuanto a su género y la experiencia laboral en ventas; no obstante, ciertas características pueden tener cierto nivel de relación, que es la edad del candidato y la dimensión de cultura organizacional, esto puede indicar que a medida que pasan los años la personas en su adultez posiblemente buscan aspectos estabilidad laboral en las compañías.

Sin embargo una de las principales recomendaciones que se han transmitido durante la existencia de la compañía a nuestros líderes, se basa que en el entrenamiento comercial se pueda contar con personas mayores de 30 años, puesto que estas personas se encuentran en un ciclo de vida donde posiblemente hay una mayor estructura mental, responsabilidad de tipo financiero y credibilidad laboral, por tal motivo son estas personas, las que más se ajustan para desempeñar el cargo de asesor comercial en nuestra compañía; por lo cual uno de los grandes retos para nuestra marca en la ciudad de Valledupar es atraer personas de ese rango de edad y comenzar a comunicar una marca que genere tranquilidad laboral.

Igualmente, se evidencia que definitivamente el sistema de ingresos sin salario básico no es una razón de rechazo de la oferta, de por sí ofertas laborales en ventas es una situación o experiencia algo “aversivo” para muchas personas debido a que las personas hacen el proceso de toma de decisión basados en las expectativas, el aprendizaje, cultura, entre otros procesos psicológicos y emocionales de elección y experiencias en otras empresas pueden tener cierto rechazo en empresas como la del objeto de estudio. La disposición general hacia la venta y su trabajo es lo que generalmente prima al escoger al candidato.

El estudio arrojó una información que corrobora la gestión de conocimiento del área comercial y teniendo una información relevante, las estrategias de atracción del talento humano encaminadas a comunicar los beneficios de seguridad laboral y cultura fuerte, y aplicarlo a un segmento laboral específico, para incrementar el número de personas ingresen a la compañía.

13. Referencias Bibliográficas

- Almaçik, E. (2012). Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: effects, of age, gender, and current employment status. *Social and behavioral science*. 8th international strategic management conferences.
- Anderson, R., Hair, J. (2010) Administración de ventas relaciones y sociedades con el cliente. EDITEC S.A. de C.V. México D.F.
- Anderson, R. Hair J (1995) Administración de ventas segunda edición. Mc Graw Hill. México.
- Artial, M. (2017) Dirección de ventas. Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores 15a. edición. ESIC. Madrid, España.
- El grupo español ASV crea un nuevo gigante de las funerarias en Colombia. (2 de octubre de 2017). Diario La República. Recuperado en: <https://www.larepublica.co/empresas/el-grupo-espanol-asv-crea-un-nuevo-gigante-de-las-funerarias-en-colombia-2554451>
- Gómez Escobar, S. (2018). Régimen económico del contrato de trabajo. *Diazgranados Quimbaya, LA, Vallecilla Baena, LF, Diazgranados Quimbaya CM, Gómez Escobar, S., Montenegro Timón, JD, Almanza Junco, JE (2018). Derecho laboral en Colombia. (LA Diazgranados Quimbaya, & EA Perafán del Campo, Eds.). Bogotá: Editorial Universidad Católica de Colombia*. Recuperado en: https://scholar.google.com.co/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Gomez+Escobar%2C+Regimen+economico+del+contrato+de+trabajo+colombia&btnG=
- Grupo Recordar (2019) Modulo de Inducción Comercial y Manual de Salud Ocupacional. Versión 5 Junio de 2011. Proceso de Gestión Humana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. Sexta Edición. Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. México D.F.
- Johnson, M., Marshall, G.(2009). Administración de ventas 9a. edición. McGraw Hill/ Interamericana editores S.A. de C.V.

Liu Rivas, M. V. (2015). Marca empleador y atractivo organizacional: análisis de las diferencias en la valoración de atributos según perfiles de segmentos.

Recuperado en:

<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/136615/Marca%20empleador%20y%20atractivo%20organizacional%20%20an%c3%a1lisis%20de%20las%20diferencias%20en%20la%20valoraci%c3%b3n%20de%20atributos%20seg%c3%ban%20perfiles%20de%20segmentos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Malhotra, N. (2008). Investigación de Mercados (5ta ed). México DF.

