



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



**PRAXIS ADMINISTRATIVA DE LA RESPONSABILIDAD LABORAL EN EL
PROCESO DE VENTAS: EXPERIENCIA FENOMENOLÓGICA DESDE LA
VISIÓN DEL VENDEDOR RETAILS**

Línea de Investigación:
Prácticas Gerenciales

Autora:
Ramírez Cabrera, María Gabriela

La Morita, Abril de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



**PRAXIS ADMINISTRATIVA DE LA RESPONSABILIDAD LABORAL EN EL
PROCESO DE VENTAS: EXPERIENCIA FENOMENOLÓGICA DESDE LA
VISIÓN DEL VENDEDOR RETAILS**

Autora:

Ramírez Cabrera, María Gabriela

Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título
de Licenciado en Administración Comercial

La Morita, Abril de 2024



ACTA VEREDICTO DEL TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

N° TEG 010

Periodo: 1S-2024

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **PRAXIS ADMINISTRATIVA DE LA RESPONSABILIDAD LABORAL EN EL PROCESO DE VENTAS: EXPERIENCIA FENOMENOLÓGICA DESDE LA VISIÓN DEL VENDEDOR RETAILS.**

Elaborado y Presentado por:

Apellidos y Nombres	C.I. N°	Carrera
Ramírez Cabrera María Gabriela	21.101.919	Administración Comercial

Cumple con los requisitos exigidos para ser considerado:



Aprobado



No Presentó

JURADO EVALUADOR


TUTOR
Dr. Franklin D. González Chacón
C.I.V.- 11.504.452


COORDINADOR
Dr. Miguel A. Escalona Romero
C.I. V.- 9.435.823


JURADO PRINCIPAL
MSc. Leonardo L. Ramírez G.
C.I. V.- 9.655.475


SUPLENTE
MSc. Rosalinda Gómez Gómez
C.I. V.- 15.651.959



En La Morita a los 22 días del mes de abril del año 2024.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**PRAXIS ADMINISTRATIVA DE LA RESPONSABILIDAD LABORAL EN EL
PROCESO DE VENTAS: EXPERIENCIA FENOMENOLÓGICA DESDE LA
VISIÓN DEL VENDEDOR RETAILS**

Tutor:

Dr. Franklin González

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública

Por: **Dr. Franklin Darío González Chacón**

C.I. V.- 11.504.452

La Morita, Abril de 2024

DEDICATORIA

“si confías en tí mismo, lograrás sacar todo tu potencial”

A mi Dios todopoderoso por haberme acompañado e iluminado en el camino, fortaleciéndome siempre con energía, salud, disciplina sobre todo en los momentos que me quería dar por vencida para alcanzar mis sueños.

A mi madre, Nubia Cabrera, se lo dedico con mucho amor por ser mujer inspiradora, perseverante, que me ha enseñado que con esfuerzo todo se puede lograr, Gracias por guiarme, inculcarme de buenos valores y apoyarme en crecer a nivel profesional y personal. Te Amo

A mi Padre, José Ramírez, hombre honrado quien me ha inculcado valores éticos, ha reposado toda su fe en mí, por el apoyo incondicional siempre creyendo en mis aptitudes, capacidades e impulsándome y motivándome a ser mejor persona cada día.

A mi esposo, quien fue mi compañero en los comienzos de la carrera, siempre estando ahí viviendo cada experiencia a mi lado motivándome, con sus palabras de aliento, consejos sabios, y aportándome cosas positivas. Gracias has sido pieza clave para seguir adelante. Te Amo.

A mis dos hijos, Julieta y Elías, quienes han sido mi motor, cuando Julieta llegó al mundo congelé en 7mo y luego vino Elías a impulsarme y continuar para cerrar el ciclo. Los Amo.

María Gabriela Ramírez Cabrera

AGRADECIMIENTO

“La gratitud es el arte de atraer cosas positivas”

Agradezco infinitamente a Dios todopoderoso por su bendición de ofrecerme el don de la perseverancia, resiliencia ante las situaciones complejas de la cotidianidad permitiéndome cerrar este ciclo académico y profesional.

A mi alma mater, la prestigiosa Universidad de Carabobo. Gracias por abrirme sus puertas, formarme como profesional, promoviendo la reconstrucción de nuestro país.

A mis padres gracias por su apoyo, su amor, y por creer en mí, este logro es de ustedes también.

A mi esposo y mis hijos por su comprensión, paciencia y amor desinteresado que, a pesar de perderme momentos con ustedes, sé que tendrá sus frutos a futuro. Los Amo.

A mis suegros, Mercedes Guirados y Ángel Noel Martínez. por brindarme su apoyo, motivación y disposición en todo momento, Ángel nos enseñó y formó en el ciclo básico, en las bases de la contabilidad.

A mi tutor, Dr. Franklin González. agradecida por su asesoría, acompañamiento. apoyo, motivación. Una gran persona, toda mi admiración para usted excelente profesional, colmado de conocimientos y experiencias.

A mi gran amiga y pronto colega Josnelly Santana y Johana Santana quienes han sido parte y complicidad en este camino profesional, Gracias por brindarme su apoyo hasta en los momentos más difíciles.

A mis abuelos, Nina Hurtado y Luis Cabrera, pilares fundamentales en mi vida, en los comienzos en la universidad su casa fue la mía, y siempre con su apoyo y palabras para seguir adelante y ser una profesional. Este logro es de ustedes también.

María Gabriela Ramírez Cabrera

PRAXIS ADMINISTRATIVA DE LA RESPONSABILIDAD LABORAL EN EL PROCESO DE VENTAS: EXPERIENCIA FENOMENOLÓGICA DESDE LA VISIÓN DEL VENDEDOR RETAILS

Autora: Ramírez Cabrera, María Gabriela

Tutor: Dr. Franklin González

Fecha: Abril, 2024

RESUMEN

La Praxis Administrativa es una práctica fundamental en las organizaciones, que involucran los recursos financieros, tecnológicos, intelectuales y el más importante la gestión del talento humano; de igual manera, marcan los lineamientos o directrices para el logro de los objetivos. En tal sentido, los vendedores Retails de la empresa Grupo Amanecer, C.A., son los encargados de propiciar la productividad en dicha empresa; ejerciendo una amplia labor en el proceso de ventas, desde una dimensión táctica y operativa. Sin embargo, estos vendedores expresan que asumen múltiples actividades otorgadas por la gerencia de ventas; distraendo la función principal del cargo. La presente investigación tiene como propósitos develar las prácticas administrativa de las ventas realizada en Grupo Amanecer, desde las experiencias de los actores laborales; comprender la responsabilidad laboral practicada durante el proceso de ventas, desde las vivencias de los vendedores retails e interpretar la praxis administrativa desde la responsabilidad laboral de vendedores retail, durante las ventas en la empresa Grupo Amanecer, C.A. Su metodología se fundamenta en el paradigma postpositivista, enfoque cualitativo, complementado con los métodos fenomenológico y hermenéutico. El escenario de estudio fue el área de ventas de la empresa, teniendo como informantes clave 3 vendedores retails. La técnica empleada fue la entrevista en profundidad, utilizándose un guion de entrevista semiestructurado y el grabador de voz. La fiabilidad se determinó mediante la triangulación por fuentes, los hallazgos se codificaron, saturaron, categorizaron, contrastaron y finalmente se triangularon a través de matrices. se pudo concluir que la práctica administrativa es amplia, los vendedores retails tiene el deber de realizar multiples responsabilidades Laborales que en ocasiones desenfoca a estos de sus funciones principales en el área de ventas, por lo que sería idóneo implementar una correcta planificación para facilitar los procesos administrativos y realizar un manual de cargos con descripción específica de las funciones inherentes al cargo.

Palabras Clave: Praxis Administrativa, Responsabilidad Laboral, Proceso de Ventas, Vendedor Retails.

ADMINISTRATIVE PRAXIS OF LABOR LIABILITY IN THE SALES PROCESS: PHENOMENOLOGICAL EXPERIENCE FROM THE RETAIL SELLER'S VIEWPOINT

Author: Ramírez Cabrera, María Gabriela

Tutor: Dr. Franklin González

Date: April, 2024

ABSTRACT

Administrative Praxis is a fundamental practice in organizations, which involves financial, technological, intellectual resources and, most importantly, human talent management; Likewise, they set the guidelines or guidelines for achieving the objectives. In this sense, the Retail sellers of the company Grupo Amanecer, C.A., are in charge of promoting productivity in said company; carrying out extensive work in the sales process, from a tactical and operational dimension. However, these salespeople express that they assume multiple activities granted by sales management; distracting from the main function of the position. The purpose of this research is to reveal the sales administrative practices carried out at Grupo Amanecer, from the experiences of the labor actors; understand the labor responsibility practiced during the sales process, from the experiences of retail sellers and interpret the administrative praxis from the labor responsibility of retail sellers, during sales in the company Grupo Amanecer, C.A. Its methodology is based on the postpositivist paradigm, qualitative approach, complemented by phenomenological and hermeneutic methods. The study setting was the company's sales area, with 3 retail salespeople as key informants. The technique used was in-depth interview, using a semi-structured interview script and a voice recorder. Reliability was determined through triangulation by sources, the findings were coded, saturated, categorized, contrasted and finally triangulated through matrices. It was concluded that the administrative practice is extensive, Retail salespeople have the duty to carry out multiple work responsibilities that sometimes distract them from their main functions in the sales area, so it would be ideal to implement correct planning to facilitate the processes. administrative tasks and prepare a position manual with a specific description of the functions inherent to the position.

Keywords: Administrative Praxis, Labor Responsibility, Sales Process, Retail Salesperson.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN	iv
CONSTANCIA DE APROBACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE GENERAL.....	xi
LISTA DE CUADROS	xiv
LISTA DE MATRICES	xv
LISTA DE FIGURAS	xvi
INTRODUCCIÓN	17
MOMENTO I	20
UNA MIRADA AL FENÓMENO	20
Contextualización de la Realidad	20
Intenciones Investigativas.....	34
Relevancia de la Investigación	35
Sistema de Categorización.....	38
MOMENTO II	40
DESDE LA MIRADA DE OTROS.....	40
Referentes Organizacionales	41
Reseña Histórica	41
Misión	41
Visión	42
Valores	42
Estructura Organizacional	44
Antecedentes Organizacionales	45

Antecedentes Previos a la Investigación	45
Previos Internacionales	46
Previos Nacionales.....	49
Previos Locales	53
Referentes Teóricos	56
Administración.....	57
Proceso Administrativo.....	57
Praxis Administrativa	61
El Gerente	62
Responsabilidad Laboral	63
Clima Laboral	63
Proceso de Ventas	65
Venta.....	68
Vendedores	70
Vendedor Retails.....	71
Clientes	72
Categoría de los Clientes	73
Producto	74
Estrategia de Producto.....	74
Referentes Legales.....	75
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	75
Código de Comercio.....	76
Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras	77
Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo	78
MOMENTO III	80
ASPECTOS METODOLÓGICOS	80
Paradigma de la Investigación.....	81
Enfoque de la Investigación.....	82

Método de la Investigación	82
Metodología de la Investigación	84
Escenarios e Informantes Clave	86
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	87
Fiabilidad de los Hallazgos	90
Técnicas para el Análisis de los Hallazgos.....	91
Saturación	92
Categorización	92
Contrastación	93
Estructuración	94
Procedimientos Metodológicos del Estudio	95
MOMENTO IV.....	98
INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS.....	98
MOMENTO V.....	137
REFLEXIONES EN UNA REALIDAD TEMPORAL.....	137
Recomendaciones.....	141
LISTA DE REFERENCIAS	145
Anexos.....	148
Anexo A.....	149
Guion de Entrevista Semiestructurado.....	149

LISTA DE CUADROS

Cuadro N°	Pág.
Cuadro 1. Matriz de Categorías Prestablecidas.....	39
Cuadro 2. Caracterización de los Informantes Clave.....	87

LISTA DE MATRICES

Matriz N°	Pág.
Matriz 1. Categorización del Informante Clave <i>Empático</i>	100
Matriz 2. Categorización del Informante Clave Paciente	107
Matriz 3. Categorización de Informante Clave <i>Ansioso</i>	111
Matriz 4. Sistematización de Categorías Entrevistado <i>Empático</i>	115
Matriz 5. Sistematización de Categorías Informante <i>Paciente</i>	116
Matriz 6. Sistematización de Categorías Informante <i>Ansioso</i>	117
Matriz 7. Contrastación de Hallazgos de los Informantes	118
Matriz 8. Contrastación de Opiniones Categoría: Responsabilidad Laboral en el proceso de Ventas del Vendedor Retails.	120
Matriz 9. Triangulación por técnicas: Categoría Proceso Administrativo	130
Matriz 10. Triangulación por técnicas: Categoría Ventas.....	132
Matriz 11. Triangulación por técnicas: Categoría Responsabilidad Laboral	133
Matriz 12. Triangulación por técnicas: Categoría Clima Organiuzacional...	135

LISTA DE FIGURAS

Figura N°	Pág.
Figura 1. Estructura Organizacional de Grupo Amanecer, C.A.....	44
Figura 2. Triangulación por Técnica.....	91

INTRODUCCIÓN

La praxis Administrativa se puede definir como una técnica social que ejerce ordenamiento, sistematización en las organizaciones con el fin de cumplir las necesidades y alcanzar los objetivos de la misma. Dicha praxis para que se lleve a cabo debe existir la interacción humana, es decir la combinación de los sistemas y el factor humano permiten la estructuración de la organización, donde el humano es pieza clave para el mejoramiento continuo.

En este sentido, las organizaciones diseñan una estructura organizacional el cual implica la toma de decisiones para establecer la coordinación, manual de cargos, departamentalización, jerarquías entre otros procedimientos que se desarrollan durante la estructuración. En otro orden de ideas, es de suma importancia tener muy claro y establecer un manual de cargos, que describan las funciones de los cargos a ejercer en cada departamento de una empresa, esto en función de optimizar la planificación y mejorar la comunicación entre gerentes y trabajadores para que la responsabilidad laboral surja efectivamente.

En este orden de ideas, la responsabilidad laboral debe definirse a través de instructivos o procedimientos que describan las tareas a realizar, ya que esto evitara un riesgo psicosocial al trabajador, debido a que al desconocer las actividades que corresponden y no tener una comunicación asertiva desde el inicio del empleo, estos deben procesar mas información, tomar un numero mayor de decisiones lo que aumenta la carga mental y podría generar estrés. En consecuencia, la incertidumbre con relación a las actividades laborales a realizar, puede disminuir la eficacia, consumir mas

recursos, influir en una toma de decisiones erradas y tornarse un clima organizacional desfavorable.

En tal sentido, la presente investigación tiene como propósito Develar las prácticas administrativas de las ventas realizada en la empresa Grupo Amanecer, desde las experiencias de los actores laborales. Y de esta manera comprender la responsabilidad laboral practicada durante el proceso de ventas, desde las vivencias de los vendedores retails. Y a partir de allí, Interpretar la praxis administrativa desde la responsabilidad laboral de vendedores retail, durante las ventas en la empresa Grupo Amanecer, C.A.

El trabajo Especial de Grado esta estructurado en cinco(5) momentos, descritos a continuación:

Momento I: una mirada al fenómeno, aquí se plantea el problema, con respecto a la praxis administrativa de la responsabilidad laboral en el proceso de ventas desde las experiencias de los vendedores Retails, asi como también se establecen los propósitos de la investigación, y posteriormente la relevancia del estudio, dando a conocer los aspectos que motivan su ejecución.

Momento II: denominado desde la mirada de otros, se establecen los referentes de la organización, los referentes de la investigación conociendo las experiencias pasadas que abordaron temáticas parecidas a la presentada en este estudio, complementándose con los sustentos teóricos, y los sustentos legales con el marco juridico venezolano.

Momento III: en este apartado, se determina el contexto metodológico y epistemológico, como lo basado en su naturaleza pospositivista, de enfoque

cualitativo, complementado con el método fenomenológico-hermeneutico, asimismo se refiere técnicas e instrumentos para la recopilación de información y la fiabilidad, escenarios e informantes clave, todo ello para cumplir con armonía los propósitos planteados al inicio de la investigación.

Momento IV: aca se encuentran los análisis de los hallazgos, haciendo uso de diferentes matrices de categorización producto de las entrevistas realizadas a los informantes clave, posteriormente la triangulación de categorías, donde se plasma la comprensión de los sentires de los involucrados y finalmente, la hermeneusis o interpretación del fenómeno estudiado.

Momento V: se desarrollan las reflexiones finales y recomendaciones de la investigación, con base en los propósitos de la investigación, finalmente se presentan las referencias en las cuales se sustentò el trabajo de investigación.

MOMENTO I

UNA MIRADA AL FENÓMENO

Contextualización de la Realidad

Las organizaciones son estructuras y sistemas administrativos formados por talento humano, recursos económicos, materiales, equipos, tecnológicos e información disponibles con el fin de lograr objetivos en común. En este sentido, deben tener orden, control, es por ello pertinente asumir el proceso administrativo propio de la gerencia; teniendo como primer proceso la planeación o planificación, donde definen el marco de actuación de la organización y establecen la visión, misión, objetivos, metas, políticas, entre otras. En palabras de Koontz, Weihrich y Cannice (2012) con respecto a la planeación sustentan que:

la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados. (p.136)

En este orden de ideas, la planificación es un elemento fundamental del proceso administrativo, permite al administrador tener visión del rol como gerente que debe asumir con ética y profesionalismo, reconociendo que existen diversos tipos de planes entre los que se encuentran la misión o propósitos de la organización, sus objetivos o metas, las estrategias, políticas, procedimientos propios de su naturaleza o razón social, reglas, programas y presupuestos. Sin lugar a dudas, cada uno de estos planes se ponen en práctica universalmente, en múltiples escenarios organizacionales

y en sus diferentes niveles jerárquicos, no son exclusivos de la gerencia o los administradores de la entidad de negocios.

En este orden de ideas, el segundo proceso administrativo lo comprende la organización donde diseñan la estructura de la entidad de trabajo, reconocen las líneas de mando, autoridad y responsabilidades, distribuyen las funciones y designan cargos, departamentalizan la entidad según sus necesidades propias, dando relevancia a la cultura organizacional, en aras de garantizar el clima de trabajo y respeto a los colaboradores, así como la interrelación humana.

De igual modo, Robbins y Coulter (2005:234) consideran que la organización como proceso administrativo persigue: "...crear la estructura de una organización. Ese proceso es importante y sirve para muchos propósitos. El desafío para los gerentes es diseñar una estructura organizacional que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficacia". Aquí es incorporado el talento humano con que cuenta la entidad de negocios, cohesionado y comprometido en cada una de las áreas asignadas para contribuir con sus competencias en el logro de las metas y sostenibilidad económica.

Asimismo, el tercer elemento del proceso administrativo corresponde a la dirección, es aquí donde los gerentes toman las decisiones que regulan la gestión de la organización, crean ese objetivo general a largo plazo, usan la creatividad, innovación y dirigen a su personal a cargo, por lo que las competencias o habilidades blandas son esenciales, ya que el trato otorgado a los colaboradores inciden directamente en su desempeño, motivación, sentido de pertenencia, responsabilidad y compromiso laboral, por lo tanto el gerente o administrador de la organización debe seleccionar el mejor tipo de

liderazgo, conocer a sus trabajadores, promover el trabajo en equipo y mantener una comunicación asertiva en todo momento.

Finalmente, como último elemento del proceso administrativo encontramos al control, que es donde los gerentes miden el progreso de las acciones tácticas operativas en función del desempeño. Desde la posición de Koontz, Weihrich y Cannice (2012) se argumenta que:

La función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, y se relaciona estrechamente con la función de planear; de hecho, algunos autores sobre administración consideran que estas funciones no pueden separarse, aunque es sensato distinguirlas conceptualmente ...; sin embargo, planear y controlar pueden considerarse como unas tijeras que no funcionan a menos que cuenten con sus dos hojas. Sin objetivos y planes, el control no es posible porque el desempeño debe medirse frente a los criterios establecidos. (p. 524)

En la actualidad las organizaciones han venido sufriendo cambios entre la globalización de los negocios, de modo que han tenido que adaptarse a los avances tecnológicos, estudiar el mercado, analizar los factores diversos que existen en el entorno, a nivel social, económico, político. A pesar de la crisis que se atraviesa a nivel mundial las entidades de negocios han venido creciendo progresivamente, innovando continua y permanentemente, ofreciendo diversidad de productos, garantizando la calidad del mismo por cuanto existe competencia en el mercado al que pertenece.

Pero hoy en día, no solo es importante la estructura organizada y funcional, sino que las modernas corrientes de estudios empresariales se

refieren a la necesidad de contar con directivos en las organizaciones que piensen y actúen estratégicamente, y tengan la capacidad de tomar decisiones certeras y estar preparados ante los cambios que puedan surgir. Ante esta situación que involucra el quehacer gerencial y su oportuna intervención, es propicio conocer competencias en determinado momento, es por ello que Robbins y Judge (2009) sostienen tres aptitudes gerenciales:

Aptitudes técnicas Éstas comprenden la capacidad de aplicar conocimiento o experiencia especializados... A través de una educación formal extensa, han adquirido el conocimiento y la práctica especiales en su campo... Todos los trabajos requieren cierta experiencia especializada, y muchas personas desarrollan en el trabajo su habilidad técnica.

Aptitudes humanas La habilidad para trabajar en grupo o individualmente con las personas, y el saber entenderlas y motivarlas... Muchos individuos son eficientes en lo técnico, pero no en lo interpersonal... Puesto que los gerentes logran objetivos a través de otras personas, deben tener buenas aptitudes humanas para comunicar, motivar y delegar.

Aptitudes conceptuales Los gerentes deben tener la capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas... Los gerentes podrían ser aptos en cuanto a técnica y relaciones interpersonales, pero aun así fracasar debido a una incapacidad de procesar e interpretar la información de manera racional. (p. 8)

De ahí que el conocimiento y aplicación de aptitudes técnicas, humanas y conceptuales redundará en la forma en que los gerentes y administradores puedan asumir su rol, liderar de manera democrática y participativa, siempre incorporando a sus colaboradores en las múltiples actividades que se desarrollan en la organización, bajo un enfoque sistémico y con la participación sinérgica de cada uno de sus integrantes.

En relación con los procesos de manufactura, labores encargadas de transformar la materia prima en productos terminados para su comercialización y venta, surgieron en la edad media, en esa época, se hacía uso de la fuerza manual para elaborar productos de primera necesidad, pero con la llegada de la revolución industrial comienza la industria manufacturera moderna, introduciendo máquinas industriales que agilizaban los procesos de producción.

Siguiendo el hilo discursivo, durante siglos las empresas se han desarrollado poco a poco, la creación de productos era de forma artesanal con la finalidad de satisfacer las necesidades básicas de la población. Luego nace la Revolución Industrial a finales del siglo XVIII, fue ahí donde ocurre un punto de inflexión, pues se crea la empresa moderna, las nuevas tecnologías impulsando el desarrollo de la producción a gran escala. A partir de allí, sucede un momento de transición y transformación que reemplazaría parcialmente la mano de obra siendo sustituida por maquinarias para la fabricación industrial. Se presentó una economía agrícola contribuyendo una economía industrial, favoreciendo el crecimiento urbano.

Asimismo, a pesar de la industrialización, y de las nuevas maquinarias, siempre se ha necesitado la mano de obra humana para ejecutar los procesos de operatividad, la fuerza laboral es un capital fundamental en las empresas u organizaciones, pues estas representan la capacidad física y mental. Además, la gestión de la fuerza laboral ha permitido aumentar la productividad y la eficiencia de los equipos de trabajo. En tal sentido, la productividad llega a su máximo nivel cuando se delegan funciones y existe comunicación bidireccional, al proyectar cual será la carga de trabajo, considerándose estas para su remuneración y dar seguimiento al desempeño.

Así pues, es preciso acotar que dentro de esa operatividad subyace la responsabilidad laboral, importante en las organizaciones especialmente cuando los empleados se alinean a las normas y políticas establecidas de manera profesional y eficiente, son capaces de ganar la confianza de sus directivos, impulsando el alto rendimiento, el compromiso, además, favorece la creación de un clima laboral saludable. Por su parte, Álvarez (1995) define el clima organizacional como:

El ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y, por lo tanto, en su creatividad y productividad. (p. 6)

De acuerdo a lo antes expresado, el clima laboral es un elemento importante de una organización, la directiva debe dar prioridad al entorno de la empresa, porque en la medida que los trabajadores sientan satisfacción, felicidad, confort, le brindarán lealtad, aumentarán su productividad, por lo tanto, la empresa tendrá beneficios innumerables. Un ambiente que reúna las condiciones materiales, ambientales y sociales motivarán a los empleados, y en consecuencia, se generarán altos niveles productivos, garantizando así el éxito de la misma.

En otro orden de ideas, las empresas privadas son piramidales y se clasifican en 3 niveles: Nivel Directivo que son aquellos que tienen la máxima seguridad en los sistemas de información, los que planifican las estrategias y toman decisiones, luego el Nivel Administrativo que son los de mando intermedio, ellos hacen la parte táctica y estratégica, además sirven como mediadores entre la gerencia y el nivel de operatividad toman decisiones a

mediano plazo, y por último los de Nivel Operativo; que se encargan de ejecutar las tácticas o los pasos para alcanzar los objetivos de la empresa, tienen potestad de la toma de decisiones a corto plazo.

Como se ha mencionado, en las organizaciones se aplican acciones y prácticas de gestión administrativa, estratégica, humana y financiera. Sin embargo, es fundamental entender que el conocimiento conlleva a la práctica, en este sentido, Wickramasinghe (2003), sostiene que la administración práctica y teórica son campos diferentes, pero a su vez tienen mucha relación. Entonces, la práctica administrativa tiene conexión desde la acción humana y social, se ha hecho creer que solo tiene validez y se considera verdadero aquel que se estructura a través del conocimiento científico, pero es importante resaltar que existe el conocimiento que se da empíricamente, es decir, a través de la práctica, las experiencias, rutinas que percibe el individuo y cultura.

En esta perspectiva, la praxis administrativa se ejecuta a través del razonamiento, y este surge a partir de las experiencias, rutinas diarias y creencias. Es por ello que los directivos de una organización toman decisiones de acuerdo a sus conocimientos para alcanzar el logro de los objetivos. No es posible poner en marcha una empresa sin una práctica de gestión administrativa, pues, esta nos permite obtener un plan a la hora de cualquier eventualidad evitando las improvisaciones.

Cabe destacar, que el éxito de una organización radica en un proceso de ventas eficiente, definiendo el proceso de ventas como ese conjunto de pasos que se utilizan para atraer compradores, convertirlos en cliente y a su vez retenerlos haciéndolo fiel a la marca. Con base a lo anterior, Stanton, Etzel y Walker (2007:538) definen el proceso de ventas como: “una

secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra)". De acuerdo a lo antes mencionado, los procesos de venta pasan por varias fases que se mencionaran a continuación:

- Inicialmente el vendedor realiza la **prospección** donde identifican los clientes potenciales, analizan los posibles compradores que pueden convertirse en clientes fijos.

- Luego realizan la **pre entrada** en la que se elabora una data donde reposa la información específica de cada cliente, (sus requerimientos, identificar el buyer persona).

- Aquí viene la fase de **presentación** donde el vendedor entra en contacto con el comprador le da un trato amable presentando el producto o servicio en cuestión.

- Finalmente, el **cierre de la venta** en esta fase se captó la atención y se cierra el trato.

Es así como los vendedores logran captar la atención y crearle una necesidad al comprador de manera que el cliente sienta satisfacción y atracción por el producto. Cabe considerar, que es esencial llevar un seguimiento en la **post venta**, pues, de esta manera los vendedores de la organización les brindarán a sus clientes potenciales las herramientas necesarias para que se conviertan en clientes recurrentes y se mantengan leales a la marca. Asimismo, los gerentes deben implementar estrategias de ventas e integrar sistemas automatizados para agilizar los procesos y de esta manera sean eficaces.

Además, es importante que el equipo encargado para la ejecución, este capacitado y entrenado para ejercer las funciones requeridas por la organización. Es preciso tomar en cuenta la existencia de una infraestructura o planta física, los tipos de ventas que harán al mayor o detal, los canales de distribución, precio del producto. Todo esto, tomando en consideración que a mayor precio más largo el proceso hasta que se reconozca la marca, posicionamiento del producto entre otros factores.

En otro orden de ideas, y de acuerdo a las ventas, los desafíos de hoy en día causan una reestructuración en la cadena de suministros del mercado de productos alimenticios no perecederos, los fabricantes necesitan trabajar a tiempo real y tener conocimientos precisos para mantenerse y seguir siendo competitivos. Pese a lo importante que es la lealtad a una marca, existen factores como el poder adquisitivo, donde la moneda de curso legal pierde el valor monetario y el consumidor busca productos de marca que ofrezcan buen precio sin tomar en cuenta la calidad.

Por otra parte, la fuerza de ventas es de vital importancia para una empresa, ya que son los encargados de generar o crear las demandas a los consumidores y vender los productos o servicios a través de ofertas atractivas, dependen de ella las estrategias que aplicarán en una organización para posicionarse en el mercado, generar ganancias y mantener su rentabilidad.

Desde la perspectiva de la fuerza de ventas, el vendedor cumple con una serie de actividades que deben poner en práctica diariamente, es decir hacen la función táctica y operativa, es un trabajo complicado, ya que el perfil del vendedor se basa en la capacidad de reacción que ejerza ante cualquier situación, por ello, debe tener competencias, conocimientos, habilidades y

destrezas para comunicarse, expresarse con claridad y congruencia, además capacitarse constantemente para desarrollar habilidades que permitan convencer a las personas de comprar el producto y convertirlo en cliente.

