



**U**NIVERSIDAD  
**I**NSURGENTES

*Plantel Xola*

LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA CON  
INCORPORACIÓN A LA UNAM CLAVE 3315-25

"EL LOCUS DE CONTROL INTERNO Y LA  
ORIENTACION AL CIERRE DE VENTAS EN LOS  
VENDEDORES AL DETALLE DE UNA EMPRESA  
DISTRIBUIDORA REFRESQUERA".

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
**LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**  
P R E S E N T A:

**TREJO LINARES IVON**

ASESOR: MTRO. HUMBERTO GARCÍA HERNÁNDEZ

MÉXICO, D.F.

2010.



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **AGRADECIMIENTOS**

*A MIS PADRES, POR SIEMPRE ESTAR CONMIGO Y APOYARME EN TODAS  
AQUELLAS OCASIONES EN QUE LOS NECESITABA EN MIS ÉXITOS Y  
FRACASOS POR QUE HOY ES UN ÉXITO Y ESTAN CONMIGO COMO LO ESTARÁN  
SIEMPRE.*

*A MI HERMANO QUE SIEMPRE ESTUVIMOS JUNTOS LUCHANDO CONTRA TODO  
LO QUE SOBREVINO EN ALGÚN MOMENTO, HOY TE DOY GRACIAS PORQUE  
ESTE TRIUNFO TAMBIÉN ES TUYO MOISES.*

*A TI FABIAN QUE ME HAS ENTREGADO TODO, TU TIEMPO, TU ESPACIO, TU  
CARIÑO, TU COMPRESION, GRACIAS AMOR POR FORMAR PARTE DE MI Y  
DEJARME FORMAR PARTE DE TI EN TODOS LO ASPECTOS POR ESTAR  
CONMIGO Y NO DEJARME DESFALLECER ANTE LA ADVERSIDAD, POR QUE  
HOY ES UN ÉXITO DE TANTOS QUE VIENEN.*

*A MI ABUELITA PORQUE ME VIO CRECER Y DESDE SIEMPRE CONFIO EN MI,  
PORQUE CUANDO NECESITABA UN CONSUELO DESDE PEQUEÑA HASTA  
AHORA SIEMPRE ESTABA AHÍ, POR QUE SIN ELLA YO NO SERIA LO QUE SOY  
AHORA.*

*A MI FAMILIA POR CREER SIEMPRE EN MÍ Y APOYARME EN TODO MOMENTO*

*LOS AMO,*

*A MI ASESOR Y MAESTRO, HUMBERTO GARCÍA HERNÁNDEZ QUE ME PROPORCIONO ORIENTACIÓN Y APOYO PARA TERMINAR ESTE PROYECTO PROFESIONAL PERO QUE FORMA PARTE DE MIS LOGROS PERSONALES, GRACIAS POR ESTAR AHÍ Y NO DEJARME CAER, POR PROPORCIONARME ALIENTO CUANDO SE PRESENTABAN DIFICULTADES, GRACIAS POR CONTRIBUIR A ESTE VUELO QUE ESPERO SEA MUY ALTO.*

*A LA LIC. BLANCA PATRICIA MURRIETA POR SER UNA PERSONA, SINCERA Y AMABLE EN CUANTO A LA FORMA DE TRABAJAR, AGRADECIENDOLE ENORMEMENTE SU AYUDA EN LA PARTE ESTADÍSTICA.*

*A LA DRA. REYES LAGUNES LUCINA ISABEL, QUIEN ME DEDICÓ EL TIEMPO NECESARIO PARA PROPORCIONARME, LA ATENCIÓN QUE NECESITABA Y CONTRIBUIR A EL TÉRMINO DE ESTE GRAN PROYECTO, TANTO PROFESIONAL COMO PERSONAL.*

*AL LIC. BRIAN LIMÓN GONZÁLEZ, POR PROPORCIONARME SU TIEMPO Y ESPACIO PARA PODER ASESORARME Y ORIENTARME EN LA PARTE TEÓRICA Y ESTADÍSTICA DE ESTA INVESTIGACIÓN.*

A LA **LIC. VERONICA GUTIERREZ DANIEL**, JEFA DE RECURSOS HUMANOS DE LA  
MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO FEMSA; QUE SIN EL SOPORTE, APOYO,  
TIEMPO Y DEDICACIÓN QUE TUVO HACIA MÍ, ESTE PROYECTO NO ESTUVERA  
CONCLUIDO EL DIA DE HOY, LE AGRADEZCO INFINITAMENTE SU  
CONFIANZA.

A LOS MIEMBROS DEL EQUIPO DE RECURSOS HUMANOS DE LA MEGA  
DISTRIBUIDORA CHALCO COCA-COLA FEMSA QUE MEDIANTE SUS  
OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN SE  
DETALLO Y SE TRABAJÓ DE MANERA EXHAUSTIVA EN AQUELLOS  
PORMENORES PARA CONSUMAR LA INVESTIGACION: A UNA COMPAÑERA Y  
AMIGA **REBECA**, QUIEN ME PROPORCIONABA LA INFORMACION ADECUADA Y  
LO QUE PODIA HACER FALTA TE AGRADEZCO PERDURABLEMENTE DESDE  
EL HECHO DE HABERTE CONOCIDO, DEJARME ENTRAR EN TU VIDA Y FORMAR  
PARTE DE MI HISTORIA DE VIDA TANTO PROFESIONAL COMO PERSONAL.

A MI QUERIDO AMIGO **VALENTIN** A TÍ GRACIAS, POR ESTAR CONMIGO DESDE  
EL PRINCIPIO DE MI CRECIMIENTO LABORAL, POR ENSEÑARME, REGAÑARME  
Y POR EL APRENDIZAJE DE LAS VERDADERAS SITUACIONES DE LA VIDA  
POR MOSTRARME EL PANORAMA LABORAL AL CUAL ME NEGABA A  
ENFRENTAR, Y QUE MAS PRONTO DE LO QUE ESPERABA LO PRESENCIE  
GRACIAS POR ESTAR AHÍ CONMIGO Y HOY POR HOY PERCIBIR TERMINADO  
ESTE IDEAL QUE LO VEIA TAN LEJANO.

A MIS AMIGAS PORQUE EN NINGUN MOMENTO ME DEJARON SOLA, PORQUE SIEMPRE QUE LAS BUSQUE ESTUVIERON AHI, ESTAN Y ESTARAN A MI LADO,

EN MI MENTE Y EN MI CORAZON

A MI AMIGA INSEPARABLE **MARGARITA** QUE NOS ENFRENTAMOS JUNTAS A

TODO Y CONTRA TODO, Y QUE A PESAR DE TODO ESTUVIMOS, ESTAMOS Y ESPERO ESTEMOS JUNTAS EN LOS MOMENTOS QUE MAS NOS NECESITEMOS

TE AGRADEZCO INFINITAMENTE TU LEALTAD.

A MI ENTRAÑABLE AMIGA **VIRI**, QUE AUNQUE NOS CONOCIMOS POCO, Y ESPERO CONOCERTE MUCHO MAS, COLABORASTE A QUE ESTE SUEÑO SE CUMPLIERA, POR QUE SIN TU AYUDA HUBIESE SIDO MAS COMPLEJO GRACIAS

POR PROPORCIONARME SUGERENCIAS Y ACLARAR MIS DUDAS.

A MIS AMIGOS **CECY, GUSTAVO Y ANGY**, A **CECY** PORQUE AUNQUE ESTABAS LEJOS, CRECIMOS JUNTAS Y ERAMOS CONFIDENTES, ADEMÁS QUE EN LOS MOMENTOS MAS IMPORTANTES Y DIFICILES SIEMPRE ESTAMOS CONECTADAS

SABES QUE TE QUIERO; A **GUSTAVO** POR NO DEJARME CAER POR SIEMPRE

EMPUJARME E IMPULSARME PARA CERRAR LOS CIRCULOS, PARA IR EN BUSCA DE OTROS, ABRIRLOS Y CONTINUAR CON MEJORES; A **ANGY** POR QUE AUNQUE ESTABAS LEJOS SIEMPRE TE PREOCUPABAS POR LLAMARME Y AYUDARME EN LO QUE PUDIERAS AUNQUE NO TUVIERAS TIEMPO TE QUIERO

AMIGA.

*Y FINALMENTE A MI PSICOTERAPEUTA LA MAESTRA JANET JIMENEZ GENCHI,  
QUIEN DESDE QUE LA CONOCI ME HIZO SABER QUE ESTARIA CONMIGO HASTA  
EL FINAL, A TI POR ESTAR AHÍ CUANDO TE NECESITABA EN LOS MOMENTOS  
MAS DIFICILES, PERO TAMBIEN POR LAS SONRISAS Y EL APOYO QUE ME  
BRINDASTE DE VERDAD MUCHAS GRACIAS POR TODO.*

**A TODOS AQUELLOS QUE ASISTIERON, LES OFREZCO UN  
AGRADECIMIENTO ENORME POR ESTAR CONMIGO EN TODO MOMENTO Y  
A LA CONTRIBUCIÓN Y TERMINACIÓN DE ESTE PROPÓSITO.**

# ÍNDICE

	PAG.
RESÚMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
<b>CAPÍTULO I. LOCUS DE CONTROL.</b>	<b>1</b>
1.1. GÈNESIS DE LOCUS DE CONTROL.	1
1.2. CONCEPTO DE LOCUS DE CONTROL	3
1.3. TIPOS DE LOCUS DE CONTROL.	9
<b>A) LOCUS DE CONTROL INTERNO.</b>	
<b>B) LOCUS DE CONTROL EXTERNO</b>	
1.4. PRIMERAS ESCALAS PARA MEDIR LOCUS DE CONTROL.	15
1.5. INVESTIGACIONES REALIZADAS SOBRE "LOCUS DE CONTROL".	17
1.6. LOCUS DE CONTROL EN LOS VENDEDORES.	24
<b>CAPÍTULO II. GENERALIDADES DE LAS VENTAS.</b>	<b>27</b>
2.1. CONCEPTO DE VENTA.	27
2.2. ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS.	29
2.3. INSTRUMENTOS DE APOYO PARA LA VENTA.	37
2.4. ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS DE LAS VENTAS.	40
2.5. TIPOLOGÍA DE VENTAS.	41
2.6. EL PROCESO GENERAL PARA REALIZAR UNA VENTA.	46
2.7. EL PROCESO ESPECÍFICO PARA LA VENTA AL DETALLE.	51
<b>CAPÍTULO III. ASPECTOS GENERALES DEL VENDEDOR.</b>	<b>60</b>
3.1. CONCEPTO DE VENDEDOR	60
3.2. EL TRABAJO DEL VENDEDOR	63
3.3. TIPOS DE VENDEDOR	64
3.4. PERFIL DEL VENDEDOR	68
3.5. OBLIGACIONES DEL VENDEDOR	78



3.6.	DESARROLLO PERSONAL DE LOS VENDEDORES	83
3.7.	LA FUNCIÓN DEL VENDEDOR EN LA ACTUALIDAD	85
3.8.	TÉCNICAS PRIMORDIALES PARA EL ÉXITO DEL VENDEDOR	88
	<b>CAPÍTULO IV. PERFIL COMERCIAL DE COCA-COLA FEMSA.</b>	92
4.1.	CONCEPTO DE COCA-COLA FEMSA.	92
4.2.	OBJETO SOCIAL DE COCA-COLA FEMSA.	92
4.3.	MISIÓN.	93
4.4.	VISIÓN.	93
4.5.	VALORES.	94
4.6.	FILOSOFÍA DE COCA-COLA FEMSA.	96
4.7.	ANTECEDENTES DE COCA-COLA FEMSA	96
4.8.	PRODUCTOS QUE OFRECE COCA-COLA FEMSA.	112
4.9.	ORGANIGRAMA.	113
4.10.	CULTURA ORGANIZACIONAL.	114
	A) DESARROLLO DE TALENTO.	
	B) INTEGRACIÓN	
4.11.	CONCEPTO DE MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO FEMSA.	116
4.12.	PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE LA MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO.	117
4.13.	PERFIL DE PUESTO DEL VENDEDOR AL DETALLE DE MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO FEMSA.	121
4.14.	FUNCIONES Y DEBERES DEL VENDEDOR AL DETALLE DE LA MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO FEMSA.	124

<b>CAPÍTULO V. MÉTODO</b>	<b>127</b>
5.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	127
5.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.	127
5.3. OBJETIVOS	127
5.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.	128
5.5. DETERMINACIÓN DE VARIABLES.	128
5.6. DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES.	128
5.7. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES	129
5.8. MUESTRA (ELEMENTOS INCLUYENTES).	140
5.9. MUESTREO.	140
5.10. DETERMINACIÓN DEL AMBIENTE.	141
5.11. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.	141
5.12. PROCEDIMIENTO	142
5.13. ANÁLISIS ESTADÍSTICO	143
5.14. RESULTADOS	144
CONCLUSIONES	173
REFERENCIAS	176
ANEXOS	183
CARTA DE PRESENTACIÓN	183
INSTRUMENTO ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO	184
CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS	185

## RESÚMEN

i

La presente investigación es de tipo cuasi-experimental, con un diseño de investigación explicativo y descriptivo. Se planteó como problema de investigación el siguiente: ¿El locus de control interno influye de manera significativa en el cierre de ventas de los vendedores al Detalle de Mega Distribuidora Chalco FEMSA?; la hipótesis de trabajo que se planteó fue: El locus de control interno influye de manera significativa en el cierre de ventas de los vendedores al detalle de Mega Distribuidora Chalco FEMSA.

