



Title: Study of the organizational behavior of the sales force in a medium-sized company in Jalpan de Serra

Authors: Pedraza-Huerta, Lourdes, Morado-Huerta, María Guadalupe, Márquez-Gonzales, Olga and Valente, verónica

- KVB-8903-2024 0009-0006-7609-3612 043479
- KSM-5439-2024 0000-003-0029-4208 251130
- KVD-8914-2024 0009-0002-6034-6372 2043482
- KWA-7042-2024 0009-0002-4006-6904 2044964

Editorial label ECORFAN: 607-8695
 BCIERMMI Control Number: 2024-01
 BCIERMMI Classification (2024): 241024-0001
 RNA: 03-2010-032610115700-14
 Pages: 16

CONAHCYT classification:
 Area: Humanities and Behavioral Sciences
 Field: Psycholog
 Discipline: Industrial psychology
 Subdiscipline: Behavior in the organization

Holdings		
Mexico	Colombia	Guatemala
Bolivia	Cameroon	Democratic
Spain	El Salvador	Republic
Ecuador	Taiwan	of Congo
Peru	Paraguay	Nicaragua

PRESENTATION CONTENT

Introduction

Methodology

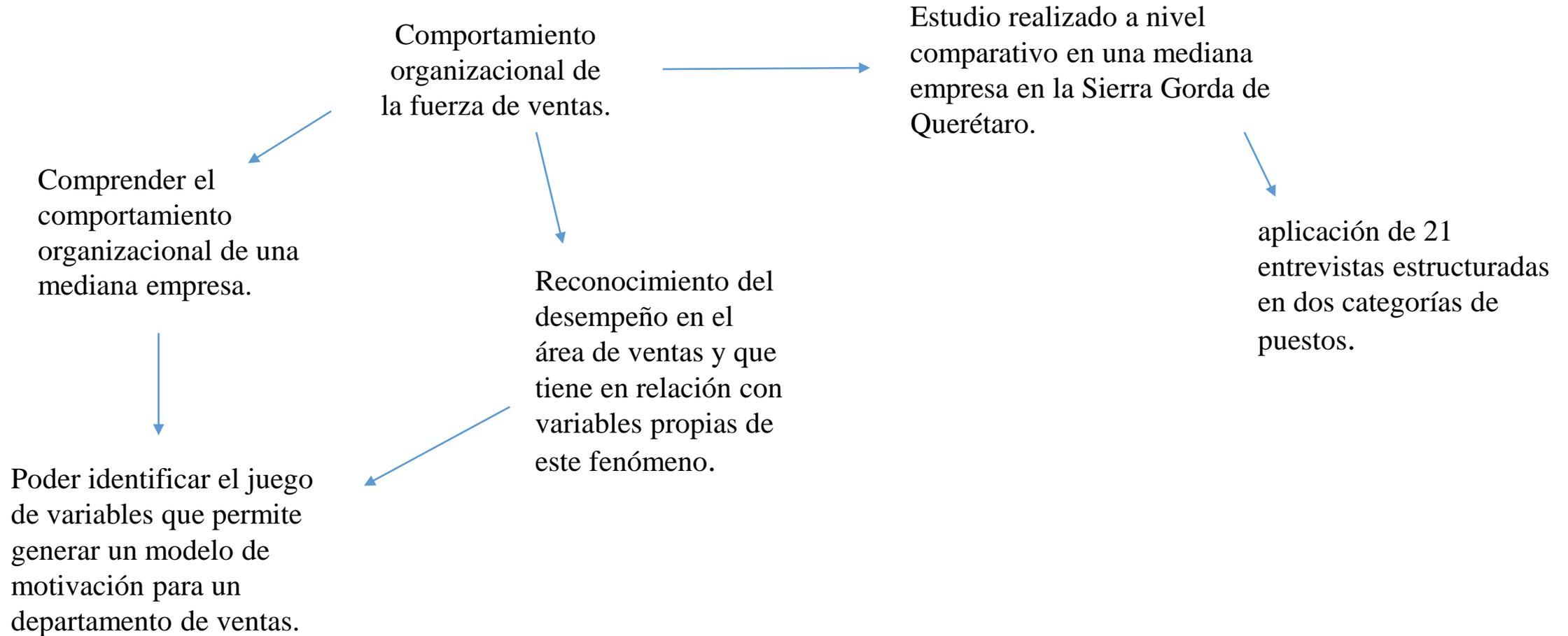
Results

Annexes

Conclusions

References

INTRODUCCIÓN



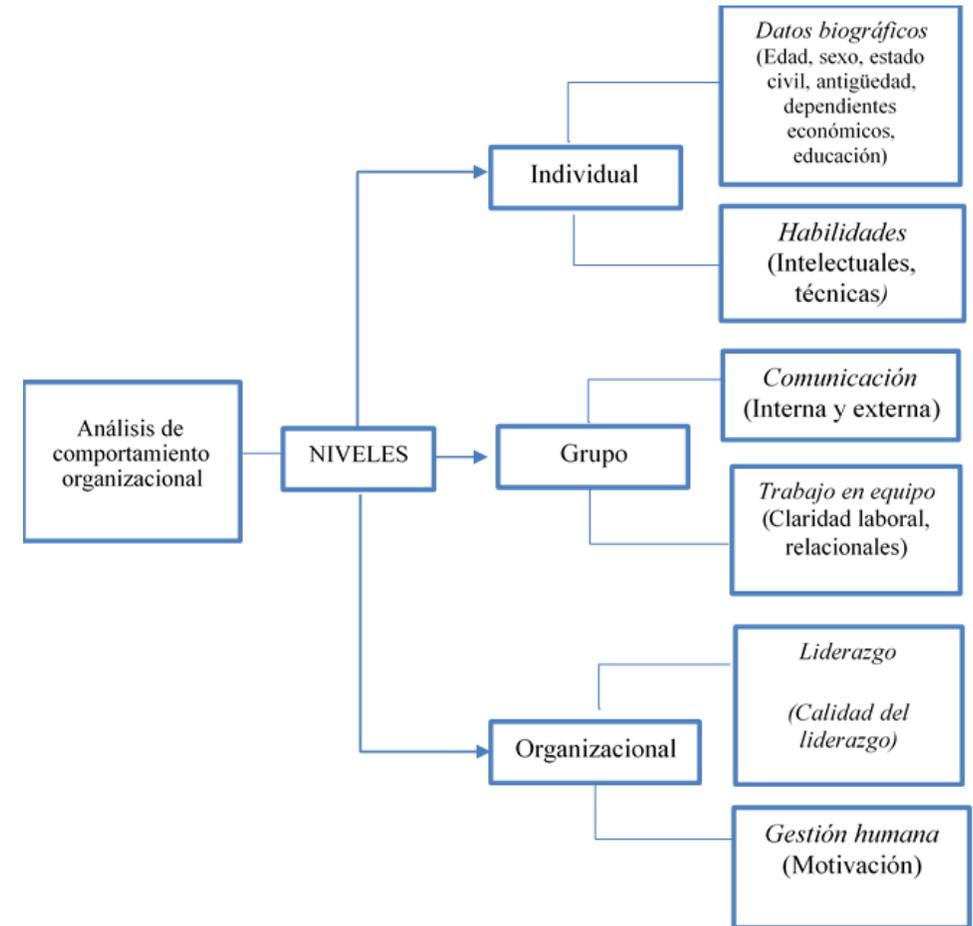
METODOLOGIA

Objetivo

- ❖ Analizar el comportamiento organizacional del capital humano en la fuerza de ventas de una empresa de mediano tamaño en el municipio de Jalpa de Serra.

Modelo de análisis

- ❖ Estructura del análisis organizacional por niveles se muestra cómo se esquematizó el análisis organizacional ,en cada uno de ellos se agrupan las variables correspondientes.



