



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS DE LA COOPERATIVA  
DE PRODUCCIÓN AGROECOLÓGICA EL GUABO

AGUILAR CHALCO LISBETH VIVIANA  
INGENIERA EN MARKETING

MACHALA  
2021



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS DE LA  
COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROECOLÓGICA EL  
GUABO

AGUILAR CHALCO LISBETH VIVIANA  
INGENIERA EN MARKETING

MACHALA  
2021



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

EXAMEN COMPLEXIVO

ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS DE LA COOPERATIVA DE  
PRODUCCIÓN AGROECOLÓGICA EL GUABO

AGUILAR CHALCO LISBETH VIVIANA  
INGENIERA EN MARKETING

MOSCOSO PARRA ANA ELIZABETH

MACHALA, 20 DE SEPTIEMBRE DE 2021

MACHALA  
20 de septiembre de 2021

# ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS DE LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROECOLÓGICA EL GUABO

*por Lisbeth Viviana Aguilar Chalco*

---

**Fecha de entrega:** 05-ago-2021 06:40p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 1628198065

**Nombre del archivo:** TITULACIO\_N\_LISBETH\_AGUILAR\_CH.docx (262.23K)

**Total de palabras:** 4780

**Total de caracteres:** 26018

## **CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL**

El que suscribe, Lisbeth Viviana Aguilar Chalco, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado “Administración de la fuerza de ventas de la Cooperativa de Producción Agroecológica El Guabo.”. Otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

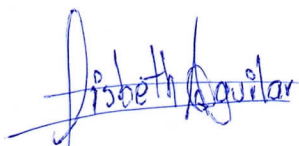
El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que él asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 6 de octubre del 2021



Aguilar Chalco Lisbeth Viviana

N. 0705588523

## RESUMEN

La Cooperativa de Producción Agroecológica El Guabo es una empresa dedicada a la venta de insumos agrícolas al por mayor y menor y la exportación de cajas de banano hacia diferentes países de Latinoamérica, Europa y Asia; a lo largo de su trayectoria se ha destacado por ofrecer productos de alta calidad y se ha caracterizado por el interés y atención que brindan a sus clientes.

La presente investigación se realizó con el fin de comprender la pertinencia del proceso de administración orientada a la fuerza de ventas agrícolas de la cooperativa, en correspondencia se analiza la producción agrícola nacional y estatal por su importancia para la economía. En el marco teórico, se indagan las capacidades de venta de la empresa, la estructura que debe tener la administración de ventas y las actividades del gerente de ventas en el proceso de selección de personal. Se realizó una entrevista estructurada para identificar los procesos y variables claves que deben abordar las empresas de insumos agrícolas en este contexto.

Se concluyó que la estructura del proceso de administración de la fuerza de ventas de la cooperativa es mixta y sus fases no son del todo oportunas debido a que; a pesar de dar cumplimiento con la mayoría de sus componentes no todos son realizados a cabalidad, ya que le restan importancia a dos de ellos que son capacitar y remunerar al equipo de trabajo. Estos componentes son piezas fundamentales para el óptimo desarrollo organizacional.

**Palabras claves:** administración, fuerza de ventas, marketing directo, insumos agrícolas.

## **ABSTRACT**

The Cooperativa de Producción Agroecológica El Guabo is a company dedicated to the sale of agricultural inputs wholesale and retail and the export of boxes of bananas to different countries in Latin America, Europe and Asia; Throughout its history, it has stood out for offering high-quality products and has been characterized by the interest and attention it provides to its customers.

The present investigation was carried out in order to understand the relevance of the management process oriented to the agricultural sales force of the cooperative, correspondingly the national and state agricultural production is analyzed due to its importance for the economy.

In the theoretical framework, the sales capacities of the company are investigated, the structure that the sales administration must have and the activities of the sales manager in the personnel selection process. A structured interview was conducted to identify the key processes and variables that agricultural input companies must address in this context.