Lo antes expuesto, son prácticas organizacionales que se evidencian en la empresa Grupo Amanecer, C.A., productora de café que tuvo sus inicios en el año 2012, caracterizándose hoy día por ofrecer un producto de calidad, logrando satisfacer las necesidades del consumidor. Su planta se encuentra en Acarigua, estado Portuguesa, cuenta actualmente con 17 centros de distribución a nivel nacional con la finalidad de prestar un servicio eficiente. Recientemente se inauguró una nueva sucursal en la región central, específicamente en Maracay, Edo. Aragua.

Siguiendo el hilo discursivo, Café Amanecer inicialmente se hizo conocer a través de su distribución, elaborando productos de diferentes tamaños, con precios accesibles para llegar hasta el consumidor de menos poder adquisitivo, surtiendo bodegas, cadenas de supermercados famosas y hasta bodegones de alta categoría; en este sentido, han logrado ir posicionándose en el mercado cafetero.

Asimismo, se fueron creando estrategias de marketing, promoviendo publicidad y propagandas, con la finalidad de llegar a ser el café más conocido nacional e internacionalmente, como se observa en la misión, visión valores y especialmente en la infraestructura de gestión al año 2015. En consecuencia, no ha sido una tarea fácil, ya que tienen mucha competencia, los competidores ofrecen mejor precio, entonces los vendedores han tenido una ardua tarea para hacer negociaciones y concretar ventas efectivas, aplicar descuentos, rifas e idearse formas diversas para llegar a ser la marca preferida del cliente venezolano.

En otro aspecto, Grupo Amanecer ha venido aumentando su fuerza de ventas durante el año 2020 aproximadamente, pues para todas las compañías esto es fundamental, estos vendedores son los encargados de llevar a cabo la negociación, la facturación, entre otras actividades, el trabajo comprometido contribuye al desarrollo dentro de la organización, por lo que han capacitado a sus vendedores certificándolos y brindándoles las herramientas necesarias para convertirlo en un vendedor integral.

En tal sentido, la estructura de la organización dado a sus requerimientos clasifica a los vendedores por sectores, es decir, vendedores tradicionales, estos venden a negocios pequeños (bodegas), vendedores de canal moderno que se encargan de vender a cadenas nacionales y regionales de supermercados y los vendedores retails que atienden bodegones autoservicio, supermercados independientes.

Cabe destacar, los vendedores mencionados de acuerdo a la clasificación, forman parte de la operatividad de la organización, pero en el caso del vendedor retails de Café Amanecer realiza toda una labor administrativa: organizan pagos, facturas, controlan y llevan seguimiento minucioso en las cobranzas, concretan la venta, elaboran los acuerdos promocionales, hacen negociaciones y acuerdos comerciales con los clientes, realizar un store check o chequeo de tienda, verifican las fechas de vencimiento del producto (inventario), además supervisan que el producto este ocupando las primeras posiciones en los anaqueles, relacionan pagos y pedidos en el sistema operativo de la empresa, realizan reportes diarios de gestión, notas de crédito y se los hacen llegar a su supervisor directo, entre otras funciones.

Además; el vendedor retails que pertenece al Grupo Amanecer prácticamente hace el trabajo de marketing, realiza un estudio de mercado, investiga quienes son los clientes potenciales, y crea estrategias planificadas, mediante decisiones; como promoción, distribución y concertación de precios, de la misma manera tienen libre albedrío para otorgarle descuentos a sus clientes por pronto pago.

Dentro de este marco, los vendedores retails ejecutan las funciones administrativas que Café Amanecer les exige desde la planificación, organización y control entre otras competencias que superan el perfil del cargo de un vendedor retails, pero adicional a eso les dan la responsabilidad de llevar el control de inventario que realmente no debería ser primordial en las funciones de un vendedor retails, pues éste no dispone del tiempo necesario para chequear en detalle los depósitos de establecimientos debido a la amplia cartera de clientes y la cantidad de funciones diarias, es decir, humanamente no es posible cumplir a cabalidad y realizar un control eficiente en inventario de cada cliente, por lo que evidentemente está generando problemas a los vendedores y repercute a gerencia.

Es importante mencionar, que Grupo Amanecer, C.A. cuenta con un sistema automatizado llamado Enterprise Resource Planning (ERP), que permiten agilizar los procesos, en él reposa la base de datos de los clientes, realizan las gestiones de ventas, sin embargo, no hay un proceso estandarizado, que lleve un manual o métodos y permita a los vendedores ejecutar las ventas de manera organizada. No obstante, los supervisores y gerentes constantemente y de forma improvisada exigen a su fuerza de ventas trabajos innecesarios, procesos manuales, esto de alguna manera interfiere en su gestión cotidiana, recargándolos de trabajo, obstaculizando y retrasando sus procesos.

Evidentemente, los directivos toman decisiones contradictorias, hay presión laboral, se puede inferir que los gerentes no parecen conocer la verdadera situación reinante en el mercado donde se desenvuelven los productos del Grupo Amanecer, puesto que implementan indicadores de gestión semanales ambiciosos que en ocasiones se aleja de la realidad.

Frecuentemente, los directivos le exigen llegar a sus vendedores retails alcanzar el 100% de las metas de venta con respecto a los indicadores de cobranza, precio promedio y volumen sin considerar la rotación de los productos en los clientes, en ocasiones baja la venta por temporada, y la gerencia les presiona e imponen vender grandes cantidades y sucede que se les acumula y vence a los clientes pidiendo reposición.

En consecuencia, trae pérdidas o molestias a la organización, responsabilizando y descontando a sus vendedores retails las facturas de los cafés que se vencen. Evidentemente la empresa no toma responsabilidad absoluta, y con razón, genera disgusto e inconformidad a sus vendedores. No obstante, la empresa Grupo Amanecer, C.A. carece de una estandarización para ejecutar los procesos, es decir no brindan estrategias, los vendedores son competentes y la mayoría de las veces cumplen con sus indicadores; sin embargo, necesitan orden, constancia, instrucción y métodos para alcanzar los objetivos.

Desde esta perspectiva, este fenómeno puede generar problemas a largo plazo, el vendedor retails se siente desmotivado, agotado física, mental y psicológicamente, generando baja productividad, rendimiento y una caída considerable en las ventas, situación que se refleja en las ganancias, rentabilidad y sustentabilidad financiera del negocio, así como también

limitaría la oferta del producto a los clientes leales y potenciales, quienes confían en la calidad del producto comercializado.

Desde lo antes expuesto, observamos a simple vista la carga excesiva en las funciones del vendedor, el cual redundaría en la mayor responsabilidad hacia la empresa. De acuerdo a la información de primera mano ofrecida por actores sociales, se puede inferir que los vendedores sienten exceso en su capacidad del trabajo, se manifiestan con estrés constante, ansiedad para trabajar, es decir sienten presión por parte de los supervisores y gerentes, generalmente están conectados al trabajo e invierten un tiempo necesario para ventas efectivas, en procesos administrativos.

Considerando la posición de los vendedores retails, manifiestan su malestar en cuanto a las tareas dobles e innecesarias donde invierten tiempo impidiendo dedicarse al trabajo de alto impacto. A pesar de contar con un sistema automatizado que en teoría aliviana la carga laboral a sus vendedores, la realidad observada es que se puede apreciar la sensación de control excesivo de los directivos hacia ellos acerca de cómo distribuyen el tiempo en el trabajo, en consecuencia, generan menos productividad y disminuyen la eficiencia en sus tareas diarias.

De igual manera, en el referido sistema automatizado reposa la bigdata de los clientes, agilizan los pedidos y pagos, pero no cuentan con procesos estandarizados, que le permita a la fuerza de ventas trabajar en orden, apuntando a una misma dirección y apegándose a las políticas de la empresa en cuanto a ejecución de ventas se trata, es decir, carecen de criterio estándar para el otorgamiento de descuentos, por ello se generan contradicciones entre los vendedores porque otorgan porcentajes de descuento diferentes a sus clientes, así como tratamientos no equitativos,

generando controversias entre los dueños de establecimientos comerciales (cliente) al sentirse poco beneficiados.

Además, es necesario que Grupo Amanecer, C.A. revise su filosofía de negocios, especialmente los directivos, gerentes, supervisores, debido a que necesitan definir jerarquía de funciones, establecer las prioridades de manera que se cambie el ritmo de trabajo y sea eficiente. Es decir, contar con un sistema de gestión de los recursos, que es una metodología práctica que permite aclarar los procesos para que el equipo avance en la misma dirección y hacia los mismos objetivos.

Partiendo de los supuestos anteriores, surgen las siguientes interrogantes dentro de la investigación:

- ¿De qué manera se han llevado a cabo las prácticas administrativas de las ventas realizada en la empresa Grupo Amanecer, desde las experiencias de los actores laborales?

- ¿Cuáles han sido las vivencias de los vendedores retails acerca de la responsabilidad laboral practicada durante el proceso de ventas?

- ¿Cómo se interpreta la praxis administrativa desde la responsabilidad laboral de vendedores retail, durante las ventas en la empresa Grupo Amanecer, C.A.?

Intenciones Investigativas

1. Develar las prácticas administrativas de las ventas realizada en la empresa Grupo Amanecer, desde las experiencias de los actores laborales.

2. Comprender la responsabilidad laboral practicada durante el proceso de ventas, desde las vivencias de los vendedores retails.

3. Interpretar la praxis administrativa desde la responsabilidad laboral de vendedores retail, durante las ventas en la empresa Grupo Amanecer, C.A.

Relevancia de la Investigación

La presente investigación tuvo como relevancia la praxis administrativa dentro de una organización, una buena praxis administrativa es esencial, puesto que sin ella no podría establecerse ninguna empresa. En la práctica de los procesos administrativos se encuentran los recursos financieros, tecnológicos, intelectuales y el más importante la gestión del talento humano.

En tal sentido, la praxis gerencial cumple un papel relevante ya que a través de ellos marcan los lineamientos o directrices para el logro de los objetivos y permite obtener una visión a futuro que ayude a la toma de decisiones certeras. Así que esta investigación permitió ayudar a Grupo Amanecer, C.A. a comprender e interpretar el fenómeno que involucra a los vendedores retails para en un futuro poder tomar acciones y mejores decisiones en los procesos administrativos de las ventas en pro de la empresa, pero garantizando el bienestar de los vendedores operativos.

Es importante comprender en esta investigación cuáles son las responsabilidades sociales o el rol que ejerce un vendedor retails dentro del

proceso de ventas en la empresa del sector cafetero, puesto que son los encargados de la productividad en la empresa. Entonces, esta investigación permitió reconocer a la gerencia de la empresa Grupo Amanecer, C.A., los sentimientos que tienen los vendedores retails ante sus múltiples actividades en la gestión de las ventas actualmente, dado que se pudo inferir que los gerentes antes mencionados desconocían los pensamientos o sentimientos de los vendedores retails.

La investigación en cuestión generó beneficios, a la empresa Grupo Amanecer, C.A. porque permitió una interacción eficiente entre la gerencia de ventas y mercadeo, con la gerencia general; asimismo, permitió extrapolarse dichos beneficios a los clientes propiamente dicho como las cadenas de supermercados, bodegones, supermercados independientes, y clientes consumidores finales, al contar con productos de calidad que fueron satisfaciendo sus necesidades y requerimientos. Además, los vendedores retails al desempeñar los procesos efectivamente, contaron con buen control en la gestión de recursos en aras de mejorar la productividad por lo que obtuvieron resultados satisfactorios en sus indicadores.

Asimismo, la investigación fue de gran utilidad para la Gerencia de Recursos Humanos, concatenado con la Gerencia General pues les permitió conocer las praxis administrativa desde la experiencia de sus vendedores específicamente los retails, comprender las vivencias y el sentir de los actores sociales de la empresa del sector cafetero, para entonces ejecutar un cambio en el clima organizacional, delegar funciones y automatizar los procesos de venta eficientemente de manera que aliviaron la carga excesiva a los vendedores retails.

Por otra parte, este estudio fue relevante, ya que se vinculó a las teorías de la administración y de las organizaciones representadas por Fayol, Weber Max, así como las teorías de gerencia y comportamiento organizacional. A su vez esta investigación tiene una estrecha relación con el marco jurídico venezolano actual como lo representa la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) (2012), la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) (2005).

Adicionalmente esta investigación se enmarcó en la línea de investigación “Prácticas Gerenciales”, correspondiente al área prioritaria “Gerencia y Finanzas” establecida en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo Campus La Morita, la cual tiene como propósito el fortalecimiento de la investigación en el área de gerencia y finanzas, partiendo de la comprensión de los fenómenos organizacionales hasta el desarrollo de prácticas gerenciales, estableciendo las relaciones existentes teoría-praxis. De esta manera, se busca interpretar el fenómeno existente en la empresa Grupo Amanecer, donde se ven involucrados los vendedores retails en la praxis administrativa de las ventas y sus propias responsabilidades laborales.

Para culminar, el presente trabajo, se justificó ya que permitió dar aportes significativos a las ciencias administrativas y gerenciales en cuanto a que se puede reconocer una realidad que existe entre los vendedores retails y demás trabajadores que cumplen diferentes cargos en la organización y deben ser tratados a tiempo. También esta investigación dio aportes a otros investigadores que realizarán estudios relacionados con la temática aquí presente.

Sistema de Categorización

La categorización en la investigación se puede definir como un conjunto de elementos que se agrupan para determinar la forma en que se interpretarán los sujetos a investigar, dicho de otra manera, la categoría en una investigación cualitativa reúne toda la información de forma clasificada para ayudarnos a comprender e interpretar el contenido que deseamos investigar. Según Strauss y Corbin (1990) definen:

La categorización consiste en la asignación de conceptos a un nivel más abstracto... la categoría tiene un poder conceptual puesto que tienen la capacidad de reunir grupos de conceptos o subcategorías. En el momento en el que el investigador empieza a agrupar los conceptos, también inicia el proceso de establecer posibles relaciones entre conceptos sobre el mismo fenómeno. (p.4)

En concordancia con los autores antes mencionado, las categorizaciones ciertamente pueden desarrollar una teoría luego de recoger todos los datos necesarios, analizarla y ordenarla para detectar un fenómeno en la investigación. Las categorías son elementos que dependen de la capacidad interpretativa, es subjetiva, no se pueden medir, cabe considerar que cuando se incluyen muchas ideas se debe dividir también en subcategorías.

Cuadro 1. Matriz de Categorías Prestablecidas

Intención Investigativa	Categoría	Sub categorías	Técnica e Instrumento	Escenario e Informantes Clave
Develar las prácticas administrativas de las ventas realizada en la empresa Grupo Amanecer, desde las experiencias de los actores laborales.	Prácticas administrativa de las ventas	<ul style="list-style-type: none"> - Autoridad - Responsabilidad - Delegación de funciones - Interacción - Planes de Acción - Estructura organizativa - Estudio del mercado - Bienestar - Satisfacción laboral 	Entrevista y Guion de Entrevista Semiestructurado	Vendedor Retails de la empresa Grupo Amanecer
Comprender la responsabilidad laboral practicada durante el proceso de ventas, desde las vivencias de los vendedores retails.	Responsabilidad laboral practicada durante el proceso de ventas de los vendedores retails	<ul style="list-style-type: none"> - Actitud - Funciones o roles a cumplir - Plan de trabajo - Administración de los recursos - Pensamiento critico - Iniciativa - Creatividad 	Entrevista y Guion de Entrevista Semiestructurado	Vendedor Retails de la empresa Grupo Amanecer
Interpretar la praxis administrativa desde la responsabilidad laboral de vendedores retail, durante las ventas en la empresa Grupo Amanecer, C.A.	Praxis administrativa desde la responsabilidad laboral de vendedores retail, durante las ventas	<ul style="list-style-type: none"> - Resiliencia - Empatía - Manejo de conflictos - Toma decisiones en equipo - Comunicación asertiva - Trabajo en equipo 		

Fuente: Ramírez. (2023)

MOMENTO II

DESDE LA MIRADA DE OTROS

Esta sección de la investigación constituye la presentación de elementos argumentativos del estudio realizado, el cual consiste en compilar antecedentes previos de la investigación, adicionalmente, se presentan análisis, cuerpo de teorías que fundamentan el objeto en estudio, es decir, los referentes teóricos. Además, señala el basamento legal que sustenta su elaboración y permite justificar la investigación. Desde el punto de vista del autor Guerra (2009) El marco de referencia teórico:

se puede entender como la fundamentación teórica dentro del cual se enmarcará la investigación que va a realizarse. Es decir, es una presentación de las principales escuelas, enfoques o teorías existentes sobre el tema objeto de estudio, en que se muestre el nivel de conocimiento en dicha área. (p. 56)

En fin, lo que el autor sostiene en su teoría es que toda esa investigación debe estar sustentada por una combinación de elementos teóricos y empíricos que le den solidez al problema en cuestión, el cual nos permita interpretar las hipótesis, para formular las conclusiones y replantear las preguntas a profundidad.

En un proceso de investigación es necesario que se pueda contar con los recursos pertinentes que demuestren cómo ha sido la experiencia de otros investigadores ante una realidad planteada. En tal sentido se pudo observar en mi investigación que existe una carga excesiva de responsabilidad laboral en los vendedores retails de acuerdo a los procesos de venta en la empresa Café amanecer.

Referentes Organizacionales

Reseña Histórica

Café Amanecer, nació en el año 2012 logrando satisfacer el exigente paladar de los consumidores. Nuestro producto realza los atributos del café venezolano. Fundamos Inversiones Torrefacción del Café, C.A. para el proceso de transformación desde la selección y clasificación hasta la comercialización de café tostado y molido en diversas presentaciones a través de la marca Amanecer.

Asimismo, en el 2015, adquirimos Café Della Nonna, una marca con 15 años de experiencia en el mercado, completando nuestro portafolio de productos con perfiles de taza diferentes para satisfacer los distintos paladares del venezolano.

Cabe considerar, que, en el año 2019, se apertura la primera tienda de Café Amanecer en Miami, Estados Unidos, y en 2020, inauguraron su tienda en Arare, Venezuela, Amanecer Coffee Experience. Para complementar su pasión por el café, crearon su propia Escuela de Formación de Baristas, un espacio dedicado a fortalecer el conocimiento sobre el mundo del café.

Misión

Dar a conocer el producto, resaltando las características esenciales que ofrece, lo cual demuestra que está hecho con los más altos estándares de calidad, preservando la cadena de valor, en cada paso de su proceso y la pasión en nuestra gente.

Visión

Ser la elección preferida de nuestros clientes, con una gama de variedad atractiva, en la presentación del producto, tomando el primer lugar en café a nivel nacional.

Valores

La empresa posee Valores Institucionales, por los cuales se caracteriza el personal en cada faceta del proceso administrativo, operativo, logístico y ventas, el cual es sumamente importante para todos los que laboran en la organización ya que contribuye a su integración y motivación para lograr los objetivos de la misma. A continuación, los presentamos:

Compromiso: La empresa se dedica a ser muy comprometidos, con cada producto, y el proceso que conlleva para ello, se ofrece con el sello de calidad para los consumidores.

Sentido de Pertenencia: Los empleados del Grupo Amanecer, se caracterizan por mostrar identidad institucional, haciendo parte de ellos la esencia de la empresa, dejando en alto el nombre de la misma.

Ética: Se mantiene el respeto hacia cada persona y el área de procesos para su gestión laboral.

Eficacia: Se proponen a obtener los planes de acción trazados, haciendo seguimiento de cada etapa para su logro.

Eficiencia: Se enfocan en administrar los recursos de talento humano, financieros, operacionales y en general al máximo para ejecutar cada planificación.

Participación: Demuestran iniciativa corporativa, para sumar a cada acción en general.

Solidaridad: Están dispuestos a aportar el apoyo, la ayuda, el respaldo entre todos los compañeros.

Trabajo en Equipo: Realizan tareas en común, con un fijo objetivo, en un marco de la estructura organizativa.

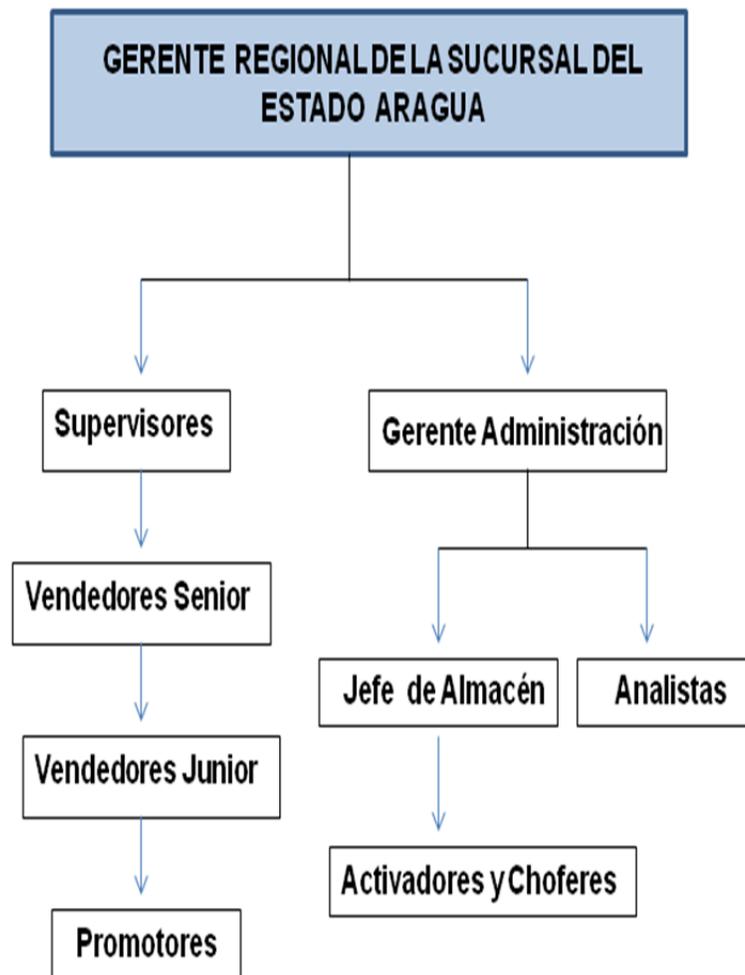
Objetivos: Grupo amanecer es una empresa productora de Cafés, el cual ofrece un producto de calidad, satisfaciendo así las necesidades del consumidor, su objetivo principal en sus inicios fue utilizar la estrategia de distribución, es decir surtiendo todos los establecimientos comerciales, elaborando productos de todos los tamaños y variando precios para llegar al consumidor con menos poder adquisitivo. En este sentido, han logrado posicionarse en el mercado cafetero.

Asimismo, se fueron creando estrategias de marketing, haciendo publicidad y propagandas para llegar a ser el café más conocido a nivel nacional e internacionalmente, en consecuencia, no ha sido una tarea fácil, ya que tienen mucha competencia, los competidores ofrecen un mejor precio, entonces los vendedores han tenido una ardua tarea en hacer negociaciones, aplicar descuentos, rifas e idearse formas diversas para llegar a ser la marca preferida del cliente venezolano.

Estructura Organizacional

Figura 1. Estructura Organizacional de Grupo Amanecer, C.A.

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
GRUPO AMANECER**



Fuente: Grupo Amanecer, C.A. (2024)

Antecedentes Organizacionales

Grupo Amanecer es una productora de café que tuvo sus inicios en el año 2012, caracterizándose hoy día por ofrecer un producto de calidad, logrando satisfacer las necesidades del consumidor. Su planta se encuentra en Acarigua, estado portuguesa, cuenta actualmente con 17 centros de distribución a nivel nacional con la finalidad de prestar un servicio eficiente. Recientemente se inauguró una nueva sucursal en la región central, específicamente en Maracay, Edo. Aragua.

Actualmente, café Amanecer cuenta con 320 trabajadores en el área de ventas a nivel nacional, dado a sus requerimientos clasifican a los vendedores por sectores, es decir, vendedores tradicionales, estos venden a negocios pequeños (bodegas), vendedores de canal moderno que se encargan de vender a cadenas nacionales y regionales de supermercados y los vendedores retails que atienden bodegones autoservicio, supermercados independientes. Su estructura organizacional está representada verticalmente la cual permite visualizar las áreas Administrativas y operativas que lo conforman.

Antecedentes Previos a la Investigación

A continuación, presentamos trabajos de investigación vinculados con mi estudio en lo que a satisfacción y motivación de los trabajadores se refiere y a la presión laboral por parte de los directivos para impulsarlos a alcanzar los Indicadores de gestión sin tener un plan de estrategias para sus vendedores generando menor productividad y causando un clima laboral desfavorable.

Los antecedentes de la investigación son aquellos trabajos que preceden al objeto de estudio en cuestión, el investigador o investigadora se da a la tarea de buscar, comprender, analizar e interpretar aquellos estudios que guardan una estrecha relación con los objetivos de la investigación o problema que se está abordando. De acuerdo con Arias, (2016:106) “lo refleja como avances y conocimientos en un área determinada y sirven de modelo o ejemplos para futuras investigaciones”. Como expresa el autor antes mencionado, los antecedentes nos ponen en contexto del problema de la investigación, en consecuencia, ayuda a los lectores a comprender las razones para realizar el estudio.

Previos Internacionales

Fonseca (2021). En su trabajo de Grado titulado **Herramienta de Trade Marketing como soporte al Proceso de Venta en los puntos de venta Corona**, En la Pontificia Universidad Javeriana Bogotá Colombia, para optar por el título de Licenciado en Administración. La investigación fue de tipo cualitativo, mediante la observación, la investigación y análisis de información. Para la recolección y análisis de información se realizará el diagnóstico basado en la observación y entrevista no estructurada.

El objetivo general de la investigación antes mencionada fue Identificar las falencias en la aplicación de las estrategias tácticas en los puntos de venta para la implementación de una herramienta de trade marketing que soporte el proceso de venta de manera más efectiva. En cuanto al primer objetivo específico; (a) Establecer los motores de venta a evaluar desde el área de trade marketing, necesarios para identificar las fallas o falencias en el desarrollo de las acciones establecidas en los puntos de venta de corona. El segundo objetivo específico es; (b) Determinar los temas estratégicos e

información relevante que se debe reunir desde el área de trade marketing para comunicar de forma completa y eficaz la estrategia al punto de venta. Por último, el tercer objetivo específico (c) Diseñar la herramienta y plantear mecanismos de medición de impacto.

En la investigación, llegaron a la conclusión que existía una falla en la comunicación entre el área operativa que es dirigida por la fuerza de ventas; y los clientes. En el departamento de trade marketing, evidenciaron que los vendedores desconocen la influencia que tienen las actividades de BTL en cuanto al aumento de los indicadores de sell out, por ende, procedieron a diseñar una herramienta de trade marketing que permita la comunicación efectiva, y que el equipo operativo cuente con la información inmediata, para llevar a cabo las actividades y soporte al proceso de venta de manera correcta y así lograr los objetivos propuestos por la empresa.

Conforme a la recopilación y análisis de la investigación anterior, el cual me sirvió de referencia para realizar mi estudio, ya que se refiere a la herramienta de trade marketing como soporte al proceso de venta, en el cual se evidenció una falencia en la comunicación entre la fuerza de ventas y el cliente, y falta de conocimiento en cuanto a las actividades que contribuyen al incremento de los indicadores, dentro de este orden de ideas, existe semejanza en lo que a mi investigación respecta, ya que también hay una falla en la comunicación por parte de la gerencia hacia sus vendedores, y esto en ocasiones repercute en su gestión y productividad, a su vez, ambas investigaciones se relacionan porque en el proceso de ventas se van desarrollando etapas desde el marketing hasta efectuarse la misma.

Desde esta perspectiva, me permitió comprender la importancia de emplear estrategias para estandarizar procedimientos sobre ejecuciones

promocionales y descuentos, que minimicen los errores, confusiones entre vendedores. Además, estos logren aplicar de manera eficiente y a su vez alcancen los objetivos.

En este orden de ideas, Lalvay J; Muñoz G (2019). En su trabajo de Grado titulado **Gestión administrativa y su incidencia en el nivel de ventas de la empresa “POCAHONTAS” del Canton Vince**. En la universidad de Guayaquil, para optar por el título de Ingeniero Comercial. La investigación se enmarco dentro de la modalidad de tipo cualitativo, basado en la investigación de campo apoyado en la revisión documental y con un nivel de estudio descriptivo. Las técnicas de recolección de datos utilizados fueron las entrevistas y encuestas, entre los resultados obtenidos evidenciaron la situación actual de la empresa.

El objetivo general de la investigación antes mencionada fue Evaluar las incidencias de la gestión administrativa en el nivel de ventas de la empresa “Pocahontas” del Cantos Vinces. En cuanto al primer objetivo específico; (a) Determinar los conceptos y principales teorías acerca de la gestión administrativa para incrementar las ventas en una empresa de venta de ropa por catálogo. El segundo objetivo específico es; (b) Determinar los efectos de la gestión administrativa en los niveles de ventas de la empresa “Pocahontas” del Cantos Vinces. El tercer objetivo específico (c) Establecer los pronósticos de ventas que espera la empresa “Pocahontas” del Cantos Vinces. El cuarto objetivo específico (d) Determinar si la gestión administrativa incide en el nivel de ventas. Y para finalizar el quinto objetivo específico (e) Elaborar una propuesta alternativa que permita mejorar los niveles de ventas de la empresa “Pocahontas” del Cantos Vinces.

En la presente investigación, se pudo llegar a la conclusión de que existían varios errores en la parte administrativa dentro de cuales se encuentran organización, comunicación y sobre todo que no cuentan con un manual de conceptos. Así mismo se comprobó que la gestión administrativa si tiene incidencias en el nivel de ventas de la empresa, debido a que según los encuestados la institución no satisface las necesidades de crecimiento laboral, ni las expectativas respecto al reconocimiento de los mismos, lo cual disminuye el desempeño debido a que el personal no es lo suficiente para abastecer los requerimientos y exigencias de la empresa en mención.