En la investigación se recurrió al muestreo no probabilístico incidental, quedando la muestra conformada con 40 sujetos de ambos sexos (29 hombres y 11 mujeres), cuyas edades oscilan entre 25 y 45 años de edad, todos ellos con el puesto de prevendedores al detalle de la Empresa Mega Distribuidora Chalco FEMSA, teniendo como mínimo 2 años de experiencia en preventa; a quienes se les aplicaron los instrumentos: Escala de Locus de Control Interno y la Cédula para evaluar el cierre de ventas.

En cuanto al locus de control interno se encontró que 95% de la muestra, todos los sujetos (hombres y mujeres prevendedores), tuvieron un registro por arriba del 61% lo cual significa que es relativamente preponderante sobre el locus de control externo en dichos sujetos, lo cual es un indicativo de ser un factor influyente para obtener el éxito en el cierre de ventas.

## INTRODUCCIÓN

ii

Esta Investigación se encausa principalmente en el estudio del fenómeno psicológico denominado Locus de Control, con el propósito de encontrar si este fenómeno se encuentra presente en los vendedores al detalle de la Mega Distribuidora Chalco FEMSA (Fomento Económico Mexicano S.A.), de ser así, se analizara la forma en que este influye sobre dichos vendedores.

Se sabe que el locus de control es un rasgo de la personalidad que todo individuo desarrolla, pero no del mismo modo porque ante un evento suscitado y después de una conducta, le atribuimos el resultado de estos sucesos a ese que es el control con el que nos enfrentamos a la vida, y este puede ser externo o interno de acuerdo con las causas del fenómeno.

El locus del control interno es la percepción del sujeto en que los eventos ocurren principalmente como efecto de sus propias acciones, es decir, la percepción de que el mismo controla su vida. (Manrique, M.1999).

Mientras que el Locus de Control Externo es la percepción del sujeto en donde los eventos ocurren como resultado del azar, el destino, la suerte, un poder superior y decisiones de otros. Así, el Locus de Control Externo es la percepción de que los eventos no pueden ser controlados por esfuerzo y dedicación propios.

Tal persona se caracteriza por atribuir meritos y responsabilidades principalmente a otras personas. (Manrique, M.1999).

En el caso de los vendedores, se supone que deben estar presentes los dos tipos de locus de control, pero alguno de ellos debe ser preponderante.

Para la presente investigación se pretendió conocer los conceptos anteriormente mencionados, analizarlos y encontrar de forma la influencia y la correlación entre el Locus de control Interno y la orientación al cierre de ventas en los prevendedores al detalle de La Mega Distribuidora Chalco Coca-Cola FEMSA.

Para lograr el objetivo la presente investigación, se segmentó en cinco capítulos los cuales quedan comprendidos de la siguiente forma: El Capítulo 1 nombrado Locus de Control, en este se analiza La Génesis del Locus de control, el concepto de Locus de Control, los tipos de Locus de Control, interno como externo; las primeras escalas y las investigaciones realizadas sobre el concepto y además en los vendedores.

En el Capítulo 2 titulado Generalidades de las ventas, en donde se exponen tanto el concepto de venta como los tipos de las ventas en conjunto con la administración de la fuerza de las ventas, los instrumentos que se utilizan para llevarlas a cabo, como es el proceso tanto general como específico para realizarlas y se realiza un análisis sobre la venta al detalle.

En el capítulo 3 designado “Aspectos generales del vendedor”, donde se explica desde el concepto de vendedor, el trabajo que realiza y los principales tipos de vendedor que existen, para así continuar con el perfil y las obligaciones del vendedor, lo cual permite el desarrollo, las funciones y técnicas, para obtener el éxito en el cierre de ventas.

Mientras en el capítulo 4 llamado “Perfil Comercial de Coca-Cola FEMSA”, en donde se desarrollara aquella información, proporcionada por la empresa Mega Distribuidora Chalco, introduciendo el objeto social de FEMSA que abarca desde los antecedentes, la misión, visión, hasta el organigrama asimismo , los procesos de distribución y reparto de la misma.

Respecto al capítulo 5 subtulado “Método” en donde, se hace énfasis del proceso utilizado para realizar la presente investigación.

Con esta investigación, se pretende proporcionar información precisa respecto de las cualidades y características de los prevendedores al detalle, para implementar en las empresas programas que desarrollen a este tipo de trabajadores, con el propósito de obtener los mejores beneficios tanto para la empresa como para ellos mismos.

# CAPÍTULO I. LOCUS DE CONTROL



*Julian Rotter.*

## 1.1. GÉNESIS DE LOCUS DE CONTROL.

El psicólogo norteamericano Julian Rotter, (1916- ) fue el primer investigador que trato el tema de “Locus de control”; además, que fue él primero en descubrir y utilizar el término de la *teoría del Aprendizaje Social*. Rotter nació en Brooklyn, Nueva York. Un Judío Neoyorkino, que siempre manifestó interés por la psicología psicoanalítica. El escribió: “Empezó en mi una preocupación permanente por la injusticia social y me dio una importante lección de la forma en que las condiciones situacionales pueden afectar la personalidad y la conducta”. (Schultz, 2002).

“Sin embargo, la precaria situación económica de su familia le impulso a estudiar una carrera con mas salidas profesionales así es como Rotter determina especializarse en química en Brooklyn College. Para posteriormente ser animado por sus superiores a realizar estudios de psicología y se doctoro en 1941. Tras servir en el ejército como psicólogo y trabajar en varios centros clínicas, ingreso como docente en la Universidad Estatal de Ohio, coincidiendo con George Kelly.

Rotter propuso el concepto de locus de control, que es una forma de expectativa generalizada para explicar las diferencias de personalidad en las creencias de las personas acerca de la fuente del reforzamiento.

La investigación de Rotter mostro que algunas personas creen que los reforzadores dependen de su conducta, mientras que otras piensan que son controlados por fuerzas externas.

Las personas que se han caracterizado como personalidades con locus de control interno creen que el reforzamiento que reciben es controlado por sus conductas y actitudes. Las que tienen un locus de control externo piensan que otras personas el destino o la suerte controlan las recompensas que recibe; en otras palabras, están convencidas de que no tienen poder sobre las fuerzas externas". (Cano García, 2005).

### **De donde proviene el concepto de Locus de control.**

Este concepto fue desarrollado Julian Rotter en la década de 1960. Que originalmente el nombre de este concepto de **Control de Legitimación de refuerzo**. Rotter realmente salvar la brecha entre Psicología Cognitiva y del comportamiento. El cree que el comportamiento fue muy guiado por el uso de refuerzos. Estos castigos y recompensas, a su vez, en forma de la forma en que la gente interpreta los resultados de sus propias acciones. (Levenson, 1973).



## **Desarrollo del concepto de Locus de control.**

En general el desarrollo del Locus de control se deriva de la familia, la cultura y las experiencias del pasado de las recompensas. Personas con locus de control interno se ha demostrado que la mayoría provienen de familias que se centro en el esfuerzo, la educación y la responsabilidad. Por otro lado, la mayoría de los que desarrollan el tipo de Locus de control Externo provienen de familias de un nivel socioeconómico bajo, donde existe una falta de control de la vida. (Lynch, 2002).

### **1. 2. CONCEPTO DE LOCUS DE CONTROL.**

El concepto de **locus de control (LC)** es un rasgo de personalidad propuesto a partir de la teoría del aprendizaje social por Rotter y Murly, 1965, y posteriormente reformulado por Rotter en 1966. (Manrique M., 1999).

A continuación se presenta el concepto de “Locus de Control” según distintos autores:

Rotter en su teoría de Aprendizaje Social plantea que el reforzamiento de una conducta particular lleva al sujeto a confirmar la expectativa de que dicho reforzamiento se dará ante conductas o situaciones futuras, en cambio cuando el reforzamiento es percibido como no contingente a la conducta (que puede

sucedan o no.), (Diccionario Visual, 1999), el sujeto no incrementará su expectativa en un grado tan alto como si lo percibiera contingente (Rotter citado por Andrade Palos, 1984).

Es decir, las acciones que realicen los sujetos obtendrán un resultado de acuerdo a lo que hayan efectuado y por las causas que se hayan suscitado tanto a su alrededor como dentro de sí mismos. Entonces “Uno de estos determinantes de esta reacción es el grado en el cual un individuo percibe la recompensa es causada por su propio comportamiento, contra el grado en el cual se siente controlado por fuerzas ajenas así mismo, las cuales son independientes de sus acciones. Esto depende de si la persona percibe o no una relación causal entre su propio comportamiento y la recompensa. El individuo selecciona los eventos que refuerzan o no su comportamiento, dependiendo de la percepción de la naturaleza o causa de la relación entre reforzamiento y comportamiento anterior. Cuando los reforzamientos percibidos por el sujeto no son completamente contingentes a sus acciones, entonces en nuestra cultura son percibidos como resultado de la suerte, oportunidad, destino, bajo control de otros poderosos, o bien como impredecibles debido a la gran complejidad de las fuerzas de su entorno.

Las expectativas son la probabilidad sostenida por el individuo, de que un reforzamiento particular ocurrirá en función de una conducta específica por su parte, en una situación o situaciones específicas. Así las expectativas se

generalizan de una situación a otras, percibidas como relacionadas o similares, por lo cual la historia individual de reforzamientos influirá en el grado en que las personas atribuyen diferentes reforzamientos a sus propias acciones.

Se entiende por “locus” la localización de la causa, la cual puede ser algo que esta en la persona como habilidad o esfuerzo (interno), o fuera de ella como suerte o dificultad (externa); tomando como base la Teoría del aprendizaje de Tolman. La cual postula que el aprendizaje es independiente de la respuesta, lo interno y lo externo lo refiere al origen del control, al cual el individuo lo percibe como contingente o no a sus acciones. (Tolman citado por Mondragón Mariela, 2001).

De acuerdo con los maestros en psicología del trabajo, Alicia Casique y Francisco Javier López, (2007). “El concepto de locus de control se refiere al grado con que el individuo cree controlar su vida y los acontecimientos que influyen en ella. En términos generales, constituye una expectativa generalizada o una creencia relacionada con la previsibilidad y estructuración del mundo”.