It was determined that the structure of the management process of the cooperative's sales force is mixed and its phases are not entirely opportune because; Despite complying with most of its components, not all of them are fully carried out, since they downplay the importance of two of them, which are training and remunerating the work team. These components are fundamental pieces for optimal organizational development.

**Keywords:** administration, sales force, direct marketing, agricultural inputs.

# ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>5</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>6</b>
<b>DESARROLLO.....</b>	<b>6</b>
<b>FUERZA DE VENTAS.....</b>	<b>6</b>
<b>ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS.....</b>	<b>6</b>
<b>PASOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS.....</b>	<b>7</b>
<b>Diseño de la estrategia y estructura de la fuerza de ventas.....</b>	<b>7</b>
<b>Selección de personal.....</b>	<b>8</b>
<b>Capacitación.....</b>	<b>8</b>
<b>Remuneración.....</b>	<b>8</b>
<b>Supervisión.....</b>	<b>8</b>
<b>Evaluación.....</b>	<b>9</b>
<b>ESTRUCTURA Y FUNCIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS.....</b>	<b>9</b>
<b>Estructura por territorio:.....</b>	<b>10</b>
<b>Estructura por producto:.....</b>	<b>10</b>
<b>Estructura por cliente o mercado:.....</b>	<b>10</b>
<b>ANTECEDENTES CONTEXTUALES.....</b>	<b>10</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>11</b>
<b>RESULTADOS.....</b>	<b>12</b>
<b>Diseño de la estrategia y estructura de la fuerza de ventas.....</b>	<b>13</b>
<b>Reclutamiento.....</b>	<b>14</b>
<b>Capacitación.....</b>	<b>14</b>
<b>Remuneración.....</b>	<b>14</b>
<b>Supervisión.....</b>	<b>14</b>
<b>Evaluación.....</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>15</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>15</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>16</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>18</b>



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

La economía agrícola de América Latina se ha convertido en una industria sensible, sujeta a muchos conflictos de desarrollo por la falta de capital debido al desinterés político y el bajo nivel de investigación y desarrollo tecnológico lo que hace considerarla como un sector sumamente vulnerable (Vera & Toral, 2018).

Sin embargo, Gonzales (2018) señala que el sector agropecuario es de primordial importancia en muchos países de América Latina por su sustancial aporte al ingreso nacional, y por ende al valor estratégico del producto, asegurando así la soberanía alimentaria e importantes fuentes de ingresos para muchas familias que se dedican a ejercer dicho trabajo.

Ecuador siendo el mayor exportador de banano del mundo como tal, es el motor del desarrollo socio-económico de varias localidades del país, el segundo exportador de camarones y atún, y el tercer exportador de flores. Es decir, todavía quedan oportunidades para aprovechar estos productos tradicionales (Ministerio de Agricultura, 2016).

El Oro es una de las principales provincias del Ecuador que exporta productos agrícolas, especialmente banano, café, cacao, camarón y flores; particularmente en la ciudad de El Guabo es uno de los ejemplos representativos de cómo se ha ido desarrollando el comercio de materias primas, especialmente el banano y sus insumos agropecuarios.

Por ello, El Guabo cuenta con empresas especializadas en la comercialización de insumos agrícolas, suministrando los diferentes tipos de máquinas y productos necesarios para el desarrollo eficiente de las actividades agrícolas.

En la presente investigación tenemos a la cooperativa de producción agroecológica El Guabo que es una sucursal de la empresa ASOGUABO, una de las principales organizaciones que se dedican a la venta de insumos agrícolas al por mayor y menor y la exportación de cajas de banano orgánico hacia diferentes países de Latinoamérica, Europa y Asia.

La cooperativa a lo largo de su trayectoria se ha destacado no solo por ofrecer productos de alta calidad, sino también por el interés y atención que les brindan a sus clientes, mantenido así excelentes ingresos; sin embargo, en los dos últimos años han

registrado una leve variación en la misma debido al aumento de la competencia y a las diferentes restricciones del COE Nacional a causa de la pandemia.