Método de Análisis



- ✓ Aplicación de la entrevista individual estructurada por nivel de análisis
- ✓ 21 Colaboradores
- ✓ Análisis comparativo por áreas



METODOLOGIA

Método comparativo

Con base en Stewart (2024) el análisis cualitativo comparativo se enfoca en identificar patrones a partir de un número limitado de casos, tratándolos como configuraciones de atributos o condiciones, así, los investigadores cualitativos pueden determinar qué condiciones llevan a ciertos resultados, permitiendo una comprensión detallada y generalizada a la vez, este método simplifica datos complejos y mantiene la profundidad de cada caso, discerniendo las relaciones entre condiciones y resultados

Toda vez que se tienen definidas las variables, es necesario agregar que el método de análisis fue del tipo comparativo, cuyo propósito en este caso, es el análisis horizontal por nivel, en el cual, cada variable es analizada bajo el criterio de homogeneidad, como lo menciona Tonon (2011) siendo la identidad de clase lo que legitima a comparación.

La definición de las variables permite que se pueda analizar sistemáticamente ya que se establecen los atributos y propiedades de las mismas.

RESULTADOS

- ❖ Respecto a la recopilación de información se logró aplicar el instrumento a 21 personas de las 23 de que conforman actualmente la fuerza de ventas, donde 10 de los entrevistados son vendedores y los 11 restantes son ayudantes generales.
- ❖ Es en la categoría de puesto donde se hace el proceso comparativo, partiendo de la identificación de variables señaladas en el apartado de metodología, es así como se pretende exponer la perspectiva de los empleados desde el cargo en el que se desempeñan, derivado de la información que se fue obteniendo durante la aplicación del instrumento.

Nivel individual

❖ Se presenta el cuadro comparativo de las características biográficas de la fuerza de ventas

Características biográficas		
Criterio	Vendedores	Ayudante General
Edad	Actualmente el puesto de vendedor tiene un rango de edades de los 25 años a los 52 años.	Mientras que el rango de edades del puesto de ayudantes generales va desde los 19 años hasta los 55 años de edad.
Estado civil	Respecto al estado civil dentro del perfil de los vendedores destacan: casado y unión libre	Los estados civiles predominantes en el puesto de ayudante general son: unión libre y soltera.
Antigüedad en el puesto	Considerando que uno de los criterios para ser vendedor de la agencia es haber trabajado antes en la empresa como ayudante general, el rango de antigüedad de los vendedores actualmente va desde los 2 años hasta los 23 años.	Atendiendo a que es el principal puesto que más busca reclutar personal y no requiere de manera indispensable experiencia laboral previa a este el rango de edades de este puesto va actualmente desde los 19 años hasta los 55 años. Sin embargo, recluta personal con una edad mínima de 18 años.
Dependientes	Tomando de en cuenta el estado civil de los vendedores queda claro que estos tienen dependientes, por lo que actualmente estos van de un rango mínimo de 2 personas y un máximo de 6.	En cuanto a los ayudantes su rango de dependientes va de un mínimo de 0 personas hasta un máximo de 4 personas. En este caso destaca el hecho de que predominan jóvenes de estado civil soltero que hacen aportaciones económicas en sus hogares, pero que no cubren los gastos de estas en su totalidad.
Escolaridad	Respecto a este criterio no es un requisito indispensable en los puestos de la fuerza de ventas, ya que por ejemplo, en el caso de los vendedores estos deben de contar con experiencia previa en la empresa con la intención de que identifiquen productos y los territorios que comprende su ruta, en cuanto a las actividades que desempeñan como vendedores la propia empresa se encarga de capacitarlos, en este caso respecto al manejo del sistema de ventas, razón por la cual el nivel media superior es el nivel de escolaridad que predomina en el grupo de vendedores.	Dentro de los ayudantes generales el nivel de escolaridad que predomina en los jóvenes es el de media superior, mientras que en los adultos que también son ayudantes generales destaca en nivel de secundaria. Por otro lado, cabe destacar que dentro de los ayudantes generales solo uno de ellos cuenta con una carrera técnica superior.