La Investigación antes descrita, tiene una estrecha vinculación con mi Trabajo de Grado, por cuanto en su marco de desarrollo, se trabaja cada faceta de la gestión administrativa aplicada en el ramo de ventas, su incidencia en los distintos planes de acción generados desde la gerencia a sus entes de ejecución. Lo cual me sirvió de aporte para el presente estudio, porque la praxis administrativa que se ejecuta, en el proceso de ventas le hace falta más organización en cuanto al otorgamiento de los descuentos a clientes.

Siguiendo la línea anterior, cabe considerar, que no existe un proceso estandarizado para esos porcentajes de descuentos, y trae conflictos entre vendedores e inclusive en la comunicación de los clientes, han descubierto que no hay un descuento estándar por volúmenes, y evidentemente en el trabajo previo existen incidencias en la práctica administrativa y no se apegan a un manual de conceptos.

Previos Nacionales

En este marco de ideas, expone Santana J. (2017). En su trabajo de Grado titulado **Políticas Contables y Presupuestarias en la gestión Administrativa de la Unidad de Administración de la Universidad Pedagógica Experimental**, en la Universidad de Yacambú de Barquisimeto Estado Lara, para optar al grado de Magister en Gerencia y Finanzas de los Negocios. La presente investigación se ubica en el paradigma cuantitativo, el cual representa un enfoque deductivo y se enmarca en el diseño de Investigación no experimental, tipo de campo, modalidad descriptiva y documental. La población estuvo conformada por diez (10), funcionarios, a quienes se les aplicó un instrumento tipo encuesta en el cual la técnica fue el cuestionario.

El objetivo general de la investigación antes mencionada fue Describir las políticas contables y presupuestarias de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, para el establecimiento de mejoras en la gestión administrativa institucional a mediano plazo. En cuanto al primer objetivo específico; (a) Diagnosticar la situación actual de Contabilidad y Ejecución Presupuestaria de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, en cuanto a la gestión administrativa de los procesos internos. El segundo objetivo específico es; (b) Identificar las políticas contables y presupuestarias que rigen los procedimientos de gestión administrativa versus la ejecución de los procesos internos de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. El tercer objetivo específico (c), Establecer un plan de mejora de la gestión administrativa contable y presupuestaria de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

En la presente investigación, se llegó a la conclusión a través de su gestión administrativa, que la mayoría del personal en estudio no posee el conocimiento sustentable, la información del contenido y la precisión actual

de la aplicación de las diversas políticas internas que regulan los procesos contables y presupuestarios, así como también se refleja desconocimiento de las normas generales de control interno de las mencionadas secciones, por lo cual se detecta un alto grado de desconocimiento en el desempeño adecuado de las tareas, bajo las pautas necesarias que citan las normas en la consecución de las actividades realizadas por cada funcionario público.

Por lo antes descrito, en la mencionada Investigación, demuestra un alto grado de evidencia en similitud, con mi Trabajo de Grado, por cuanto en su marco de desarrollo, en el proceso, control, y ejecución administrativa, actualmente existe un desequilibrio laboral, en los perfiles de cada cargo en el índole administrativo y de ventas versus sus funciones pertinentes, no son cónsonas en su desarrollo, por lo cual genera un clima organizacional negativo entre los funcionarios de la empresa, se inclina mayores actividades en los cargo de los Vendedores al detal y retails, donde estos deben manejar e implementar tareas del índole administrativo, aunado a las propias de su cargo.

Dentro del conjunto de ideas, sostiene López (2018). En su trabajo de Grado titulado **Propuesta de mejoras del proceso de ventas para los clientes bajo la modalidad de pre-ventas de una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos de consumo masivo para el año 2018**. En la Universidad Católica Andrés Bello, para optar por el título de Ingeniero Industrial. La investigación se enmarco dentro de la modalidad de tipo factible que involucra ambos modelos abarcando de tipo cuantitativa y cualitativa, dicho trabajo se pudo catalogar con un diseño de investigación de campo. Las técnicas de recolección de datos utilizados fueron la observación directa, entrevistas no estructuradas y entrevistas estructuradas, entre los resultados obtenidos se evidenciaron la situación actual de la empresa.

El objetivo general de la investigación antes mencionada fue Proponer mejoras en el proceso de ventas para los clientes bajo la modalidad de pre-venta de una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos de consumo masivo. En cuanto al primer objetivo específico; (a) Estudiar el proceso de ventas de los sub-canales bajo modalidad de pre-venta. El segundo objetivo específico es; (b) Analizar los factores que influyen en el proceso de ventas estudiado para cada uno de los sub-canales contemplados. El tercer objetivo específico (c) Proponer acciones que permitan mitigar las causas de los factores que influyen en el proceso de ventas estudiado. El cuarto objetivo específico (d) Elaborar el plan de implementación de las acciones propuestas. Y para finalizar el quinto objetivo específico (e) Valorar el impacto potencial de las acciones propuestas.

En la presente investigación, a través de los indicadores se pudo llegar a la conclusión de que el modelo de pre-venta no es ajustable a los requerimientos de la empresa. De la misma forma se pudo conocer que solo franquicias atienden el modelo diseñado por la empresa bajo la modalidad de pre-venta, los factores que afectan el proceso de pre venta son aplicables a causas humanas en la toma de pedidos.

La relación de semejanza, que se obtiene de este trabajo de grado, es que en ambos se realiza una investigación de proceso de ventas desde la visión del vendedor, dando como resultado que es necesario la exploración de los procesos de control y gestión que realizan los vendedores ya que es de suma importancia para la toma de decisiones, así como también el control y seguimiento del desempeño de los vendedores respecto al uso de las herramientas, técnicas y habilidades impartidas en las capacitaciones.

Dicho de este modo, la empresa debe garantizar el adecuado Manual de Cargos y Procedimientos Administrativos, para la efectividad de sus resultados, debido a las irregularidades presentadas en las funciones que ejecutan los trabajadores en el área de ventas, pues estos poseen mayor carga laboral, y actividades no acordes a su perfil del cargo, pudiendo desmotivar a los vendedores y restarle productividad.

Previos Locales

Carrasco E; González A; Criollo G (2022). En su trabajo de Grado titulado **Propuesta de estrategias para mejorar los procedimientos administrativos de la compañía venezolana de servicios industriales C.A.** En la Universidad de Carabobo, Valencia, Edo. Carabobo, para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. La investigación se enmarco como trabajo de proyecto factible, basado en un estudio de campo de nivel descriptivo. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la observación directa, la encuesta y la revisión documental.

El objetivo general de la investigación antes mencionada fue Proponer estrategias para el mejoramiento de los procedimientos administrativos de la compañía venezolana de servicios industriales C.A, ubicada en la ciudad de Valencia del estado Carabobo. En cuanto al primer objetivo específico; (a) Identificar las características generales de empresa Compañía Venezolana de Servicios Industriales C.A. El segundo objetivo específico es; (b) Diagnosticar la situación actual que se presenta en el proceso administrativo llevado a cabo por la empresa Compañía Venezolana de Servicios Industriales C.A. El tercer objetivo específico (c) Identificar los lineamientos requeridos para optimizar los procedimientos administrativos de la empresa Compañía Venezolana de Servicios Industriales C.A. El cuarto objetivo

específico (d) Diseñar las estrategias para el mejoramiento de los procedimientos administrativos de la Compañía Venezolana de Servicios Industriales C.A.

En la presente investigación se ha llegado a la conclusión que existe un conocimiento en tema de las funciones que realiza el departamento administrativo, sin embargo, es de suma importancia fortalecer los conocimientos. También se pudo evidenciar que existe la necesidad de los procedimientos administrativos se lleven de una forma computarizada para obtener mejores resultados a la problemática presentada. No existe un orden de importancia respecto a las compras solo en ocasiones son aplicadas, situación que afecta a la compañía y por ende la productividad de la compañía. Adicionalmente la insatisfacción del personal, pérdida de tiempo en actividades seguimiento de la información y la ausencia de puntos de control.

Por consiguiente, este estudio presenta una relación con el propio, por la falta de lineamientos claros y precisos, en la ejecución efectiva de los procesos administrativos y por ende afecta el control interno y el clima organizacional de los empleados, por presentar desmotivación, insatisfacción, e incoherencia en algunas políticas internas con respecto a la estructura de cargos, y a su vez, lo canales de desarrollo de sus responsabilidades.

Partiendo de los supuestos anteriores, indica Olaizola (2018). En su trabajo de Grado titulado **Gestión gerencial clave en la administración de los bienes muebles de la contraloría municipal de los Guayos del Estado Carabobo**, En Universidad de Carabobo, Valencia, Edo. Carabobo, para optar por el título de Magister en Administración de Empresas Mención

Gerencia. La investigación fue de tipo cuantitativo, basado en la investigación de campo apoyado en la revisión documental y con un nivel de estudio descriptivo. Para la recolección y análisis de información de datos la técnica fuese la encuesta, y el instrumento fue el cuestionario, compuesto por la escala de valoración de respuesta, A, B, C, D, E.

El objetivo general de la investigación previamente dicha es: Determinar la gestión gerencial como factor clave en la administración de los bienes muebles de la Contraloría Municipal de los Guayos del estado Carabobo. Y los objetivos específicos: (a) Estudiar la situación actual de la gestión gerencial con respecto a los bienes muebles de la Contraloría Municipal de Los Guayos del estado Carabobo ; (b) Describir los aspectos fundamentales en la administración de los bienes muebles de la Contraloría Municipal de los Guayos del estado Carabobo; y (c) Establecer acciones a fin de generar una adecuada gestión gerencial que coadyuve a mejorar la administración de los bienes muebles de la Contraloría Municipal de los Guayos del estado Carabobo.

Ahora bien, en la presente investigación refleja y afirma, que como conclusión es de vital importancia reforzar la gestión gerencial como un factor clave en la administración de los bienes muebles de la Contraloría Municipal de Los Guayos del Estado Carabobo, donde es imprescindible tomar en cuenta todos los aspectos fundamentales en la administración de dichos bienes, entre los cuales se destaca la planificación con precisión de los procedimientos administrativos, mantener un sistema de información actualizado de bienes públicos, de forma que se reconozca el valor de la investigación, y sean implementadas las acciones generadas para la obtención de una adecuada gestión gerencial que coadyuve a mejorar la administración de los bienes muebles de la institución en estudio.

Finalmente, los aspectos débiles que se enmarcan en esta investigación, se vinculan con los de mi Trabajo de Grado, en cuanto, al desarrollo de competencias gerenciales, aunado con los procesos administrativos, el cual es una labor que involucra no solo a quienes por su desempeño y calidades han sido llamados a responder en una organización por un proceso o un área, sino también es una responsabilidad de quienes orientan los procesos de formación en la organización. Por lo tanto, se deben aplicar estrategias de mejoras en capacitación para nuestros Gerentes, Jefes y líderes de procesos. De esta manera, bajar los lineamientos inherentes en cada área, bajo el mismo enfoque por áreas, secciones, departamentos y en general como la representación de una empresa sólida en el mercado.

Referentes Teóricos

El marco teórico es una recopilación de datos e información en la que se sustenta un análisis, proyecto o hipótesis para luego elaborar el marco metodológico, según supo (2015), los antecedentes investigativos “son estudios desarrollados dentro de nuestra línea de investigación, ubicados en el mismo nivel investigativo o por debajo de él”. Respecto a lo antes dicho por el autor, dichas investigaciones nos sirven de base para desarrollar y sustentar nuestro objeto de estudio, además la claridad con la que se presente le permitirá al lector comprender y asociar la problemática propuesta.

A continuación, daremos definición a las bases teóricas de nuestra investigación:

Administración

La administración se define a la disciplina encargada de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos financieros, humanos, técnicos de manera eficiente para alcanzar los objetivos de la organización. Toda empresa por muy pequeña que sea debe tener un departamento o área de administración, es fundamental ya que permite estructurar y operar un organismo social. De acuerdo a la teoría de Chiavenato (2019), define la administración como:

Un proceso continuo y sistemático que implica una serie de actividades impulsoras, como planear, organizar, dirigir y controlar recursos y competencias para alcanzar metas y objetivos organizacionales. Además, incluye fijar los objetivos que se quieren alcanzar, tomar decisiones en el camino para alcanzarlos y liderar todo ese proceso con el fin de alcanzarlos y ofrecer resultados a los públicos estratégicos de la organización. (p. 8)

Como expresa el autor antes mencionado, la administración va liderado por un talento humano llamado administrador, que aparte de gestionar los recursos para lograr las metas propuestas, buscan la forma de producir resultados positivos para la organización, ante un mundo moderno donde impera la competencia y existen tantos cambios, los administradores están preparados para adaptarse en forma proactiva a un entorno de esa magnitud.

Proceso Administrativo

El proceso administrativo está compuesto por una serie de etapas que nos ayudarán a conseguir los objetivos plasmados. El proceso administrativo

es continuo, Es decir, no se trata de desarrollar cada una de las facetas y trabajo terminado. Cuando se culmina un ciclo, se sigue al siguiente, y así sucesivamente, hasta pasar por todos los puntos del mismo. Dentro de esta línea de investigación, nos indica; Blandez (2014), que:

Se le llama proceso administrativo, porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica, el cumplimiento de los objetivos. (p. 7)

Ahora bien, en cuanto a la cita señalada por el autor anterior, es de acotar que el proceso administrativo, es base sólida para iniciar cual proceso interno administrativo, ya que se deben trazar pautas a seguir con el seguimiento de las mismas. Se suele utilizar para el objetivo general de la empresa, objetivos particulares o incluso para proyectos menores.

Planeación

Es el primer paso donde se elabora un plan de acción que define las estrategias para alcanzar los objetivos a largo plazo, es fundamental y necesario que nos permita como administradores tomar decisiones asertivas en el futuro o ante cualquier eventualidad. Para Massie (2013), describe la planeación como:

Es un proceso en el cual se comienza con el planteamiento de los objetivos, que conlleva luego a desarrollo de políticas, se elaboran luego los planes, los procedimientos y posteriormente se hace una retroalimentación de información, para ajustarse al cambiante medio. (p. 8)

Como afirma el autor anterior, las organizaciones deben tomar previsiones y ejercer un monitoreo constante en cuanto a cada paso de esos objetivos específicos para llevar a cabo un proceso eficiente, la cual permita detectar cualquier amenaza externa que pueda ocurrir con la competencia y verificar que van hacia la dirección correcta.

Organización

La organización son sistemas administrativos donde interactúan personas utilizando los recursos disponibles con el fin de lograr objetivos propuestos. Representa una de las cuatro etapas del proceso administrativo, como ciencia de la disciplina, y así otras en esa línea contextual, que aplica para su desarrollo, es tomada como una gran herramienta, donde nos sirve de base para iniciar cualquier actividad o plan estratégico.

Ahora bien, Munch (2019), define la organización como “el establecimiento de la estructura necesaria para la coordinación racional de las actividades, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social”.

En concordancia con el autor anterior, esta etapa es trascendental ya que los administradores diseñan la estructura organizacional, los cargos y tareas a cada empleado, coordina las actividades laborales, establece las políticas de la empresa y define la asignación de recursos para llevar a cabo los objetivos a través de estrategias gerenciales.

Dirección

Es la etapa del proceso administrativo donde los directivos son líderes, e impulsan y motivan a sus trabajadores para ejecutar las actividades en conjunto haciendo un trabajo en equipo que logre resultados satisfactorios. Munch (2010:105) conjuga estos elementos indicando que “la Dirección consiste en la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión.

Asimismo, la dirección significa el (que se haga), por eso es importante una comunicación efectiva, bidireccional que permita tener en consideración las opiniones y sugerencias que hagan los subordinados a la gerencia. Citado por el autor, expresa que es aplicar cada paso, lineamiento en el transcurrir de los lapsos y las pautas ya trazadas en el plan de ejecución.

Control

Finalmente, el control es la etapa del proceso administrativo que permite medir el desempeño y garantizar que las actividades reales se ajustan conforme a lo planeado y organizado, y de esta manera identificar los errores con el fin de tomar correctivos y rectificarlos. Cada faceta es de vital importancia, y se debe verificar el desarrollo de cada paso, para evaluar que se esté llevando a cabo dentro del Plan de Acción ya trazado. Al respecto Carmenate (2013) el Control Interno:

Sostiene que el control interno, es aquel sistema de una institución, integrado como parte del plan institucional, asignación de asignaciones de obligaciones y responsabilidades, diseño de cuentas e informes y

todos los métodos usados, para proteger los activos, alcanzar la exactitud y confiabilidad de la parte contable y de otro datos e informes operativos, promover y juzgar la eficiencia de los procedimientos de los aspectos de las actividades de la institución y comunicar las políticas de la administración, estimular y mediar el cumplimiento de las mismas. (p. 75)

En relación con lo antes dicho por el autor, el seguimiento garantizara el éxito de la empresa, puesto que mide y detecta los errores que surgen y tomar provisiones a tiempo, cabe destacar que el seguimiento se hace generalmente por los directivos de la organización mediante actividades periódicas, evaluaciones y auditorías internas o externas. Adicionalmente los monitoreos o controles permiten visualizar la gestión del alcance, la gestión del tiempo y la gestión del costo, es decir se lleva un control de la utilización de los recursos.

Praxis Administrativa

En las organizaciones se aplican acciones y prácticas de gestión administrativa, dirección estratégica, gestión humana, gestión financiera entre otros. Sin embargo, es necesario entender que el conocimiento conlleva a la práctica, en este sentido el autor Rodríguez (2018:106), sostuvo que: “La praxis es el resultado del conjunto de múltiples prácticas, que se reconfiguran en el momento de ser ejecutada, tiene el carácter poético o creativo, de allí el continuum proceso reflexivo y auto reflexivo por parte de quien ejecuta la acción y/o toma la decisión”.

Desde esta perspectiva, la praxis administrativa permite a los gerentes tomar decisiones que surgen a partir de las vivencias, creencias, culturas y hábitos, los directivos usan el razonamiento lógico y de acuerdo a sus

conocimientos se basan en la práctica administrativa. La práctica administrativa en todas las empresas es necesaria, pues sin ella no tendría éxito, ni se desarrollaría de manera sustentable, ya que mediante la praxis se consideran los recursos disponibles para llevar a cabo los objetivos.

El Gerente

El gerente es la persona encargada de guiar a su equipo de trabajo e impulsarlo a llevar a cabo las tareas de una organización con el fin de lograr los objetivos. El gerente tiene una gran responsabilidad es por ello que debe poseer dotes de liderazgo.

Actualmente el entorno que se maneja es de carácter competitivo y aunque es globalizado, los conocimientos siguen siendo valorados y muy necesarios, pues se necesita de gerentes competentes que desarrollen habilidades para afrontar cualquier eventualidad que se le presente y tenga la facilidad para resolverlos, cabe destacar que es fundamental que actúe como un buen líder, los inspire y acompañe en el proceso siempre con respeto y solidaridad.

Desde el punto de vista de Lazzati (2016) el gerente es:

Quien tiene a su cargo un área de responsabilidad, desde toda la organización tomada en conjunto hasta un pequeño sector o proyecto, y que, para ejercer su responsabilidad, también tiene personas a su cargo; vale decir que es responsable del desempeño de su gente. (s/p.)

En base a la opinión del autor anteriormente mencionado, depende del gerente el destino a largo plazo de la organización, así que es sumamente necesario que se involucre, y lleve un seguimiento, una auditoria y una evaluación frecuentemente a su equipo táctico y operativo, que le ayude a tener una visión global, tomar medidas correctivas a tiempo y así evitar errores que pueden costar inclusive hasta el cierre o quiebre de una empresa.

Responsabilidad Laboral

La responsabilidad Laboral, es cumplir con la parte del contrato laboral, que determina la realización de las tareas requeridas, en el cargo actual, donde se debe ser responsable, con cada una de ellas, responder por su ejecución cabal, como parte de los objetivos de la organización. El autor Lukangakye (2013:3) expresa: “antes de la relación laboral entre patronos y trabajadores, el empresario tiene que ver al ser humano que va a emplear, y el trabajador, ver humanamente a quien lo va a emplear”.

De acuerdo con este autor es importante que el gerente tome en cuenta los valores y principios éticos de la persona que va a contratar, y además asegurarse de que se puede llevar un buen clima laboral, el cual contribuye a una competitividad y productividad más elevada cuando tienen una buena relación y comunicación entre patrono y trabajador.

Clima Laboral

El clima laboral u organizacional se puede definir como el ambiente que se da en una organización, de acuerdo a la percepción de los trabajadores, y están estrechamente relacionadas con la satisfacción del empleado y a sus

emociones tanto físicas, mentales y psicológicas. A juicio de Soto (2014:121) expresa que el clima organizacional “es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo, percibido directamente o indirectamente por los empleados, que se supone que es una fuerza importante para influir en el comportamiento de los empleados”.

Reforzando la definición del autor el clima organizacional es el entorno físico y humano donde se desarrolla las operaciones cotidianas, de acuerdo a la percepción y emociones de cada individuo depende el desempeño eficiente e influye directamente en la satisfacción y por lo tanto en la productividad.

La Importancia del Clima Laboral en una Empresa

Esta línea temática, es muy relevante y es una pieza fundamental, para el debido comportamiento, y obtención de cada plan de acción, en cada lugar que se conviva, comparta, se labore, en general donde exista el feedback del ser humano, se debe conocer, aplicar de la mano de cada persona, el granito de arena para obtener un ambiente agradable, confiable y en armonía, que nos permita llevar a cabo cualquier labor. El clima laboral, afirma Hernández (2014:57) es uno de los aspectos más importantes para una empresa y se puede definir como “el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados”.

Como expresa el autor antes mencionado, un trabajador debe contar con un ambiente confortable para poder trabajar de una manera óptima, y uno de los factores principales en las fallas que presentan en las organizaciones es la falta de buenos canales de comunicación, lo cual

imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto, logrando la desmotivación por lo tanto los trabajadores no se involucran en el logro de las metas de la empresa.

Proceso de Ventas

El proceso de ventas es un conjunto de pasos que una empresa realiza partiendo desde el estudio de marketing, a través de la captación del cliente para captar la atención del producto o servicio y lograr que se convierta en cliente potencial, es decir de comprador a cliente. A su vez, se entabla una relación de feedback entre ambas partes, para mantener en armonía el canal de comunicación y fluya de mejor manera cualquier inquietud, información, requerimiento, sugerencia y demás. Con base a lo anterior, Kotler y Armstrong (2013:7) definen el proceso de ventas como: “el intercambio o el acto de obtener un objeto deseado mediante el ofrecimiento de algo a cambio”.

De acuerdo a lo antes mencionado, los procesos de venta pasan por varias fases, donde se deben de evaluar con detalle el movimiento y poder predecir el comportamiento de los clientes, según sus necesidades y acciones en pro de satisfacerlas. A continuación, se presenta la serie de pasos a realizar para ejecutar dicho proceso:

Presentación

Es este paso los vendedores recolectan toda la información, una vez analizada establecen las estrategias y los canales para abordarlos y hacer contacto directo. Es esencial la presencia y actitud del vendedor ante los posibles clientes, debe mantener una postura que le genere seguridad y

presentarse de manera amable para dar una buena impresión a los clientes. Definido todo esto el vendedor hace la visita, y presenta el producto que desea promocionar.

Es por ello que citan, Armstrong y Kotler (2013:407), la presentación como: “el paso en el proceso de ventas en el cual el vendedor cuenta la historia de valor, al comprador, mostrando como la oferta de la empresa puede ayudarlo a solucionar sus problemas”. De tal forma, el autor, recalca que este paso en el proceso de ventas es parte inicial del mismo en la comunicación del vendedor y cliente, donde se expone como puede tener la funcionalidad que se busca en determinado producto o servicio.

Aproximación

Esta etapa es sumamente importante, ya que a través del estudio, análisis y evaluación se va a descubrir las necesidades de los clientes y se va comparando cuales perfiles se asemejan con tu buyer persona, es decir el cliente ideal, de acuerdo a eso la organización creara estrategias que se adecuen a esos clientes y adaptaran los productos o servicios a las necesidades de los clientes. Es por ello que los autores, Kotler y Armstrong (2013:406), indican que: “Aproximación es un paso en el proceso de ventas, en el cual la persona conoce al cliente por primera vez”.

Desde la perspectiva del autor mencionado, la aproximación implica manejar un panorama abierto de cada perfil de los clientes, para saber cómo llegar al enfoque de cada de ellos, y a su vez, las posibles soluciones ofrecer, es decir, se realiza un análisis exhaustivo para determinar el cliente específico, y a partir de ahí creamos las necesidades para ese segmento.

Prospección

Se refiere a la búsqueda de clientes potenciales que realiza el vendedor en este caso para captar más personas en cuanto al producto que ofrece la organización, según el autor Montserrat (2014:3), define “la prospección de clientes como la búsqueda, identificación y localización de clientes potenciales para la empresa”. Como afirma el mencionado autor es un estudio, análisis para identificar a los posibles compradores y luego convertirlos en clientes recurrentes o fijos. Empleando las palabras del autor señalado, la prospección es una de las etapas del desarrollo de los productos, lo cual nos permite identificar los posibles compradores y la creación de nuevos mercados, ya que permite identificar las necesidades de los clientes.

Argumentación

La argumentación es crucial, en ese contexto, el vendedor debe hacer una persuasión, es decir mostrarle al comprador el producto de acuerdo a sus intereses y necesidades, hacerlo atractivo y que el cliente se sienta convencido de que realmente lo debe comprar. Al posible comprador se le debe conducir por medio de un sistema llamado AIDA, que implica cuatro fases: atención, interés, deseo y acción. Ahora bien, según los autores; Acosta, Salas, Jiménez, y Guerra (2018:11) definen este término, como: “una etapa donde el cliente ha mostrado el interés, y debe generarse la explicación necesaria de los beneficios y ventajas que ofrece el producto y servicio por sobre otras ofertas”.

Desde la posición de los autores antes mencionados, podemos referir al acto de Argumentar, como el hecho de aportar razones para defender una opinión, un punto de vista, explicando las razones y motivos de la firmeza de

dicha posición, para traspasar esas ideas y forma de pensar, así lograr un objetivo ya determinado con ello.

Fuerza de Ventas

Se define como un equipo de trabajo que hace la parte estratégica de la empresa es decir cumple los objetivos propuestos de la empresa, pero que también sirve de intermediario entre el cliente y la organización para atender a las necesidades del consumidor, estos desempeñan sus labores de manera eficiente e innovadora con el fin de fomentar el desarrollo de la compañía e incrementar las ventas. Por lo antes mencionado, el autor Rock (2020:73), sostiene que: “La Fuerza de Ventas es un factor fundamental, puesto que las empresas viven de sus ganancias y vender es vital para continuar con la producción de productos o la prestación de servicios”.

Como lo hace notar, el autor, las Fuerzas de Ventas, representan el medio entre la empresa y el cliente, es tan importante su estructura como equipo de trabajo, para llevar a cabo las estrategias pertinentes en su propósito de ventas exitosas.

Venta

La venta se comprende que es el acuerdo que se realiza por medio de una transferencia de un producto o servicio, a cambio de una retribución económica determinada. En este proceso participan dos personas: el vendedor, propietario de un bien; y el comprador, que tiene necesidad de un bien. Por lo tanto, expresa, García y García (2016:15), que la venta es: “Es el intercambio de productos o servicios, por unidades monetarias que se produce entre el vendedor y el cliente. Con dos objetivos claros: la

satisfacción de las necesidades del cliente y el logro de los objetivos del vendedor”. De acuerdo, al autor es un proceso completo donde se debe mantener la convicción firme de cada parte, en cuanto a que se llegue a un acuerdo para la venta efectiva, donde ambas partes obtienen su ideal.

Cierre de Venta

En esta etapa ya se ha logrado captar al cliente, y proceden a cerrar el trato a través de contratos formales, documentos, registros y por sistemas automatizados generalmente que permiten agilizar los procesos y que la venta se lleve a cabo de manera eficiente y confiable. Simplemente se debe tener paciencia porque son tediosos y tardan más de lo que se espera sobre todo cuando la compra es por primera vez. Desde la perspectiva de Torres Virgilio, (2014) expresa, que el Cierre de Venta:

Es la culminación del proceso de la venta, donde el vendedor solicita el pedido al cliente, existen muchas técnicas de cierre de ventas, así como vendedores que son cerradores, y los que no. En esos casos es necesaria una forma de apoyo, para los que realizan una buena presentación y al final la estropean por una mala sincronización entre la presentación y el cierre, o muestran timidez al solicitar el pedido. (p. 29)

De acuerdo, con Torres, el proceso de Cierre de Ventas, significa un paso de tener en cuenta con atención, al perfil del cliente con la técnica pertinente para el mismo, esta faceta bien trabajada pudiera generar posibles ventas más frecuentes, se debe mantener desde el inicio hasta el final la misma línea de enfoque.

Postventa

Finalmente, los vendedores ejercen su trabajo en cuanto a retener al cliente, llevan un control de seguimiento, asegurándose que se sientan satisfechos, brindándole las herramientas necesarias para sacarle mayor provecho al producto o servicio, además alimenta la credibilidad y lealtad a las organizaciones. Todo esto con el fin de ganar compradores recurrentes. Según el autor, Navarro (2012), expresa sobre la fase de Postventa, que:

Para liderizar, a un cliente debes brindar un buen servicio de postventa. El comprador debe saber que estás ahí, para solucionar cualquier problema, lo cual sentará las bases para una relación de confianza que más adelante te permitirá ofrecerle otros productos o servicios. (p. 97)

Ahora bien, como lo menciona el autor la empresa puede dar un valor agregado que genere confianza, lealtad hacia la empresa o marca por ejemplo descuentos especiales para compras futuras, garantías y devolución de mercancías en caso de no satisfacer las necesidades del cliente o algún incidente que ocurra, verificación que se cumplan los tiempos y entregas entre otros.