La literatura científica sobre el marketing presenta diferentes enfoques que pueden orientar la gestión comercial de una empresa, mismos que deben ser presentados y analizados en detalle para encontrar la mejor aplicación y características para cada empresa mediante la correcta gestión de sus herramientas de venta.

Este estudio analiza la pertinencia de la gestión de ventas y los procesos que se pueden aplicar a la Cooperativa de Producción Agroecológica El Guabo para continuar como uno de los principales distribuidores de insumos agrícolas de la provincia de El Oro.

## **OBJETIVO GENERAL**

Analizar la pertinencia del proceso de administración de la fuerza de ventas de la Cooperativa de Producción Agroecológica El Guabo.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar cuál es el tipo de administración aplicada a la fuerza de ventas en la Cooperativa de Producción Agroecológica El Guabo y su pertinencia.
- Determinar cómo debería organizarse la fuerza de ventas de la Cooperativa de Producción Agroecológica El Guabo de conformidad con los procesos de comercialización instaurados.

# CAPÍTULO II

## DESARROLLO

### FUERZA DE VENTAS

Es el recurso humano y material que una empresa puede utilizar para vender sus productos y servicios. Por lo tanto, el objetivo principal de la empresa es maximizar las ganancias de estos recursos, equilibrar las inversiones y las ventas y garantizar que la empresa logre la tasa de rendimiento más alta.

El concepto de fuerza de ventas designa tradicionalmente a toda persona que ejerce una función comercial dentro de una empresa, independientemente de su relación comercial con la misma.

El vendedor es una de las piezas claves dentro del proceso de la fuerza de ventas, ya que el papel que desempeñan dentro de la empresa es de vital importancia debido a que su labor ayuda a aumentar las utilidades y genera un alto grado de satisfacción en los clientes.

Los vendedores juegan un papel significativo en cualquier negocio porque no pueden existir sin una empresa de ventas. Un producto puede ser tan atractivo y creativo, pero si no se vende adecuadamente, difícilmente podrá tener salida en el mercado y rentabilizar.

La fuerza de ventas es una parte importante de una organización y puede ser un factor para cambiar y diferenciar una empresa de sus competidores de una manera mucho más barata y sencilla. El uso de la fuerza de ventas garantiza el éxito futuro porque la empresa puede controlar, planificar y predecir su comportamiento al regularlos desde la gerencia de ventas sin requerir una gran inversión (Valbuena & Noelia, 2013).

### ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

*“Definimos la administración de la fuerza de ventas como el análisis, la planificación, la implementación y el control de las actividades de la fuerza de ventas. Esto incluye el diseño de la estrategia de la fuerza de ventas y su estructura, así como reclutamiento, selección, formación, remuneración, supervisión y evaluación de los vendedores de la empresa”* (ARMSTRONG & KOTLER, 2013).

La gestión de ventas es un proceso que consta de pasos lógicos que se ejecutan en un orden específico. Si se controla cada una de sus piezas, se tendrá el control del conjunto. Una buena gestión de ventas es la forma más barata y eficaz de aumentar el ROI, la cuota de mercado, el flujo de caja y el valor actual de una empresa, superando así a competidores (Vásquez, 2008).

La gestión exitosa de las relaciones con los clientes comienza cuando la alta dirección articula la misión y los objetivos de la empresa con el fin de construir una organización centrada en el cliente. A medida que cambian la misión y los objetivos de su negocio, debe coordinarlos con sus programas de ventas y marketing (Johnston & Marshall, 2009).

Una misión clara, un historial de éxito empresarial, los valores y creencias de la gestión conducen al desarrollo empresarial y una cultura corporativa muy fuerte.

Estas culturas dan forma a las actitudes y comportamientos de los empleados y ayudan a definir los tipos de planes, políticas y procedimientos que implementan los gerentes.

## PASOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS



*Fuente: (ARMSTRONG & KOTLER, 2013)*

### Diseño de la estrategia y estructura de la fuerza de ventas

El proceso de administración de la fuerza de ventas inicia con el diseño de la estrategia y la estructura de la misma. La estrategia permite a la fuerza de ventas posicionar la empresa y sus productos para llegar a los clientes de una manera significativa y diferenciada, mientras que, la estructura garantiza el correcto desarrollo del proceso y la alineación del equipo de ventas.

## **Selección de personal**

El propósito específico de la selección del personal es elegir a los mejores candidatos para satisfacer las necesidades de determinada empresa. Los perfiles requeridos generalmente son de edades entre 25 a 35 años, tener un buen aspecto físico con títulos de tercer nivel, entre otros.

## **Capacitación**

Después de haber sido seleccionados entre una gran cantidad de candidatos, se continúa desarrollando empleados, formando al personal de ventas y generando conocimientos adecuados para futuras tareas. A menudo, el objetivo es ser más productivo y mejorar su estado encontrando formas de capacitar a los futuros empleados, reducir la rotación de personal, mejorar las relaciones con los clientes y mejorar las habilidades de ventas (Agudelo-Orrego, 2018).

Según Fleitman ( 2013) la capacitación ayuda a los empleados a desarrollarse para puestos de gerencia media a través de un proceso de aprendizaje paso a paso que les permite comprender mejor cómo funcionan los puestos. Una buena preparación garantiza un progreso económico y social, y cuanto más capacitado esté un individuo

más producción e ingresos podrá obtener.

## **Remuneración**

Por otro lado, el reclutamiento, selección y capacitación de representantes de ventas marca la diferencia ya que crea una enorme fuerza de ventas y es el eje principal de las actividades exitosas. Por lo tanto, la empresa debe motivar constantemente a través de remuneraciones o incentivos a todo el personal de ventas para evitar renuncias porque ello supondrá un gran coste para la empresa debido a la formación de nuevos empleados y la insatisfacción de los clientes.

## **Supervisión**

La supervisión es el proceso y resultado del análisis de situaciones en las que el comportamiento ocupacional, las condiciones externas e internas, las instituciones, los individuos y las relaciones conducen a formas específicas de intervención. El objetivo final es mejorar las habilidades de intervención reconociendo y aceptando las limitaciones y

ampliando el alcance y la capacidad para actuar desde una perspectiva de desarrollo profesional (Fraile, 2007).

## **Evaluación**

La evaluación del desempeño es la identificación, medición y gestión del ejercicio de las personas en una organización. La identificación se basa en un análisis de ubicación y tiene como objetivo identificar las áreas de trabajo que deben tenerse en cuenta en las mediciones de rendimiento. Las medidas son una parte central de un sistema de puntuación y buscan determinar cómo se compara el desempeño con criterios objetivos específicos (Pedraza, 2010).

## **ESTRUCTURA Y FUNCIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS**

Una de las principales funciones de la gestión o administración de la fuerza de ventas consiste en organizar las actividades tanto de la fuerza de ventas interna como externa, para esto es imprescindible plantear el concepto de organizar como palabra clave para la mayor comprensión de la fuerza de ventas.

Según Gallardo-Gallardo (2011), organizar es la asignación de tareas, recursos y responsabilidades establece una estructura de relación que permite a los empleados interactuar y colaborar para lograr los objetivos de la organización.

En este contexto, la función organizativa se caracteriza por una distinción entre la fuerza de ventas interna, que es el personal que labora dentro de la institución; de la fuerza de ventas externa que son los que salen al campo a realizar sus ventas.

Al gestionar las comunicaciones integradas (internas y externas), las organizaciones pueden lograr la alineación entre la cultura y la imagen organizacional, pero cada uno de los actores involucrados en el entorno organizacional debe contribuir con la cocreación de valor gracias a las dinámicas del mundo digital (Heno, 2020).