❖ Se presenta el cuadro comparativo de la variable de habilidades:

Habilidades		
criterio	Vendedores	Ayudante general
Habilidades Intelectuales	<p>Considerando que se enlistaron las habilidades intelectuales aplicables y posiblemente desarrolladas en el trabajo los vendedores reconocen que cuentan con todas las habilidades mencionadas.</p> <p>Por otro lado, algunos de ellos hicieron mención de algunas, como lo son buena expresión oral y resolución rápida y efectiva de retos mentales.</p>	<p>En cuanto a los ayudantes generales, destaca el hecho de que solo los ayudantes que tiene mayor antigüedad en el puesto reconocen haber desarrollado todas las habilidades enlistadas. Mientras que los que tienen menos de 6 años de antigüedad consideran que no han desarrollado todas esas habilidades.</p>
Habilidades físicas	<p>Los vendedores coincidieron al comentar que sus habilidades mejoraron cuando recién fueron contratados al ocupar el puesto de ayudantes, sin embargo, ahora que se desempeñan como vendedores estos confirman que sus habilidades físicas se han ido deteriorando.</p>	<p>De acuerdo con la información obtenida los ayudantes generales confirman que sus habilidades físicas han mejorado a raíz de sus actividades laborales.</p> <p>Sin embargo, los empleados que tienen más de 10 años de antigüedad, que por ende serían adultos, mencionan que sus habilidades como la resistencia física han disminuido.</p>
Habilidades Técnicas	<p>En cuanto a las habilidades técnicas, el instrumento aplicado a los vendedores destaca que en su mayoría desarrollaron sus habilidades técnicas en base a la experiencia propia y solo fueron capacitados para el uso y manejo del sistema de ventas.</p>	<p>Respecto a los ayudantes destaca el hecho de que existe una mayor respuesta respecto a la forma en el que han adquirido las habilidades técnicas donde algunos hacen mención que fue en la escuela considerando que algunos tienen un nivel de escolaridad media superior, mientras que otros hacen mención de no haber desarrollado aun algunas de las habilidades y por otro lado, otros reconocen el haberlas adquirido por capacitación, ya que los ayudantes con mayor antigüedad han transmitido sus conocimientos a los recién llegados.</p>

Nivel grupal

- ❖ Posteriormente, se presenta, el cuadro comparativo de la variable de comunicación y sus respectivos criterios en el nivel grupal.

Comunicación		
Criterio	Vendedores	Ayudantes Generales
Comunicación Interna	Este punto es de vital importancia para la empresa y el cumplimiento de sus objetivos, específicamente metas de ventas, ya que estas son divididas entre las 10 rutas, por lo que semanalmente se reúnen mínimo 2 veces para revisar como el cumplimiento de esta, de acuerdo con lo que comentan los vendedores, les hacen llegar vía WhatsApp la información correspondiente y en las reuniones les brindan retroalimentación sobre sus resultados.	En cuanto a los ayudantes, la información sobre las metas y su proceso se les da a conocer a través de las reuniones, sin embargo, estos mencionan que en ocasiones no existe una respuesta inmediata a sus peticiones como por ejemplo el solicitar vacaciones.
Comunicación Externa	Con respecto a la comunicación externa los vendedores están satisfechos con las labores que esta implica, sin embargo, consideran que esto podría mejorar complementándoles el uniforme y cambiándoles las unidades de trabajo.	Al igual que los vendedores, los ayudantes, están satisfechos con realizar estas laborales, pero les gustaría que su uniforme de trabajo sea complementado.

- ❖ Se presenta el cuadro comparativo de la variable de trabajo en equipo, en este caso, se hizo la comparación entre los dos grupos de ventas que conforman la fuerza de ventas de la organización.