Vendedores

El proceso administrativo está compuesto por una serie de etapas que nos ayudarán a conseguir los objetivos plasmados. El proceso administrativo es continuo, El Vendedor, es la figura, persona que tiene la responsabilidad de ofrecer y comercializar un producto o servicio a cambio de dinero. Para llegar a ello, debe aplicar una variedad de estrategias de persuasión, como herramientas las cuales les permita convencer a los compradores y así

alcanzar el objetivo trazado desde un inicio. Desde la posición de vista de García y García (2016), sostiene que los vendedores:

Son la parte humana del proceso. El vendedor es un profesional capaz de resolver problemas y de satisfacer necesidades, que enlaza la empresa con el mercado. Trabaja en colaboración con el cliente, a fin de conocer y descubrir las necesidades que este quizás no haya conscientemente identificado con claridad y determinar que producto o servicio es el más adecuado, para satisfacer sus necesidades. (p. 34)

Empleando las palabras del autor, el vendedor es el canal por donde se comunican las partes interesadas, refiriéndose a la Empresa Vs Cliente, donde debe poseer cualidades estratégicas para obtener la venta y generar sumo agrado al cliente, tanto por satisfacer su necesidad, como por la atención y tiempo dedicado, realizan feedback en conexión afectiva en muchos casos, donde reafirman su elección en positivo por la empresa y su canal.

Vendedor Retails

Son los vendedores encargados de comercializar los productos en cantidades masivas, pero tiene una gran diferencia a los vendedores mayoristas, y es que los retails distribuyen y venden a consumidores “finales” y los mayoristas venden a grandes superficies a cadenas de supermercados y estas posteriormente distribuyen a minoristas. Ahora bien, por lo antes señalado, Soto (2020:18), señala que: “Es un vendedor que realiza negocios con consumidores finales, que normalmente son personas naturales, normalmente implica ventas masivas, en las que el proceso de ventas toma menos tiempo”.

Resumiendo, las palabras del autor anterior, es el vendedor que realiza las negociaciones, y las ventas en cantidades masivas, pero atiende supermercados independientes, que tienen más de 2 cajas registradoras, bodegones de auto servicio y todos esos comercios que son comercializadores finales, es decir, sus clientes tienen contacto directo con el consumidor.

Cientes

La palabra cliente también puede ser utilizada como sinónimo de comprador. El cliente puede comprar un producto y luego consumirlo; o simplemente comprarlo para que lo disfrute otra persona. El cliente es el principal foco de atención de cualquier empresa, por lo que todos los planes y las estrategias de marketing deben enfocarse, desarrollarse e implementarse en concordancia con ellos. Para García y García (2016:16), describe al cliente como: “Son los individuos que forman el mercado objetivo, que tienen el deseo de buscar un producto que satisfaga su necesidad. Con una capacidad de inversión de acuerdo al precio del producto”.

Considerando, lo señalado por el autor, entendemos a los clientes como todas aquellas personas, que buscan un servicio o producto que necesiten para obtener alguna carencia determinada, a cambio de una cantidad de dinero ya acordado por ambas partes. Donde cada uno recibe su objetivo ya proyectado.

Categoría de los Clientes

Todos los clientes tienen su particularidad, que lo identifica no son iguales. No todos generan la misma contribución, ni tienen las mismas expectativas. Aunado a esto, pretenden atender a todos los clientes por igual puede crear expectativas de atención, que no se aplica a la realidad. Suele ser, por falta de recursos, o porque el cliente no genera suficiente rentabilidad para acceder frecuentemente. Por eso es importante la clasificación de clientes, porque permite alinear los perfiles de clientes con los modelos de atención según sus características. Es por ello, que de acuerdo con el autor Torres (2014), indica que los clientes nuevos:

Buscan información y precio, por lo que es muy importante, en la presentación del producto proporcionarle la mayor información posible, así como un precio acorde con las condiciones del mercado, sin que exista una variación abrupta de los precios con los principales competidores. *Los Clientes Rotativos*, son aquellos que ya conocen los productos de la misma categoría, pero aun no han definido con cual marca se quedaran, y en esta etapa buscan el mejor precio posible, ya que no les importa mucho las bondades de una marca en particular. *Los Clientes Leales*, estos ya son clientes cautivos de la marca, debido al buen trabajo de comunicación y desempeño de nuestros productos o servicios, En cuanto, al precio ya lo aceptaron y están conscientes de mismo, incluso algunos aceptan que sea mayor que el de la competencia, pero reconocen la calidad y el desempeño del producto, que están comprando es mayor. (p. 29)

Según el autor antes mencionado, nos explican el contexto con detalles de la clasificación de los clientes, según sus tipos y con ello, la importancia de cada uno en el ramo comercial de la venta, es de analizar e identificarlos

en la vida diaria con precisión, para así poder tener presente como se manejan dentro del mercado, y mejorar sus planteamientos en el área.

Producto

Un producto es toda aquella unidad, sea en términos únicos o de cantidades, lo cual es tangible o intangible, se usa para un fin específico, es elaborado para satisfacer alguna necesidad del consumidor, en términos genéricos. Ahora bien, como lo hace notar, García y García (2016:18), deduce que el producto es: “Es cualquier bien, servicio, idea o la combinación de todas ellas, que posee un conjunto de atributos (físicos, tangibles o psicológicos-tangibles), y propiedades capaces de satisfacer en alguna medida las necesidades del consumidor”.

Desde la posición del autor antes señalado, el producto viene a ser el medio entre el cliente y el aliado comercial, que ofrecerá solución, para alguna necesidad, dependiendo de las características particulares de cada individuo, según los atributos del producto, y su variedad. Los productos son de extensa gama, tamaño, color, textura, detalles intrínsecos y externos, entre otros.

Estrategia de Producto

La estrategia del producto es el plan general que explica lo que tu negocio pretende lograr con un producto. Incluye cómo planeas crear el producto, cómo afectará a los compradores y cómo ayuda a lograr tus objetivos comerciales. En base a este contexto, García y García (2016:19), describe al cliente como: “Es un conjunto de actividades o ideas a seguir, de forma inalterable durante un periodo de tiempo, con el fin de incrementar el consumo”. En este orden de ideas, el autor nos indica, que es una serie de

lineamientos, creados con el sentido de lograr un propósito en un tiempo determinado con un producto en sí, para lograr satisfacer al cliente, con esas cualidades del mismo.

Referentes Legales

Son un conjunto de leyes, normas, códigos, decretos, reglamentos, entre otros; que rigen a un país o institución, asimismo proporcionan las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance de la participación política, cultural, educativa, económica. Según Palella y Martins (2010:64) indica que: “La fundamentación legal o bases legales se refieren a la normativa jurídica que sustenta el estudio. Desde la Carta Magna, las Leyes Orgánicas, las resoluciones, decretos, entre otros”.

Basado en lo antes expuesto, la presente investigación tiene su fundamento en el siguiente marco jurídico mediante la pirámide de Kelsen las cuales se categorizan en 3 niveles la fundamental (constitución Nacional), legal (leyes, decretos, códigos), y sub legal (reglamentos, ordenanzas, resoluciones). A continuación, presento el cuadro con la normativa que rigen de acuerdo a la pirámide Kelsiana.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860, 30 de diciembre de 1999. La Constitución Nacional establece una serie de principios que regulan los derechos humanos y civiles de los ciudadanos, al igual que unos artículos que van dirigidos al poder público y del estado. Su importancia para la presente investigación se basa en ciertos artículos que promueven la iniciativa privada y la protección de la misma.

Artículo 299: El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado, conjuntamente con la iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática, participativa y de consulta abierta.

El presente artículo se refiere a los principios de justicia social, equidad el cual el Estado conjuntamente con las instituciones privadas tienen el deber de garantizar la sustentabilidad económica colectiva, justa distribución de las riquezas generando empleo, fuentes de ingreso que aseguren el desarrollo económico de la sociedad.

Código de Comercio

Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 475 Extraordinaria del 21 de diciembre de 1955. El código de comercio es un conjunto de elementos ordenados de derecho mercantil, el cual tiene como objetivo regular las operaciones mercantiles y comerciales, las empresas pueden realizar actividades comerciales de acuerdo a lo establecido en la ley, en el artículo 2 Numeral 6, establecen que tipo de empresas son consideradas dentro del acto de comercio.

Artículo 2: son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes ya de parte de alguno de ellos solamente:

Numeral 6: las empresas de manufacturas, almacenes, bazares, tiendas, fondas, cafés y otros establecimientos semejantes.

En conformidad con lo establecido en la ley, las empresas manufactureras son consideradas generadoras de acto de comercio, por lo cual les da carácter legal a las organizaciones de compra y venta para realizar actos comerciales.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras

Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinario del 7 de mayo de 2012. La Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, tiene por objeto garantizar la seguridad y protección de los trabajadores y trabajadoras en el hecho social, en dicha ley se establecen los derechos de las remuneraciones, prestaciones sociales, estabilidad en el trabajo, así como la condición del medioambiente de trabajo entre otros.

Artículo 43: Responsabilidad objetiva del patrono o patrona Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado, y son responsables por los accidentes laborales ocurridos y enfermedades ocupacionales acontecidas a los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios y becarias en la entidad de trabajo, o con motivo de causas relacionadas con el trabajo. La responsabilidad del patrono o patrona se establecerá exista o no culpa o negligencia de su parte o de los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios o becarias, y se procederá conforme a esta Ley en materia de salud y seguridad laboral.

De acuerdo a este artículo en la ley antes mencionada, menciona que todo patrono debe garantizar a sus trabajadores la seguridad, higiene y ambiente laboral adecuado, de lo contrario serán responsables por accidentes o enfermedades ocupacionales, se relaciona con mi investigación en cuanto a la responsabilidad laboral, la excesiva carga y presión laboral que genera estrés y desmotivación en muchos casos a los vendedores de café amanecer.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo

Gaceta Oficial N°38.236 26 de julio de 2005. De la Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo

Artículo 10: El Ministerio con competencia en materia de seguridad y salud en el trabajo formulará y evaluará la política nacional destinada al control de las condiciones y medio ambiente de trabajo, la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, la restitución de la salud y la rehabilitación, la capacitación y reinserción laboral, así como la promoción de programas para la utilización del tiempo libre, descanso y turismo social y del fomento de la construcción, dotación, mantenimiento y protección de la infraestructura de las áreas destinadas a tales efectos. Dicho Ministerio, a tales efectos, realizará consultas con las organizaciones representativas de los 3 empleadores y empleadoras, de los trabajadores y trabajadoras, organismos técnicos y académicos, asociaciones de trabajadores y trabajadoras con discapacidad y otras organizaciones interesadas. Para el establecimiento de la Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo deben tenerse en cuenta, entre otros factores, las estadísticas de morbilidad, accidentalidad, mortalidad en el trabajo, horas laborales, tiempo libre, ingresos, estructura familiar,

ofertas recreativas y turísticas, así como los estudios epidemiológicos y de patrones culturales sobre el aprovechamiento del tiempo libre, que permitan establecer prioridades para la acción de los entes públicos y privados en defensa de la seguridad y salud en el trabajo.

En el artículo hace referencia el ministerio en materia de seguridad y salud en el trabajo formulara y evaluara la política nacional destinada al control de medio ambiente de trabajo y promocionara la prevención de enfermedades o accidentes laborales, además de analizar la cantidad de horas laborales entre otros factores. Se vincula con mi investigación, puesto que la LOPCYMAT, en defensa de la salud de los trabajadores ejerce el control y promoció el programa de turismo y descanso que es esencial para un buen desempeño de los empleados.

MOMENTO III

ASPECTOS METODOLÓGICOS

En la investigación científica es necesario definir la metodología, ya que esta nos permite seguir un camino y establecer los métodos para resolver un fenómeno y encontrar explicaciones reales. Al respecto Martínez (2018) considera que la metodología es, por definición:

El camino a seguir para alcanzar conocimientos seguros y confiables y, en el caso de que estos sean demostrables, también ciencia, la elección de una determinada metodología implica la aceptación de un concepto de “conocimiento” y de “ciencia”, es decir, una opción epistemológica (teoría del conocimiento) previa; pero esta opción va acompañada a su vez, por otra opción, la opción ontológica (teoría sobre la naturaleza de la realidad). (p. 3)

En este sentido, la metodología es esencial en el desarrollo de todo estudio formal, puesto que establece la estructura que nos llevará a obtener resultados confiables y válidos. Desde lo antes expuesto, en el presente estudio se apropió un paradigma postpositivista, enfoque naturalista, enmarcada en el método fenomenológico y hermenéutico, empleándose la metodología cualitativa.

De igual manera, la técnica de recopilación de información propia de la investigación cualitativa que se implementó para interpretar la praxis administrativa desde la responsabilidad laboral de vendedores retail, durante las ventas en la empresa Grupo Amanecer, C.A. fue la entrevista en profundidad, usándose un guion de entrevista semiestructurado y un teléfono inteligente.

Paradigma de la Investigación

El paradigma de investigación se puede definir como los patrones que se siguen para llevar a cabo una investigación, es un conjunto de ideas, creencias dentro de las cuales pueden funcionar las teorías y prácticas. Dicho con palabras de Hernández, Baptista y Col (2014:4) expresa que un paradigma “Es la estructura guía de ideas para desarrollar una investigación científica planteando una concepción del objeto de estudio”.

En referencia a los autores mencionados anteriormente, el paradigma me provee como investigadora la teoría y los referentes metodológicos necesarios para adentrarse en el asunto de investigación, comprender el objeto de estudio o fenómeno e interpretar en torno a las propias vivencias de los actores laborales que están inmersos en el fenómeno suscitado en la empresa Grupo Amanecer, C.A.

En este mismo sentido, el estudio de la Praxis Administrativa de la responsabilidad Laboral en el proceso de Ventas que se llevó a cabo en la empresa Grupo Amanecer C.A, Sede Aragua, se acopla al paradigma Postpositivista, el cual tuvo como finalidad proporcionar la comprensión e interpretación profunda de una realidad específica, se construye a través de las experiencias que viven los colaboradores como informantes directos con el fenómeno en estudio, analizando las cualidades de las vivencias y los sentires de los vendedores retails de la empresa Grupo Amanecer, C.A. en el aspecto laboral, se comprendió e interpretó el objeto en estudio y se procedió a desarrollar la investigación.

Aunado a lo antes expuesto, el paradigma postpositivista es una perspectiva epistemológica, ante una realidad o fenómeno pero que, a

diferencia del positivista, este otro es empírica y analítica, y son sujetas a ser comprobadas, ya que en el paradigma postpositivista permite la interpretación de los investigadores, pues estos pueden ser cambiados de forma conveniente. En palabras de Hernández (2010:11) afirman que la realidad puede ser conocida de forma imperfecta, el investigador puede formar parte del fenómeno de interés, por lo tanto, existirá un nivel de error puesto que los valores y el objeto de estudio influencia al investigador, asimismo, los hallazgos deben estar argumentados.

Enfoque de la Investigación

En la presente investigación se utilizó el enfoque naturalista, ya que me ocupé más en descubrir y comprender que en comprobar, es decir; fui construyendo una realidad subjetiva de acuerdo a las experiencias de los vendedores Retails. Por su parte, Alfaro (2022:3) destaca acerca del enfoque naturalista “validación de los hechos ocurridos o de la acción ya ejecutada, a lo cual, desde nuestra perspectiva, el hecho es reconocido y analizado desde el concepto y no desde la acción y sus causas”. De acuerdo a lo antes mencionado, la finalidad de este enfoque es comprender el fenómeno, adentrarse en él, e interactuar con los actores principales que son los que suministran la información necesaria.

Método de la Investigación

El método de investigación es un conjunto de técnicas, estrategias, que se utilizan en la recolección de datos e información para determinar una realidad. Los métodos asumidos en esta investigación corresponden al método fenomenológico y el método hermenéutico.

Como afirma Husserl (2017:45) la fenomenología es la ciencia que trata de:

Descubrir las estructuras esenciales de la conciencia, y se caracteriza por ir en búsqueda de experiencias originarias y exponerlas en su contexto. Este contexto implica, considerar, por una parte, un mundo exterior que le da sentido al fenómeno; y por otra parte un mundo interior que da cuenta de cómo es percibida la experiencia como un todo, y desde la perspectiva del que la vive. (p. 45)

Esto quiere decir, que por medio de las vivencias de las personas se busca comprender el fenómeno ocurrido y a partir de allí efectué la interpretación de los hechos y del entorno. Aun cuando no laboro en la organización Grupo Amanecer C.A., tuve la oportunidad de acceder a la misma para realizar la investigación, con la autorización de la gerencia, adopté una postura investigativa desde la comprensión de un fenómeno que se encuentra latente en los vendedores retails, una vez realizado la amplia comprensión a través de la observación participante y la aplicación de la entrevista en profundidad a los tres (3) actores laborales, me permitió obtener hallazgos significativos en el proceso investigativo que facilitó la interpretación.

Siguiendo el hilo discursivo, este estudio se encuentra alineado al método hermenéutico, asumiéndolo un método que tiene por objeto descubrir un fenómeno, comprender e interpretar la realidad de los hechos en un momento determinado, es decir, es un método subjetivo, no tiene un sustento científico que lo valide, el investigador se introduce entre el texto y las partes involucradas para estructurar su criterio propio a través de la

interpretación. Desde el punto de vista de Gadamer (2009) interpreta a Heidegger con precisión, con estas palabras:

El traductor de Gadamer utiliza “estar ahí” en lugar de “ser ahí” (de Heidegger) comprender es la forma originaria de realización del estar ahí, del ser-en-el-mundo. Antes de toda diferenciación de la comprensión en las diversas direcciones del interés pragmático o teórico, la comprensión es el modo de ser del estar ahí en cuanto que es poder ser y “posibilidad”... Comprender es el carácter óntico original de la vida humana misma. (p.154)

De acuerdo al autor antes mencionado, los métodos contribuyen en la comprensión e interpretación de las experiencias vividas. La fenomenología y la hermenéutica como métodos me permitieron analizar y comprender desde las vivencias de los vendedores de retail la responsabilidad laboral practicada durante el proceso de ventas, y a su vez interpretar la praxis administrativa desde la responsabilidad laboral de vendedores de retail, durante las ventas en la empresa Grupo Amanecer, C.A. Cabe destacar, que existe una diferencia entre ambos métodos, el hermenéutico trata de introducirse en el contenido y la dinámica del fenómeno, a su vez busca construir una verdad según su criterio, en cambio el método fenomenológico respeta el relato de los actores que viven las experiencias.

Metodología de la Investigación

La metodología de la investigación es el diseño sistemático de un estudio o fenómeno, el cual se utiliza para recolectar datos e información que nos den respuesta y a su vez permita resolver un problema. En tal sentido, la metodología debe estar diseñada correctamente para garantizar la validez y fiabilidad de la investigación, es importante destacar, que los métodos y

estrategias que se utilicen deben cumplir con las metas y objetivos. En la opinión de Fernández (2017) la metodología cualitativa tiene como objetivo esencial:

...la descripción e interpretación de las cualidades de todo fenómeno de relación social y contenido cultural. Para ello busca describirlas a través de los conceptos que los conectan con la mentalidad comunitaria y en los discursos donde se usan o desusan, integrándolas en una narración coherente y explicativa que logre descifrar las causas y consecuencias de fenómeno. (p. 7)

Desde esta perspectiva, la metodología de la investigación es cualitativa, ya que la información se obtuvo directamente de los vendedores retails desde la realidad a través de la observación y sentires, en relación a un fenómeno que ocurre de la responsabilidad laboral en el proceso de ventas de la empresa Grupo Amanecer, C.A., en el cual se buscó analizar y comprender las conductas desde el punto de vista de los sujetos.

En este sentido, Leal (2017:128) muestra que el modelo naturalista “trata de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas, de manera que es esencial experimentar la realidad tal como otros la experimentan”. Es decir, como investigadora me involucré directamente con los sujetos vendedores retails de la empresa Grupo Amanecer, C.A., permitiéndome comprender desde sus mundos de vida la realidad de los hechos propios de su hacer diario como vendedores y su interacción dentro de la organización, de esta manera logré interpretar sus sentires gracias a la información obtenida acertadamente mediante la entrevista en profundidad aplicada.

Escenarios e Informantes Clave

La presente investigación se realizó bajo el paradigma postpositivista con una mirada fenomenológica y hermenéutica. Por otra parte, el escenario estuvo representado por la empresa Grupo Amanecer, C.A., su planta principal está ubicada en Araure, Edo. Portuguesa, la cual cuenta con dieciocho (18) sucursales a nivel nacional.

En este sentido, se consideraron tres (3) informantes clave para la ejecución del presente estudio, específicamente los vendedores retails pertenecientes a la sucursal del estado Aragua, quienes me proporcionaron la información necesaria a través de sus experiencias desde la responsabilidad laboral en el proceso de ventas en la empresa Grupo Amanecer, C.A.

En ese tenor, los informantes clave son aquellos sujetos que viven la experiencia y se relacionan con el otro sujeto (investigador), sirviéndole de fuente importante para el desarrollo de un fenómeno. Como expresa Martínez (2013:613), los informantes clave representan “los sujetos que, contextualizados dentro del fenómeno, tienen su propia forma de entender, ofrecer y proveer la información que conduzca a la investigación del hecho”.

En relación a los aportes dados por el autor citado, los informantes proveyeron información subjetiva, es por ello que como investigadora realicé una selección exhaustiva de los que consideré podrían suministrarme información idónea, ya que dentro de la fuerza de ventas los vendedores retails son los que tienen mayor peso en la parte operativa y responsabilidad laboral.

Asimismo, se eligieron tres (3) informantes clave perteneciente a la nómina de la empresa Grupo Amanecer, C.A. quienes ocupan el cargo de vendedor retails, los cuales describiré a continuación, resaltando algunas características con la finalidad de diferenciarlos y comprender mejor sus posturas ante la realidad estudiada.

Cuadro 2. Caracterización de los Informantes Clave

Informante	Aspectos	Características
Informante 1 Empático	Genero:	Masculino.
	Grado de Instrucción:	Lcdo. en Administración.
	Puesto que Ocupa:	Vendedor Retails.
	Años de Servicios:	4
	Estado Civil:	Casado
	Personalidad:	Empático
Informante 2 Ansioso	Genero:	Masculino.
	Grado de Instrucción:	Lic Administración
	Puesto que Ocupa:	Vendedor Retails.
	Años de Servicios:	3
	Estado Civil:	Casado
	Personalidad:	Ansioso
Informante 3 Paciente	Genero:	Masculino
	Grado de Instrucción:	Lic. Administración
	Puesto que Ocupa:	Vendedor Retails
	Años de Servicios:	3
	Estado Civil:	Casado
	Personalidad:	Paciente

Fuente: Ramírez. (2024)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Las técnicas son las formas como se van a recolectar los datos o información, va a depender de la investigación, es decir su paradigma, enfoque, método y especialmente la metodología empleada, la observación directa o participante, la entrevista o encuesta, el análisis documental o análisis de contenido.

Del mismo modo, los instrumentos son los medios materiales a través de los cuales se recopila la información para desarrollar el fenómeno en estudio, diversos según la técnica seleccionada. En este caso particular que me ocupa, considerando la metodología cualitativa, correspondió emplear como técnica para recopilar la información la entrevista en profundidad, empleando las palabras de Leal (2017) la entrevista abierta constituye:

La técnica junto con la observación participante más usada en la investigación cualitativa. Es llamada también la entrevista en profundidad, la cual busca encontrar lo más importante y significativo para los informantes sobre los acontecimientos y dimensiones subjetivas. Es un encuentro cara a cara, no estructurado. (p. 101)

Como afirma Leal (2017), la entrevista es una herramienta de gran utilidad en la investigación cualitativa, en este caso permitirá hacer la entrevista directa, dinámica y flexible de manera que el informante se exprese libremente, sin una estructuración, donde el entrevistado le suministra toda la información sobre sus conocimientos, sus experiencias, y perspectiva actual.

Asimismo, en la presente investigación se aplicó la entrevista a través de un guion de entrevista semiestructurado como instrumento al respecto diseñé cuatro preguntas abiertas vinculadas con los propósitos del estudio,

dando respuesta a las interrogantes que dieron pie al desarrollo de esta investigación. Con la finalidad de recabar información fidedigna y directamente de los informantes clave que en este caso estuvieron representados por tres vendedores seleccionados del canal retails de la empresa Grupo Amanecer, C.A.

Cabe destacar, que la aplicación de la técnica antes mencionada a los informantes clave, me generó grandes aportes en la recolección de la información de interés en mi estudio, tomándola de fuentes de primera mano, desde sus acontecimientos, vivencias y aspectos subjetivos en relación con el tema de la investigación.

Estas entrevistas me permitieron establecer un diálogo directo con los actores sociales acerca de la praxis administrativa de la responsabilidad laboral en el proceso de ventas en la empresa Grupo Amanecer, C.A., así como el comportamiento asumido por los supervisores y gerentes que conforman a la organización.

De igual modo, el guion de entrevista estructurado, tiene 4 preguntas abiertas que le permitieron a los informantes clave desenvolverse ampliamente en su discurso, preguntas diseñadas con la intención de expresar libremente, bajo la confidencialidad que amerita el caso, expresando sus sentires, emociones, experiencias dentro de sus actividades laborales en el proceso de las ventas y fuera de ellas en sus otros roles desempeñados dentro de la organización, competencias en su quehacer diario como vendedor retails en la empresa Grupo Amanecer, C.A.

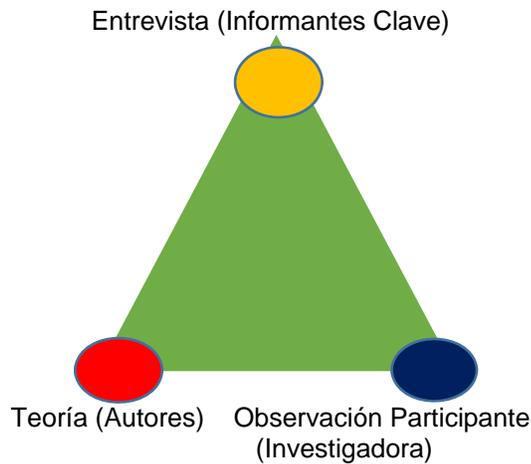
Fiabilidad de los Hallazgos

En el presente trabajo de investigación de enfoque cualitativo, realice la triangulación por fuentes mediante la interrelación que existe entre la entrevista a profundidad, complementándolas con la observación participante (hermeneusis) y la teoría de los autores consultados en el abordaje teórico. De este modo, se contrasta la información recabada en función de las categorías de estudio, la posición teórica y la interpretación del investigador.

Por su parte, la triangulación es una técnica que consiste en darle fiabilidad a una investigación mediante la combinación de varios métodos e intercambio de fuentes. Leal (2017:139) expresa que la triangulación “consiste en determinar ciertas intersecciones coincidencias a partir de diferentes apreciaciones y fuentes informativas o varios puntos de vista del mismo fenómeno”.

Desde el punto de vista del autor mencionado anteriormente, en el trabajo de investigación se comprobó la información suministrada por mis informantes clave acerca del fenómeno estudiado, que es la Praxis Administrativa de la Responsabilidad Laboral en el Proceso de Ventas de los vendedores Retails, a su vez la comparé con las teorías de diferentes autores acerca del mismo objeto de estudio, y a partir de allí, realicé la interpretación, verificando las coincidencias obtenidas desde varios puntos de vista para sustentar y darle fiabilidad al fenómeno investigado. por lo tanto, fue esencial aplicar la triangulación por fuentes, ya que esta técnica me facilitó como investigadora la obtención de resultados confiables y válidos, representada en la figura 1:

Figura 2. Triangulación por Técnica



Fuente: Ramírez. (2024)

En relación con la figura 1, se puede observar la triangulación por técnica que se implementó en la presente investigación, es decir, realice el tratamiento necesario a los discursos dados por los tres (3) informantes clave, implementándose la codificación, saturación, categorización y contrastación, luego se comparó con las teorías propuestas por diferentes autores relacionadas con el asunto de investigación, administración, ventas, responsabilidad laboral, vendedores retails, una vez contrastada ambas perspectivas, pude dar mi apreciación aplicando la hermeneusis.

Técnicas para el Análisis de los Hallazgos

Luego de realizar la triangulación por fuentes mediante las entrevistas, la triangulación por técnica el cual incluye la observación participante, además haber realizado el contraste y verificación de la información en esta investigación, procedí a construir las diferentes matrices, donde se presentan los extractos significantes, las sub categorías y las categorías emergentes resultantes de la comprensión, en función de analizar de forma general los hallazgos en relación a las entrevistas efectuadas.

Saturación

La técnica de saturación consiste en repetir varias veces las entrevistas a diferentes informantes clave para reunir las pruebas necesarias y de esta manera garantizar la fiabilidad de la investigación, es decir se compara las opiniones de los informantes, se agrupan los diversos elementos hasta no arrojar más información relevante. como afirma Low (2019)

La primera noción que se obtiene de ella surge al alero de la rounded theory propuesta por Glaser y Strauss (1967) y emerge como parte de un proceso analítico fundamental; mas particularmente, como aquel punto crítico en el que el investigador no ha encontrado nuevos datos en los grupos o sujetos investigados. En concreto, el punto de saturación debía orientar a buscar grupos que amplíen la diversidad de datos tanto como sea posible, solo para asegurarse de que la saturación se basa en la gama más amplia posible de datos. (p. 294)

Teniendo en cuenta lo expresado por el autor anteriormente mencionado, esta investigación se sometió a un proceso de saturacion ya que se recogió toda la información a través de los instrumentos, se clasificaron los patrones semejantes, y con ello se fue generando categorías y subcategorías, se repitió el proceso hasta que me di cuenta como investigadora que no me arrojó elementos nuevos, a partir de allí me permitió alcanzar la fiabilidad.