Cuando un sujeto percibe que un determinado evento reforzador es contingente con su propia conducta, esto es, considera que ejerce influencias importantes sobre el curso de su propia vida, se dice que tiene un control interno del refuerzo; si por el contrario, un sujeto percibe un refuerzo como una consecuencia indirecta de su comportamiento y posee la creencia de que estos

acontecimientos están determinados por fuerzas externas fuera de su alcance, tal como la suerte o el destino, se dice entonces que tiene un control externo del refuerzo, (Penhall, citado en Casique y López , 2007).

Según la psicóloga Fabiola Gil, ( 2006) “cuando un esfuerzo es percibido por un sujeto como no contingente a alguna acción suya, en nuestra cultura , típicamente percibe esto como resultado de la suerte , el destino , el control de otros poderosos, o como impredecible por causa de la gran complejidad de las fuerzas que lo rodean. Cuando el acontecimiento es interpretado de este modo, se le denomina como una creencia de control externo. Si la persona percibe que el evento es contingente a su conducta o a sus características relativamente permanente, se le denomina creencia de control interno”.

En relación a los autores mencionados anteriormente , quienes definieron el termino de “Locus de Control” se puede resumir que se trata de un rasgo de la personalidad que todo individuo desarrolla pero no del mismo modo porque ante un evento suscitado, después de una conducta, le atribuimos el resultado de estos sucesos al control con el que nos enfrentamos a la vida y este puede ser externo o interno de acuerdo con las causas del fenómeno; por ejemplo, en el caso de que un sujeto desarrolle un Locus de control Externo, percibirá todos los eventos ya sea agradables o desagradables y les adjudicará una causa originaria del “todo poderoso, del macrocosmos, de la posición de las estrellas, de la buena la suerte, etc., de modo que el sujeto considera que las

circunstancias fenomenológicas tienen un origen externo fuera del sujeto. En el caso contrario, tratándose de Locus de Control interno, el sujeto considera que toda la causa del evento y el resultado del mismo se deben al sujeto mismo, es decir, a las habilidades, las competencias, intereses, actitudes y a lo que realmente quiere como persona, buscando y obteniendo en la mayoría de los casos el objetivo y los beneficios aunque no se descarta también los fracasos.

En seguida se presenta el concepto de Locus de control tratado desde el ámbito de la Psicología del Trabajo de acuerdo con diversos autores posteriores a Julián Rotter.

“En 1972 el doctor en psicología, Bernard Weiner graduado en la universidad de Michigan en 1963, quien manifestó intereses de investigación en la teoría de la atribución, las emociones ([www.translate.google.com.mx](http://www.translate.google.com.mx)). Weiner demuestra que es el proceso de evaluación cognitiva realizada por el sujeto, donde podemos encontrar el origen de aquellas razones que el individuo considera como “causas” de sus éxitos/ fracasos.

Weiner cita cuatro dimensiones específicas de evaluación a partir de las cuales los sujetos interpretan y predicen el resultado de sus acciones orientadas al logro: la habilidad, el esfuerzo, la dificultad de la tarea y la suerte.

El clasifica habilidad y esfuerzo como características internas del sujeto y, por tanto, como relativamente estables, mientras que a la dificultad de la tarea y a la suerte las considera como características externas al individuo ya que pueden variar de una situación a otra.

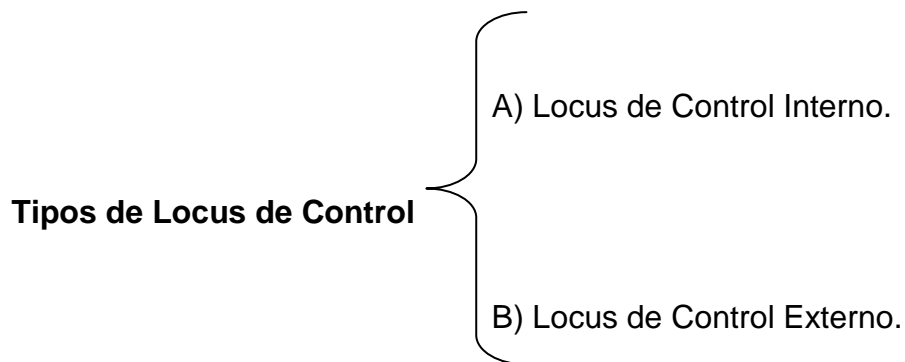
La instancia cognitiva que media dicho proceso de evaluación-atribución es designada por Weiner como “esquema causal”. El esquema causal atribuye distintos grados de influencia a cada una de las dimensiones, dependiendo lo típico o inusual del evento. Por ejemplo: si el sujeto obtiene regularmente éxito al desempeñar una tarea difícil (evento típico) tendera a considerar el éxito como efecto cualquiera de las cuatro dimensiones, pues todas ellas podrían provocarlo, denomina a esto “esquema causal suficiente”. Si por el contrario el sujeto enfrenta un evento menos usual (una tarea complicada) entonces considerara que tanto habilidad como esfuerzo son necesarios para tener éxito. Esto es conocido como “esquema causal necesario”. Los individuos evalúan las cuatro dimensiones anteriores y eligen, como resultado, alguna (s) de ella (s) como causa de desempeño. Dependiendo del tipo de esquema causal utilizado por el individuo, este percibirá de distintas formas las causas de su éxito /fracaso.

Por todo lo anteriormente descrito, la teoría de Weiner constituye el vínculo entre las teorías de la orientación al logro y la teoría de locus de control”. (Weiner citado en Contreras, 2002).

La Rosa, definió al locus de Control, como: "La creencia que uno tiene respecto a quien o que factores controlan su vida. (La Rosa, 1986).

### 1.3. TIPOS DE LOCUS DE CONTROL.

A continuación, se desarrollaran los dos tipos de Locus de Control a saber, que se presentan en todo ser humano.



**A) LOCUS DE CONTROL INTERNO:** percepción del sujeto que los eventos ocurren principalmente como efecto de sus propias acciones, es decir la percepción que el mismo controla su vida. Tal persona valora positivamente el esfuerzo, la habilidad y responsabilidad personal. (Manrique, M.1999).

“Si los individuos interpretan el reforzamiento que reciben como contingente para sus propias acciones se le llama locus de control interno (“Yo fui la causa del éxito o fracaso del cambio”).

Con el paso del tiempo, las personas desarrollan una “expectación generalizada” acerca de las fuentes dominantes de los reforzamiento que reciben. Se vuelven interna o externamente enfocadas con relación a la fuente de control que perciben en un entorno cambiante”. (Whetten y Camerón, 2005.)

La aportación de la definición proporcionada por la psicóloga, Mariela Mondragón, (2001), sobre Locus de control interno, explica que cuando una persona percibe que el reforzamiento es contingente a su propia conducta o a sus características relativamente permanentes (habilidades), se dice que tiene creencia en control interno.

**Características de locus de control interno.** De acuerdo con Rotter (1966) las personas están más relacionadas a experiencias de buen éxito y conductas de logro, por lo siguiente:

- Están más atentos a todo aquello que les pueda dar información para su conducta futura.
- Intentan aumentar sus condiciones ambientales.



- Ponen mayor atención en las destrezas o reforzamientos de logro y más comprometidos por sus habilidades en especial sus fracasos o errores.
- Son más resistentes a manipulaciones exteriores que lo puedan influenciar.

Lefcourt en 1984 reporta que los sujetos con un locus de control interno poseen:

- -Mayor procesamiento cognitivo, un aprendizaje más intencional.
- Selección de mas tareas de reto, mayor habilidad para obtener gratificación y persistir a pesar de dificultades.
- Mayores niveles de funcionamiento académico, vocacional y actitudes más positivas de logro.
- Tratan de prevenir y remediar problemas de salud.
- Mejores relaciones interpersonales, mayor asertividad hacia los demás, mayor respeto.

Mayor autoestima, mejor sentido del humor, menor ansiedad y menor depresión.

En congruencia con lo anterior, se ha encontrado que los sujetos con locus de control interno consideran que el éxito depende de su propio esfuerzo, por lo que prefieren tareas de habilidad sobre el azar y se involucran con mayor facilidad en las relaciones interpersonales.

Rodríguez Naranjo describe a los sujetos internos como aquellos: Capaces de percibir que sus esfuerzos tienen influencia sobre la obtención de reforzamientos futuros.

- Individuos que realizan un mayor esfuerzo por lograr el éxito o aquello que desean.
- Individuos cuyas acciones dan como resultado nuevas conductas más constructivas.
- individuos que tienden a crear nuevos patrones de contingencias.
- Individuos que se proveen sus propios reforzadores a través de sus acciones.
- Individuos que se sienten como los únicos responsables de los reforzadores que obtienen.
- Individuos más competentes y eficaces, independientes y menos ansiosos.” (Rodríguez Naranjo, citado por Contreras Bravo, 2002).

**B) LOCUS DE CONTROL EXTERNO:** percepción de sujeto que los eventos ocurren como resultado del azar, el destino, la suerte o el poder y decisiones de otros. Así, el Locus de Control Externo es la percepción de que los eventos no pueden ser controlados por esfuerzo y dedicación propios. Tal persona se caracteriza por atribuir meritos y responsabilidades principalmente a otras personas. (Manrique, M.1999).

Así también Mariela Mondragón, (2001) definió Locus de control externo en donde es aquel en que el sujeto no percibe la contingencia entre el reforzamiento y sus propias acciones sino como resultado de la suerte, el destino o el poder de otros.

“Si los individuos interpretan el reforzamiento que reciben como que es el producto de fuerzas externas, se le llama un locus de control externo (“algo o alguien ocasiono el éxito o el fracaso”).” (Whetten y Camerón, 2005.)

Lefcourt (1984) afirma que los individuos con un locus de control externo, consideran que la casualidad o la suerte resolverán sus problemas, y se caracterizan por ser menos productivos. Y los que tienen un locus de control interno; ponen mayor atención en las habilidades, destreza, o reforzamientos de logro y están más preocupados por sus fracasos o errores. (admon.itc.mx).

**Características de Locus de control externo.**

Rotter (1966), por su parte manifiesta que los individuos con un tipo locus de control externo presentan las siguientes características.

- Desempeños más pobres.
- Menor interés en el medio.
- Están mucho menos orientados a realizar nuevas tareas.
- Son menos eficientes cuando llegan a realizarlas.
- Expresan menor interés por el éxito.
- Tienden más al fracaso.
- Se sienten menos responsables de sus propias acciones.
- Emplean más estrategias defensivas ante el fracaso.
- Se orientan más a la obtención de aceptación social que al éxito en sí.

#### **1.4. PRIMERAS ESCALAS PARA MEDIR LOCUS DE CONTROL.**

El primer intento para medir el LCI-E en adultos como variable de personalidad fue hecho por Phares (1955; citado por Lefcourt, 1966). Su escala contenía 13 ítems para medir una actitud general o característica de personalidad de atribución de la ocurrencia del reforzamiento a la suerte y a uno mismo.

A partir de la escala de James Phares han aparecido otras escalas. La escala de control interno-externo (Rotter, Seeman y Liverant, 1962; citados por Lefcourt, 1966) que es una escala de elección forzada, presenta alternativas entre control externo y control interno para interpretar varios eventos. Así es como Rotter desarrollo inventarios de autorreporte para evaluar el locus de control y la confianza interpersonal. La escala Interno-Externo (I-E) consta de 23 alternativas de elección forzada. De cada par de reactivos, los sujetos eligen el que mejor describe sus creencias. No es difícil determinar cuál de cada par de alternativas representa un locus de control interno o externo.