Trabajo en equipo		
Criterio	“Centellas”	“Infieles”
Claridad Laboral	El grupo de ventas de los “centellas”, está consciente de su rol dentro de la empresa, que es vender. Sin embargo, mencionan es necesario que les cambien su equipo de trabajo (celulares e impresoras) ya que fallan constantemente. Tienen conocimiento sobre a quién dirigirse dependiendo el problema que ocurra.	De igual manera el grupo conoce su rol dentro de la empresa. Mencionaron que sus vehículos se encuentran en mal estado, sugieren realizar mantenimiento general o bien sustituirlos. En el caso de este grupo no cuentan con un supervisor de ventas, por lo que, es con el gerente con quien se comunican únicamente.
Relaciones Laborales	En cuanto a las relaciones laborales, hablando del equipo de trabajo, en este caso cada una de las cinco rutas que comprenden el grupo coincide en la mención de que la relación de trabajo está basada en la confianza y respeto mutuo y que logran cumplir con sus tareas como equipo distribuyéndose las actividades.	Respecto a las relaciones laborales dentro de los equipos de trabajo se tratan con respeto, sin embargo, en algunas de las rutas los compañeros no ponen de su parte para mejorar la eficacia del trabajo, pero de igual manera en otros hacen mención de que lograr organizarse muy bien distribuyéndose el trabajo de manera equitativa derivado de la falta de personal actual en la empresa.

Nivel organizacional

- ❖ A continuación, se expone el cuadro comparativo de la variable de liderazgo del nivel organizacional.

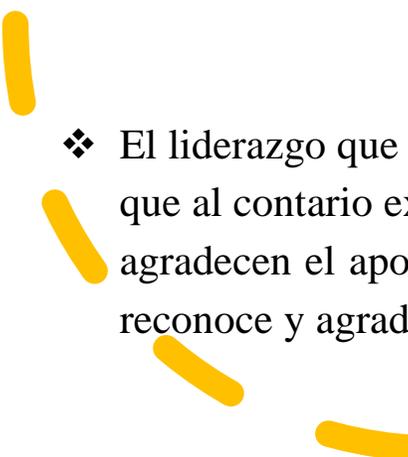
Liderazgo		
Criterio	Vendedor	Ayudante general
Calidad de liderazgo	<p>En el caso de los vendedores, sus líderes son el supervisor y el gerente de agencia, sin embargo, actualmente uno de los grupos de ventas (infieles) no cuenta con un supervisor, razón por la cual, el gerente asume ese rol.</p> <p>En cuanto al liderazgo que ejerce el supervisor (centellas) los vendedores lo califican como bueno y excelente, mencionando que es una persona que apoya y ayuda a la ruta siempre que es necesario, además de motivarles y darles a conocer sus resultados. Por otro lado, el grupo de infieles, reconoce que el gerente hace un buen trabajo como supervisor, pero que es debidamente necesario que estos tengan un supervisor específicamente de su grupo, debido a que aseguran, que podría mejorar la situación de la empresa, atendiendo al hecho de que el gerente tiene muchas labores por realizar.</p> <p>Respecto al liderazgo que ejerce el gerente de agencia, los vendedores lo califican como muy bueno y excelente, además de mencionar que es una persona muy paciente con ellos a la hora de darles indicaciones sobre sus metas de ventas, que los motiva a cumplirlas.</p>	<p>Partiendo de lo mencionado en el espacio de los vendedores, los ayudantes generales califican el liderazgo de sus supervisores como bueno y regular, argumentando que este no interactúa mucho con ellos, solo con los vendedores.</p> <p>Respecto al liderazgo que ejercer el gerente de agencia, lo califican de igual manera como muy bueno y excelente, mencionando que es una persona muy paciente con ellos.</p>

- ❖ Finalmente se presentan el último cuadro comparativo, correspondiente a la variable de gestión humana del nivel organizacional.