Categorización

Cabe señalar, que para elaborar la investigación se efectuó el proceso de categorización, el cual es la agrupación o selección de elementos

puntuales que se extraen del entrevistado con el fin de analizar la información y hacerla más explícita de acuerdo a las categorías que nos interesan. Desde el punto de vista de Hernández, Fernández y Baptista (2014:426) son “Conceptualizaciones analíticas desarrolladas por el investigador para organizar los resultados o descubrimientos relacionados con un fenómeno o experiencia humana que está bajo investigación”.

Desde la perspectiva del autor antes mencionado, persiguen que los investigadores seleccionen la información más relevante, agrupando por clases los elementos que tienen significados similares y lo conceptualizan. De este modo, como investigadora pude realizar un buen análisis e interpretación del fenómeno en estudio, encontré la relación que hay en algunas características de los discursos de los informantes clave, y categoricé desde las subcategorías a las categorías específicas y a partir de allí fui saturando hasta generar las categorías Definitivas.

Contrastación

En esta etapa de la investigación se procedió a contrastar la información obtenida de mis informantes clave, con las teorías que se desarrollaron en los referentes teóricos y a partir de allí, construir los conocimientos básicos de la teorización. Desde la posición de Marín, Hernández y Flores (2016)

esta etapa consiste en relacionar y contrastar sus resultados con aquellos estudios que se presentaron en el marco teórico referencial, para ver cómo aparecen desde perspectivas diferentes y explicar mejor lo que el estudio verdaderamente significa. Esto lleva hacia la reformulación, reestructuración, ampliación o corrección

de construcciones teóricas previas, logrando con ello un avance significativo en el área. (p.4)

Dicho lo anterior por los autores mencionados, la contrastación fue esencial y necesaria en mi investigación de enfoque cualitativo, puesto que me brindó confiabilidad, al contrastar dichas teorías, con las entrevistas de cada informante clave y encontré similitudes y congruencia, por lo que me dio validez, precisión y profundidad para luego realizar mi interpretación

Estructuración

El proceso de estructuración es el ejercicio que busca validar una comprensión de la realidad, el ser humano tiene la capacidad de relacionar, ordenar y encontrarle forma a un fenómeno estudiado. Luego de concluida la categorización, se ejecutó la estructuración por cada informante clave, las categorías definidas por el investigador como tendencias y, elementos de relevancia para el tema de investigación. Como señalan Marín, Hernández y Flores (2016)

El mejor modo de comenzar la estructuración es seguir el proceso de integración de categorías menores en categorías más generales, a fin de identificar la categoría central. Es útil la elaboración de gráficos (con flechas y tipos de relaciones), que permiten integrar las categorías y captarlas en forma simultánea. (p. 4)

Teniendo en cuenta a los autores mencionados, el ser humano tiene una habilidad para seleccionar las categorías, darles sentido a los fenómenos siempre y cuando esté abierto a los detalles, matices y se sienta en completa calma. En ese orden de ideas, la técnica de estructuración puede desarrollarse de diferentes maneras para poder relacionar de una

manera más clara, las categorías establecidas, lo cual permitía reflejar en gráficos, la realidad que presenta la organización de estudios.

Procedimientos Metodológicos del Estudio

Los procedimientos metodológicos desde el punto de vista de Duarte y Parra (2015:198), “consiste en las fases o etapas en que se lleva a cabo la investigación. Una vez delimitado el tema de estudio se divide de forma organizada su elaboración”. En este sentido, los procedimientos metodológicos aplicados al estudio: Praxis Administrativa de la Responsabilidad Laboral en el Proceso de Ventas: Experiencia Fenomenológica desde la Visión del Vendedor Retails consistió en una secuencia que permitió analizar, comprender e interpretar los significados del fenómeno en estudio. A continuación, se detallan las diferentes fases que se desarrollaron en el recorrido del presente estudio:

El momento I de la investigación, en esta fase de la investigación di una mirada al fenómeno, es decir a través de un acercamiento a la realidad y realizando un diagnóstico profundo en la empresa Grupo Amanecer C.A específicamente en el área de Ventas, de esta manera, pude concebir el fenómeno a estudiar, adicionalmente se hace una investigación con fundamentos teóricos de varios autores acerca de las categorías del objeto de estudio, con el fin de conocer estado actual y la viabilidad de la investigación, la relevancia, finalmente planteé las intenciones investigativas para dar respuestas a las interrogantes y al problema.

Seguidamente, se llevó a cabo el momento II, en esta etapa realicé una revisión y recopilación de información en diferentes fuentes bibliográficas, normativas legales que me sirvieron de soporte y sustento para el desarrollo

de la investigación, consolidando las fundamentaciones legales, todo el proceso me brindó el apoyo para localizar el objeto de estudio en el ámbito del conocimiento.

Ahora bien, el momento III, abarcó el recorrido metodológico, donde se estableció el paradigma de la investigación es Pospositivista de tipo cualitativo apoyada en un enfoque naturalista y un método fenomenológico y hermenéutico, el mismo nos permitió desarrollar las técnicas e instrumentos para obtener la información sobre el fenómeno de estudio, es decir, las Praxis Administrativas de la Responsabilidad Laboral en el proceso de ventas: experiencia Fenomenológica del Vendedor Retails. a través de entrevistas realizadas a los actores involucrados que cumplían con las cualidades necesarias para dar respuesta a los propósitos de la investigación.

Posteriormente, una vez establecido la forma en que se iba a obtener la información, se seleccionaron tres (3) Vendedor Retails para realizar la entrevista en profundidad semiestructurada, respetando el anonimato de cada uno de ellos las cuales se analizaron en el Momento IV. De esta forma, se transcribió el audio de la entrevista para develar sus experiencias vividas y analizarlas a través de la matriz de categorías, triangulando la información para comprender e interpretar el fenómeno estudiado por cada uno de los informantes clave, en esa matriz de categorización se tomó los extractos más relevantes que respondían de forma precisa cada una de las interrogantes, y a partir de allí se generaron los códigos categoriales.

Consecutivamente, realicé una sistematización de categorías, en ese paso creé categorías específicas saturando los códigos categoriales, y esto me dio como resultado una categoría definitiva, así pues, pude contrastar los hallazgos de los elementos coincidentes de cada informante clave,

clasificándolos por categorías definitivas. Finalmente, después de un ejercicio de comprensión a los informantes, alcance la observación participante, interpretando y elaborando la hermeneusis. Por último, en el momento V de la presente investigación y teniendo en cuenta las fases que se llevaron a cabo para dar respuesta a los propósitos planteados, se realizó la reflexión final y recomendaciones sobre la investigación.

MOMENTO IV

INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS

En este momento investigativo denominado interpretación de los hallazgos, se muestran los resultados cualitativos obtenidos a través de la aplicación de un guion de entrevistas semiestructurado, las cuales fueron realizadas a los informantes clave, en relación al objeto de estudio con respecto a la Praxis Administrativa de la Responsabilidad Laboral en el Proceso de Ventas, desde la visión del vendedor Retails.

En tal sentido, el proceso de recolección de la información y el análisis de los hallazgos se ejecutó mediante la técnica de entrevistas a profundidad que realice a tres (3) informantes clave, cuyo instrumento se estructuró con la finalidad de responder a las interrogantes de la investigación, las cuales una vez finalizadas, se efectuó la codificación, categorización, estructuración, saturación y triangulación, derivada de la comprensión e interpretación de la información.

Por su parte, en mi investigación con enfoque Cualitativo, consideré necesario tener un estrecho acercamiento con los actores laborales involucrados. En este sentido, luego de llevar a cabo la entrevista semiestructurada, logré comprender a mis Informantes Clave de la empresa Grupo Amanecer, C.A. desde sus sentires, vivencias y experiencias laborales las posturas de acuerdo a la realidad dada, posteriormente procedí a la interpretación de los resultados obtenidos a través de la codificación, categorización, saturación y teorización. Una vez obtenidos los hallazgos procesados por medio de las entrevistas se hizo la construcción de diferentes matrices.

Asimismo, se elaboró la primera matriz de categorización donde se toman los extractos de significados más relevantes relacionados con el objeto de estudio, además se determina un código categorial por cada extracto. Seguidamente se dio paso a la matriz de sistematización de categorías, en este apartado saturamos las categorías sacando subcategorías para obtener categorías definitivas.

Finalmente, realicé la última matriz que es la contrastación, donde escogí los elementos coincidentes y procedí a realizar la hermeneusis. Por lo tanto, utilicé la técnica de triangulación en técnicas, de este modo, contrasté la información dada por cada informante, lo comparé con el Referente Teórico desarrollado en el momento II, luego de haber hecho un análisis general hice mi propia interpretación de los hechos.

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorical
días llaman para verificar que la deuda sea real, o sea fungen más que todo como un dpto. de seguimiento y control,	48	47-51 si el cliente pasa de 30 días llaman para verificar que la deuda sea real, o sea fungen más que todo como un dpto. de seguimiento y control.	Supervisión de cuentas por cobrar
adicionalmente se encargan de aprobar las notas de crédito que genera facturación por pronto pago y descuentos especiales.	49		
Asimismo, El dpto. de facturación genera las Nota de crédito, facturan, reciben los pedidos de los vendedores que montamos por el sistema, luego el sistema le solicita la zonificación de los pedidos y por zona van facturando de acuerdo al límite de cada camión.	50		
Elaboran pre despacho donde reposa la relación de todas las facturas, o sea cuantos kilos lleva cada camión que despachara, y pasan a almacén la información. Después, Almacén recibe esa información y monta los pedidos para que el chofer salga a despachar.	51		
En cuanto a Talento Humano, ellos solo se encargan de reclutamiento, pago de nóminas, cálculo de vacaciones, utilidades y todo lo que conciernen a la parte de la fuerza de ventas. En relación a la captación de los nuevos vendedores, los gerentes y supervisores Regionales de ventas, hacen las entrevistas, sin embargo, pasan por un filtro que es el dpto. de Gerencia de Entrenamiento, el cual está liderado por Juan Baptista quien recibe los currículo, selecciona a los candidatos y en acompañamiento con los gerentes y supervisores Regionales elaboran una serie de pruebas escritas numéricas, matemáticas, y de aptitudes donde evalúan quienes son los	52		
	53	56-58 El dpto. de facturación genera las Nota de crédito, facturan.	Gestión de facturación
	54		
	55		
	56		
	57		
	58	58-60 reciben los pedidos de los vendedores que montamos por el sistema.	Recepción de Pedidos
	59		
	60		
	61		
	62		
	63	65 Elaboran pre despacho.	Procedimientos de despacho
	64		
	65		
	66		
	67		
	68	66-69 reposa la relación de todas las facturas, o sea cuantos kilos lleva cada camión que despachara.	Recepción de Facturas
	69		
	70		
	71		
	72		
	73	71-72 Almacén recibe esa información y monta los pedidos.	Gestión de Pedidos
	74		
	75		
	76		
	77		
	78	72-73 para que el chofer salga a despachar.	Entrega de Mercancía
	79		
	80		
	81		
	82		
	83	74-80 En cuanto a Talento Humano, ellos solo se encargan de reclutamiento, pago de nóminas, cálculo de vacaciones, utilidades y todo lo que conciernen a la parte de la fuerza de ventas.	Gestión de Talento Humano
	84		
	85		
	86		
	87		
	88	86-90 el dpto. de Gerencia de Entrenamiento, liderado por Juan Baptista, recibe los currículos, selecciona a los candidatos	Programas de Reclutamiento
	89		
	90		
	91		
	92		
	93		
	94		
	95		
	96		

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorical
más aptos para ejercer los cargos. Así es el proceso de captación de la fuerza de ventas. Con respecto a la captación de gerentes regionales de ventas las hace Luis León quien es el director de la empresa, y el contralor nacional, Daniel Cumare, que encuentra en Valencia por un tema estratégico, se encarga se hacer las evaluaciones y entrevistas de los gerentes administrativos, regional, los analistas de facturación, almacén, cobranzas todo lo perteneciente a la parte logística y administrativa para sucursales. A su vez contraloría se encarga de que todas las sucursales a nivel nacional cumplan con las normas y procedimientos para medir cada sucursal establecidas en Café Amanecer. Es decir, vigilan que todos los procesos logísticos y administrativos se cumplan a cabalidad. Por otra parte, el gerente de ventas Regional se encarga de que se cumplan los objetivos propuestos por la empresa, de cubrir las necesidades, y cómo hacerlo o sea la empresa necesita vender una cantidad de kilos a tal precio, y retornar este mes tantos miles de dólares, entonces, dan los rangos de precios, las flexibilidades y el gerente de ventas toma las decisiones, de seleccionar los clientes que le otorgara descuentos a quien no y cómo hacerlo para llegar a esa meta que exigen. A partir de allí, el gerente de ventas transmite la información a los supervisores, elabora una estrategia de ventas y reparte los kilos	97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145	<p>90-98 y en <i>acompañamiento con los gerentes y supervisores Regionales elaboran una serie de pruebas escritas numéricas, matemáticas, y de aptitudes donde evalúan quienes son los más aptos para ejercer los cargos.</i></p> <p>115-121 <i>contraloría se encarga de que todas las sucursales a nivel nacional cumplan con las normas y procedimientos en Café Amanecer.</i></p> <p>121-124 <i>Es decir, vigilan que todos los procesos logísticos y administrativos se cumplan a cabalidad.</i></p> <p>124-128 <i>el gerente de ventas Regional se encarga de que se cumplan los objetivos propuestos por la empresa.</i></p> <p>136-141 <i>el gerente de ventas toma las decisiones, de seleccionar los clientes que le otorgara descuentos a quien no y cómo hacerlo para llegar a esa meta que exigen.</i></p> <p>141-143 <i>A partir de allí, el gerente de ventas</i></p>	<p>Toma de Decisiones</p> <p>Cumplimiento de las políticas</p> <p>Normativas de la empresa</p> <p>Metas</p> <p>Toma de Decisiones</p> <p>Comunicación</p>

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorial
las actividades hacemos las negociaciones de ventas,	195	195-196 hacemos las negociaciones.	Estrategias de Negociación
cobranzas, revisamos	196		
inventarios, control de	197		Funciones de Ventas
inventarios, revisar store check	198	196-200 ventas, cobranzas, revisamos inventarios, control de	
de la competencia, llevar el	199	inventarios, revisar	
control de la gestión, a través de	200	store check de la	
los indicadores, como son kilos,	201	competencia.	
precio promedio, cobranza,	202		Funciones de Venta
activaciones. Si comparamos a	203		
Café Amanecer con otras	204	200-204 llevar el control	
empresas, los analistas prestan	205	de la gestión, a través	
apoyo, le facilitan al vendedor la	206	de los indicadores,	
planificación, la venta cero (0)	207	como son kilos, precio	
que son los clientes que faltan	208	promedio, cobranza,	
por activar, y el depto. de	209	activaciones.	
cobranzas apoya la gestión de	210		
cobro de facturas, a diferencia	211		
de Café amanecer que toda esa	212		Estrategias de Marketing
responsabilidad recae sobre el	213		
vendedor, lo que nos lleva a	214		
estar muy alerta y enfocado por	215		
el gran volumen de trabajo, a	216		
eso le sumamos los acuerdos	217	217-221 a eso le	
promocionales, eventos, rifas,	218	sumamos los acuerdos	
sorteos, promociones que se	219	promocionales,	
realizan en clientes estratégicos	220	eventos, rifas, sorteos,	
y es una responsabilidad	221	promociones que se	
nuestra. Por lo tanto, a nosotros	222	realizan en clientes	
los vendedores Retails nos toca	223	estratégicos.	
hacer nuestra planificación	224		Plan de acción
semanal, organizar nuestro plan	225		
de itinerario, ejercemos	226	225-233 hacer nuestra	
dirección porque de alguna	227	planificación semanal,	
manera tomamos decisiones en	228	organizar nuestro plan	
cuanto a la libertad que tenemos	229	de itinerario, ejercemos	
en el otorgamiento de	230	dirección porque de	
descuentos a los clientes por	231	alguna manera	
pronto pago. Cabe mencionar	232	tomamos decisiones en	
que nos resta tiempo para	233	cuanto a la libertad que	
atender la amplia cartera de	234	tenemos en el	
clientes. Adicionalmente, en	235	otorgamiento de	
este momento acaban de	236	descuentos a los	
aumentar el portafolio del SKU,	237	clientes por pronto	
lo que aumenta tiempo, trabajo	238	pago.	
atención a los clientes y	239		
administrativos.	240		
Entrevistador: en cuanto a la	241		
respuesta 3. ¿De qué manera	242		
	243		

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorial
las prácticas administrativas realizadas actualmente dentro de la empresa Grupo Amanecer CA afectan la Responsabilidad Laboral adquirida como vendedor Retails?	244 245 246 247 248 249		
Empático: científicamente esta estudiado que para que un vendedor sea eficaz y efectivo debe tener la menor carga laboral posible administrativa, porque la tarea principal y función de un vendedor, o sea su eficiencia y su eficacia se mide en la venta y la cobranza, cuanto vendes y a qué velocidad cobras, entonces si yo no tengo el tiempo para dedicarme a mi función principal, obviamente no voy a ser tan productivo, eficiente y eficaz. Sin embargo, la exigencia de la gerencia nos lleva a cumplir con los números, ser efectivos y rentables para la empresa, pero la cantidad de responsabilidad laboral nos lleva constantemente a tener estrés, presión, nos afecta negativamente la calidad de vida en el trabajo y a nivel social. A pesar de todo, ya los que tenemos tiempo llevamos el ritmo, pero para otros vendedores que ingresen será un choque. Cabe resaltar, que hemos conversado con el gerente, los supervisores ya se ha transmitido nuestra queja, pero la alta gerencia no lo ve así, el gerente es de la vieja escuela, piensan que mientras más ocupado y carga laboral nos otorguen, seremos planificados, cabe resaltar, a lo largo de este tiempo han ido creciendo las responsabilidades.	250 251 252 253 254 255 256 257 258 259 260 261 262 263 264 265 266 267 268 269 270 271 272 273 274 275 276 277 278 279 280 281 282 283 284 285 286 287 288 289 290	<i>255-265 la tarea principal y función de un vendedor, o sea su eficiencia y su eficacia se mide en la venta y la cobranza, cuanto vendes y a qué velocidad cobras, entonces si yo no tengo el tiempo para dedicarme a mi función principal, obviamente no voy a ser tan productivo, eficiente y eficaz.</i>	Descuido de la función principal
Gaby: 4. Pregunta ¿Qué características posee el Gerente	291 292	<i>269-275 la cantidad de responsabilidad laboral nos lleva constantemente a tener estrés, presión, nos afecta negativamente la calidad de vida en el trabajo y a nivel social.</i>	Clima laboral Desfavorable

Matriz 2. Categorización del Informante Clave Paciente

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorial
Gaby (entrevistador): hola	1		
Buenas tardes, muchas	2		
gracias por aceptar la	3		
entrevista es un placer	4		
contar con tu aporte. Le voy	5		
a realizar una entrevista	6		
semiestructurada por lo que	7		
le pido sea lo más abierto en	8		
responder es totalmente	9		
anónimo y solo para fines	10		
investigativos.	11		
Paciente: ok está bien.	12		
Gaby entrevistador:	13		
comenzamos con la 1era	14		
pregunta.	15		
Desde tus experiencias	16		
laborales en la empresa	17		
Grupo Amanecer C.A,	18		
¿Cuáles son las prácticas	19		
Administrativas que se	20		
realizan en el área de	21		
ventas, y que te involucran	22		
como Vendedor Retails?	23		
Paciente: bueno hacemos	24		
solicitud de notas de crédito,	25	<i>24-32 hacemos solicitud</i>	
seguimiento de las	26	<i>de notas de crédito,</i>	
solicitudes, correos por	27	<i>seguimiento de las</i>	
devoluciones, notas de	28	<i>solicitudes, correos por</i>	
crédito, responder correos de	29	<i>devoluciones, notas de</i>	
cobranzas, análisis de	30	<i>crédito, responder</i>	
vencimiento, hacerles	31	<i>correos de cobranzas,</i>	
seguimiento a los pedidos ya	32	<i>análisis de vencimiento,</i>	
que a veces ocurren	33	<i>hacerles seguimiento a</i>	
incidencias y no se	34	<i>los pedidos.</i>	
despachan a tiempo, estar	35		
pendiente de los despachos,	36	<i>35-36 estar pendiente</i>	
recepción de facturas, somos	37	<i>de los despachos.</i>	
encargados de entregarlas a	38		
los clientes, emisión de	39	<i>37-39 recepción de</i>	
recibos de pago en efectivo,	40	<i>facturas, somos</i>	
seguimiento de que sean	41	<i>encargados de</i>	
bajadas las cuentas, entrega	42	<i>entregarlas a los</i>	
de divisas con su formato	43	<i>clientes.</i>	
respectivo, reportes como el	44		
self report diariamente,	45	<i>39-40 emisión de</i>	
elaboramos planificación a	46	<i>recibos de pago en</i>	
diario, reporte del store	47	<i>efectivo.</i>	
			Procedimientos Administrativos
			Control Administrativo
			Control de facturas (organizar)
			Gestión de pagos (control)

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorial
check, reporte de inteligencia comercial, además también descargamos los reporte en el ERP y seguidamente llenarlos.	48	41-45 seguimiento de que sean bajadas las cuentas, entrega de divisas con su formato respectivo, reportes como el self report.	Gestión de seguimiento
	49		
	50		
	51		
	52		
	53		
	54		
	55		
	56		
	57		
Gaby (entrevistador): ok muy bien ahora vamos con la 2da pregunta ¿Desde tus vivencias como vendedor Retails dentro de la empresa Grupo Amanecer CA cual es la Responsabilidad laboral que tienes en torno al proceso de ventas ejecutado continuamente?	58	46-47 planificación a diario.	Planificación Diaria
	59		
	60		
	61		
	62		
	63		
	64		
	65		
	66		
	67		
Paciente: Bueno tiene varias responsabilidades, pero las principales son la carga de kilos que representas como vendedor Retails en la sucursal y eso conlleva a un monto elevado en las cuentas por cobrar, es decir los kilos que representas y el impacto que puede generar en una caída o logro de la empresa, el canal Retails es el que más peso tiene en la sucursal de toda la fuerza de ventas en cuanto al otorgamiento de kilos que debe vender y cobrar.	68	47-51 reporte del store check, reporte de inteligencia comercial, los reporte en el ERP.	Desarrollo de Actividades de Venta
	69		
	70		
	71		
	72		
	73		
	74		
	75		
	76		
	77		
Paciente: Bueno tiene varias responsabilidades, pero las principales son la carga de kilos que representas como vendedor Retails en la sucursal y eso conlleva a un monto elevado en las cuentas por cobrar, es decir los kilos que representas y el impacto que puede generar en una caída o logro de la empresa, el canal Retails es el que más peso tiene en la sucursal de toda la fuerza de ventas en cuanto al otorgamiento de kilos que debe vender y cobrar.	78	66-72 las principales son la carga de kilos que representas como vendedor Retails en la sucursal y eso conlleva a un monto elevado en las cuentas por cobrar.	Logro de indicadores de gestión
	79		
	80		
	81		
	82		
	83		
	84		
	85		
	86		
	87		
Gaby (entrevistador): Hmmm ok. Vamos con la pregunta 3 ¿De qué manera las prácticas administrativas realizadas actualmente dentro de la empresa Grupo Amanecer CA afectan la Responsabilidad Laboral adquirida como vendedor Retails?	88	68-76 los kilos que representas y el impacto que puede generar en una caída o logro de la empresa.	Metas
	89		
	90		
	91		
	92		
	93		
	94		
	95		
	96		
	97		
Paciente: bueno el efecto adverso que yo veo de la carga administrativa que tenemos como vendedor Retails es que nos quita	98	76-81 el canal Retails es el que más peso tiene en la sucursal de toda la fuerza de ventas en cuanto al otorgamiento de kilos que debe vender y cobrar.	Compromiso y responsabilidad laboral
	99		
	100		
	101		
	102		
	103		
	104		
	105		
	106		
	107		
Paciente: bueno el efecto adverso que yo veo de la carga administrativa que tenemos como vendedor Retails es que nos quita	108	92-97 bueno el efecto adverso que yo veo de la carga administrativa que tenemos como	Resta Productividad
	109		
	110		
	111		
	112		
	113		
	114		
	115		
	116		
	117		

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorial
tiempo en calle, y ese tiempo es más importante que la parte administrativa, o sea estar atados a una computadora respondiendo correos y resolviendo casos de pedidos, solicitando notas de crédito haciendo equis trabajos administrativos nos resta eficacia el cual es esencial en el logro de los objetivos, considero que se deben priorizar las tareas y realizarlo de forma ordenada y acá la organización no es empática es una exigencia y listo.	97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113	<i>vendedor Retail es que nos quita tiempo en calle.</i>	
Gaby (entrevistador): 4. Pregunta ¿Qué características posee el Gerente de Ventas de la empresa Grupo Amanecer CA sucursal Aragua, con respecto a las relaciones laborales que tienen con los trabajadores?	114 115 116 117 118 119 120 121 122	104-108 <i>haciendo equis trabajos administrativos nos resta eficacia el cual es esencial en el logro de los objetivos.</i>	Disminuye la Eficacia
Paciente: bueno más que el gerente yo pienso es en la forma como en la empresa se tratan las cosas pues, es decir improvisadamente exigen y solicitan a la fuerza de ventas las cosas sin una previa planificación y ha sido constante durante varias gerencias, entonces no sé si sea algo propio de la compañía o del gerente que pide algo de hoy para ayer, todo es como muy acelerado, atropellado y en términos generales eso a veces afecta. En cuanto a la pregunta el gerente de la sucursal Aragua puedo decir que es competente, desde que está liderando veo que ha funcionado, inclusive esta como uno de los mejores	123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145	108-110 <i>se deben priorizar las tareas y realizarlo de forma ordenada.</i>	Gestión de prioridades
		111-113 <i>la organización no es empática es una exigencia y listo.</i>	Canales de comunicación
		124-132 <i>yo pienso es en la forma como en la empresa se tratan las cosas pues, es decir improvisadamente exigen y solicitan a la fuerza de ventas las cosas sin una previa planificación y ha sido constante durante varias gerencias.</i>	Decisiones Improvisadas
		134-139 <i>gerente que pide algo de hoy para ayer, todo es como muy acelerado, atropellado y en términos generales eso a veces afecta.</i>	Liderazgo Autoritario
		139-142 <i>cuanto a la pregunta el gerente de la sucursal Aragua puedo decir que es</i>	Competente

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorial
gerentes del país en Grupo Amanecer, aunque no se ha ganado ese puesto solo por su trabajo, sino que tiene un equipo capaz y eficiente que ha mantenido a la sucursal Aragua en ese ranking a pesar de ser una sucursal nueva relativamente.	146	<i>competente.</i>	Dirección eficiente
	147		
	148		
	149	<i>142-147 desde que está liderando veo que ha funcionado, inclusive está posicionado como uno de los mejores gerentes del país en Grupo Amanecer.</i>	
	150		
	151		
	152		
	153		Trabajo en equipo
	154		
	155	<i>147-154 aunque no se ha ganado ese puesto solo por su trabajo, sino que tiene un equipo Capaz y eficiente que ha mantenido a la sucursal Aragua en ese ranking a pesar de ser una sucursal nueva relativamente.</i>	
	156		
	157		
	158		
	159		
	160		
	161		
	162		
163			
164			
165			
166			
167			

Fuente: Ramírez, (2024)

Matriz 3. Categorización de Informante Clave Ansioso

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorial
Entrevistador Gaby: hola	1		
buenas tardes, Muchas	2		
Gracias por aceptar la	3		
entrevista, la misma es una	4		
entrevista semiestructurada,	5		
confidencial así que puedes	6		
expresarte libremente.	7		
Ansioso: Fino.	8		
Gaby entrevistador:	9		
ok. La 1. pregunta es Desde	10		
tus experiencias laborales en	11		
la empresa Grupo Amanecer	12		
C.A, ¿Cuáles son las	13		
prácticas Administrativas que	14		
se realizan en el área de	15		
ventas, y que te involucran	16		
como Vendedor Retails?	17		
Ansioso: Bueno,	18	18-23 Bueno,	
principalmente el	19	<i>principalmente el</i>	
seguimiento punto a punto	20	<i>seguimiento punto a</i>	Gestión de cobranza
de cada proceso	21	<i>punto de cada proceso</i>	
administrativo como lo es las	22	<i>administrativo como lo</i>	
cobranzas, los pedidos,	23	<i>es las cobranzas.</i>	
chequear que se despachan	24	23 <i>hacer los pedidos.</i>	Gestión de pedidos
correctamente a la fecha,	25		
revisar la trazabilidad de	26	24-25 <i>chequear que se</i>	
gestión día a día, abordar de	27	<i>despachan</i>	Procedimientos de
forma puntual el indicador	28	<i>correctamente los</i>	despacho
cuando ocurre una caída	29	<i>pedidos.</i>	
importante en mis ventas, de	30	26-27 <i>revisar la</i>	Control de la gestión
forma de enfocarse y corregir	31	<i>trazabilidad de gestión</i>	administrativa
los errores que se estén	32	<i>día a día.</i>	
suscitando, además de	33	27-30 <i>abordar de forma</i>	
solicitudes de notas de	34	<i>puntual el indicador</i>	Evaluación de
crédito, montar pedidos,	35	<i>cuando ocurre una</i>	desempeño
cobros por el sistema	36	<i>caída importante en mis</i>	
automatizado, hacer nuestra	37	<i>ventas.</i>	
planificación de visitas a los	38	33-37 <i>además de</i>	
clientes, realizar los store	39	<i>solicitudes de notas de</i>	Procesos
check de la competencia,	40	<i>crédito, montar pedidos,</i>	automatizados
estar pendiente de la	41	<i>cobros por el sistema</i>	Gestión
rotación en inventarios de los	42	<i>automatizado.</i>	Administrativa
clientes. Básicamente eso es	43	37-39 <i>hacer nuestra</i>	
lo que representa el entorno	44	<i>planificación de visitas a</i>	
administrativo o la gestión	45		
administrativa de nosotros	46		
los vendedores Retails.	47		