Meneses, K. (2019) Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación del personal. Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas. Bogotá, D.C.

Robles, G. (Julio 2001). ¿Qué hacer para contar una fuerza de ventas competente? Área de Recursos Humanos, Escuela de Negocios, Instituto Tecnológico Autónomo de México, ITAM. Publicado en la revista SEGMENTO, número 12, julio 2001. <http://segmento.itam.mx>. Recuperado en: <https://www.uventas.com/recursos-de-ventas/tecnicas/que-hacer-para-contar-con-una-fuerza-de-ventas-competente.html>

14. ANEXOS

Identificación de Necesidades Laborales y Expectativas al Cargo Vacante

Gracias por participar en este proceso, es de mucha importancia para nosotros que conozca nuestro modelo de negocio en donde cerca de 2.020 familias en Colombia obtienen bienestar y cumplen sus sueños.

Antes de cualquier decisión que tome, le pedimos por favor conteste las siguientes preguntas como inicio al proceso de selección no sin antes queremos recordarle los beneficios de la empresa para la mejor decisión que tome:

1. El contrato es **a término indefinido** con todas las garantías de seguridad social y prestaciones legales que disfrutará usted y los suyos.
2. La empresa ofrece un programa de bienestar para los empleados y sus familias, fondo de empleados, convención de ventas y programa de capacitación continuada.
3. Entiendo que es algo que posiblemente le genera temor lo que vio, escuchó y sintió con base en esta oferta, pero esta compañía somos más de **900 de los 2.020 empleados** que entendemos el negocio y hemos hecho que nuestras familias tengan bienestar, estabilidad y donde el tiempo y el dinero no es una excusa para lograr lo que quiero; es un sistema de trabajo donde nuestros ingresos que generamos exige **disciplina, actitud, le guste las ventas y quiera tener ingresos altos producto de mi esfuerzo y emprendimiento y no vivir en la zona de confort que me genera algo básico o fijo**; es evidente que es desconocido, hasta incomoda la oferta, es porque usted no conoce el negocio y sistema de trabajo, por lo cual ten la confianza que te acompañaremos en todo el tiempo en la compañía, iniciando con un curso de Preingreso y sigues con un programa de coaching comercial durante el tiempo que estés en la compañía a través de nuestros líderes que cuentan con la experiencia y conocimiento transmitido por más de 50 años.

NOMBRE: _____ C.C _____

TELEFONO: _____

EDAD: _____ SEXO: Masculino _____ Femenino _____

Experiencia en Venta Externa: Si _____ No _____

1. ¿Qué percepción tiene ahora de la compañía en estos momentos?

2. ¿De acuerdo con esta oportunidad de trabajo y los beneficios que tiene, está dispuesto a continuar con el proceso de selección?

SI NO

3. ¿Cuál es el motivo de esta decisión?

Indique la importancia que tiene para usted los siguientes factores a la hora de elegir una empresa donde trabajar

(1= nada importante 7=muy importante)