## Reactivos de muestra de la Escala I-E.

1. a. Muchos de los acontecimientos desafortunados en la vida de la gente se deben en parte a la mala suerte.  
b. La mala fortuna de de la gente es resultado es de los errores que comete.
2. a. Una de las razones principales por las que tenemos guerras es que la gente no tiene suficiente interés en la política.  
b. siempre habrá guerras, sin importar cuanto se esfuerce la gente por evitarlas.
3. a. A la larga la gente obtiene el respeto que merece en este mundo.  
b. Por desgracia, el valor de un individuo a menudo no se reconoce, sin importar lo mucho que se esfuerce.
4. a. La idea de de que los maestros son injustos con los estudiantes no tiene sentido.  
b. La mayoría de los estudiantes no se da cuenta del grado en que sus calificaciones son influidas por sucesos accidentales.
5. a. Sin la oportunidad correcta no se puede ser un líder eficaz.  
b. La gente capaz que no logra convertirse en líder no aprovecho sus oportunidades.
6. a.No importa que tanto se esfuerce una persona, siempre habrá gente a la que no le agrade.  
b. La gente que no puede lograr gustarle a los demás, no entiende como llevarse bien con los otros.

Así posteriormente para la escala de LC para niños (Bialer; 1961; citado por Lefcourt, 1966) es administrada en forma oral , con opciones verdadero-falso , The Childrens' Picture Test of Internal-external Control (Battle y Rotter, 1963; citados por Lefcourt, 1966), es otra escala de LC para niños que presenta una serie de laminas acerca de las cuales el niño declara lo que podría decir si estuviera en esa situación. The Intellectual Achievment Responsibility

Questionnaire (Crandall, Kathovky y Crandall, 1964; citados por Lefcourt, 1966) contiene ítems de elección forzada para niños aparejando una interpretación de logro interno con una externa. Esta escala proporciona posibles diferencias entre la atribución de la responsabilidad de los resultados de fracaso y éxito.

Aquí podemos observar las diferencias que tenían las escalas entre adultos y niños además de los intentos que se hicieron para medir Locus de Control, y que subsiguientemente fueron teniendo avances con mejores resultados por mencionar algunas de las mas importantes y de las básicas.

Rotter (1966), de acuerdo a su definiciones y supuestos, construyó una escala constituida por 23 reactivos, mas de 6 de relleno para volver ambiguo el objetivo de la prueba. Cada reactivo posee 2 opciones; una expresa la creencia en el control externo y la otra en el control interno.

### **1.5. INVESTIGACIONES RELACIONADAS AL CONCEPTO LOCUS DE CONTROL.**

El Doctor en psicología social La Rosa M., Jorge (1985), egresado de la facultad de Psicología UNAM: aplico la prueba de Rotter traducida al español, a una muestra de 289 estudiantes de ingeniería, Economía y Psicología de la ciudad de México.

En su escala, Levenson (1973,1974, 1982; citada por la Rosa, 1986) considera al constructo LC multidimensional y no multidimensional como lo hizo Rotter, tomando así en cuenta 2 tipos de orientación externa:

- 1) Creencia en la naturaleza desordenada del mundo.
- 2) Creencia en un mundo ordenado y predecible, asociado con la expectativa de que las personas que tienen el poder tienen el control.

Por esto desarrollo 3 subescalas; las dos anteriores y la de control interno.

La escala de control interno mide la creencia de que uno puede controlar su propia vida.

Podemos ver que hasta el momento se hablan de tres dimensiones generales de LC:

- 1) Control personal. Habilidades percibidas para controlar el ambiente dentro del dominio personal en la vida propia.
- 2) Control ideológico. Creencias ideológicas generales en las habilidades e la mayoría de la gente para controlar su medio ambiente.
- 3) Fatalismo. Creencias en que la suerte y el destino determinan lo que ocurre en la vida.



Con base en el análisis de la aplicación de las escalas de Rotter (1966; citados por Lefcourt, 1966) y de Levenson (1974; citados por Lefcourt, 1966) a una muestra de estudiantes universitarios en México, La Rosa (1986) elaboro una escala multidimensional de LC que consta de 60 reactivos los cuales incluyen las dimensiones. De Internalidad instrumental, afectividad, fatalismo (suerte) y otros poderosos.

Aunque la escala original consta de 61 reactivos, cuyas respuestas se dan en un continuo de 5 puntos, que son: (5), completamente de acuerdo. (4), de acuerdo. (3), desacuerdo ni en desacuerdo. (2), en desacuerdo. (1), completamente desacuerdo.

La Rosa (1986,1988) menciona que de la escala original se eliminaron 8 reactivos debido a sus bajos pesos factoriales, quedando la escala final constituida por 53 reactivos.

Sus índices de consistencia interna (Alpha de Cronbach) son:

La escala de Internalidad instrumental (0.82): se refiere a situaciones en las que el individuo controla su vida debido a su esfuerzo, trabajo y/o capacidades. (10 reactivos).

La subescala Afectiva, (0.83): describe situaciones en las que el individuo consigue sus objetivos a través de las relaciones afectivas que tienen con quienes le rodean. (9 reactivos).

La subescala de Fatalismo/suerte, (0.89): se refiere a creencias en un modo no ordenado, es decir, los reforzamientos dependen del azar, tales como la suerte o el destino. (14 reactivos).

La subescala de otros poderosos, describe creencias en un mundo ordenado dependiente de las personas que tienen el poder y por tanto el control. Que a su vez se dividen en macrocosmos (0.87; 11 reactivos), y microcosmos (0.78; 9 reactivos).

Esta última subescala se dividió en 2 los poderosos del Macrocosmos y los poderosos del Microcosmos. La primera se refiere a personas muy lejanas al individuo que tienen el poder y el control de lo que pasa en el mundo; la otra subescala se refiere a personas cercanas al sujeto que tienen el control de lo que pasa a su alrededor. La Rosa (1986,1988) menciona que las escalas de afectividad son significativas para los mexicanos y que Rotter no se percató que para los latinos las relaciones amistosas son importantes porque los ayudan a conseguir otros objetivos además de los afectivos, como empleo o mejores puestos laborales.

Otra escala para evaluar el locus de control es la Escala Interno-Externo para niños, propuesta por Nowicki y Strickland en 1973, una prueba popular de 40 reactivos que se ha traducido a una docena de idiomas (citado por Schultz, 2002). Y el cuestionario de responsabilidad de Crandall y otros, Milgram (citados por Andrade, 1984) se cuestionan sobre la unidimensionalidad de estas escalas.

“En cuanto al caso específico de México, Díaz Loving y Andrade Palos (1984) utilizaron la escala de Nowicki y Strickland (1973; citados por Andrade Palos, 1984) como base para un instrumento que validaron con niños mexicanos de 5° y 6° año de primaria. Esta escala multidimensional tiene 30 reactivos. Se encontraron 3 dimensiones.

- Fatalista. El niño considera que no puede hacer nada para controlar el ambiente.
- Afectiva o la obtención de resultados positivos, en donde las situaciones en las que el niño modifica su medio ambiente a través de sus relaciones afectivas con los demás.
- Instrumental. El niño actúa con el fin de modificar el ambiente de acuerdo a lo que el requiere.”

De la misma forma, la Doctora Lucina Isabel Reyes Lagunés (1988) aplicó su escala a diferentes poblaciones de la República Mexicana (Toluca, Sonora, Mérida y D. F.). Su instrumento esta basado en la estructura propuesta por Lefcourt, quien considera dos grandes factores: logro y afiliación, en cada uno de los cuales el individuo puede actuar externa o internamente.

A través de dicha aplicación, se encontraron los siguientes factores:

- “Externo como lo son las atribuciones causales de los resultados obtenidos a Dios, la suerte o el destino.
- Logro interno o la percepción explícita de la relación entre esfuerzo reforzado y resultados obtenidos (que no necesariamente incluye la participación del grado de habilidad o de inteligencia).
- Social Afectivo o la obtención de logros por medio de la simpatía o agradabilidad social.
- Status Quo familiar o papel que juega el sujeto en la integración familiar.

Este último factor se considero como propio de la cultura mexicana, dada la gran importancia que la familia desempeña en la vida de su integrantes, de modo que no aparece en ninguno de los estudios realizados fuera de la República Mexicana.”(Reyes Lagunés, 1988).

Rodríguez-Naranjo (1992) postula que la conducta de los individuos está controlada por la creencia del sujeto de que tras una conducta determinada aparecerá un reforzamiento determinado, así como por el valor que tenga dicho reforzador para el sujeto y de las experiencias previas en situaciones similares.

“En la cultura estadounidense, el locus de control interno esta asociado con los directivos más exitosos; las personas con las siguientes características forman parte de un locus de control interno.

1. Estar atentas a aspectos del entorno que le proporcione información útil para el futuro.
2. Participar en acciones para mejorar su ambiente.
3. Tener un mayor énfasis en esforzarse por conseguir sus logros.
4. Estar más inclinadas a desarrollar sus propias habilidades.
5. Hacer, más preguntas.
6. Recordar más información que las personas con un locus de control externo.

“En la bibliografía de administración, los individuos que tienen un locus de control interno, están menos aislados en el entorno de trabajo, mas insatisfechos con su trabajo, experimentan menos tensión laboral y una mayor

movilidad de puestos (promociones y cambios de empleo) que los individuos con un locus de control externo”. (Whetten y Camerón, 2005).

Utilizando la escala de la Rosa, Aguilar (1994), al investigar el locus de control de 378 estudiantes de preparatoria, encontró que los hombres obtuvieron puntajes mas altos que las mujeres en fatalismo/suerte, poderosos del macrocosmos, afectividad y poderosos del microcosmos. Estos resultados apoyan el planteamiento de que los hombres son mas fatalistas que las mujeres, creen en el poder de otros, se basan mas en relaciones afectivas para lograr lo que quieren y delegan la responsabilidad en los poderosos, como los padres, jefes, etc. Y esto significa, en su conjunto, que los hombres son más externos que internos en su locus de control.

#### **1.6. LOCUS DE CONTROL EN VENDEDORES.**

A continuación se presenta la aplicación del fenómeno psicológico Locus de Control sobre aspectos de la personalidad en los vendedores.

“Comenzar con una pregunta importante “¿El Vendedor Nace o se Hace? Es inútil además porque la repuesta sólo puede basarse en la combinación de ambas y el hecho de que sea, como sea, ahora trabajo como vendedor, lo importante es saber si podemos hacer algo o no con nuestra actitud. Respecto a la dimensión introversión –extroversión, un vendedor debe tener facilidad para relacionarse con la gente, es decir, ha de ser una persona sociable,

extrovertida, ya que los extrovertidos son sujetos que necesitan realizar muchas actividades.”

“Aunque se aconseja un vendedor empático para que se es capaz de reconocer rápidamente las necesidades del cliente, y adaptar su estilo al interlocutor, (ver artículo “Sepa cuál es el estilo de su equipo de ventas” y, en concreto el estilo francotirador, en el número 184 de “MK Marketing +Ventas” de octubre de 2003). *Él exceso es contraproducente. Los muy excesivamente empáticos miran mas por las necesidades del cliente que por las de la empresa propia y pueden llegar a acuerdos poco favorables para esta interesantes para el cliente (descuentos excesivos, laxas formas de pago...etc.).* Existen otros factores inherentes al ser humano y que debe conocer el vendedor para que sea consciente de los sesgos o “errores” de nuestra mente. De esta manera, podrá tener la opción de modificar su comportamiento a tiempo. Uno muy importante es el Locus de control (Rotter). Se denomina Locus de control a un tipo de expectativa generalizada hacia quien controla nuestra conducta. Hay personas con Locus de Control Externo (el éxito o el fracaso de nuestra conducta depende de las circunstancias), y otras con Locus de control Interno somos nosotros, en última instancia, lo mayores responsables de nuestro éxito o fracaso”. (Cuadrado I. Salido y Mendoza Castillo, 2005)

“Un buen vendedor tendría que puntuar alto en Locus de Control Interno, para que, ante la negativa de un cliente, sea capaz de resolver el problema mejorando en su táctica o habilidades y no decaer o angustiarse. Es decir, que piense que es el responsable de sus éxitos y de sus fracasos y no los factores externos que no puede controlar. En el escenario comercial, un vendedor con Locus de Control Externo, después de cada “NO” en la venta, se justificaría argumentando que su producto es malo, o caro, o que el interlocutor era una persona difícil y un comercial con Locus de control Interno haría un recuerdo visual de la interacción y repasarla los detalles, conversación, etc., para ver donde ha fallado. En ese sentido este constructo de la personalidad se relaciona con otro denominado Confianza Interpersonal también descubierto por el mismo autor (Rotter). Está demostrado que escogemos nuestras profesiones en función de las habilidades que tenemos o de las cuales creemos estamos dotados. Y el comercial con esta carga genética, con esta buena predisposición a la venta es consciente y elige este camino. Es como si la genética le empujara a ello. No se suele escoger la profesión de vendedor por eliminación, es una alternativa, casi diría que una filosofía de vida. Y quien ha escogido ejercer de comercial y no haya sentido ese empuje interior a hacerlo, o bien no tenga esa predisposición, o las dimensiones de personalidad antes comentadas no cuadren con el perfil del buen vendedor, siempre dispondrá de una gran baza, (ganancia): La Formación.” (Cuadrado I. Salido y Mendoza Castillo, 2005).