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorial
Gaby entrevistador: ok...	48	<i>los clientes.</i>	
Con respecto a la pregunta	49		Merchandising
2. ¿Desde tus vivencias	50	39-43 <i>realizar el store</i>	
como vendedor Retails	51	<i>check de la</i>	
dentro de la empresa Grupo	52	<i>competencia, estar</i>	Control de
Amanecer CA cual es la	53	<i>pendiente de la rotación</i>	inventarios
Responsabilidad laboral que	54	<i>en inventarios de los</i>	
tienes en torno al proceso de	55	<i>clientes.</i>	
ventas ejecutado	56		
continuamente? Te doy la	57		
palabra.	58	59-62 <i>la</i>	
Ansioso: la responsabilidad	59	<i>responsabilidad directa</i>	
directa de un vendedor en el	60	<i>de un vendedor en el</i>	
entorno de las ventas o es la	61	<i>entorno de las ventas</i>	Funciones de Venta
ejecución de la venta y	62	<i>es la ejecución de la</i>	
determinar que el proceso se	63	<i>venta.</i>	
dé de forma rentable, es	64	63-66 <i>determinar que el</i>	
decir seguir con el	65	<i>proceso se dé de forma</i>	
cumplimiento de la gerencia,	66	<i>rentable. seguir con el</i>	Meta
ofrecer el portafolio para	67	<i>cumplimiento de la</i>	
generar mejores ventas a	68	<i>gerencia</i>	
futuro. O sea, nosotros	69		
tenemos unos indicadores de	70	67-69 <i>ofrecer el</i>	
un precio promedio el cual	71	<i>portafolio para generar</i>	Vender el producto a
debe ser un equilibrio se nos	72	<i>mejores ventas a futuro.</i>	los clientes
da la autonomía de salir a	73		
calle y no regalar el	74	69-78 <i>nosotros tenemos</i>	
producto, pero tampoco salir	75	<i>unos indicadores de un</i>	
caro para que de alguna	76	<i>precio promedio el cual</i>	
forma resultemos competitivo	77	<i>debe ser un equilibrio</i>	
a nivel del mercado.	78	<i>se nos da la autonomía</i>	
Además, contempla también	79	<i>de salir a calle y no</i>	
el modo como llevamos la	80	<i>regalar el producto,</i>	Toma de Decisiones
gestión de cobranzas en	81	<i>pero tampoco salir caro</i>	
cada una de las ventas,	82	<i>para que de alguna</i>	
transacciones de divisas	83	<i>forma resultemos</i>	
porque nosotros hacemos	84	<i>competitivo a nivel del</i>	
los recibos y recibimos las	85	<i>mercado.</i>	
divisas en efectivo esas son	86	80-86 <i>la gestión de</i>	
una de las múltiples	87	<i>cobranzas en cada una</i>	
responsabilidades que se	88	<i>de las ventas,</i>	
nos exigen en la empresa.	89	<i>transacciones de</i>	
Gaby (entrevistador):	90	<i>divisas porque nosotros</i>	Gestión de pagos
Vamos con la pregunta 3	91	<i>hacemos los recibos y</i>	
¿De qué manera las	92	<i>recibimos las divisas en</i>	
prácticas administrativas	93	<i>efectivo.</i>	
realizadas actualmente	94		
dentro de la empresa Grupo	95		
Amanecer CA afectan la	96		

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorial
Responsabilidad Laboral adquirida como vendedor	97		
Retails?	98		
Ansioso: si bien tenemos una carga administrativa pesada, en la empresa, son temporales, porque estamos en un proceso de crecimiento, de seguir automatizando los procedimientos, en ese camino pues si hemos tenido una carga exagerada, pero en lo particular pienso que es una posibilidad de poder crecer y aprender cosas nuevas, para mi esa cantidad de responsabilidades son aprendizajes constantes.	99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115	<i>100-113 si bien tenemos una carga administrativa pesada, en la empresa, son temporales, porque estamos en un proceso de crecimiento, de seguir automatizando los procedimientos, en ese camino pues si hemos tenido una carga exagerada, pero en lo particular pienso que es una posibilidad de poder crecer y aprender cosas nuevas.</i>	Carga pesada de Responsabilidad Laboral
Gaby (entrevistador): 4. Pregunta ¿Qué características posee el Gerente de Ventas de la empresa Grupo Amanecer CA sucursal Aragua, con respecto a las relaciones laborales que tienen con los trabajadores?	116 117 118 119 120 121 122 123 124		
Ansioso: una de las características que he notado en los gerentes a nivel nacional, no conozco a todos pero si conozco a gran parte, es que para ellos no hay punto medio, o es si o es no, es blanco o negro, siempre enfocados en lo que es correcto y manejándose siempre dentro de lo que es la honestidad en cada proceso, son personas abiertas al diálogo y siempre andan muy vigilantes de que se den los procesos de forma eficiente y correcta, es decir cerciorar que ningún vendedor haga lo indebido o que se salte ciertas normativas para el logro de	125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145	<i>130-137 para ellos no hay punto medio, o es si o es no, es blanco o negro, siempre enfocados en lo que es correcto y manejándose siempre dentro de lo que es la honestidad en cada proceso.</i> <i>137-138 son personas abiertas al diálogo</i> <i>138-141 y siempre andan muy vigilantes de que se den los procesos de forma eficiente y correcta.</i>	Honestidad Abiertos al Dialogo Vigilar el cumplimiento de los objetivos

Informante	Código	Extracto de Significado	Código Categorial
sus objetivos.	146 147 148	<i>142-147 cerciorar que ningún vendedor haga lo indebido o que se salte ciertas normativas para el logro de sus objetivos.</i>	Garante del Cumplimiento de las normas

Fuente:

Ramírez.

(2024)

Matriz 4. Sistematización de Categorías Entrevistado *Empático*

Informante	Código Categorial	Categorías Específicas	Categoría Definitiva
Entrevistado 1: EMPÁTICO	-Planificación Estratégica	-Planificación a corto Plazo	PROCESOS ADMINISTRATIVOS
	-Gestión de Recursos	-Planificación	
	-Conciliación de pagos (Seguimiento)	-Cotejar Registros Financieros	
	-Supervisión de cuentas por cobrar	-Control y seguimiento de las cuentas por cobrar	
	-Gestión de facturación	-control de facturas	
	-Recepción de Pedidos	-Control cualitativo y cuantitativo	
	-Procedimientos de despacho	-Planificación de entrega de mercancía	
	-Recepción de Facturas	-Gestión de facturación	
	-Gestión de Pedidos	-Control y seguimiento de pedidos	
	-Entrega de Mercancía	-Proceso logístico	
	-Gestión de Talento Humano	-Políticas de la empresa	
	-Programas de Reclutamiento	-Selección de personal (Organización)	
	-Cumplimiento de las políticas	-Dirección y control	
	-Normativas de la empresa	-Dirección	
	-Metas	-Aumentar la rentabilidad	
	-Toma de Decisiones	-Alcance de objetivos	
	-Comunicación	-Transmite información	
	-Plan de acción	-Plan a corto plazo	
	-Disciplinado	-Impone orden y sigue los lineamientos	
	-Eficaz	-Logro de objetivos	
	-Estrategias de Venta	-Visión	VENTAS
	-Estrategias de Negociación	-Establecer acuerdos	
	-Funciones de Ventas	-Actividades Propias de Venta	
	-Estrategias de Marketing	-Técnicas de Mercadeo	RESPONSABILIDAD LABORAL
	-Adiestramiento de la fuerza de ventas	-Políticas de la empresa	
	-Múltiples Responsabilidades Laborales.	-Actividades Simultaneas	
	-Descuido de la función principal	-Múltiples Responsabilidades	CLIMA ORGANIZACIONAL
	-Clima laboral desfavorable	-Presión en Ambiente laboral	
-Empático y competitivo	- Consideración a los vendedores		
-Carácter Blando	-Liderazgo		
-Calmado	-Ambiente Agradable		

Fuente: Ramírez. (2024)

Matriz 5. Sistematización de Categorías Informante *Paciente*

Informante	Código Categorial	Categorías Especificas	Categoría Definitiva
Entrevistado 2. PACIENTE	-Procedimientos Administrativos	-Seguimiento	PROCESOS ADMINISTRATIVOS
	-Control Administrativo	-Control de Despacho	
	-Control de facturas (organizar)	-Entrega de facturas a Clientes	
	-Gestión de Pagos (control)	-Actividades Administrativas	
	-Gestión de Prioridades	-Gestión del tiempo	
	-Canales de comunicación	-Dirección	
	-Decisiones Improvisadas	-falta de autonomía	
	-Competente	-Resolución de conflictos	
	-Dirección Eficiente	-Logro de los Objetivos	
	-Liderazgo Autoritario	-Dirección	VENTAS
	-Planificación Diaria	-Planificación a corto Plazo	
	-Desarrollo de Actividades de Ventas	-Objetivos a corto plazo	
	-Logro de indicadores de Gestión	-Evaluación del Desempeño	RESPONSABILIDAD LABORAL
	-Metas	-Actividades Eficientes	
	-Compromiso y Responsabilidad Laboral	-Cumplir Acuerdos	
	-Resta Productividad	-Desvío de las funciones	
	-Disminuye la eficacia	-Resta tiempo en las funciones Principales	
	-Trabajo en Equipo	-Objetivos en Común	CLIMA ORGANIZACIONAL

Fuente: Ramírez. (2024)

Matriz 6. Sistematización de Categorías Informante Ansioso

Informante	Código Categorial	Categorías Especificas	Categoría Definitiva
Informante 3. ANSIOSO	-Gestión de Cobranza	-Control de los Pagos	PROCESOS ADMINISTRATIVOS
	-Gestión de Pedidos	-Seguimiento de los pedidos	
	-Procedimientos de Despacho	-Planificación de entrega de Mercancía	
	-Control de Gestión Administrativa	-Cumplimiento de Estrategias	
	-Evaluación de Desempeño	-Optimizar la Gestión de las Ventas	
	-Gestión Administrativa	-Planificación	
	-Metas	-Rentabilidad	
	-Gestión de Cobranza	-Control de Pagos en Divisas	
	-Honestidad	-Valores de la Organización	
	-Abiertos al Dialogo	-Inteligencia Emocional	
	-Vigilar el Cumplimiento de los Objetivos	-Control y seguimiento	VENTAS
	-Garante del cumplimiento de las Normas	-Normas y Políticas Internas	
	-Merchandising	-Estrategia de Marketing	
	-Funciones de Ventas	-Ofrecer el catálogo de Producto	
	-Toma de Decisiones	-Autonomía en las Ventas	
	-Control de Inventarios	-Rotación y existencia de Mercancía	
-Vender el producto a los clientes	-Logro de los objetivos		
-Carga pesada de Responsabilidad Laboral	-Múltiples Responsabilidades		

Fuente: Ramírez. (2024)

Matriz 7. Contrastación de Hallazgos de los Informantes

Información	Informantes Clave			Intersección
Categoría	Entrevistado 1 Empático	Entrevistado 2 Paciente	Entrevistado 3 Ansioso	Elementos Coincidentes
Proceso Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> -Planificación Estratégica -Gestión de Recursos -Conciliación de pagos (Seguimiento) -Supervisión de cuentas por cobrar -Gestión de facturación -Recepción de Pedidos -Procedimientos de despacho -Recepción de Facturas -Gestión de Pedidos -Entrega de Mercancía -Gestión de Talento Humano -Programas de Reclutamiento -Toma de Decisiones -Comunicación -Cumplimiento de las políticas -Normativas de la empresa -Metas -Toma de Decisiones -Empático y competitivo -Carácter Blando -Calmado -Disciplinado -Eficaz 	<ul style="list-style-type: none"> -Procedimientos Administrativos -Control Administrativo -Control de facturas (organizar) -Gestión de pagos (control) -Gestión de seguimiento -Gestión de Prioridades -Canales de Comunicación -Decisiones Improvisadas -Gerente Competente -Dirección eficiente -Liderazgo Autoritario 	<ul style="list-style-type: none"> -Gestión de cobranza -Gestión de pedidos -Procedimientos de despacho -Control de gestión Administrativa -Evaluación de desempeño -Gestión Administrativa -Metas -Gestión de Cobranzas - Honestidad -Abiertos al Dialogo -Vigilar el cumplimiento de los objetivos -Garante del Cumplimiento de las normas 	<ul style="list-style-type: none"> -Planificación -Control Interno en el área de ventas -Toma de Decisiones -Cumplimiento de las normas y política. -Metas -Dirección de Canales de Comunicación

Información	Informantes Clave			Intersección
Categoría	Entrevistado 1 Empático	Entrevistado 2 Paciente	Entrevistado 3 Ansioso	Elementos Coincidentes
Ventas	-Plan de acción -Estrategias de venta -Estrategias de Negociación -Funciones de Ventas -Estrategias de Marketing	-Planificación Diaria -Desarrollo de Actividades de Venta	-Merchandising -Funciones de Ventas -Vender el producto a los clientes -Toma de Decisiones	-Plan de acción para ejecutar las ventas -Estrategias de venta -Funciones propias de venta -Estrategias de Marketing
Responsabilidad Laboral	-Adiestramiento de la fuerza de ventas -Múltiples Responsabilidades Laborales Descuido de la función principal	-Logro de indicadores de gestión -Metas -compromiso y responsabilidad laboral -Resta Productividad -Disminuye la Eficacia	-Control de inventarios - Carga pesada de Responsabilidad Laboral	-Múltiples Responsabilidades Laborales
Clima Organizacional	-Clima laboral Desfavorable	-Trabajo en equipo		Clima Organizacional

Fuente: Ramírez. (2024)

Matriz 8. Contratación de Opiniones Categoría: Responsabilidad Laboral en el proceso de Ventas del Vendedor Retails.

Código Categorial	Entrevistado 1: Empático	Entrevistado 2: Paciente	Entrevistado 3: Ansioso	Hermeneusis
Planificación	<p>-Se ejecuta todo el proceso administrativo, desde la planificación, organización, dirección y control.</p> <p>-Además de gestionar los recursos.</p> <p>-hacer nuestra planificación semanal, organizar nuestro plan de itinerario, ejercemos dirección porque de alguna manera tomamos decisiones en cuanto a la libertad que tenemos en el otorgamiento de descuentos a los clientes por pronto pago.</p>	<p>-planificación a diario.</p>	<p>-hacer nuestra planificación de visitas a los clientes.</p>	<p>La Planificación es demasiado esencial en las organizaciones, en Grupo Amanecer evidentemente realizan ese conjunto de actividades tácticas y operativas en el cual le permiten a la fuerza de ventas caminar en una misma dirección con el fin de lograr los objetivos propuestos y cumplir con los indicadores de gestión que la gerencia les exige semanalmente. Desde mi perspectiva, pienso que es un elemento clave para la competitividad de la empresa, ya que la planificación es uno de los principios Administrativos y que se debe hacer en las organizaciones inteligentes para mayores beneficios, de lo contrario habría riesgos de pérdidas.</p>
Control Interno en el área de Ventas	<p>-el dpto. de crédito y cobranza se encarga de conciliar y verificar los pagos que nosotros (vendedores) montamos en el sistema.</p> <p>-si el cliente pasa de 30 días llaman para verificar que la deuda sea real, o sea fungen más que todo como un dpto. de seguimiento y control</p> <p>87-90 El dpto. de facturación genera las Nota de crédito,</p>	<p>- hacemos solicitud de notas de crédito, seguimiento de las solicitudes, correos por devoluciones, notas de crédito, responder correos de cobranzas, análisis de vencimiento, hacerles recepción de facturas, somos encargados de entregarlas a los clientes.</p> <p>-emisión de recibos de pago en efectivo.</p> <p>- seguimiento de que</p>	<p>-Bueno, principalmente el seguimiento punto a punto de cada proceso administrativo como lo es las cobranzas</p> <p>-revisar la trazabilidad de gestión día a día.</p> <p>-abordar de forma puntual el indicador cuando ocurre una caída importante en mis ventas.</p> <p>-además de solicitudes de notas de crédito, montar pedidos, cobros</p>	<p>El control interno es vital dentro de una organización porque van encaminado a la eficiencia, organización, protección de los activos, dicho control es con el fin de optimizar los procedimientos. Los controles internos lo engloban las cobranzas, la facturación, pagos, Despacho, pedidos, el cual es necesario para prevenir errores e irregularidades en el área de ventas. Con respecto a las declaraciones de mis informantes clave los 3 coinciden que en la empresa Grupo Amanecer C.A realizan una serie de procedimientos administrativos netamente, que desde mi punto de vista, considero no es su rol principal, puedo inferir que existe la presencia de divisiones</p>

Código Categorial	Entrevistado 1: Empático	Entrevistado 2: Paciente	Entrevistado 3: Ansioso	Hermeneusis
	<p>facturan.</p> <ul style="list-style-type: none"> -reciben los pedidos de los vendedores que montamos por el sistema -Elaboran pre despacho -reposa la relación de todas las facturas, o sea cuantos kilos lleva cada camión que despachar. -Almacén recibe esa información y monta los pedidos -para que el chofer salga a despachar 	<p>sean bajadas las cuentas, entrega de divisas con su formato respectivo, reportes como el self report</p>	<p>por el sistema automatizado.</p> <ul style="list-style-type: none"> -realizar el store check de la competencia, estar pendiente de la rotación en inventarios de los clientes. -la gestión de cobranzas en cada una de las ventas, transacciones de divisas porque nosotros hacemos los recibos y recibimos las divisas en efectivo. 	<p>departamentales según lo que me aportó el entrevistado 1 empático, pero fungen como departamentos de control a los vendedores, es decir en ocasiones les colocan filtros, le frenan pedidos, devuelven pagos, y dan seguimiento en cuanto a las cobranzas de más de 30 días directo a los clientes corroborando que la deuda sea real, sin embargo esos departamentos de crédito y cobranza, almacén, despachos, no realizan el trabajo pesado y administrativo en el área de las ventas. Por lo tanto, esto genera problemas de comunicación entre vendedores y analistas, pérdida de tiempo y distrae a los vendedores Retails a enfocarse en lo que verdaderamente está dentro de sus responsabilidades laborales que es vender, montar cobros en el sistema, mantener sus cuentas de clientes al día. Es evidente que el vendedor tiene a su cargo múltiples responsabilidades Administrativas que pueden generar estrés, presión y restarle productividad en sus actividades.</p>
<p>Toma de Decisiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> -el dpto. de Gerencia de Entrenamiento, liderado por Juan Baptista, recibe los currículos, selecciona a los candidatos -y en acompañamiento con los gerentes y supervisores Regionales elaboran una serie de pruebas escritas numéricas, matemáticas, y de aptitudes donde evalúan quienes son los más aptos para ejercer 	<p>- yo pienso es en la forma como en la empresa se tratan las cosas pues, es decir improvisadamente exigen y solicitan a la fuerza de ventas las cosas sin una previa planificación y ha sido constante durante varias gerencias</p>	<p>-nosotros tenemos unos indicadores de un precio promedio el cual debe ser un equilibrio se nos da la autonomía de salir a calle y no regalar el producto, pero tampoco salir caro para que de alguna forma resultemos competitivo a nivel del mercado.</p>	<p>Desde el inicio de una empresa cuando se está constituyendo comenzamos a dar inicio a esa importante acción que es la toma de Decisiones. Porque a partir de allí constituimos una estructura organizativa, las políticas de la empresa, entonces una organización para que pueda caminar en pro de crecimiento debe enfrentarse ante muchos escenarios y es ahí donde toma protagonismo los directivos y gerentes en evaluar diferentes alternativas, considerar los factores de beneficios o repercusiones y tener un poco de intuición para elegir una decisión acertada. Además, debe tener la capacidad de resolver los</p>

Código Categorical	Entrevistado 1: Empático	Entrevistado 2: Paciente	Entrevistado 3: Ansioso	Hermeneusis
	<p>los cargos. -el gerente de ventas toma las decisiones, de seleccionar los clientes que le otorgara descuentos a quien no y cómo hacerlo para llegar a esa meta que exigen</p>			<p>conflictos de manera eficaz. En Grupo Amanecer C.A las líneas de mando son piramidales, los gerentes de cada sucursal en los diferentes Estados, reciben órdenes y directrices de la Gerencia Nacional, De acuerdo a los puntos de vista de cada informante, uno de ellos expresa que la gerencia la mayoría de las veces solicitan más trabajos, constantemente cambian los indicadores con frecuencia y son autoritarios en cuanto a la toma de decisiones cuando se refiere a las estrategias de venta, sin embargo, informante ansioso dijo que ellos tienen libre albedrío para la toma de decisiones en calle cuando están realizando las estrategias de ventas, pues tienen la libertad de otorgar los descuentos a clientes específicos para mantenerse competitivos en el mercado. Desde mi observación, yo sí creo que en Grupo Amanecer falta más comunicación y que en las toma de decisiones son arbitrarios, a veces solicitan trabajos innecesarios, les solicitan ubicación en tiempo real para llevarles un seguimiento exhaustivo, por lo menos en la sucursal Aragua el Gerente de Ventas es los dos extremos, y no tiene autonomía, solo sigue ordenes tal cual de los gerentes Nacionales.</p>
<p>Cumplimiento de las Normas y Políticas</p>	<p>-contraloría se encarga de que todas las sucursales a nivel nacional cumplan con las normas y procedimientos en Café Amanecer. -Es decir, vigilan que todos los procesos logísticos y</p>		<p>-cerciorar que ningún vendedor haga lo indebido o que se salte ciertas normativas para el logro de sus objetivos.</p>	<p>En grupo amanecer existe un departamento encargado del control y el correcto funcionamiento en cuanto a las normativas y políticas de la organización, a raíz de un incidente que sucedió hace poco, donde se realizaron auditoria a un vendedor, y se dieron cuenta de que había robado una cantidad fuerte producto de las divisas que recibía en efectivo, entonces han tomado medidas</p>

Código Categorial	Entrevistado 1: Empático	Entrevistado 2: Paciente	Entrevistado 3: Ansioso	Hermeneusis
	administrativos se cumplan a cabalidad.			correctivas y se han puesto muy ríspidos con el control a todo nivel cerciorándose de que se lleven a cabo las actividades normales y se obtengan resultados favorables.
Metas	el gerente de ventas Regional se encarga de que se cumplan los objetivos propuestos por la empresa	los kilos que representas y el impacto que puede generar en una caída o logro de la empresa.	determinar que el proceso se dé de forma rentable. seguir con el cumplimiento de la gerencia	Las metas en la organización Grupo Amanecer C.A y de muchas organizaciones sirven para medir el éxito de una empresa, la visión de Café Amanecer es ser la marca preferida en 2024, y de esta manera aumentar las ganancias, generar rentabilidad. Los 3 informantes clave coinciden en sus respuestas, en resumen ellos alegan que los gerentes son garantes del cumplimiento de cada actividad para llegar a la meta propuesta, y el informante 2 Paciente, expresa la gran responsabilidad que tienen los vendedores Retails en cuanto al peso que tienen en la sucursal, es decir los Retails son los que más kilos le otorgan para vender a sus clientes en comparación con la fuerza de ventas en general, por lo que una caída en la venta puede ser una consecuencia considerable no cumplir las metas, se cae el vendedor, se cae la sucursal, se cae el gerente es una cadena.
Dirección	- El gerente es una persona empática con la fuerza de ventas, exigente, es muy cuadrado con las normas, es decir hace que se cumplan a cabalidad las directrices de la empresa -sin embargo, desde mi perspectiva creo que le falta más temple con los supervisores y algunos	- gerente que pide algo de hoy para ayer, todo es como muy acelerado, atropellado y en términos generales eso a veces afecta -cuanto a la pregunta el gerente de la sucursal Aragua puedo decir que es competente. - desde que está liderando veo que ha funcionado, inclusive	-para ellos no hay punto medio, o es si o es no, es blanco o negro, siempre enfocados en lo que es correcto y manejándose siempre dentro de lo que es la honestidad en cada proceso. -son personas abiertas al diálogo -y siempre andan muy vigilantes de que se den los procesos de forma	La dirección es el motor de la organización, es el cerebro, la figura en este caso en Grupo Amanecer C.A la cúspide de la pirámide, desempeña un papel decisivo para las estrategias, desde su planificación hasta el desarrollo de las actividades que llevan a los objetivos, tomando en cuenta la administración de los recursos. En otro orden de ideas, considerando las respuestas de mis informantes clave, me pude dar cuenta de la discrepancia que hay en opiniones donde unos me dicen que la Gerencia es exigente, no hay flexibilidades

Código Categorial	Entrevistado 1: Empático	Entrevistado 2: Paciente	Entrevistado 3: Ansioso	Hermeneusis
	<p>vendedores. - para mantener la armonía en el grupo intenta ser diplomático y no ejerce el carácter que debe en ocasiones es lo que yo pienso</p>	<p>está posicionado como uno de los mejores gerentes del país en Grupo Amanecer</p>	<p>eficiente y correcta.</p>	<p>pero que hay empatía y una escucha activa, es decir están abiertos al dialogo, hay buena comunicación sin embargo en ocasiones el gerente de ventas de la sucursal Aragua señalan que es muy calmado y le falta carácter, por otro lado dijeron que no hay empatía que las decisiones son arbitrarias, que hay falta de comunicación, pero en general la categoría que coincide con los 3 actores laborales es que el gerente es correcto, honesto, eficiente y siempre garante de que los procesos se cumplan a cabalidad. De las evidencias anteriores, yo pienso que la gerencia es competente, hace buen uso de los recursos para ser eficiente por algo quedo Numero 1 como el mejor gerente de ventas a nivel nacional, pero siento que le falta liderazgo, así como es muy pasivo y tranquilo, por un lado, por el otro tiende a dar órdenes rígidas presionando a su fuerza de ventas en las responsabilidades, creando un ambiente hostil entre los vendedores y gerente, el equipo trabaja sin entusiasmo y motivación. Considero que deben conversar con él en reuniones con voz unánime con el propósito de llegar a un punto medio, y que el gerente tome conciencia utilizando su inteligencia emocional, lo cual es esencial cuando se lidera en una organización.</p>
Canales de comunicación	<p>-A partir de allí, el gerente de ventas transmite la información a los supervisores.</p>	<p>- la organización no es empática es una exigencia y listo.</p>		<p>Las líneas de mando son las estructuras organizacionales, en el cual se definen los cargos jerárquicos y las funciones, responsabilidades, autoridad y comunicación. En la empresa Grupo Amanecer C.A la estructura es vertical en forma de pirámide, donde el alto mando la presidencia es quien da las directrices dirige al director, el director</p>

Código Categorial	Entrevistado 1: Empático	Entrevistado 2: Paciente	Entrevistado 3: Ansioso	Hermeneusis
				traza la estrategia, respetando los canales de comunicación lleva el plan de acción a la Gerente Nacional de Ventas y es ella quien se encarga de distribuir la información a los gerentes de ventas de cada sucursal, vigilando que se cumplan y se hagan de manera eficiente con el propósito de cumplir los objetivos. Desde lo antes expuesto, y la información que me dieron 2 informantes, el gerente de Sucursal Aragua cumple ordenes de la gerencia de ventas Nacional y la trasmite a sus supervisores para que estos acompañen y dirijan a la fuerza de ventas, por otro lado el informante 2 Paciente expresa su inconformidad con la forma de transmitir información a sus trabajadores haciendo referencia a que no existe un feedback y que el mensaje se transmite de forma confusa, y autoritaria.
Plan de Acción para ejecutar las ventas	-hacer nuestra planificación semanal, organizar nuestro plan de itinerario, ejercemos dirección porque de alguna manera tomamos decisiones en cuanto a la libertad que tenemos en el otorgamiento de descuentos a los clientes por pronto pago.		-hacer nuestra planificación de visitas a los clientes.	La fuerza de ventas de Grupo Amanecer C.A desarrolla diariamente su planificación y realiza los reportes exigidos por los supervisores y gerente, en la manifestación de los actores laborales los 3 coincidieron en que desarrollan su plan de acción, lleva consigo un catálogo de productos a ofrecer, hacen una investigación del mercado para identificar el buyer persona, establecen sus estrategias para vender y hacer una labor eficiente. Al comparar estas evidencias me doy cuenta que trabajan de forma organizada y están direccionados hacia la meta de la empresa.
Estrategias de Venta	-creando estrategias de ventas para alcanzar los objetivos. -elabora una estrategia de ventas y reparte los			Las estrategias de ventas es ese conjunto de acciones y herramientas que se hacen para aumentar las ventas y mantener posicionado en el mercado tu marca o producto y se mantenga a través del tiempo, es decir el qué