Para esto resulta de suma importancia determinar con que estructura se trabajará; estructura por territorio, por producto, por cliente o la combinación de estas tres.

Huchin (2013) nos menciona la siguiente estructura:

### **Estructura por territorio:**

A cada vendedor o grupo de vendedores se les asigna un territorio delimitado donde se encargarán de distribuir los productos con los que cuenta la empresa.

### **Estructura por producto:**

Cuando el vendedor está especializado en la venta de determinados productos.

### **Estructura por cliente o mercado:**

Cada vendedor se especializa en la comercialización únicamente de determinados clientes los cuales están estructurados según su nivel de consumo.

## **ANTECEDENTES CONTEXTUALES**

La Cooperativa de Producción Agroecológica El Guabo lleva aproximadamente 10 años en el mercado ofreciendo a sus clientes una amplia gama de productos agrícolas, vendiendo y exportando cajas de banano orgánico hacia diferentes países de Latinoamérica, Europa y Asia tales como: Estados Unidos, China, Alemania, Francia, Japón y Reino Unido.

Es una ramificación de la empresa ASOGUABO por lo cual debe sus funciones a la misma, en la actualidad cuenta con 136 socios distribuidos en diferentes cantones como: Arenillas, Santa Rosa, El Guabo, Machala y Tenguel, dichos productores realizan sus compras directas siendo beneficiarios de distintas promociones y descuentos por productos establecidos o por montos de adquisición.

La misión de la Cooperativa de Producción Agrícola Ecológica "El Guabo" es *“buscar mejorar la calidad de vida de sus integrantes, impulsando la producción de banano orgánico, adquisición y venta de insumos agrícolas; a través de acciones participativas, certificación de comercio justo, respeto a la naturaleza e identidad cultural. Que contribuyan al desarrollo de la sociedad, enmarcados en un modelo proactivo alternativo dentro de un marco de lealtad a la institución, disciplina consciente y práctica permanente de valores”* (Guabo & ASOGUABO, s.f.).

Su aspiración a futuro es “ *ser una empresa de producción agrícola ecológica de calidad con certificación de comercio justo (FLO - CERT) líder en la provincia, responsable, profundamente comprometida con el cambio social y orgullosa de la identidad nacional basada en la ética profesional, solidaridad, honestidad, sentimiento de nacionalidad, convicción de servicio a la comunidad, dando prioridad a la honestidad, solidaridad y el buen vivir de sus miembros*” (Guabo & ASOGUABO, s.f.).

## **METODOLOGÍA**

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cualitativo, considerando que la calidad y características de las variables se explican a través de una revisión bibliográfica para el sustento teórico, los datos fueron recolectados a través de fuentes primarias y secundarias. Se empleó una entrevista estructurada al Ingeniero Agrónomo Daniel Sicha quien es el Jefe de almacén de insumos y el encargado del proceso de ventas de los mismos; dicha entrevista se efectuó a través de un medio online para conocer aspectos importantes de la empresa y así comprender cómo es la administración de la fuerza de ventas de la Cooperativa de producción Agroecológica El Guabo (ver tabla 1).

<b><i>Fases del proceso de administración de venta</i></b>	<b><i>Guía de entrevista</i></b>
<i>Diseño de la estrategia y estructura de la fuerza de ventas</i>	¿Cuántos vendedores conforman su fuerza de venta? ¿Cómo diseñan la estrategia de ventas en la empresa? ¿Cómo desarrollan las ventas de sus productos? ¿Los vendedores se distribuyen por cliente, por tipo de producto o según la distribución geográfica?
<i>Reclutamiento</i>	¿Existe un proceso de reclutamiento y selección de vendedores? ¿Cómo es el proceso de selección de vendedores? ¿Cuáles son los requisitos que se consideran para seleccionar a los vendedores?