## CAPÍTULO II. GENERALIDADES DE LAS VENTAS

### 2.1. CONCEPTO DE VENTA.

- “La American Marketing Association, define la venta como "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)". (<http://www.marketingpower.com>).
- El Diccionario de Marketing de Cultural S.A., (1999), define a la venta como "un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero". También incluye en su definición, que "la venta puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor pretende influir en el comprador".
- Allan L. Reid, (1973), autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones", afirma que la venta promueve un intercambio de productos y servicios.
- Ricardo Romero, autor del libro "Marketing", (1997), define a la venta como "la cesión de una mercancía mediante un precio convenido. La venta puede ser: 1) al contado, cuando se paga la mercancía en el momento de tomarla, 2) a crédito, cuando el precio se paga con

posterioridad a la adquisición y 3) a plazos, cuando el pago se fracciona en varias entregas sucesivas".

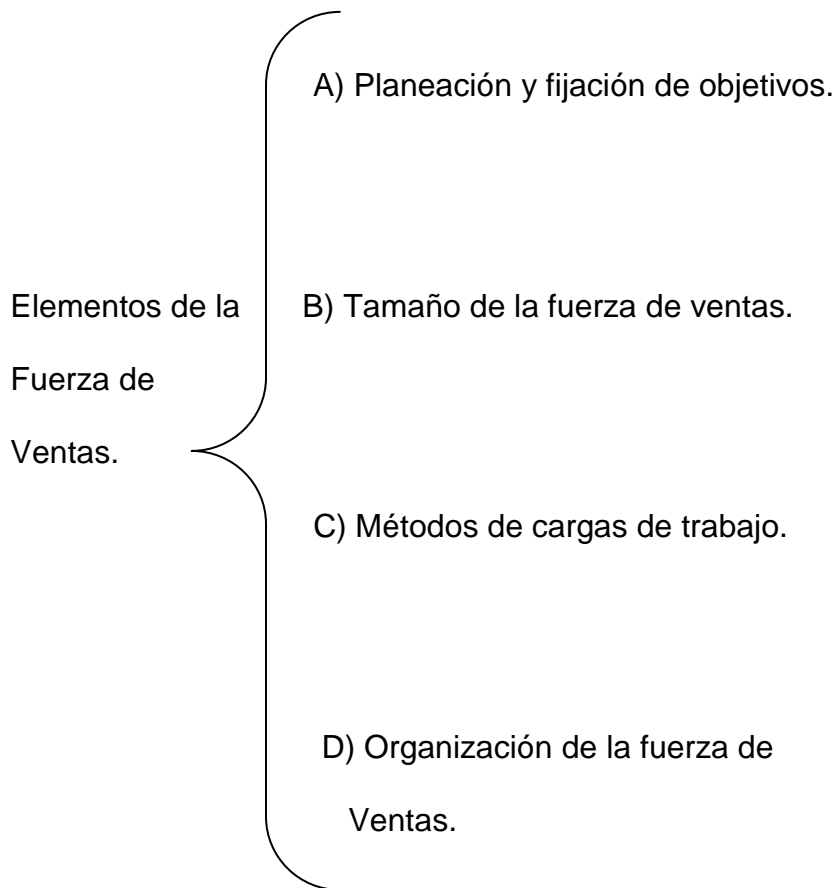
- Laura Fischer y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia" (2004), consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)".
- El Diccionario de la Real Academia Española, define a la venta como "la acción y efecto de vender. Cantidad de cosas que se venden. Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado". (<http://www.promonegocios.net>).

Retomando los autores antes mencionados se entiende que el concepto de venta implica una relación comercial, personal, interpersonal, o a distancia, para el intercambio de bienes o servicios mediante el pago de un precio en moneda nacional o en divisa.

Las ventas constituyen el puntal del equilibrio, no sólo económico, sino también social y político de los estados. Los aspectos psicológicos de la venta son: vender, motivar, estimular, dialogar, persuadir. Es tarea de relaciones humanas y de liderazgo (Rodríguez Estrada, 1980).

## 2.2. ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS.

La administración de la fuerza de ventas es la planeación, implementación y control de las actividades de la fuerza de ventas. Incluye el establecer y diseñar una estrategia para la fuerza de ventas, y el reclutar, el seleccionar, el capacitar, el supervisar, el compensar, y el evaluar a los vendedores de la empresa. (Kotler y Armstrong, 2003).



## **A) Planeación y fijación de objetivos y políticas.**

“El primer paso que debe seguirse en la organización de la fuerza de ventas es planear cuales serán los objetivos, las condiciones, las políticas y los controles.

La planificación se hace ya sea a largo o a corto plazo. No obstante lo completa y bien hecha que resulte, puede verse afectada por factores tales como:

- Nuevos competidores.
- Nuevos productos.
- Escasez de materia prima.
- Aumento de costos.
- Escasez de mano de obra.
- Problemas económicos.
- Decisiones gubernamentales.
- Posible impacto de sucesos políticos.
- Fenómenos naturales.
- Imprevistos dentro de la misma organización.

Las proyecciones y los planes pueden responder a enfoques muy conservadores o muy ambiciosos, y de cada director de ventas y su experiencia depende la decisión de elegir entre estas dos opciones, o bien utilizar un

enfoque medio. La determinación de políticas tiene por objeto fundamental establecer los lineamientos que el vendedor debe seguir en el desarrollo de su actividad.

### **B) Tamaño de la fuerza de ventas.**

El tamaño de la fuerza de las ventas tiene que ajustarse cada cierto tiempo debido a las variaciones que sufren los planes de mercadotecnia de la empresa, el mercado y las fuerzas del medio. Existen varios métodos para determinar el tamaño óptimo de la fuerza de ventas.

### **C) Método de cargas de trabajo.**

En 1961, Walter J. Talley esbozo un enfoque que se basa en igualar la carga de trabajo de los vendedores mas el potencial de venta de cada zona, es decir, a cada vendedor se le asignan cuentas que requieren, en forma aproximada, el mismo tiempo y esfuerzo. Este método da por experimentación el número adecuado de visitas que han de hacerse a los clientes de distintos tipos. Para usar este método se requieren principalmente tres condiciones:

- La posibilidad de dividir a los clientes en grupos de acuerdo con sus compras.

- La gerencia debe determinar el número de visitas de ventas que se requieren para proporcionar un servicio satisfactorio a cada cliente.
- Investigar el número promedio anual de visitas por vendedor.

Para determinar el tamaño de su fuerza de ventas mediante este método la gerencia tiene que adoptar los siguientes pasos:

1. Multiplicar el número de clientes de cada grupo por el número de visitas anuales necesarias para atenderlos con eficiencia.
2. Sumar los resultados.
3. Dividir esta suma entre el número promedio de visitas anuales realizadas por cada vendedor.

#### **D) Organización de la fuerza de ventas.**

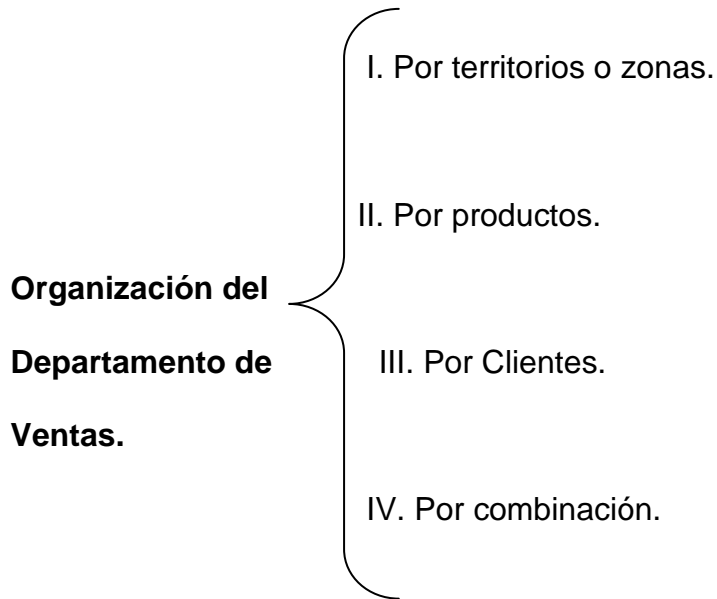
La organización de la fuerza de ventas puede variar de acuerdo con las necesidades, características y filosofía de cada empresa. Entre los principales factores que intervienen en la estructuración del departamento de ventas se encuentran:

1. Los recursos monetarios de que disponen las empresas.
2. Las características del artículo que se maneja.

3. La experiencia y preparación de los ejecutivos.

4. Las características del mercado.

Los modelos de organización más generales del departamento de ventas son:



**I. Organización por territorio o zonas.** Organización muy sencilla consistente en que cada vendedor tiene una zona exclusiva en la que representa toda la línea de producto de la empresa. Las ventajas de este modelo son:

- Definición clara de las obligaciones y responsabilidades del vendedor, ya que es el único en la zona y carga sobre si el mérito o la culpa de la venta personal.

- La responsabilidad de la zona aumenta el incentivo y obliga a los vendedores a ser más creativos y cultivar magnificas relaciones entre sus clientes, lo cual resulta muy beneficioso.
- Los gastos de desplazamiento del vendedor son relativamente reducidos, ya que solo se dedican a una zona en particular.
- Ofrece mayor facilidad en su control.

La organización por territorios da muy buenos resultados cuando es un conjunto relativamente homogéneo de productos y clientes, pero a medida que estos se van diversificando se hace menos eficaz.

Comúnmente las zonas se agrupan en extensiones muy grandes llamadas distritos, y estos a su vez pueden estar agrupados en subregiones de ventas.

Las características fundamentales de todo territorio de ventad deben ser:

- Que las zonas sean fáciles de administrar.
- Que su potencial de ventas sea fácil de calcular.



- Que se mantengan dentro del total de tiempo de desplazamientos.

El tamaño de las zonas se determina mediante dos métodos.

- Delimitar las zonas de igual potencial, proporcionando a los vendedores las mismas oportunidades y a la empresa un medio para facilitar la actuación de los mismos.
- Determinar las zonas intentando igualar las cargas de trabajo con objeto de cada vendedor tenga posibilidad de llevar al punto óptimo la atención de su zona. Este modelo es muy usado en México.

**II. Organización por productos.** Estructura basada en las líneas de productos que maneja la empresa. La especialización de los vendedores en los distintos productos justifica cuando:

- Los productos de la empresa son técnicamente complicados.
- La empresa produce líneas sin relación alguna.

- La empresa vende muchos miles de productos.