Código Categorial	Entrevistado 1: Empático	Entrevistado 2: Paciente	Entrevistado 3: Ansioso	Hermeneusis
	kilos equitativamente			hacer y cómo hacer dicha estrategia en el presente para lograr resultados a largo plazo. El informante 1 Empático menciona en la entrevista que elaboran estrategias de venta continuamente y realizan acuerdos y negociaciones con los clientes para un ganar-ganar. Desde mi punto de vista pienso que es esencial llevar a cabo ese plan específico en toda organización d esa manera tenemos claro hacia dónde va los objetivos, aunque los otros 2 informantes no hicieron mención a las estrategias estoy segura que también lo hacen ya que es una exigencia de los directivos, en tal sentido la fuerza de ventas tiene esa autonomía en su gestión de ventas.
Funciones de propias Venta	-ventas, cobranzas, revisamos inventarios, control de inventarios, revisar store check de la competencia -llevar el control de la gestión, a través de los indicadores, como son kilos, precio promedio, cobranza, activaciones.	-reporte del store check, reporte de inteligencia comercial, los reporte en el ERP	-la responsabilidad directa de un vendedor en el entorno de las ventas es la ejecución de la venta y -ofrecer el portafolio para generar mejores ventas a futuro.	La función propia de venta engloba desde ese plan de acción para establecer las metas, las estrategias de marketing para investigar el mercado y definir el cliente leads o cliente ideal, atender a los clientes para cubrir sus necesidades, cobrarles, darles seguimiento a los indicadores de gestión y promover a la organización para que aumente sus ganancias. Los informantes coinciden en sus responsabilidades pues manifiestan ejecutar las ventas, las cobranzas, montar pedidos todo mediante el sistema automatizado y en calle visitando a cada cliente, es importante mencionar que hacen store check y control de los inventarios para cerciorar que la mercancía este rotando de forma correcta, llevar control de la gestión, a través de los indicadores, como son kilos, precio promedio, cobranza, activaciones. Sin embargo, yo opino que es bastante lo que tienen que hacer diariamente y sería ideal delegar funciones por ejemplo a los inventarios de los clientes, es decir debería

Código Categorial	Entrevistado 1: Empático	Entrevistado 2: Paciente	Entrevistado 3: Ansioso	Hermeneusis
				existir personal especialmente para hacer los inventarios afuera, cabe mencionar que existe ese departamento, pero solo lleva el control del almacén dentro de la sucursal.
Estrategias de Marketing	- A eso le sumamos los acuerdos promocionales, eventos, rifas, sorteos, promociones que se realizan en clientes estratégicos.		-Hacer nuestra planificación de visitas a los clientes.	Las estrategias de marketing son ese conjunto de métodos que desarrollan las marcas a través de una planificación a largo plazo, con el fin de identificar al buyer persona, segmentar el mercado, llegar a los consumidores y convertirlos en clientes recurrentes. En Grupo Amanecer los vendedores tienen la responsabilidad de realizar la visita a los clientes y hacer unas degustaciones, rifas, sorteos para impulsar y promocionar la marca. Desde mi opinión, la estrategia del marketing es muy delicado, la empresa debería asignarle ese trabajo a unos analistas de Marketing que se encarguen de hacer los flyers que también es tarea que le exigen a sus vendedores. Debe existir un departamento con analistas especialistas en elaborar las estrategias de mercadotecnia, diseñar las tácticas, identificar las necesidades de los consumidores, segmentar el mercado y todo ese plan de acción que impulse a la marca sin entorpecer el tiempo de los vendedores para que se dediquen a su función principal que es vender y cobrar.
Múltiples Responsabilidades Laborales	-nos involucra todo a los vendedores Retails, porque nosotros no solo nos encargamos de tomar los pedidos, de vender y cobrar, sino que detrás de eso hay una serie de actividades y funciones que realizamos	-el canal Retails es el que más peso tiene en la sucursal de toda la fuerza de ventas en cuanto al otorgamiento de kilos que debe vender y cobrar. -bueno el efecto adverso que yo veo de la carga	-si bien tenemos una carga administrativa pesada, en la empresa, son temporales, porque estamos en un proceso de crecimiento, de seguir automatizando los procedimientos, en ese camino pues si hemos	La responsabilidad laboral son todas esas actividades que el empleado está obligado a realizar para cumplir con los requerimientos del puesto de trabajo. en Grupo Amanecer C.A, los vendedores Retails específicamente no tienen definido con claridad hasta donde llega la descripción de su puesto, y eso trae consecuencias a largo plazo, en tal sentido, los vendedores de adhieren a las políticas y

Código Categorial	Entrevistado 1: Empático	Entrevistado 2: Paciente	Entrevistado 3: Ansioso	Hermeneusis
	<p>en la parte operativa, a través de un sistema automatizado que nos permite hacer la práctica administrativa desde montar los pedidos, montar los pagos, llamar a los clientes para las cobranzas, revisar los inventarios de cada cliente y muchas tareas que humanamente es bastante para un solo vendedor.</p> <p>-la tarea principal y función de un vendedor, o sea su eficiencia y su eficacia se mide en la venta y la cobranza, cuanto vendes y a qué velocidad cobras, entonces si yo no tengo el tiempo para dedicarme a mi función principal, obviamente no voy a ser tan productivo, eficiente y eficaz</p>	<p>administrativa que tenemos como vendedor Retails es que nos quita tiempo en calle.</p> <p>-haciendo equis trabajos administrativos nos resta eficacia el cual es esencial en el logro de los objetivos.</p>	<p>tenido una carga exagerada, pero en lo particular pienso que es una posibilidad de poder crecer y aprender cosas nuevas.</p>	<p>procedimientos de la empresa, pero es constante las solicitudes hacia ellos de trabajos que le incrementan en actividades pero 2 informantes clave; Empático y Paciente manifiestan descontento ya que les genera estrés, presión, y le desvía de sus funciones principales, restándole eficiencia en sus labores de ventas, y logro de objetivos. Sin embargo, el entrevistado 3: Ansioso reconoce que tienen una carga laboral pesada, pero desde su postura, indica que es favorable, en virtud de que les aportara un aprendizaje adicional. Tomando en cuenta las declaraciones de mis entrevistados, si considero que tienen muchas responsabilidades a su cargo, que por una parte no les competen directamente pero que las direcciones se las otorgan de manera arbitraria. La organización Grupo Amanecer al parecer desconoce o hace caso omiso de las consecuencias que puede generar la falta de motivación, y de cuidarles la calidad de vida en el trabajo a sus empleados, si los vendedores se dedican a su rol que es vender, realizar pedidos, y cobrar tuvieran resultados más efectivos y favorables y un equipo de alto rendimiento.</p>
Clima Organizacional	<p>- la cantidad de responsabilidad laboral nos lleva constantemente a tener estrés, presión, nos afecta negativamente la calidad de vida en el trabajo y a nivel social.</p>	<p>- aunque no se ha ganado ese puesto solo por su trabajo, sino que tiene un equipo Capaz y eficiente que ha mantenido a la sucursal Aragua en ese ranking a pesar de ser una sucursal nueva relativamente</p>		<p>El clima organizacional es ese ambiente que se percibe en una organización tanto a nivel físico, mental y emocional. Tiene relación con la motivación de los empleados, la autoridad, la delegación de funciones, actitudes, mis colaboradores en la entrevista no hicieron mucho énfasis en este punto, Empático expreso su estrés y la manera cómo ha afectado su calidad de vida en el trabajo como en su vida personal, aunque en los apartados</p>

Código Categorial	Entrevistado 1: Empático	Entrevistado 2: Paciente	Entrevistado 3: Ansioso	Hermeneusis
				<p>anteriores definió a su gerente de ventas como una persona empática, eficiente, y que transmite una comunicación efectiva. Por otra parte, mi entrevistado 2. Paciente había mencionado en otro apartado que el gerente es competente y quedo numero 1 a nivel Nacional en la gestión e indicadores, pero hace la salvedad de que ese merito no solo ha sido por él, sino que tiene un equipo capacitado y eficiente que ha mantenido en ese ranking numero 1 a nivel nacional a la sucursal Aragua. Desde lo antes expuesto, puedo inferir que el ambiente organizacional tiene varios puntos negativos debido a las delegaciones de funciones, a la toma de decisiones, a la falta de motivación a sus vendedores, el gerente de ventas es subjetivo y muchas veces le ha dado la mayor carga en cuanto a kilos por vender a ciertos vendedores que él considera son los más competentes, dejando la carga liviana a otros vendedores que no realizan las actividades eficientemente. En lugar de reconocer e incentivar a los que siempre dan los números en los indicadores los cargan de muchas responsabilidades y compromisos. En síntesis es de gran importancia mantener un buen clima laboral en la empresa porque no se beneficia al trabajador sino a la organización debido a que el capital humano se siente más comprometido con los valores organizacionales, cumple los objetivos y genera mayor productividad.</p>

Fuente: Ramírez. (2024)

Matriz 9. Triangulación por técnicas: Categoría Proceso Administrativo

Categoría: PROCESO ADMINISTRATIVO

Informante 1: Empático	Informante 2: Paciente	Informante 3: Ansioso
<p><i>-El Proceso Administrativo nos involucra todo a los vendedores Retails, porque nosotros no solo nos encargamos de tomar los pedidos, de vender y cobrar, sino que detrás de eso hay una serie de actividades y funciones que realizamos en la parte operativa, a través de un sistema automatizado que nos permite hacer la práctica administrativa desde montar los pedidos, montar los pagos, llamar a los clientes para las cobranzas, revisar los inventarios de cada cliente y muchas tareas que humanamente es bastante para un solo vendedor.</i></p> <p><i>-Es importante mencionar, que la tarea principal y función de un vendedor, o sea su eficiencia y su eficacia se mide en la venta y la cobranza, cuanto vendes y a qué velocidad cobras, entonces si yo no tengo el tiempo para dedicarme a mi función principal, obviamente no voy a ser tan productivo, eficiente y eficaz.</i></p> <p><i>-La cantidad de responsabilidad laboral nos lleva constantemente a tener estrés, presión, nos afecta negativamente la calidad de vida en el trabajo y a nivel social.</i></p>	<p><i>hacemos solicitud de notas de crédito, seguimiento de las solicitudes, correos por devoluciones, notas de crédito, responder correos de cobranzas, análisis de vencimiento, hacerles seguimiento a los pedidos.</i></p> <p><i>estar pendiente de los despachos.</i></p> <p><i>recepción de facturas, somos encargados de entregarlas a los clientes.</i></p> <p><i>emisión de recibos de pago en efectivo.</i></p> <p><i>bueno el efecto adverso que yo veo de la carga administrativa que tenemos como vendedor Retails es que nos quita tiempo en calle.</i></p> <p><i>haciendo equis trabajos administrativos nos resta eficacia el cual es esencial en el logro de los objetivos.</i></p>	<p><i>Bueno, principalmente el seguimiento punto a punto de cada proceso administrativo como lo es las cobranzas. hacer los pedidos.</i></p> <p><i>chequear que se despachan correctamente los pedidos.</i></p> <p><i>revisar la trazabilidad de gestión día a día.</i></p> <p><i>abordar de forma puntual el indicador cuando ocurre una caída importante en mis ventas.</i></p> <p><i>además de solicitudes de notas de crédito, montar pedidos, cobros por el sistema automatizado.</i></p> <p><i>si bien tenemos una carga administrativa pesada, en la empresa, son temporales, porque estamos en un proceso de crecimiento, de seguir automatizando los procedimientos, en ese camino pues si hemos tenido una carga exagerada, pero en lo particular pienso que es una posibilidad de poder crecer y aprender cosas nuevas.</i></p>

Observación Participante

En el proceso de observación que realicé durante la investigación, pude notar que los vendedores retails hacen una cantidad de actividades administrativas que llevan consigo un proceso de planificación, dirección y control. Cabe destacar que ninguno de ellos tiene claro cuáles son las responsabilidades laborales que le corresponden como vendedor Retails establecido en los manuales de descripción de cargos por parte de la empresa Grupo Amanecer, C.A.

Revisión Teórica

El proceso Administrativo es un conjunto de funciones administrativas que se realizan en una organización, administrando los recursos eficientemente con el fin de lograr los objetivos propuestos por la gerencia. Dentro de él lo componen 4 elementos esenciales como lo es: la planificación, organización, Dirección y control. Blandez (2014), indica: "Se le llama proceso administrativo, porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica, el cumplimiento de los objetivos. (p. 07)

Hermeneusis

El proceso administrativo es esencial que se de en toda empresa para el buen funcionamiento y crecimiento de la misma, en Grupo Amanecer, C.A. ha ido evolucionando y creciendo tanto la estructura organizacional, como estructuras físicas y sucursales a nivel nacional. Hoy en día, los procesos administrativos son a través de un sistema automatizado. De alguna manera ha facilitado los procedimientos comparándolo con unos años atrás que se hacía manual. Sin embargo, en el área de la fuerza de ventas que es la parte operativa y afirmando que son los que presentan el producto a los comercializadores les han otorgado una carga administrativa que desde mi punto de vista es exagerada, el cual les puede permitir desarrollarse e impulsarse como un vendedor integral, pero también es contraproducente para su productividad y eficiencia en calle de manera individual y le afecta de una u otra manera porque son horas las que los vendedores dedican a realizar procesos administrativos como generar reportes, subir los pagos diarios de cada cliente, pedidos, seguimiento de todos los indicadores, sku entre otros que les resta tiempo para enfocarse en su rol principal que es vender y llevar el seguimiento de las cobranzas al día. En la investigación realizada pude notar a mis informantes clave un descontento por la cantidad de funciones que realizan diariamente, manifestaron sentirse agotados, estresados por la presión de parte de la gerencia para cumplir con las obligaciones en un tiempo record. Cabe considerar, que los gerentes exigen recuperar el 75% de las ventas mensual, lo cual expresaron los vendedores que es muy complicado para ellos recuperar el dinero en su totalidad ya que eso significa cobrar a los clientes hasta con una cuenta menor a 7 días, es decir, prácticamente al contado, y los vendedores Retails venden mercancía en volumen. Además, que desde un tiempo para acá no solo comercializan café, sino extendieron los rubros a leguminosa, arroz, azúcar, productos en lo que aún no son marca líder y es mas difícil condicionar al cliente a pagar de contado.

Fuente: Ramírez. (2024)

Matriz 10. Triangulación por técnicas: Categoría Ventas

Informante 1: Empático	Informante 2: Paciente	Informante 3: Ansioso
<p><i>creando estrategias de ventas para alcanzar los objetivos.</i> <i>ventas, cobranzas, revisamos inventarios, control de inventarios, revisar store check de la competencia.</i> <i>llevar el control de la gestión, a través de los indicadores, como son kilos, precio promedio, cobranza, activaciones.</i></p>	<p><i>reporte del store check, reporte de inteligencia comercial, los reporte en el ERP.</i> <i>las principales son la carga de kilos que representas como vendedor Retails en la sucursal y eso conlleva a un monto elevado en las cuentas por cobrar.</i></p>	<p><i>la responsabilidad directa de un vendedor en el entorno de las ventas es la ejecución de la venta. determinar que el proceso se dé de forma rentable. seguir con el cumplimiento de la gerencia</i> <i>ofrecer el portafolio para generar mejores ventas a futuro.</i></p>
<p>Observación Participante Desde mi observación, pude definir que los vendedores retails ejecutan las ventas a través de un proceso donde elaboran estrategias de negociación, estrategias del marketing, a su vez, antes de la presentación del producto analizan el comportamiento de los consumidores para determinar las necesidades y captar a sus posibles clientes. Es decir, la fuerza de ventas tiene la responsabilidad de llevar a cabo las ventas cumpliendo con los indicadores que se planifican semanalmente, pero exigiéndoles hacer actividades extra a lo que es ofrecer el portafolio y vender.</p>		
<p>Revisión Teórica La venta se comprende que es el acuerdo que se realiza por medio de una transferencia de un producto o servicio, a cambio de una retribución económica determinada. Expresa, García y García (2016:15), que la venta es: “Es el intercambio de productos o servicios, por unidades monetarias que se produce entre el vendedor y el cliente. Con dos objetivos claros: la satisfacción de las necesidades del cliente y el logro de los objetivos del vendedor”. De acuerdo, al autor es un proceso completo donde se debe mantener la convicción firme de cada parte, en cuanto a que se llegue a un acuerdo para la venta efectiva, donde ambas partes obtienen su ideal.</p>		
<p>Hermeneusis En lo que respecta a la teoría de acuerdo a los autores, la venta la definen como un intercambio de un producto por una retribución económica, y en otras organizaciones los vendedores prácticamente hacen eso, toman los pedidos, venden el producto, y existen otros departamentos para que cada uno de ellos elabore lo que les corresponde de acuerdo al proceso administrativo, la mercadotecnia entre otras actividades. En Grupo Amanecer, C.A. existen departamentos que en teoría se encargan de esas áreas, sin embargo, no sucede, es decir, los vendedores constantemente son evaluados por sus gerentes, y estos les exigen que lleguen a su cuota semanal para poder obtener su remuneración al 100%. En tal sentido, les otorgan la responsabilidad de efectuar los sorteos, las rifas, en ocasiones, incluso, les corresponde trasladar los stands y al personal de degustación a los comercios, al mismo tiempo negocian con los clientes para vender volumen en ciertos descuentos, deben realizar reportes diarios, planificación y enviar ubicación en tiempo real a los gerentes. En vista de lo antes mencionado, se asume que no hay delegación de funciones correctamente, además hay una presión constante hacia los vendedores, gran cantidad de actividades para ejecutar las ventas, que ha generado a largo plazo falta de rendimiento, descontento, y ha traído como consecuencia rotación de personal.</p>		

Fuente: Ramírez. (2024)

Matriz 11. Triangulación por técnicas: Categoría Responsabilidad Laboral

Categoría: RESPONSABILIDAD LABORAL

Informante 1: Empático	Informante 2: Paciente	Informante 3: Ansioso
<p><i>Comparando a Grupo Amanecer con otras empresas, los analistas prestan apoyo, le facilitan al vendedor la planificación, la venta cero (0) que son los clientes que faltan por activar, y el depto. de cobranzas apoya la gestión de cobro de facturas, a diferencia de Café amanecer que toda esa responsabilidad recae sobre el vendedor, lo que nos lleva a estar muy alerta y enfocado por el gran volumen de trabajo, a eso le sumamos los acuerdos promocionales, eventos, rifas, sorteos, promociones que se realizan en clientes estratégicos y es una responsabilidad nuestra. Por lo tanto, a nosotros los vendedores Retails nos toca hacer nuestra planificación semanal, organizar nuestro plan de itinerario, ejercemos dirección porque de alguna manera tomamos decisiones en cuanto a la libertad que tenemos en el otorgamiento de descuentos a los clientes por pronto pago.</i></p>	<p><i>la carga de kilos que representas como vendedor Retails en la sucursal y eso conlleva a un monto elevado en las cuentas por cobrar, es decir los kilos que representas y el impacto que puede generar en una caída o logro de la empresa, el canal Retails es el que más peso tiene en la sucursal de toda la fuerza de ventas en cuanto al otorgamiento de kilos que debe vender y cobrar.</i></p>	<p><i>la responsabilidad directa de un vendedor en el entorno de las ventas o es la ejecución de la venta y determinar que el proceso se dé de forma rentable, es decir seguir con el cumplimiento de la gerencia, ofrecer el portafolio para generar mejores ventas a futuro. O sea, nosotros tenemos unos indicadores de un precio promedio el cual debe ser un equilibrio se nos da la autonomía de salir a calle y no regalar el producto, pero tampoco salir caro para que de alguna forma resultemos competitivo a nivel del mercado.</i></p>
<p>Observación Participante Seguidamente de realizar las entrevistas a mis informantes clave pude observar que cumplen con las actividades que le asignan, y cada día pueden solicitarle nuevas tareas. Por otra parte, de forma constante hacen cambios en la parte administrativa, precio promedio, asignación de kilos y hasta la forma en como negocian con sus clientes, es decir, la gerencia toma decisiones de un día para otro, improvisadas, sin respetar acuerdos ya establecidos de los vendedores y sus comerciantes. Cabe mencionar, que el vendedor tiene cierta libertad a la hora de otorgar el porcentaje de descuentos a sus clientes puntuales, sin embargo, no hay estandarización en cuanto a ese proceso, por lo que ha traído algunos problemas entre vendedores, ya que otorgan descuentos diferentes y estos clientes se comunican entre sí.</p>		

Revisión Teórica

La responsabilidad Laboral, es cumplir con la parte del contrato laboral, que determina la realización de las tareas requeridas, en el cargo actual, donde se debe ser responsable, con cada una de ellas, responder por su ejecución cabal, como parte de los objetivos de la organización. El autor Lukangakye (2013:3) expresa: “antes de la relación laboral entre patronos y trabajadores, el empresario tiene que ver al ser humano que va a emplear, y el trabajador, ver humanamente a quien lo va a emplear”. En lo que respecta a la opinión dada por el autor anterior, la responsabilidad laboral viene dada con el compromiso y acuerdos que se establecen desde que se consolida una relación formal en el contrato de trabajo, es por ello, esencial que se establezcan de forma clara la definición de sus responsabilidades en el ámbito laboral, ya que es la base para mantener la productividad, eficiencia y motivación en la organización.

Hermeneusis

La responsabilidad laboral como lo indica el autor antes mencionado, es esencial en una organización, por ello es importante que los encargados de selección de personal analicen los valores éticos de la persona que va a emplear, a partir de ahí, se debe establecer un manual de funciones que especifiquen las actividades a realizar según el cargo que se está optando. En tal sentido, que el vendedor retails tenga claro y asuma su responsabilidad que contribuya a la competitividad y productividad. Evidentemente, desde mi perspectiva en Grupo Amanecer, C.A. no le dan a conocer las funciones contentivas en el manual de cargos a cada vendedor, por ende, ellos aceptan todas las responsabilidades y trabajos administrativos que le exigen. Los vendedores se han quejado en reiteradas ocasiones con el gerente de ventas de la sucursal, y pude observar que hay cierto descontento porque a pesar de manifestar su malestar con respecto a la excesiva responsabilidad administrativa que les exigen, no han encontrado respuestas positivas, ni han hecho cambios favorables en cuanto a remuneración o incentivos hacia los vendedores.

Fuente: Ramírez. (2024)

Matriz 12. Triangulación por técnicas: Categoría Clima Organizacional

Categoría: CLIMA ORGANIZACIONAL

Informante 1: Empático	Informante 2: Paciente	Informante 3: Ansioso
<p><i>la cantidad de responsabilidad laboral nos lleva constantemente a tener estrés, presión, nos afecta negativamente la calidad de vida en el trabajo y a nivel social.</i></p>	<p><i>aunque no se ha ganado ese puesto solo por su trabajo, sino que tiene un equipo Capaz y eficiente que ha mantenido a la sucursal Aragua en ese ranking a pesar de ser una sucursal nueva relativamente</i></p>	<p><i>siempre enfocados en lo que es correcto y manejándose siempre dentro de lo que es la honestidad en cada proceso, son personas abiertas al diálogo y siempre andan muy vigilantes de que se den los procesos de forma eficiente y correcta, es decir cerciorar que ningún vendedor haga lo indebido o que se salte ciertas normativas para el logro de sus objetivos.</i></p>
<p>Observación Participante A lo largo de la investigación, pude observar que entre los informantes clave hubo un cruce de opiniones, porque 2 de ellos expresaron que hay una carga excesiva laboral en cuanto a procesos administrativos, existe presión laboral por parte de los directivos y esto les genera estrés, lo que evidentemente provoca un ambiente hostil dentro de la organización, sin embargo, palpé que un informante se inclinó positivamente a favor de los patronos, justificando que ese exceso de trabajo les hace crecer y desarrollarse como un vendedor integral, y que los gerentes siempre están abiertos al dialogo y escucha de sus trabajadores, lo que hace ver que existe un buen clima organizacional.</p>		
<p>Revisión Teórica El clima laboral u organizacional se puede definir como el ambiente que se da en una organización, de acuerdo a la percepción de los trabajadores, y están estrechamente relacionadas con la satisfacción del empleado y a sus emociones tanto físicas, mentales y psicológicas. A juicio de Soto (2014:121) expresa que el clima organizacional “es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo, percibido directamente o indirectamente por los empleados, que se supone que es una fuerza importante para influir en el comportamiento de los empleados”.</p>		
<p>Hermeneusis Un buen clima organizacional es fundamental en las organizaciones, porque eso propicia a un desempeño eficiente e influye directamente en la satisfacción de los empleados, y por lo tanto en la productividad. En este orden de ideas, los activos de una empresa, es decir, las maquinarias, los inventarios e insumos no son los únicos responsables del éxito de la misma, es fundamental tomar en cuenta el capital humano. Es por ello que contemplar las necesidades y los valores de los trabajadores es necesario para que propicien un ambiente laboral agradable y los resultados sean positivos. Durante el desarrollo de la investigación observé una</p>		

deficiencia en el clima laboral, pues escuché quejas y comentarios negativos dentro y fuera de la empresa Grupo Amanecer, C.A., además, en los últimos meses han tenido rotación de personal frecuente, perdieron varios talentos de alto rendimiento y hay desmotivación en los vendedores el cual afectan su rendimiento y cumplimiento con los indicadores propuestos. Todo esto, me permitió evidenciar que Grupo Amanecer, C.A. no representa un clima armonioso, unísono al cumplimiento de la misión, visión y objetivos. Dentro de este marco, las razones principales por lo que está sucediendo son por la cantidad de actividades que les exigen a los vendedores diariamente, por las medidas de control, y la falta de comunicación entre los gerentes y su fuerza de venta.

Fuente: Ramírez. (2024)

MOMENTO V
REFLEXIONES EN UNA REALIDAD TEMPORAL

Creo firmemente que sólo podemos tener trabajadores más felices cuando todos se sienten responsables por la gerencia y aprendan a gestionar el sistema en lugar de gestionarse los unos a los otros”

Jurgen Appelo



Tomando como base la información suministrada por los informantes clave en el momento anterior de la investigación, a través de los instrumentos de recolección de datos, se pudo develar las prácticas administrativas de las ventas realizada en la empresa Grupo Amanecer C.A., desde las experiencias de los actores laborales, evidenciándose que dentro del proceso de ventas hay múltiples responsabilidades laborales.

Al respecto, me ha hecho reflexionar profundamente acerca de la praxis Administrativa de la responsabilidad laboral en el proceso de ventas en Grupo Amanecer, C.A. en dicha empresa la fuerza de ventas realiza un proceso administrativo que parte desde la planificación, que ciertamente es fundamental en toda organización para el logro de los objetivos. En ese orden de ideas, los vendedores hacen su planificación diaria en el cual indican sus actividades tácticas y operativas y en función de eso hacen las visitas a sus clientes, visto de esta forma esta excelente ya que es un elemento clave para la competitividad de la empresa.

Ahora bien, según los resultados obtenidos de los 3 informantes clave he podido comprender la responsabilidad laboral practicada en el proceso de ventas desde las experiencias de esos actores antes mencionados, en el que ellos expresan llevar a su vez el control de los procedimientos administrativos como las cobranzas, entrega de facturas, despachos, recepción de cobros, entre otras actividades que les resto tiempo para dedicarse a sus funciones principales que serían vender, montar los pagos en el sistema, mantener solvente las cuentas por cobrar.

Cabe destacar, que los vendedores Retails no tienen definido hasta donde llega la descripción de sus responsabilidades laborales por el cual fueron contratados, en tal sentido, se adhieren a las políticas y exigencias de la empresa aceptando las actividades que le incrementan constantemente, en consecuencia, generan en los vendedores estrés, falta de enfoque porque les disminuye tiempo en la productividad y por supuesto minimiza su eficiencia en el logro de los objetivos.

Asimismo, los informantes clave desde sus sentires dilucidaron la toma de decisiones en Grupo Amanecer, tomando en cuenta que es una

estructura vertical en forma piramidal, la Gerencia Nacional de Ventas ejerce su mando hacia las gerencias de ventas de cada sucursal a nivel nacional. Ellos expresaron que hay una comunicación poco efectiva, es decir hay hermetismo entre las gerencias, no existe una escucha activa de gerente hacia sus vendedores.

Siguiendo la misma línea, normalmente las gerencias exigen trabajos de un día para otro que en ocasiones son innecesarios, cambian las estrategias de venta, los indicadores de medición repentinamente, sin tomar en cuenta otros factores. Es decir, sin respetar los acuerdos preestablecidos de los vendedores con sus clientes, esto como consecuencia genera una falta de credibilidad, ya que los comerciantes sienten que no le respetan los precios acordados, que por órdenes de gerencia el vendedor tuvo que ajustar.

Es importante resaltar, que Grupo Amanecer, C.A., es una compañía de gran éxito, garantes del cumplimiento de las metas para mantener a la empresa rentable y posicionados en el mercado, por su parte, en las entrevistas uno de los colaboradores indicó que los vendedores Retails tienen una gran responsabilidad, debido a que son los que más pesan en la sucursal; es decir, los que venden más kilos en comparación con toda la fuerza de ventas, es por ello que el gerente constantemente les tiene una medida de control, los supervisan y exigen, ya que una caída en sus indicadores genera que toda la sucursal se vea afectada.

Dentro de este marco, la dirección es el cerebro de las organizaciones, el mismo desempeña un papel importante en el diseño de las estrategias, la planificación y tácticas para dirigirse en la misma línea y alcanzar los objetivos, considerando las respuestas de mis informantes, pude darme

cuenta de que hay una discrepancia entre 2 de ellos, en el cual uno expresó que el gerente de ventas de la sucursal Aragua es exigente, pero que es empático, está abierto al diálogo; sin embargo, le falta carácter, por otro lado, dijeron que le falta empatía, la comunicación es cerrada, y que toma decisiones sin criterio propio, es decir cumpliendo órdenes de Gerencia Nacional.