<i>Capacitación</i>	<p>¿Se planifican y ejecutan capacitaciones para la fuerza de ventas?</p> <p><b>Respuesta afirmativa:</b></p> <p>¿Cada qué tiempo se los capacita?</p> <p>¿Las capacitaciones son obligatorias?</p> <p>¿En qué temas se capacitan?</p> <p><b>Respuesta negativa:</b></p> <p>¿Por qué no se brindan capacitaciones en la empresa?</p>
<i>Remuneración</i>	<p>¿Cómo se establece la remuneración para la fuerza de ventas?</p> <p>¿Manejan alguna meta en monto de ventas que deba ser cumplida por los vendedores?</p> <p>¿Reciben comisiones?</p> <p>¿El pago de su salario es de manera mensual o quincenal?</p> <p>¿Qué medio utiliza la empresa para pagar a sus empleados?</p>
<i>Supervisión</i>	<p>¿Quién supervisa el trabajo del trabajo de la fuerza de ventas?</p> <p>¿Cómo es el proceso de supervisión?</p>
<i>Evaluación</i>	<p>¿Cómo evalúan el trabajo de los vendedores?</p> <p>¿Cada cuánto tiempo lo evalúan?</p>

## RESULTADOS

Una vez recopilada la información, se aplicó el método analítico, en donde primero se consideraron las relaciones y las dependencias que existen entre las fases del proceso de administración de ventas, y, posteriormente se relacionaron los componentes, expresando explicaciones a partir del estudio, para concluir con el análisis sobre la pertinencia del proceso de administración de ventas.

## **Diseño de la estrategia y estructura de la fuerza de ventas**

Llevar a cabo una estrategia adecuada es fundamental para el desarrollo y obtención de resultados óptimos dentro de una empresa, por ello la Cooperativa de Producción Agroecológica El Guabo se dedica a ofrecer sus insumos agrícolas y banano orgánico a través de diferentes medios online y offline. Actualmente cuenta con una página web en la plataforma Wix, una tienda física situada en cantón El Guabo y un centro de acopio en la parroquia Tenguel.

La estrategia considera la organización de las ventas con una fuerza de ventas interna, se realizan una serie de llamadas a los 136 socios de manera periódica y se envían mensajes en su canal de difusión (WhatsApp) para dar a conocer diversas promociones de ciertos productos y descuentos por monto de compra, dichas técnicas facilitan las ventas y ayudan a los empleados a interactuar de mejor manera con los socios tratando así que se sientan parte fundamental de la compañía y que los compradores habituales se conviertan en clientes fieles y posteriormente en socios de la misma.

La fuerza de ventas de la cooperativa está constituida por un grupo de trabajadores divididos en diferentes funciones como gerente, jefe de almacén de insumos y vendedores cuya distribución es geográfica, por producto y cliente.

## **Reclutamiento**

La primera fase del proceso de reclutamiento utilizado por la cooperativa es a través de medios online en la cual se anuncia la vacante y se reciben las hojas de vida de los aspirantes, previamente se escogen los más opcionados y se los llama a una entrevista; si el entrevistado cumple con todas las expectativas del gerente (capacidad, experiencia y aptitud) pasa a un estado de prueba con remuneración, mismo que tiene un tiempo de tres meses. En este tiempo se evalúan tanto sus capacidades para interactuar con los socios y cerrar las ventas como sus habilidades para resolver problemas.

## **Capacitación**

El entrenamiento de los empleados a través de capacitaciones es un punto muy importante para una empresa, ya que de esta manera el equipo de trabajo estará adquiriendo conocimientos nuevos y útiles para mantenerse activos en un mercado en constante cambio.

Aunque para los directivos de la cooperativa la formación del personal es relevante, no existe un proceso formal dentro de la misma, sino que su asesoría es brindada de manera directa con el trabajador siempre y cuando este tenga alguna duda en el proceso de venta o se le haya presentado alguna dificultad en el campo de trabajo y necesite una respuesta inmediata. Por ello los trabajadores optan por la autorrealización capacitándose de manera personal y constante para estar preparados y brindar un mejor servicio.