Esto no significa que la existencia de productos muy variados de la empresa siempre sea válida para especializar la fuerza de ventas en las distintas líneas de los mismos, ya que puede existir una falta capital de las distintas líneas de productos son adquiridas siempre por los mismos clientes.

**III. Organización por clientes:** Consiste en estructurar la zona de ventas con base en los diferentes tipos de clientes que la integran. Esta organización puede ser:

- Por tipo de industria (categorías diferentes).
- Por su magnitud (tamaños diferentes).
- Por canal de distribución.
- Por empresa (prestigio).

Uno de los beneficios de la especialización por clientes es que los vendedores pueden llegar a estar mejor enterados de las necesidades específicas de sus clientes. En México es muy utilizado el vendedor a gobierno y a empresa privada.

**IV. Organización por combinación.** Se presenta cuando una entidad vende una gran cantidad de artículos a muchos tipos de clientes y en un territorio bastante amplio geográficamente.

Por eficaz que pueda ser un principio la estructura de la fuerza de ventas, siempre está en peligro de resultar obsoleta al pasar el tiempo; por ello, toda entidad debe considerara periódicamente si su fuerza de ventas está organizada de manera eficaz.”(Fischer y Espejo, 2004).

### **2.3. INSTRUMENTOS DE APOYO PARA LA VENTA.**

Laura Fischer y Jorge Espejo (2004), indican que en el proceso de la venta, el vendedor, hace uso de todas sus habilidades y experiencias, y pone en práctica la técnica de ventas que cree conveniente; además, debe contar con ciertas herramientas para lograr exitosamente la feliz culminación del proceso. Estas herramientas son:

- El crédito.
- La forma de distribución.
- El descuento que podría obtenerse.

- Un buen equipo de demostración, o muestrarios disertados y estructurados.
- Un buen equipo de servicio técnico rápido, seguro y eficiente.
- El apoyo que brinda la empresa a los vendedores para resolver situaciones o problemas especiales.
- La coordinación de la fuerza personal de venta con los otros esfuerzos promocionales (publicidad y promoción) para que el vendedor logre convencer con mayor éxito y rapidez al cliente.
- El empleo de correo, teléfono, fax, correo directo, mercadeo directo, televisión, satélite, paquetería directa, correo electrónico, internet, etcétera.
- El apoyo administrativo que se da al vendedor.
- Los recursos que proporciona la empresa al vendedor; entre los más usuales están: vehículo, dinero para gastos, folletos, etcétera.

Para la eficaz aplicación de estos instrumentos de apoyo se necesita una correcta planeación y coordinación de la fuerza de ventas con las demás áreas administrativas y promocionales de la empresa.

Otro tipo de apoyo a la venta que servirá al vendedor para autoevaluar sus actividades son los tipos de controles que a nivel individual puede efectuar, a fin de no perder una venta por olvido o descuido; así mismo, el diseño y la ejecución de ellos pueden coordinarse con la administración de la empresa.

Entre más conocidos están:

- Formato para el control diario de visitas.
- Agenda–calendario, la cual ayudara a programar sus compromisos y visitas.
- Tarjetas por clientes.
- Estadística personal de ventas y comisiones derivadas.
- Control de pedidos.

- Análisis de los principales competidores. Se recomienda que el vendedor tenga tarjetas de los competidores que actúan en su territorio o campo de acción, considerando precios, condiciones y algunas otras especificaciones importantes.
- Lista de precios actualizada, relaciones de políticas de venta y otras similares que comprendan todos los lineamientos que debe observar en relación con la empresa.
- Otros que considere necesarios referentes a las características particulares de su actividad.

#### **2.4. ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS DE LAS VENTAS.**

El tiempo que no se utiliza para vender debe dedicarse a revisar las existencias, a comprobar que estén en orden y a reponer las que estén agotadas. La mercancía tiene que ordenarse perfectamente en los estantes y en las vitrinas.

Todos los vendedores deben alentar a los clientes a llenar hojas de solicitud, que son unas formas donde el cliente informa que artículos de la tienda no trabaja y que desearía encontrar ahí.

Por lo que los vendedores utilizan mucho su tiempo sobrante para revisar sus comprobantes de venta y llenarlos con cualquier información faltante. (Ernest, 1979).

No cabe duda, la venta es un arte fino; y se ubica muy lejos de la presión y de cualquier intento de imposición. Aquí radica la gran paradoja que muy bien expresa Alfred Tack: “No he conocido todavía a un hombre que haya llegado a los altos niveles de las ventas por ser una persona insistente”. (Rodríguez Estrada, 1980).

## **2.5. TIPOLOGÍA DE LAS VENTAS**

Las ventas se pueden clasificar en muy diversas formas según los diferentes puntos de vista; a. según los bienes y valores que se venden, hay:

<b>Clasificación de los tipos de venta</b>	
I. Venta según el bien.	1) Bienes de primera necesidad 2) Bienes de lujo. 3) Bienes de capital 4) Bienes de consumo. 5) Bienes de producción.
II. Venta según el cliente	1) Individual. 2) Grupal. 3) Mayoreo. 4) Menudeo.
III. Venta según el método de negociación.	1) Personal directo. 2) Interpersonal ó a distancia. 3) Domicilio (puerta en puerta). 4) Por corretaje. <b>5) A detalle.</b>
IV. Venta según el tipo de pago.	Ventas al contado. Pago inmediato al recibir el bien.
	Ventas a crédito <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corto plazo.</li> <li>• Mediano plazo.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Largo plazo.</li> </ul>



A continuación, se explica cada uno de los tipos de ventas.

**I. En la venta según el bien.** Es aquella cosa u objeto susceptible de tener un valor y este puede ser tangible o intangible. Y a su vez se dividen en diversos tipos.

- a) Bienes de primera necesidad: en este caso estamos hablando de artículos de cocina, higiene, alimentos y bebidas o productos básicos como son semillas, huevo, carne, etc.
- b) Bienes de lujo. En este tipo de venta se adquieren productos de alto costo el cual puede ser tangible pero rebasa aquellos productos que se pueden adquirir fácilmente debido a su valor.
- c) Bienes de capital. En este caso se habla de una adquisición que en algunos caso no es directamente para uso personal, tal es el caso que se utiliza para el uso de otros como son las maquinarias o herramientas. “Ejemplo: un terreno y una embotelladora son bienes de capital. (Rodríguez Estrada, 1980)”.
- d) Bienes de consumo. En este tipo de venta se cubren las necesidades personales en general que es directamente utilizado por el que lo adquiere. “Ejemplo: un vestido de noche y una caja de cervezas son bienes de consumo. (Rodríguez, 1986)”.

- e) Bienes de producción. Aquí se adquiere el producto para ser utilizado en otro proceso productivo.

**II. En las ventas, según el cliente, los bienes se clasifican de la siguiente manera.**

- a) Según el cliente individual. En este tipo de venta se obtiene un producto según las características que el cliente requiera para su beneficio y esta es de forma personal.
- b) Según el cliente grupal. En este caso las ventas se realizan en equipos de personas para la adquisición de productos. Ejemplo: “ es un vendedor de aviones en tratos con la Compañía Mexicana de aviación: tendrá que vérselas con equipos técnicos compuestos por muchas personas.” (Rodríguez Estrada, 1980)”.
- c) Según el cliente al mayoreo. Las adquisiciones que se hagan serán en un número de producto alto con las mismas características a un menor costo. “Este según que el comprador sea un intermediario que a su vez revenderá o bien el destinatario final de las mercancías. (Rodríguez Estrada, 1980)”.

- d) Según el cliente al menudeo. Aquí el producto adquirido es en un número menor al mayorista.

### **III. Venta según el método de negociación.**

- a) Personal directo. Aquí se realiza una interacción cara a cara en el punto de venta del producto.
- b) Interpersonal o a distancia. Aquí se realiza mediante un medio remoto de comunicación.
  - 1. Por teléfono
  - 2. Internet.
  - 3. A domicilio de puerta en puerta.
- f) Por corretaje. “Cuando el vendedor recibe un porcentaje de cada venta, siendo esta comisión su única ganancia o un ingreso adicional a un salario base. (Rodríguez Estrada, 1980)”.
- g) Venta al detalle. Todas las ventas de bienes o servicios se realizan con los consumidores finales para su uso personal, no comercial. (Kotler y Armstrong, 2003).

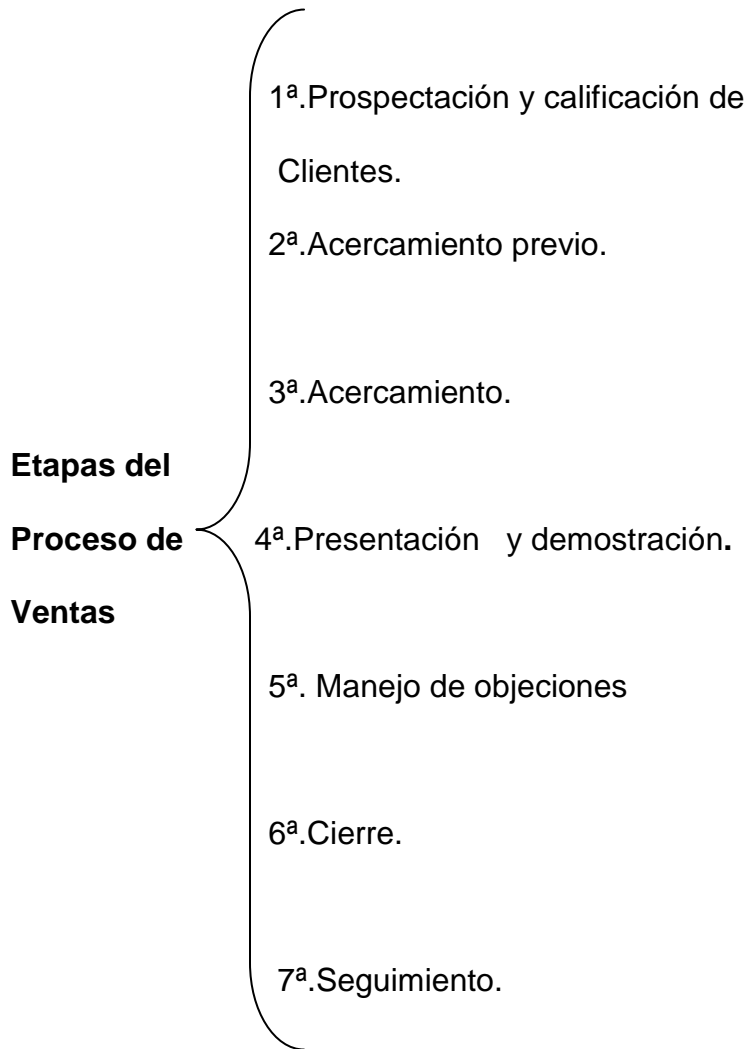
#### **IV. Venta según el tipo de pago.**

- a) Ventas al contado. Al adquirir un producto pagas de inmediato así se realiza el intercambio por un bien.
- b) Ventas a crédito. Aquí se realiza una serie de trámites antes de adquirir el producto para complementar y completar la venta en una serie de pagos anticipadamente.

#### **2.6. EL PROCESO GENERAL PARA REALIZAR UNA VENTA.**

El vendedor al detalle dispone ordinariamente de toda una línea de mercancía para enseñársela al cliente, mientras que el vendedor industrial y el mayorista trabajan a menudo con muestras o hasta a veces solo con ilustraciones y descripciones; la venta promedio realizada por el vendedor al detalle es relativamente bajo en el valor, en tanto que la venta promedio fue efectuada por el vendedor industrial o al por mayor es mucho mas alta; el vendedor al detalle espera generalmente que el comprador acuda a el, mientras que el vendedor industrial y en vendedor mayorista tienen que salir a buscar a su clientes. No obstante, el proceso básico de tratar de hacer una venta es igual, sea cual sea el campo o el producto. (Ernest, 1979).