Retomando el punto anterior, y de acuerdo a la información recabada por las entrevistas, la categoría coincidente acerca del gerente de ventas Aragua, es la eficiencia, siempre garante del cumplimiento de los objetivos, manejándose dentro de la honestidad, lo correcto y haciendo buen uso de los recursos. No obstante, le hace falta liderazgo e inteligencia emocional que son dos características fundamentales cuando se ejerce un cargo gerencial. Es decir, tiene dos extremos, por una parte, es calmado, y por otra da órdenes rígidas, presionando a su fuerza de ventas en las responsabilidades, en consecuencia, crea un ambiente hostil y desmotivado.

Finalmente, una categoría importante en el cual no hicieron mucho énfasis los informantes clave, es el Clima Organizacional, cuyo elemento es importante en las organizaciones porque ese ambiente agradable propicia a una mejor motivación en los empleados, ellos refiriéndose a su gerente de ventas, indicaron que había ganado el ranking posicionándose como el primer gerente a nivel nacional con una excelente gestión, aunque el informante paciente hizo hincapié en que no es un lugar que se ganó solo, sino que cuenta con un equipo capacitado y eficiente que venía liderado por gerencias anteriores y han llevado a posicionarse entre las mejores sucursales.

En relación con lo antes expuesto, puedo inferir que en el ambiente organizacional existen varios puntos negativos debido a la cantidad de actividades administrativas que para el gerente es sinónimo de calidad aparentemente, el exceso de tareas desvían al vendedor Retails del enfoque, disminuye la eficacia, aumentan los errores y genera estrés, además en gerente es poco objetivo en cuanto a estrategias de ventas, pues distribuye las cargas de acuerdo a los que él considera son competentes, es decir les otorga la carga pesada y mayor responsabilidad a los vendedores Retails, dejándole la carga liviana a otros vendedores de canal tradicional, juniors en lugar de incentivar y motivar a los que normalmente dan los números en cuanto a indicadores.

En resumen, es imprescindible mantener un buen clima organizacional en la organización, porque de esta manera no solo se benefician los colaboradores, sino que genera mayor rentabilidad y productividad a la empresa, puesto que el capital humano al sentirse bien siente el compromiso de cumplir con los objetivos propuesto por la gerencia.

Recomendaciones

Durante mi transitar planteé 3 intenciones investigativas las cuales menciono anteriormente en las reflexiones, con respecto a la 1era intención investigativa: Develar las prácticas administrativas de las ventas realizada en la empresa Grupo Amanecer, desde las experiencias de los actores laborales, tras ser aplicadas las entrevistas a cada uno de los informantes clave, los mismos expresaron que la Práctica Administrativa es amplia, deben realizar múltiples actividades en el ámbito administrativo que más allá de obtener calidad y resultados óptimos desenfoca a los vendedores Retails de sus principales funciones en el área de ventas.

Aunado a lo antes expuesto, lo idóneo sería delegar funciones a diferentes departamentos, de tal manera que les faciliten los procesos administrativos a los vendedores, establecer prioridades para un mejor desempeño laboral, el gerente debe ser objetivo y establecer una planificación de los indicadores equitativa, evitando exigirles a los colaboradores que él considera tienen más competencia, ya que en lugar de incentivarlos los desmotiva al colocarle mayores responsabilidades a los Retails. Es posible mejorar la capacidad para funcionar de manera más efectiva, implementando una correcta gestión de tiempo y planificar las funciones que va a realizar cada vendedor.

Por otra parte, continuando con las intenciones investigativas la Comprensión de la responsabilidad laboral practicada durante el proceso de ventas, desde las vivencias de los vendedores retails. Los entrevistados comentaron sus experiencias dentro del proceso de ventas, en el que expresaron tener bastantes responsabilidades, aparte de ejercer las ventas, los acuerdos con los clientes, y llevar el control y seguimiento de las cuentas por cobrar, también realizan pedidos, recepción de facturas, seguimiento de despachos, inventarios de los clientes, y una serie de funciones administrativas.

Siguiendo el hilo discursivo, es necesario mencionar que los informantes clave expresaron no conocer sus responsabilidades inherentes al cargo de vendedor retails, es decir no firmaron un contrato donde describiera un manual de funciones, por lo que ellos se adhieren a las exigencias de la organización a pesar de sus inconformidades. Es indispensable combatir esa situación de carga excesiva laboral, por ende, sugiero a los directivos implementar canales de comunicación a través de los

cuales estos vendedores manifiesten su descontento aprovechando la información suministrada para implementar un manual de cargos que contenga de forma específica la descripción de cargos, evitando confusiones, malentendidos y falta de rendimiento por exceso de funciones.

Finalmente, Interpreté la praxis administrativa desde la responsabilidad laboral de vendedores retails, durante las ventas en la empresa Grupo Amanecer, C.A. Bajo esta intención investigativa, la interpretación de la realidad me permitió tomar una postura propia acerca de la forma en como la gerencia toma decisiones y le da la responsabilidad de las prácticas administrativas en su totalidad, afectando su labor principal que son la efectividad en las ventas y las cobranzas.

En ese tenor, los actores laborales fueron unísonos en sus sentires y pensamientos, dejando claro que desconocen el manual de cargos de funciones, por lo tanto, no tienen una base para defender sus derechos, pero es evidente que existe desmotivación de parte de los vendedores, por su alta responsabilidad en la Praxis Administrativa, es por ello fundamental realizar una reunión estos vendedores conjunto con la gerencia de la sucursal, y exponer sus sentires, a través de bases sólidas que respalden la razón por la que deben mejorar las estrategias con estos trabajadores, además fortalecer las relaciones interpersonales donde la gerencia utilice correctamente los canales de comunicación, active la escucha, sea empático y colaborador con sus vendedores cuyo fin traerá mejoras y cambios positivos a la organización y los trabajadores.

Finalizo este momento de reflexión y recomendación dejando un mensaje propio.

Grupo Amanecer, C.A. seguirá creciendo de manera sustentable en la medida que integre el compromiso social y la **responsabilidad laboral** que contribuya a la calidad de vida diaria de sus colaboradores.

LISTA DE REFERENCIAS

- Álvarez, Hernán. (1995). **Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante**. Colombia
- Arias, Fidias. (2016). **El proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica**. (7a Ed.). Caracas: Episteme
- Argandoña, María (2012). **Control Interno y Administración de Riesgo en la Gestión Pública**. Marketing Consultores S.A. Lima Perú.
- Argandoña, Maria (2018). **Control Interno y su Influencia en la gestión Administrativa del sector Publico**. Revista Científica. Volumen 4. Número 4. Ecuador.
- Chiavenato, Idalberto. (2009). **Gestión del Talento Humano**. (3a. ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2019). **Introducción a la Teoría General de la Administración: Una Visión Integral de la Moderna Administración de las Organizaciones**. (10a. ed.). México: McGraw-Hill interamericana
- Etzel, Michael J. Stanton William J.; Walker Bruce J. (2007). **Fundamentos de Marketing**. (14a. ed.) México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Fernández, Sergio (2017). **Metodología cualitativa de Investigación en Ciencias Sociales**. Nº 37 p 7 España.
- Hernández, Elizabeth (2014). **La importancia del clima laboral en una empresa**. Diario La Economía. Documento en línea: <http://laestrella.com.pa/economia/importancia-clima-laboral-empresa/23773652>. Consultado: 2017, junio 11.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. (2014). **Metodología de la Investigación**. (6a.ed.). McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.
- Koontz, Harold; Wehrich, Heinz y Cannice, Mark. (2012). **Administración. Una perspectiva Global y Empresarial**. (14a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Leal, Jesús (2017). **La Autonomía del Sujeto Investigador y La Metodología de Investigación**. (4a. ed.). Editorial Signos Ediciones y Comunicaciones C.A. Valencia, Venezuela.

Leal, Fernando. (2017). **Sobre la disociación entre marco teórico y datos empíricos**. *Espiral*, vol. 15, n.45.p.9-41

Leal, Fernando. (2017). **830 Cuadernos de Pesquisa** Universidad Iberoamericana, Vol. 48 pág. 830-854 México.

Marín, Angie; Hernández Elybe y Flores, Jesús (2016). **metodología para el análisis de datos cualitativos en investigaciones orientadas al aprovechamiento de fuentes renovables de energía**. Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Educación, Turismo, Ciencias Sociales y Económica, Ciencias del Agro y Mar y Ciencias Exactas y aplicadas. ISSN: 2542-3088. N°1 Vol. I p.16. Coro Venezuela.

Low, Jacqueline (2019). **A Pragmatic Definition of the Concept of Theoretical Saturation**. *Sociological Focus*.Vol 52 p.131-139. London

Martínez, Miguel. (2013). **Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa**, (2a. ed.). México: Editorial Trillas.

Martínez, Miguel. (2018). **La Investigación Cualitativa (síntesis conceptual)**. Revista IIPSI Facultad de Psicología. Vol. 9 N°1 p.135

Mendieta Izquierdo, Giovanna. (2015) **Informantes y muestreo en la investigación cualitativa**. Revista Investigaciones Andina Fundación Universitaria del área Andina Colombia. ISSN 0124- 8146 N° 30 Vol. 17 p. 130. Documento en línea: <https://www.redalyc.org/pdf/2390/239035878001>. Consultado: 2023, Julio 10.

Montserrat, Elgueta (2014). **Procesos de venta ciclos formativos**. España: Editorial Editex.

Munch, Lourdes. (2010). **Administración. Gestión Organizacional, enfoques y Proceso Administrativo**. México: Pearson Educación.

Navia, Walter (2009). **Proyección en el s. xxi de la hermenéutica del ser del hombre, del ser y del lenguaje**. Editorial Clacso. Peru

Palella, Santa y Martins, Feliberto. (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. (2a Ed) Editorial FEDUPEL. Caracas, Venezuela.

Palella, Santa y Martins, Feliberto. (2017). **Metodología de la Investigación Cualitativa**. 2a Ed. FEDUPEL, 2006 p.55 Caracas Venezuela.

Pomposo, Lourdes. (2015). **Análisis de Necesidades y Propuesta de Evaluación en Línea de la Competencia Oral en inglés en el Mundo**

Empresarial. [Tesis Doctoral publicada]. Universidad Nacional de Educación a Distancia. España.

Ramos, Carlos (2015). **Los Paradigmas de la Investigación Científica.** Av psicol 23.1 Ecuador

Rivera, Ronald (2022). **Discusiones acerca de la investigación naturalista en educación.** *Horizonte de la ciencia. Revista científica de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional del Centro del Perú.* P.29-46

Robbins, Stephen y Coulter, Mary. (2005). **Administración.** (8a. ed.). México: Pearson Educación.

Rojas, Belkys (2014). **Investigación Cualitativa, fundamentos y Praxis.** (3a Ed) Editorial FEDUPEL p.42 Caracas, Venezuela

Soto, Miguel (2014). **Clima Organizacional.** Documento en línea: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4004/que-es-el-clima-organizacional/>. Consultado: 2017, enero 11.

Soto, Miguel (2017). **La Fenomenología de Husserl y Heidegger.** Cultura de los Cuidados (Edición digital). P.45. Documento en línea: <http://dx.doi.org/10.14198/cuid.2017.48.05>. Consultado: 2023, diciembre 07

Stanton, William; Etzel, Michael y Walker, Bruce (2007). **Fundamentos de Marketing.** (14a. ed.). Mexico McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de c.v.

Strauss, Anselm; Corbin, Juliet (1990). **Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada.** Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.

Tamayo, Mario. (2013). **Fundamentos del Marketing** (10a. ed.) Edición. Limusa tradiciones. México DF.

Wickramasinghe, Nalin Chandra. (2003). **Administración práctica y Disciplina del saber.** Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Anexos

Anexo A
Guión de Entrevista Semiestructurado



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



PRESENTACIÓN

El instrumento que a continuación se presenta tiene como propósito recabar información necesaria para **Develar las prácticas administrativas de las ventas realizada en la empresa Grupo Amanecer, desde las experiencias de los actores laborales, su vez, comprender la responsabilidad laboral practicada durante el proceso de ventas, desde las vivencias de los vendedores retails. E Interpretar la praxis administrativa desde la responsabilidad laboral de vendedores retail, durante las ventas en la empresa Grupo Amanecer, C.A.** El mismo consiste en un Guión de Entrevista Semi Estructurado, conformado por cuatro (04) preguntas abiertas que le permitirá responder ampliamente, sin restricciones ni limitaciones, el cual le facilitará a la investigadora realizar una comprensión e interpretación de sus experiencias vividas dentro de la empresa estudiada.

La información obtenida será tratada con absoluta confidencialidad y tendrá únicamente fines investigativos, por lo tanto, será trabajada sólo por el investigador, siendo el único encargado de analizar e interpretar dicha información obtenida, permitiéndole realizar sus reflexiones pertinentes.

Entrevistado:	
1.	Desde tus experiencias laborales en la empresa Grupo Amanecer C.A, ¿Cuáles son las prácticas Administrativas que se realizan en el área de ventas, y que te involucran como Vendedor Retails?
2.	¿Desde tus vivencias como vendedor Retails dentro de la empresa Grupo Amanecer CA cual es la Responsabilidad laboral que tienes en torno al proceso de ventas ejecutado continuamente? Te doy la palabra
3.	¿De qué manera las prácticas administrativas realizadas actualmente dentro de la empresa Grupo Amanecer CA afectan la Responsabilidad Laboral adquirida como vendedor Retails?
4.	¿Qué características posee el Gerente de Ventas de la empresa Grupo Amanecer CA sucursal Aragua, con respecto a las relaciones laborales que tienen con los trabajadores?

Muchas Gracias por su Colaboración

Anexo B
Entrevistas realizadas a los Informantes Clave

Entrevistas a Informante Clave 1: EMPÁTICO

Entrevistador: Hola buenos días, gracias por permitirme realizar esta entrevista y colaborarme en responder las interrogantes acerca de una investigación titulada Praxis Administrativa de la Responsabilidad Laboral en el Proceso de Ventas: Experiencia Fenomenológica desde la visión del Vendedor Retails realizada en la empresa Café Amanecer.

1. Pregunta Entrevistador Gaby: Desde tus experiencias laborales en la empresa Grupo Amanecer C.A, ¿Cuáles son las prácticas Administrativas que se realizan en el área de ventas, y que te involucran como Vendedor Retails?

Empático: Buenos días, pues en Café Amanecer se ejecuta todo el proceso administrativo, desde la planificación, organización, dirección y control. creando estrategias de ventas para alcanzar los objetivos. Además de gestionar los recursos, preparar las capacidades de la fuerza de ventas para que podamos hacer el trabajo exitosamente. Cabe considerar, Los depto. De cobranzas existen en las sucursales, pero ellos están centralizados por planta en Acarigua, el dpto. de crédito y cobranza se encarga se conciliar y verificar los pagos que nosotros (vendedores) montamos en el sistema, verifican que estén con monto correcto, el banco sea el correcto, que corresponda a la tasa BCV del día, que no hayan errores en los cobros que se cargan, si el cliente pasa de 30 días llaman para verificar que la deuda sea real, o sea fungen más que todo como un dpto. de seguimiento y control, adicionalmente se encargan de aprobar las notas de crédito que genera facturación por pronto pago y descuentos especiales. Asimismo, El dpto. de facturación genera las Nota de crédito, facturan, reciben los pedidos de los vendedores que montamos por el sistema, luego

el sistema le solicita la zonificación de los pedidos y por zona van facturando de acuerdo al límite de cada camión. Elaboran pre despacho donde reposa la relación de todas las facturas, o sea cuantos kilos lleva cada camión que despachara, y pasan a almacén la información. Después, Almacén recibe esa información y monta los pedidos para que el chofer salga a despachar.

En cuanto a Talento Humano, ellos solo se encargan de reclutamiento, pago de nóminas, cálculo de vacaciones, utilidades y todo lo que conciernen a la parte de la fuerza de ventas. En relación a la captación de los nuevos vendedores, los gerentes y supervisores Regionales de ventas, hacen las entrevistas, sin embargo, pasan por un filtro que es el dpto. de Gerencia de Entrenamiento, el cual está liderado por Juan Baptista quien recibe los currículos, selecciona a los candidatos y en acompañamiento con los gerentes y supervisores Regionales elaboran una serie de pruebas escritas numéricas, matemáticas, y de aptitudes donde evalúan quienes son los más aptos para ejercer los cargos. Así es el proceso de captación de la fuerza de ventas. Con respecto a la captación de gerentes regionales de ventas las hace Luis León quien es el director de la empresa, y el contralor nacional, Daniel Cumare, que encuentra en Valencia por un tema estratégico, se encarga de hacer las evaluaciones y entrevistas de los gerentes administrativos, regional, los analistas de facturación, almacén, cobranzas todo lo perteneciente a la parte logística y administrativa para sucursales. A su vez contraloría se encarga de que todas las sucursales a nivel nacional cumplan con las normas y procedimientos para medir cada sucursal establecidas en Café Amanecer. Es decir, vigilan que todos los procesos logísticos y administrativos se cumplan a cabalidad. Por otra parte, el gerente de ventas Regional se encarga de que se cumplan los objetivos propuestos por la empresa, de cubrir las necesidades, y cómo hacerlo o sea la empresa necesita vender una cantidad de kilos a tal precio, y retornar este mes tantos

miles de dólares, entonces, dan los rangos de precios, las flexibilidades y el gerente de ventas toma las decisiones, de seleccionar los clientes que le otorgara descuentos a quien no y cómo hacerlo para llegar a esa meta que exigen. A partir de allí, el gerente de ventas transmite la información a los supervisores, elabora una estrategia de ventas y reparte los kilos equitativamente y a veces por un tema estratégico lo hacen de manera subjetiva o sea ellos ven quien vende más y le asignan más kilos a ese vendedor, para ellos como gerente cubrir con todos esos propósitos. En cuanto a la práctica administrativa en el proceso de las ventas, si te digo que nos involucra todo a los vendedores Retails, porque nosotros no solo nos encargamos de tomar los pedidos, de vender y cobrar, sino que detrás de eso hay una serie de actividades y funciones que realizamos en la parte operativa, a través de un sistema automatizado que nos permite hacer la práctica administrativa desde montar los pedidos, montar los pagos, llamar a los clientes para las cobranzas, revisar los inventarios de cada cliente y muchas tareas que humanamente es bastante para un solo vendedor, no hay como una división de tareas hacia los dptos. administrativos.

Entrevistador Gaby: ok muy bien, cuéntame entonces,

2. ¿Desde tus vivencias como vendedor Retails dentro de la empresa Grupo Amanecer CA cual es la Responsabilidad laboral que tienes en torno al proceso de ventas ejecutado continuamente? Te doy la palabra

Empático: La ejecución de la práctica Administrativa en cuanto a las ventas, la tenemos nosotros como vendedor, estamos involucrados directamente porque somos los que tenemos el contacto directo con los clientes, dentro de todas las actividades hacemos las negociaciones de ventas, cobranzas, revisamos inventarios, control de inventarios, revisar store check de la competencia, llevar el control de la gestión, a través de los

indicadores, como son kilos, precio promedio, cobranza, activaciones. Si comparamos a Café Amanecer con otras empresas, los analistas prestan apoyo, le facilitan al vendedor la planificación, la venta cero (0) que son los clientes que faltan por activar, y el depto. de cobranzas apoya la gestión de cobro de facturas, a diferencia de Café amanecer que toda esa responsabilidad recae sobre el vendedor, lo que nos lleva a estar muy alerta y enfocado por el gran volumen de trabajo, a eso le sumamos los acuerdos promocionales, eventos, rifas, sorteos, promociones que se realizan en clientes estratégicos y es una responsabilidad nuestra. Por lo tanto, a nosotros los vendedores Retails nos toca hacer nuestra planificación semanal, organizar nuestro plan de itinerario, ejercemos dirección porque de alguna manera tomamos decisiones en cuanto a la libertad que tenemos en el otorgamiento de descuentos a los clientes por pronto pago. Cabe mencionar que nos resta tiempo para atender la amplia cartera de clientes. Adicionalmente, en este momento acaban de aumentar el portafolio del SKU, lo que aumenta tiempo, trabajo atención a los clientes y administrativos.

Entrevistador: en cuanto a la **respuesta 3.** ¿De qué manera las prácticas administrativas realizadas actualmente dentro de la empresa Grupo Amanecer CA afectan la Responsabilidad Laboral adquirida como vendedor Retails?

Empático: científicamente esta estudiado que para que un vendedor sea eficaz y efectivo debe tener la menor carga laboral posible administrativa, porque la tarea principal y función de un vendedor, o sea su eficiencia y su eficacia se mide en la venta y la cobranza, cuanto vendes y a qué velocidad cobras, entonces si yo no tengo el tiempo para dedicarme a mi función principal, obviamente no voy a ser tan productivo, eficiente y eficaz. Sin embargo, la exigencia de la gerencia nos lleva a cumplir con los

números, ser efectivos y rentables para la empresa, pero la cantidad de responsabilidad laboral nos lleva constantemente a tener estrés, presión, nos afecta negativamente la calidad de vida en el trabajo y a nivel social. A pesar de todo, ya los que tenemos tiempo llevamos el ritmo, pero para otros vendedores que ingresen será un choque. Cabe resaltar, que hemos conversado con el gerente, los supervisores ya se ha transmitido nuestra queja, pero la alta gerencia no lo ve así, el gerente es de la vieja escuela, piensan que mientras más ocupado y carga laboral nos otorguen, seremos planificados, cabe resaltar, a lo largo de este tiempo han ido creciendo las responsabilidades.

Entrevistador Gaby: 4. Pregunta ¿Qué características posee el Gerente de Ventas de la empresa Grupo Amanecer CA sucursal Aragua, con respecto a las relaciones laborales que tienen con los trabajadores?

Empático: El gerente es una persona empática con la fuerza de ventas, exigente, es muy cuadrado con las normas, es decir hace que se cumplan a cabalidad las directrices de la empresa. Es un tipo competente para el cargo, sin embargo desde mi perspectiva creo que le falta más temple con los supervisores y algunos vendedores, quizás es así porque hay vendedores que son algo rebeldes entonces para mantener la armonía en el grupo intenta ser diplomático y no ejerce el carácter que debe en ocasiones es lo que yo pienso, ya que el personal apto y competente está muy escaso, lo hemos vivido desde que se inauguró la sucursal Aragua han entrado y salido vendedores y choferes ya que no hay personal capacitado realmente que asuman las responsabilidades y que adquiriera el compromiso que necesita la empresa para lograr los objetivos. El gerente tiene las competencias, es disciplinado como todo puede equivocarse en tomar algunas decisiones o

trazar una estrategia, pero ha tenido la eficacia para la solución de problemas, por algo lo nombraron Gerente del año a nivel Nacional.

Entrevista a Informante Clave 2 PACIENTE

Gaby (entrevistador): hola Buenas tardes, muchas gracias por aceptar la entrevista es un placer contar con tu aporte. Le voy a realizar una entrevista semiestructurada por lo que le pido sea lo más abierto en responder es totalmente anónimo y solo para fines investigativos.

Paciente: ok está bien.

Gaby entrevistador: comenzamos con la **1era pregunta.** Desde tus experiencias laborales en la empresa Grupo Amanecer C.A, ¿Cuáles son las prácticas Administrativas que se realizan en el área de ventas, y que te involucran como Vendedor Retails?

Paciente: bueno hacemos solicitud de notas de crédito, seguimiento de las solicitudes, correos por devoluciones, notas de crédito, responder correos de cobranzas, análisis de vencimiento, hacerles seguimiento a los pedidos ya que a veces ocurren incidencias y no se despachan a tiempo, estar pendiente de los despachos, recepción de facturas, somos encargados de entregarlas a los clientes, emisión de recibos de pago en efectivo, seguimiento de que sean bajadas las cuentas, entrega de divisas con su formato respectivo, reportes como el self report diariamente, elaboramos planificación a diario, reporte del store check, reporte de inteligencia comercial, además también descargamos los reporte en el ERP y seguidamente llenarlos.

Gaby (entrevistador): ok muy bien ahora vamos con la **2da pregunta** ¿Desde tus vivencias como vendedor Retails dentro de la empresa Grupo Amanecer CA cual es la Responsabilidad laboral que tienes en torno al proceso de ventas ejecutado continuamente?

Paciente: Bueno tiene varias responsabilidades, pero las principales son la carga de kilos que representas como vendedor Retails en la sucursal y eso conlleva a un monto elevado en las cuentas por cobrar, es decir los kilos que representas y el impacto que puede generar en una caída o logro de la empresa, el canal Retails es el que más peso tiene en la sucursal de toda la fuerza de ventas en cuanto al otorgamiento de kilos que debe vender y cobrar.

Gaby (entrevistador): Hmmm ok. Vamos con la **pregunta 3** ¿De qué manera las prácticas administrativas realizadas actualmente dentro de la empresa Grupo Amanecer CA afectan la Responsabilidad Laboral adquirida como vendedor Retails?

Paciente: bueno el efecto adverso que yo veo de la carga administrativa que tenemos como vendedor Retails es que nos quita tiempo en calle, y ese tiempo es más importante que la parte administrativa, o sea estar atados a una computadora respondiendo correos y resolviendo casos de pedidos, solicitando notas de crédito haciendo equis trabajos administrativos nos resta eficacia el cual es esencial en el logro de los objetivos, considero que se deben priorizar las tareas y realizarlo de forma ordenada y acá la organización no es empática es una exigencia y listo.

Gaby (entrevistador): 4. Pregunta ¿Qué características posee el Gerente de Ventas de la empresa Grupo Amanecer CA sucursal Aragua, con respecto a las relaciones laborales que tienen con los trabajadores?

Paciente: bueno más que el gerente yo pienso es en la forma como en la empresa se tratan las cosas pues, es decir improvisadamente exigen y solicitan a la fuerza de ventas las cosas sin una previa planificación y ha sido constante durante varias gerencias, entonces no sé si sea algo propio de la compañía o del gerente que pide algo de hoy para ayer, todo es como muy acelerado, atropellado y en términos generales eso a veces afecta. En cuanto a la pregunta el gerente de la sucursal Aragua puedo decir que es competente, desde que está liderando veo que ha funcionado, inclusive esta como uno de los mejores gerentes del país en Grupo Amanecer, aunque no se ha ganado ese puesto solo por su trabajo, sino que tiene un equipo capaz y eficiente que ha mantenido a la sucursal Aragua en ese ranking a pesar de ser una sucursal nueva relativamente.

Entrevista a Informante Clave 3 Ansioso

Entrevistador Gaby: hola buenas tardes, Muchas Gracias por aceptar la entrevista, la misma es una entrevista semiestructurada, confidencial así que puedes expresarte libremente.

Ansioso: Fino.

Gaby entrevistador: ok. La 1. pregunta es Desde tus experiencias laborales en la empresa Grupo Amanecer C.A, ¿Cuáles son las prácticas Administrativas que se realizan en el área de ventas, y que te involucran como Vendedor Retails?

Ansioso: Bueno, principalmente el seguimiento punto a punto de cada proceso administrativo como lo es las cobranzas, los pedidos, chequear que se despachan correctamente a la fecha, revisar la trazabilidad de gestión día a día, abordar de forma puntual el indicador cuando ocurre una caída importante en mis ventas, de forma de enfocarse y corregir los errores que se estén suscitando, además de solicitudes de notas de crédito, montar pedidos, cobros por el sistema automatizado, hacer nuestra planificación de visitas a los clientes, realizar los store check de la competencia, estar pendiente de la rotación en inventarios de los clientes. Básicamente eso es lo que representa el entorno administrativo o la gestión administrativa de nosotros los vendedores Retails.

Gaby entrevistador: ok... Con respecto a la pregunta **2.** ¿Desde tus vivencias como vendedor Retails dentro de la empresa Grupo Amanecer CA cual es la Responsabilidad laboral que tienes en torno al proceso de ventas ejecutado continuamente? Te doy la palabra.

Ansioso: la responsabilidad directa de un vendedor en el entorno de las ventas o es la ejecución de la venta y determinar que el proceso se dé de forma rentable, es decir seguir con el cumplimiento de la gerencia, ofrecer el portafolio para generar mejores ventas a futuro. O sea, nosotros tenemos unos indicadores de un precio promedio el cual debe ser un equilibrio se nos da la autonomía de salir a calle y no regalar el producto, pero tampoco salir caro para que de alguna forma resultemos competitivo a nivel del mercado. Además, contempla también el modo como llevamos la gestión de cobranzas en cada una de las ventas, transacciones de divisas porque nosotros hacemos los recibos y recibimos las divisas en efectivo esas son una de las múltiples responsabilidades que se nos exigen en la empresa.

Gaby (entrevistador): Vamos con la **pregunta 3** ¿De qué manera las prácticas administrativas realizadas actualmente dentro de la empresa Grupo Amanecer CA afectan la Responsabilidad Laboral adquirida como vendedor Retails?

Ansioso: si bien tenemos una carga administrativa pesada, en la empresa, son temporales, porque estamos en un proceso de crecimiento, de seguir automatizando los procedimientos, en ese camino pues si hemos tenido una carga exagerada, pero en lo particular pienso que es una posibilidad de poder crecer y aprender cosas nuevas, para mi esa cantidad de responsabilidades son aprendizajes constantes.

Gaby (entrevistador): 4. Pregunta ¿Qué características posee el Gerente de Ventas de la empresa Grupo Amanecer CA sucursal Aragua, con respecto a las relaciones laborales que tienen con los trabajadores?

Ansioso: una de las características que he notado en los gerentes a nivel nacional, no conozco a todos pero si conozco a gran parte, es que para ellos no hay punto medio, o es si o es no, es blanco o negro, siempre enfocados en lo que es correcto y manejándose siempre dentro de lo que es la honestidad en cada proceso, son personas abiertas al diálogo y siempre andan muy vigilantes de que se den los procesos de forma eficiente y correcta, es decir cerciorar que ningún vendedor haga lo indebido o que se salte ciertas normativas para el logro de sus objetivos.