1	Tener el reconocimiento/aprecio de la dirección	1	2	3	4	5	6	7
2	Un gran comienzo para un empleo futuro	1	2	3	4	5	6	7
3	Sentirme bien conmigo mismo como resultado de trabajar para esa organización en particular	1	2	3	4	5	6	7
4	Sentirme más seguro de mi mismo como resultado de trabajar para esa organización en particular	1	2	3	4	5	6	7
5	Adquirir experiencia que mejore mi carrera laboral	1	2	3	4	5	6	7
6	Tener un ambiente de trabajo divertido.	1	2	3	4	5	6	7
7	Tener una buena relación con mis superiores	1	2	3	4	5	6	7
8	Tener una buena relación con mis compañeros	1	2	3	4	5	6	7
9	Tener compañeros de trabajo que me apoyen y me animen	1	2	3	4	5	6	7
10	Tener un buen ambiente de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
11	Trabajar en un ambiente estimulante	1	2	3	4	5	6	7
12	La organización es innovadora con prácticas de trabajo novedosas y visión de futuro	1	2	3	4	5	6	7
13	La organización valora y utiliza mi creatividad.	1	2	3	4	5	6	7
14	La organización produce productos y servicios de alta calidad	1	2	3	4	5	6	7
15	La organización produce productos y servicios innovadores	1	2	3	4	5	6	7
16	La organización es humanitaria, devuelve a la sociedad	1	2	3	4	5	6	7
17	Tener la oportunidad de aplicar lo aprendido en la universidad.	1	2	3	4	5	6	7
18	Tener la oportunidad de enseñar a otros lo aprendido.	1	2	3	4	5	6	7
19	Sentirme aceptado y miembro de la organización	1	2	3	4	5	6	7
20	La organización esta orientada hacia el consumidor	1	2	3	4	5	6	7
21	Tener buenas oportunidades de promoción dentro de la organización	1	2	3	4	5	6	7
22	Tener estabilidad de empleo	1	2	3	4	5	6	7
23	Tener experiencia práctica interdepartamental	1	2	3	4	5	6	7
24	Tener un salario base por encima de la media	1	2	3	4	5	6	7
25	Tener un paquete de compensación total atractivo	1	2	3	4	5	6	7
26	Tener horario flexible	1	2	3	4	5	6	7
27	Poder conciliar la vida laboral y familiar	1	2	3	4	5	6	7
28	La organización tiene una cultura fuerte y clara	1	2	3	4	5	6	7
29	La organización es ética	1	2	3	4	5	6	7

DIMENSIÓN	CARACTERÍSTICA
DATOS	EDAD
	MASCULINO
	FEMENINO
	Si tiene experiencia en venta externa No tiene experiencia en Venta externa
DIMENSION 1 VALOR DE DESARROLLO	Tener el reconocimiento/aprecio de la dirección
	Un gran comienzo para un empleo futuro
	Sentirme bien conmigo mismo como resultado de trabajar para esa organización en particular
	Sentirme más seguro de mi mismo como resultado de trabajar para esa organización en particular
DIMENSION 2 VALOR SOCIAL	Adquirir experiencia que mejore mi carrera laboral
	Tener un ambiente de trabajo divertido.
	Tener una buena relación con mis superiores
	Tener una buena relación con mis compañeros
	Tener compañeros de trabajo que me apoyen y me animen
DIMENSION 3 VALOR DE INTERES	Tener un buen ambiente de trabajo
	Trabajar en un ambiente estimulante
	La organización es innovadora con prácticas de trabajo novedosas y visión de futuro
	La organización valora y utiliza mi creatividad.
	La organización produce productos y servicios de alta calidad
DIMENSION 4 VALOR DE APLICACIÓN	La organización produce productos y servicios innovadores
	La organización es humanitaria, devuelve a la sociedad
	Tener la oportunidad de aplicar lo aprendido en la universidad.
	Tener la oportunidad de enseñar a otros lo aprendido.
	Sentirme aceptado y miembro de la organización
DIMENSION 5 VALOR ECONOMICO	La organización esta orientada hacia el consumidor
	Tener buenas oportunidades de promoción dentro de la organización
	Tener estabilidad de empleo
	Tener experiencia práctica interdepartamental
DIMENSION 6 VALOR VIDA PERSONAL	Tener un salario base por encima de la media
	Tener un paquete de compensación total atractivo
DIMENSION 7 CULTURA ORGANIZACIONAL	Tener horario flexible
DIMENSION 8 ETICA ORGANIZACIONAL	Poder conciliar la vida laboral y familiar
	La organización tiene una cultura fuerte y clara
	La organización es ética

Criterio	Puntos asignados	Puntos Posibles	Desempeño porcentual
Título, integrantes, programa, resumen y palabras clave	1,0	2,0	50%
Inducción			
Planteamiento del problema	1,8	2,0	90%
Objetivos general y específicos	2,7	3,0	90%
Justificación	1,8	2,0	90%
Referentes teóricos	3,6	4,0	90%
Resultado y conclusión general	-	2,0	0%
Metodología			
Diseño de investigación	2,0	2,0	100%
Variables	2,0	2,0	100%
Instrumento, población y muestra	2,0	2,0	100%
Análisis de resultado	3,0	3,0	100%
Conclusiones y discusión	1,8	3,0	60%
Normas APA	2,4	3,0	80%
Total	24,1	30,0	80%