“En tanto Philip Kotler y Gary Armstrong, (2003) postularon que el proceso de ventas consiste en varias etapas que el vendedor debe dominar:



Estas etapas se centran en el objetivo de conseguir clientes nuevos y de obtener pedidos de ellos. Sin embargo, la mayoría de los vendedores dedica gran parte de su tiempo a mantener cuentas existentes y a cultivar relaciones a largo plazo con los clientes.

**1ª Prospectación y calificación de clientes:** la identificación de clientes potenciales calificados. Aproximarse a los clientes potenciales correctos es crucial para el éxito en las ventas.

**2ª. Acercamiento previo:** Antes de visitar a un prospecto, el vendedor debe aprender lo más posible acerca de la organización (cuáles son sus necesidades, quien interviene en las compras) y sus compradores (sus características y estilos de compra).

**3ª. Acercamiento:** En esta etapa del proceso de venta es en la que el vendedor conoce al cliente por primera vez. El vendedor debe saber cómo llegar a comprador y saludarlo, e iniciar la relación con el pie derecho. En este paso intervienen la apariencia del vendedor, su frases iniciales y su comentarios posteriores.

**4ª. Presentación y demostración:** el vendedor explica al comprador de que se trata el producto, presenta sus beneficios para el cliente y muestra como resuelve sus problemas.

**5ª. Manejo de objeciones:** Seth Godin (2000), consultor de marketing en Estados Unidos, proporciona el significado de las objeciones donde maneja que son todas aquellas razones en las cuales un candidato da para no comprar tu

producto o servicio y ejemplifica las más comunes como son: “No lo podemos pagar”, “Lo voy a pensar”, “Necesito otras cotizaciones”.

Ante estas situaciones, el vendedor debe usar un enfoque positivo, tratar de que afloren las objeciones ocultas, pedir al comprador que aclare sus objeciones, tomar las objeciones como oportunidades para proporcionar más información y para convertir las objeciones en razones para comprar. Es decir, que el vendedor debe ponerse en el lugar del cliente y aclarar la situación por la cual el cliente no quiere adquirir el bien; asimismo, debe percatarse de las dudas que el cliente le describa, mostrando interés y comprensión sobre lo que éste expresa. (Ernest, 1979).

**6ª. Cierre de ventas** Después de manejar las objeciones del prospecto, el vendedor trata de cerrar la venta; desde una perspectiva mercadotécnica, el concepto de cerrar Seth (2000) lo define como conseguir que el entrevistado acepte comprar tu producto o servicio; el cierre incluye las técnicas que conducen al cliente a comprar los productos o servicios así el concepto de “cierre de ventas se determina como, el intento que el vendedor hace por motivar al cliente para que tome una decisión positiva en lo que se refiere a la adquisición de un producto o servicio. ([www.sellersclub.blogspot.com](http://www.sellersclub.blogspot.com)).

En este mismo sentido, el autor Bruno Pujol (2002) manifiesta que ninguna venta termina hasta que el cliente asume el acuerdo, bien con la firma de un contrato, bien o paga el precio de nuestra oferta como vendedor, Cerrar significa alcanzar esta posición y por tanto obtener la recompensa de un trabajo bien hecho. Todos los cierres implican una afirmación, o una pregunta al cliente donde este confirma la adquisición de nuestra oferta.

“Algunos vendedores nunca llegan al cierre o no lo manejan muy bien. Los vendedores pueden usar una o varias técnicas de cierre: pueden solicitar el pedido, reseñar los puntos de acuerdo , ofrecerse a redactar el pedido, preguntar si el comprador quiere este o ese modelo o señalar las ventajas que el comprador perderá si no hace el pedido ahora. El vendedor podría ofrecer al comprador razones especiales para efectuar el cierre, como un precio mas bajo o una cantidad extra sin cargo adicional. “(Ernest, 1979).

**7ª. Seguimiento:** La última etapa del proceso de venta, es indispensable para asegurar la satisfacción del cliente y las compras repetidas. Inmediatamente después del cierre, el vendedor deberá ultimar todos los detalles relativos al tiempo de entrega, condiciones de compra y otras cuestiones.” (Kotler, 2003).

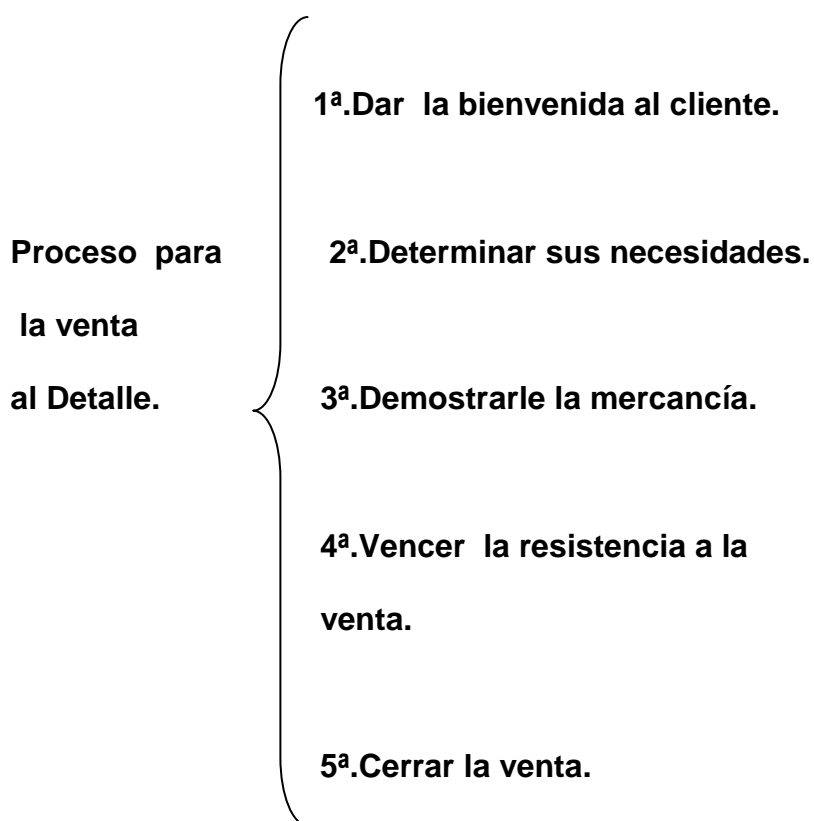
Por otra parte, Seth Godin (2000), caracteriza al seguimiento como la etapa del cuidado del cliente donde son todos los contactos que tienes con tu cliente después de que se te compró el producto o servicio. Das el seguimiento para asegurarte de que tu producto está funcionando en la manera adecuada, o para



solucionar cualquier problema que el cliente pueda tener con él. Además de que el seguimiento y la atención no sirven solamente como muestra de profesionalismo, sino pueden conducir a nuevos negocios.”

## **2.7. EL PROCESO ESPECÍFICO PARA LA VENTA AL DETALLE.**

El cliente espera que le ayuden a escoger la mercancía correcta entre el amplio surtido que la tienda pone a su disposición, y desea obtener esta ayuda de vendedores que estén bien informados y sean agradables, pacientes y honrados. En otras palabras, espera que se le dé un servicio experto.



**1ª. “Bienvenida al cliente.** Aquí primeramente se rompe el hielo se le da un saludo cordial, en donde se establece la confianza entre vendedor y comprador, en el caso de establecer una primera venta y un primer contacto. En el caso de un cliente preferente solo se saludará cordialmente cada vez que se visite al cliente.

**a) Un ambiente de cordialidad.** Existe una antigua regla en las ventas que reza: “Protéjase la venta más segura”. En otras palabras, si el vendedor está a punto de cerrar una venta en el momento en que llega otro cliente, debe dirigir una sonrisa de bienvenida o una palabra cordial al recién llegado, pero no se debe interrumpir la continuidad de su conversación de ventas. Probablemente el vendedor podrá cerrar la venta con el cliente original y luego atender al nuevo cliente que, sabiendo que su llegada ha sido notada, no tendrá inconveniente en esperar. Hay tres clases de saludo correctamente: El saludo de bienvenida, el saludo de servicio y el saludo que enfoca la atención hacia la mercancía.

**b) Apariencia:** La primera impresión que recibe el cliente se basa en la apariencia del vendedor. Precisamente por la importancia que reviste el aspecto del vendedor, muchas tiendas tienen reglas fijas acerca de lo que debe llevar su personal de ventas. Aun en el

caso de que el vendedor no trabaje en una tienda con reglas estrictas, debe seguir los principios básicos del buen gusto en el vestir y en el arreglo personal. Lo que constituye el buen gusto lo dicta ordinariamente el ambiente donde se desenvuelve el vendedor.

**2ª. Como determinar las necesidades del cliente.** El primer requisito para determinar las necesidades del cliente es escuchar atentamente las primeras observaciones de este. Muchas veces el cliente, dice exactamente lo que desea y el vendedor sencillamente no lo ha escuchado., puesto que a pesar de aparente atención, tienen sus pensamientos en otra parte. La labor creativa de ventas exige concentración y la concentración debe comenzar desde el momento en que el vendedor saluda al cliente.

El segundo requisito es hacer algunas preguntas. Estas preguntas pueden referirse al uso que piensa darse a la mercancía o pueden servir para descubrir la identidad del usuario, ya que en muchas ocasiones la persona que compra la mercancía no será la usuaria de la misma.

El tercer requisito es enfocar el grado de interés, para lo cual se dividen a los clientes al detalle en tres grupos, de acuerdo al grado de intención que realmente tiene de hacer la compra.

Para empezar hay que saber exactamente lo que quiere o necesita el cliente, por lo que el vendedor debe concentrarse en localizar la mercancía correcta o en mostrarle el surtido adecuado lo más rápidamente posible.

En el caso del cliente indeciso, la labor del vendedor en este caso consiste en ayudar al cliente a tomar esa decisión sacando varios artículos cuidadosamente seleccionados y demostrando como cada uno puede satisfacer una necesidad determinada.

Mientras que, ante un cliente que solo está mirando (representa la mayoría de los clientes), el vendedor tiene que atender a la persona con mucha prudencia.

**3ª. Demostración de la mercancía.** El vendedor debe tener conocimientos básicos sobre la mercancía en general y estar perfectamente familiarizado con los productos de su departamento. Además debe ser capaz de subrayar con entusiasmo y originalidad las principales características de venta de esa mercancía.

Conocimiento de la mercancía: Los clientes esperan que los vendedores de una tienda conozcan la mercancía del departamento donde trabajan.

El vendedor debe estar enterado de:

- Las clases de artículos que se venden en el departamento.
- Los tamaños, precios, estilos y colores en los diversos surtidos.
- El lugar donde se encuentra cada clase de mercancía.
- Los usos y las finalidades de la mercancía.
- Los detalles acerca del cuidado y del servicio de la mercancía.
- La historia y antecedentes de la mercancía.
- Los puntos de comparación entre artículos similares.

El buen vendedor no solo es un experto en la mercancía de su propio departamento sino que puede traducir sus conocimientos sobre el producto en beneficios o ventajas de compra para el cliente.

Técnicas de demostración: lo importante es que la demostración de mercancía comience de manera que permita al cliente participar en la demostración. Esto significa escoger los artículos que, en opinión del vendedor, mejor satisfarán las necesidades.

#### **4ª. Como vencer la resistencia a la venta.**

Hay dos clases comunes de la resistencia a la venta: excusas y objeciones.

Como rebatir las excusas: las excusas pueden considerarse como cortinas de humo detrás de las cuales se escudan los clientes para tomar una decisión

acerca de una posible compra. En la terminología del vendedor, la excusa es un tipo de resistencia a la venta que se pone de manifiesto cuando el cliente da una razón inadecuada o falsa para no comprar.