## **Remuneración**

La remuneración salarial que perciben los vendedores del centro de acopio de la parroquia Tenguel es el sueldo básico, únicamente el trabajador que se encarga de distribuir los productos directamente a los socios que se encuentran en los diferentes cantones de la provincia tiene un salario de \$800, mismos que son depositados mediante transferencias bancarias. Para esto el distribuidor persigue una meta que debe ser cumplida de manera obligatoria la cual es de un monto de \$30.000 mensuales.

Cabe recalcar que el equipo de trabajo no percibe comisiones de ninguna índole, pero se mantienen conformes debido a que las utilidades brindadas por la empresa tienen un valor alto.

## **Supervisión**

La supervisión es realizada por una funcionaria del equipo de administración que es la encargada de realizar visitas sorpresa dos veces en el mes al trabajador y acompañarlo en su recorrido, para así verificar que se esté realizando un excelente trabajo. Al finalizar dicho recorrido se procede a realizar un informe con los resultados y pormenores del proceso previo a ser enviado al gerente para su revisión.

El vendedor se encarga de realizar de manera diaria un informe detallando su trabajo, mismo que es enviado al gerente al finalizar el mes para que este pueda verificar el cumplimiento de todos sus deberes y obligaciones.

## **Evaluación**

La evaluación la realiza el Ingeniero Agrónomo Darwin Rocafuerte quien es el gerente de ventas de la cooperativa, su análisis lo realiza en base a los informes recibidos cada mes, de esta forma verifica el cumplimiento de los mismos. Si dicho proceso detecta alguna falencia procederá a aplicar medidas correctivas de forma inmediata.

## **CAPÍTULO III**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

Con respecto al análisis sobre la pertinencia del proceso de administración de la fuerza de ventas de la Cooperativa de Producción Agroecológica El Guabo, podemos concluir que las actividades que realizan actualmente están enfocadas en mantener buenas relaciones con los socios y en la búsqueda diaria de nuevos clientes para mantenerse a la vanguardia de la competencia y continuar con teniendo una excelente rentabilidad , para ello los miembros de la cooperativa impulsan su producción, adquiriendo, vendiendo insumos agrícolas y exportando cajas de banano orgánico. Mediante estas acciones participativas contribuyen al desarrollo de la sociedad y el país.

Se determinó que la estructura del proceso de administración de la fuerza de ventas de la cooperativa es mixta y sus fases no son del todo oportunas debido a que; a pesar de dar cumplimiento con la mayoría de sus componentes no todos son realizados a cabalidad, debido a que le restan importancia a dos de ellos que son capacitar y remunerar al equipo de trabajo. Estos componentes son piezas fundamentales para el óptimo desarrollo organizacional.

El mayor problema radica en la falta de capacitaciones por parte de los directivos hacia el equipo de trabajo por lo cual se ven en la obligación de auto instruirse en temas de interés para brindar un mejor servicio y pese a su esfuerzo por ser mejores no reciben ningún tipo de comisión por su trabajo, solo su salario fijo.

#### **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la cooperativa tomar en cuenta cada una de las variables que se analizaron en el presente documento ya que la correcta aplicación de las mismas ayudará a obtener máximos rendimientos en todos sus componentes, de esta manera aprovecharán mejor los recursos con los que cuentan y se facilitará la toma de decisiones.