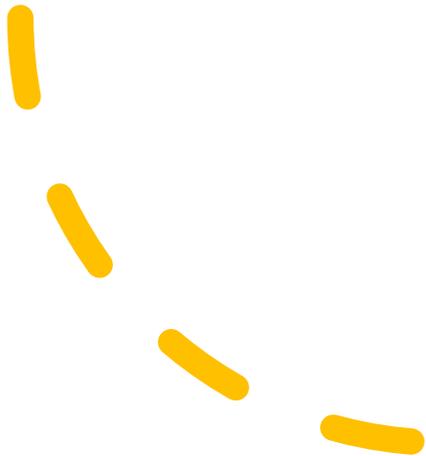
Gestión humana		
Criterio	Vendedor	Ayudante general
Motivación	En este punto, los vendedores hacen mención de que el tipo de motivación al que recurre la empresa es el darles a conocer el sueldo que podrían ganar si la ruta cumple con sus metas.	Los ayudantes generales hicieron mención de la misma estrategia de motivación, destacando que el único tipo de motivación que reciben son el sueldo y los bonos.

CONCLUSIONES

- ❖ El personal de la fuerza de ventas está conformado en su totalidad por hombres, donde la mayoría de estos son de la región Serrana. Respecto a las habilidades físicas el personal hace mención que si contaran con un uniforme de mejor calidad en cuanto a los materiales con los que se confecciona sería más cómodo para ellos trabajar, en este sentido encontramos que los factores higiénicos en este caso, son fundamentales para un buen desempeño, ya que actualmente los aspectos monetarios, no son suficientes como único factor de motivación,. Lo anterior enfatiza la necesidad de atender buenas condiciones laborales para un adecuado desempeño, Madero (2020).
- ❖ El comportamiento organizacional , contiene factores de motivación relacionados con la actividad física e interacción entre los colaboradores, como lo son la activiación física que conlleva al sentimiento de pertenencia a un grupo no formal, pero que condiciona la satisfacción dentro del área de trabajo, en este sentido existen programas de bienestar o wellness laboral, y son los que se encargan de ofrecer planes de salud, el objetivo de esta estrategia es aumentar la productividad y reducir el ausentismo (Del Callejo, 2018).
- ❖ La comunicación interna para los vendedores fluye de una manera bastante efectiva ya que se les hace llegar información por dos medios, hablando de las metas de ventas y por otro lado, los ayudantes generales hacen mención de que su comunicación solo es efectiva con el vendedor y gerente, es decir, que su supervisor no está en contacto con ellos, solo en las reuniones.

- 
- ❖ El personal de ventas coincide en el hecho de que consideran que la respuesta en cuanto a peticiones como vacaciones es lenta, sin embargo, son conscientes de que esto ocurre derivado de la falta de personal en la empresa.
 - ❖ Otro punto destacable y en común dentro de la fuerza de ventas en la comunicación interna, es que el personal solo dejaría la empresa por un mejor sueldo. Referente a las acciones de comunicación externa que hace el personal, están satisfechos con esas labores, solo hacen la petición de sustituir el material actual de sus uniformes y que estos sean complementados por: calzado y lentes (regresamos a los factores higiénicos en el trabajo)
 - ❖ En lo que respecta a los equipos de trabajo, la claridad laboral dentro de los dos grupos no es proporcional debido a que uno de los grupos no cuenta con un supervisor de ventas para que los oriente como debe de ser, lo cual podría ser indicador de los resultados que están teniendo cada una de los grupos.
 - ❖ El liderazgo que ejerce el supervisor del grupo de las centellas, los ayudantes generales consideran que no logra motivarlos que al contrario exige buenos resultados derivado de que no tiene mucha comunicación con ellos, sin embargo, reconocen y agradecen el apoyo que brinda a las rutas cuando tienen demasiado trabajo. En cuanto al grupo de “los infieles” el grupo reconoce y agradece el rol de supervisor que, tomado el gerente, pero solicitan el que se les asigne uno.
- 

- 
- ❖ La relación entre grupos y equipos de trabajo se ve diferenciada, en principio por los sobrenombres empleados en cuanto a las características del equipo de trabajo. Lo anterior en el entendido que agregándose características como lo son los valores, la efectividad en las tareas, se genera una presencia de equipo, lo cual significa una mayor productividad (Gómez y Mújica, 2003).
 - ❖ Finalmente, en cuanto a la gestión humana que este caso se orientó a la motivación que brinda la empresa, se identifica como gran área de oportunidad en búsqueda de la mejora.