Es de suma importancia realizar capacitaciones constantes al equipo de trabajo debido a que esto sirve de motivación y apoyo al empleado ayudándole a planear, mejorar y realizar de una manera más eficiente sus actividades, de esta forma se le permite articularse con las demás áreas de la organización de una manera más efectiva, siendo esto una pieza clave para el crecimiento y la consecución de los objetivos de la empresa.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA**  
**Calidad, Pertinencia y Calidez**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**Carrera de Ingeniería en Marketing**

- ¿Cuántos vendedores conforman su fuerza de venta?
- ¿Cómo diseñan la estrategia de ventas en la empresa?
- ¿Cómo desarrollan las ventas de sus productos?
- ¿Los vendedores se distribuyen por cliente, por tipo de producto o según la distribución geográfica?
- ¿Existe un proceso de reclutamiento y selección de vendedores?
- ¿Cómo es el proceso de selección de vendedores?
- ¿Cuáles son los requisitos que se consideran para seleccionar a los vendedores?
- ¿Se planifican y ejecutan capacitaciones para la fuerza de ventas?

**Respuesta afirmativa:**

- ¿Cada qué tiempo se los capacita?
- ¿Las capacitaciones son obligatorias?
- ¿En qué temas se capacitan?

**Respuesta negativa:**

- ¿Por qué no se brindan capacitaciones en la empresa?
- ¿Cómo se establece la remuneración para la fuerza de ventas?
- ¿Manejan alguna meta en monto de ventas que deba ser cumplida por los vendedores?
- ¿Reciben comisiones?
- ¿El pago de su salario es de manera mensual o quincenal?
- ¿Qué medio utiliza la empresa para pagar a sus empleados?
- ¿Quién supervisa el trabajo del trabajo de la fuerza de ventas?
- ¿Cómo es el proceso de supervisión?
- ¿Cómo evalúan el trabajo de los vendedores?
- ¿Cada cuánto tiempo lo evalúan?

## Bibliografía

- Agudelo-Orrego, B. E. (2018). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Redalyc*, 1-36.
- ARMSTRONG, G., & KOTLER, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Castro, E. C., García, A. N., & Peral, B. P. (2003). *DIRECCIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS*. Madrid: ESIC editorial.
- content, R. (24 de Abril de 2019). *rockcontent*. Obtenido de rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/fuerza-de-ventas/>
- Fleitman, J. (2013). Importancia de la capacitación para la competitividad. *ciemsa.mx*, 1-11.
- Fraille, C. L. (2007). LA SUPERVISION DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL SOCIOEDUCATIVA. *Revista de Psicodidáctica*, 29-50.
- Gallardo-Gallardo, P. E. (2011). Fundamentos de la administración. *Universitat de Barcecola*, 1-56.
- Gonzalez, M. E. (2018). Innovación de marketing para el sector agrícola. *SENA*, 36-40.
- Guabo, C. d., & ASOGUABO, A. D. (s.f.). *Wix.com*. Obtenido de Wix.com: <https://coopdeproducagroec.wixsite.com/coop/about>
- Henao, A. E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON*, 11- 25.
- Huchin, C. C. (2013). Fuerza de Ventas en la panadería "Ana Isabel". *Universidad de Quintana Roo*, 1-112.
- Johnston, M. W., & Marshall, G. W. (2009). *ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Novena edición*. México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Ministerio de Agricultura, G. A. (2016). *LA POLITICA AGROPECUARIA ECUATORIANA Hacia el desarrollo territorial rural sostenible 2015-2015 I Parte*. Quito, Ecuador: MAGAP.
- Pedraza, E. A. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Prado, E. G. (2016). *Gestión de la Fuerza de ventas y equipos comerciales MF1001\_3*. España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Uchin, C. C. (Julio de 2013). La fuerza de ventas en la panadería "Ana Isabel". *Universidad de Quintana Roo*, 1-112.
- Valbuena, L., & Isabel, N. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 385.
- Valbuena, L., & Noelia, I. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 388.
- Vásquez, G. (2008). LAS VENTAS EN EL CONTEXTO GERENCIAL LATINOAMERICANO. *UCEMA*, 16-22.
- Vera, M. d., & Toral, M. C. (2018). Economía ecuatoriana: de la producción agrícola al servicio. *Revista ESPACIOS*, 1.