REFERENCIAS

Antecedentes

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. Mc Graw Hill.

Basicos

Alles, M. (2017). Comportamiento organizacional segunda edición: cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias. GRANICA.

Chiavenato, I. (2022). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. Mc Graw Hill.

Apoyos

Alves, O. F. (2023). Comunicación Empresarial y Desarrollo de Equipos. En O. F. Alves, Comportamiento organizacional (pág. 48). Freitas Bastos Editorial.

Bartolo Ramos, J. L. (2018) Antecedents

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. Mc Graw Hill.

Basics

Alles, M. (2017). Comportamiento organizacional segunda edición: cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias. GRANICA.

Chiavenato, I. (2022). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. Mc Graw Hill.

Supports

Alves, O. F. (2023). Comunicación Empresarial y Desarrollo de Equipos. En O. F. Alves, Comportamiento organizacional (pág. 48). Freitas Bastos Editorial.

Bartolo Ramos, J. L. (2018). Características biográficas y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Uchiza. Tesis para optar el título de licenciado en administración: Características biográficas y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Uchiza. Tingo María, Perú: Universidad Nacional Agraria de la Selva : Universidad Nacional Agraria de la Selva

- Becerra, G. (2010). El liderazgo y su rol en las organizaciones transcomplejas. *Visión gerencial* (1), 30-42.
- Chiavenato, I. (2009). Las personas en las organizaciones, microperspectiva del CO. En I. Chiavenato, *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (págs. 190-211). México: McGrawHill.
- Gallego, C., & Naranjo, C. (2021). El capital humano de la empresa: Una propuesta de medición.
- Gómez Mújica, A., & Acosta Rodríguez, H. (2003). Acerca del trabajo en grupos o equipos. *ACIMED*, 11(6).
- Jiménez, W., Silva, I., & Gallardo, W. (2021). Organización de la fuerza de ventas. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 10(19), 40-42.
- Suárez, P. (2019). La fuerza de ventas en la empresa; qué es, tipos y funciones.
- Tonon de Toscano, G. (2011). La utilización del método comparativo en estudios cualitativos en ciencia política y ciencias sociales: diseño y desarrollo de una tesis doctoral. *Kairos. Revista de temas sociales* (27).

Diferencias

Stewart, L. (2024). atlas.ti.

Discución

- Del Callejo Bañales, M. (Diciembre de 2018). Satisfacción laboral: Estudio comparativo previo y posterior a la actividad física en HL de Tijuana, BC. Tesis para obtener el grado de Maestro en Administración: Satisfacción laboral: Estudio comparativo previo y posterior a la actividad física en HL de Tijuana, BC. Tijuana, Baja California, México.
- Hernández, s., & Duana, D. (2021). Organización de la fuerza de ventas. 10(19).
- León Valbuena, I. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, XIX(2), 379-389.
- Madero Gómez, S. (2020). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29.



ECORFAN®

© ECORFAN-Mexico, S.C.

No part of this document covered by the Federal Copyright Law may be reproduced, transmitted or used in any form or medium, whether graphic, electronic or mechanical, including but not limited to the following: Citations in articles and comments Bibliographical, compilation of radio or electronic journalistic data. For the effects of articles 13, 162, 163 fraction I, 164 fraction I, 168, 169, 209 fraction III and other relative of the Federal Law of Copyright. Violations: Be forced to prosecute under Mexican copyright law. The use of general descriptive names, registered names, trademarks, in this publication do not imply, uniformly in the absence of a specific statement, that such names are exempt from the relevant protector in laws and regulations of Mexico and therefore free for General use of the international scientific community. BCIERMMI is part of the media of ECORFAN-Mexico, S.C., E: 94-443.F: 008- (www.ecorfan.org/ booklets)