Otra clase de excusa es la que nace de la incertidumbre. El cliente esta evidentemente interesado, pero no puede decidirse. Cuando el vendedor confronta un caso como este, debe tranquilizar al cliente sobre el valor del producto y hacerle comprender que es el momento de comprarlo. Debe señalar las ventajas adicionales de la mercancía o destacar la calidad del producto. El vendedor debe tener siempre en cuenta de las necesidades del cliente y hacerle ver como las características del producto satisfarán esas necesidades.

Hay muchas clases de objeciones: acerca del precio, color, tamaño, estilo, utilidad., servicios, y cosas por el estilo. Sea cual sea la clase de objeción, es importante atenderlo con cuidado.

Primero, el vendedor debe tomarse en serio la objeción.

Segundo, debe pensar antes de contestar.

Tercero, debe contestar cortés y sinceramente, de manera que demuestre que ha comprendido el punto de vista del cliente.

## **5ª. Como cerrar la venta.**

Hacer una venta: el vendedor inteligente hace no solo uno sino varios intentos para cerrar la venta. A veces llega a ser cuatro, seis o hasta ocho intentos durante su presentación. El buen vendedor hace su primer intento por cerrar la venta tan pronto como se presenta una oportunidad durante la presentación.

“Existen cierres más o menos encubiertos que dan por hecho el acuerdo con preguntas tipo: ¿Dónde le mando el pedido?, cierres suponen que el cliente a lo largo de la entrevista ha firmado su intención de adquirir nuestro producto.

A estos cierre los podemos llamar cierres sobreentendidos. Son útiles cuando el cliente no pone obstáculos y manifiesta reiteradamente su intención de comprar, son cierres donde el cliente está convencido de la compra.

Otros tipos de cierre son los de compensación, normalmente el vendedor acepta ciertas deficiencias en su oferta pero las compensa con otras que suelen ser importante como por ejemplo el precio”. (Pujol, 2002).

Según el profesor en Administración de negocios Ernest Jhon W. (1979), existen varias técnicas que deben utilizarse para lograr un efectivo cierre de las ventas al detalle.

- **Técnica de la actitud del vendedor.** Si un vendedor tiene confianza en sí mismo y en su producto, y supone que su cliente en perspectivas va a comprar, entonces tiene más oportunidad de realizar la venta.
- **Técnica de decisión menor.** El vendedor presume que el cliente va a comprar. Si el cliente toma esta decisión, el vendedor puede estar bastante seguro de que esta listo para comprar.
- **Técnica de servicio especial.** Si el cliente está a punto de convenir en hacer la compra, pero necesita otro empujoncito, el vendedor puede a veces sugerir alguna clase de servicio que haría parecer la compra aun más atractiva a su posible cliente.
- **La técnica de la “actuación inmediata”.** Si el vendedor puede dar alguna razón para que una decisión inmediatamente de compra resulte más ventajosa para el cliente que una decisión de compra en fecha posterior, es posible que el cliente ser vea impulsado a comprar.
- **Técnica del resumen.** Es posible que para cuando el vendedor llegue al fin de la exposición, el cliente en perspectiva haya olvidado algunos de los motivos por lo que le conviene tener el producto. Por esta razón muchos vendedores consideran que un resumen rápido y conciso de



todos los beneficios que la compra reportaría al cliente es a menudo lo que el cliente necesita para tomar una decisión.

- **Técnica de la requisición del formulario de la orden.** La orden (levantamiento del pedido del producto) no está completa hasta que se ha llenado y firmado un formulario de la orden. Se considera que este es el clímax del proceso de venta (el verdadero cierre de la venta) pues es el punto en que el cliente toma su decisión de comprar. El vendedor avisado está pendiente de las *señales de compra*, que son indicaciones de que el cliente está listo para efectuar la o compra. Hay muchas clases de señales de compra y cuando del vendedor reconoce una, ha llegado el momento de cerrar la venta.
- **Técnica de la reafirmación y agradecimiento.** Una vez que el cliente ha anunciado su decisión de comprar, es una buena práctica de ventas asegurar de nuevo al cliente que está haciendo una magnífica compra. Y el vendedor nunca debe olvidar dos palabras muy importantes. “Muchas Gracias”. (Ernest, 1979).

## **CAPÍTULO III. ASPECTOS PSICOLÓGICOS DEL VENDEDOR**

### **3.1. CONCEPTO DE VENDEDOR.**

A continuación, se presentan las definiciones propuestas por varios autores, para efecto de identificar los elementos de este concepto y así poder elaborar un concepto propio más completo.

- Para los administradores norteamericanos, Philip Kotler y Gary Armstrong, (2003), "el término vendedor cubre una amplia gama de puestos. En un extremo, un vendedor podría ser solo un tomador de pedidos, como el empleado de una tienda departamental que atiende un mostrador. En el otro extremo están los buscadores de pedidos, cuya función exige la venta creativa de productos y servicios de todo tipo, como electrodomésticos, equipo industrial, aviones, seguros, publicidad y servicios de consultoría". En ese sentido, y considerando a este último grupo (de los vendedores que realizan ventas creativas), Kotler y Armstrong definen al vendedor como "la persona que actúa a nombre de una empresa y que realiza una o más de las siguientes actividades: búsqueda de prospectos, comunicación, soporte y obtención de información".

- Según Laura Fischer y Jorge Espejo, (2004), "etimológicamente, la palabra vendedor deriva de vender, la cual, procede de la palabra latina compuesta vendo, que significa venir, y dar, que quiere decir dar; o sea, ven y dame. En forma general, se define al vendedor como la persona que efectúa la acción de vender algo, es decir, ofrecer y traspasar la propiedad de un bien o la prestación de un servicio a cambio de un precio establecido". Sin embargo, cabe mencionar que a criterio de ambos autores, al vendedor se le considera como "la persona que hace de las ventas su forma habitual de vida y que forma parte de un equipo por medio del cual una organización vende determinado bien o servicio, ofreciéndole una remuneración por su trabajo".
- Por su parte, la American Marketing Association (A.M.A.) considera que "el vendedor (salesperson) es una persona que está implicada ante todo en el proceso personal de asistir y/o de persuadir a los clientes potenciales para que compren un producto o servicio para el beneficio mutuo del comprador y el vendedor". ([www.marketingpower.com](http://www.marketingpower.com)).
- En el Diccionario de Marketing de Cultural S.A., (1999), se define al vendedor como: "una persona física o jurídica que se dedica a la venta de bienes o servicios. Hoy en día, el término representante de ventas abarca un amplio espectro en la economía, que va desde el repartidor hasta el creador de demanda, pasando por el receptor del pedido o el técnico".

- Mientras que el psicólogo mexicano José María Llamas, (2005) manifiesta que, “un vendedor es el profesionalista que ejerce la ciencia y el arte de la venta con dedicación exclusiva y permanente, interpretando las exigencias de los prospectos, y aplicando su cultura general y sus conocimientos técnicos permanentemente renovados, a satisfacer las necesidades de los consumidores, a través del correcto empleo de los satisfactores, con fines de bien común”.
- Para el Doctor en Psicología del trabajo, Mauro Rodríguez Estrada, (1986), el vendedor es una persona consciente y responsable, y con una fuerte motivación de logro; según este autor un vendedor no nace, sino se hace.

En resumen, retomando las definiciones de estos autores, se entiende que este término presenta la característica de ser polisémico, es decir, que puede definir aspectos tan variados, utilizando verbos activos como son: actuar, ofrecer, traspasar asistir o de persuadir, por lo que para efectos prácticos de esta investigación se entenderá, como vendedor al sujeto que realiza una función de intercambio donde proporciona productos y recibe ganancias.

### 3.2. EL TRABAJO DEL VENDEDOR.

“Existe una amplia variedad de actividades de ventas, las cuales responden a las distintas estrategias (habilidad para dirigir un asunto, plan, táctica o método) y técnicas (tener conocimientos concretos de una ciencia, arte y oficio). (Diccionario Visual, 1999) que elige una empresa para promocionar sus productos, según sus propios objetivos.

- Operan con poca supervisión directa de sus actividades.
- Requieren un alto grado de motivación.
- Necesitan tacto, diplomacia y estímulo social.
- Tienen autorización para gastar en viáticos pero deben comprobarlos.
- Viajan constantemente.
- Están sometidos a presiones muy fuertes como son las tensiones mentales y las decepciones, aunadas a las fatigas físicas”. (Laura Fischer y Jorge Espejo, 2004).

### 3.3. TIPOS DE VENDEDOR.

Para efectos prácticos, a los vendedores se les ha clasificado de la siguiente forma:

- Tipos de Vendedores.**
- A) Vendedor Comercial.
  - B) Vendedor de Misión.
  - C) Vendedor Creativo.
  - D) Vendedor prestador de servicio al distribuidor.
  - E) Vendedor industrial.
  - F) Vendedor Mayorista.
  - G) Vendedor al detalle.**

**Fuente:** (Ernest, 1979), (Fisher y Espejo, 2004), y (Manning, 1997).

**A) “El vendedor comercial.** Los vendedores son serviciales, persuasivos, y deben estar muy enterados de las estrategias de ventas de comercio con

que trata y tener buenas relaciones con ellos, los clientes. A este tipo de vendedor se le denomina promotor. El esfuerzo de la venta personal no es tan importante como la atención que se presta a la promoción y la publicidad; en realidad, se reduce a vigilar y orientar al cliente sobre la forma idónea de promocionar adecuadamente el producto para su venta. “El principio en el que se basa este tipo de venta es el de “Vender a través de...”.

B) **Vendedor de misión.** A este tipo de vendedor se les llama “misioneros” o “propagandistas”, y tienen como objetivo vender “ a favor de” , esto es, el fabricante proporciona la asistencia personal de su fuerza de ventas a sus clientes mayoristas con objeto de que el producto sea aceptado en forma efectiva por los detallistas. Los vendedores misioneros deben tener como característica principal ser gente joven entusiasta y con poder de persuasión.

C) **Vendedor Creativo.** Es el vendedor llamado “obtenedor de pedidos” quien los desarrolla; existe dos clases de estos:

- Los que buscan nuevas ventas con los clientes actuales. Los que buscan ventas con nuevos clientes. Algunos los llaman vendedores “cazadores”, y por lo regular las personas idóneas

para este trabajo son vendedores maduros, ya que es un trabajo duro y valioso.” ( Fisher y Espejo, 2004)

D) **“El vendedor que presta servicio al distribuidor:** Esta clase de vendedor trabaja frecuentemente para un fabricante en el ramo de comestibles, especialidades alimenticias, medicinas o tabaco. Visita el comercio establecido y, en muchas ocasiones, se encarga de una cuenta después de que el vendedor explorador la haya creado. En muy raras ocasiones toma ordenes, puesto que su labor consiste principalmente en ayudar a los vendedores mayoristas, dando consejos a sus clientes.

El vendedor que presta el servicio al distribuidor tiene ordinariamente a su cargo la labor de comprobar las existencias de los comerciantes de su territorio y de alentarlos a renovar las ordenes que, en su mayoría, pasan a sus clientes intermediarios, los mayoristas.

Su misión principal, consiste por lo tanto, en promover el producto a todo lo largo del canal de distribución. Ayuda a los intermediarios a vender el producto de su compañía; ayuda a los comerciantes a vender ese mismo producto a fin de que pasen más ordenes a los intermediarios.

E) **El vendedor Industrial.** El vendedor tiene que comprender que los clientes que tiene que tratar son especialistas que desean conocer



todos los datos y que insisten en que se les de todo el valor de su compra. Además, tiene que ser experto en buscar la forma de que su producto beneficie a su compañía y conocer todo lo relacionado con el producto que representa.

F) **El vendedor Mayorista.** El vendedor mayorista tiene que esforzarse por encontrar una nueva idea, un nuevo artículo, una nueva manera de abordar sus clientes cada vez que los visita. Su expediente de ventas revelara la diferencia. Puesto que a menudo el vendedor mayorista visita a los mismos clientes una y otra vez.” Ernest (1979),

G) **El vendedor al detalle.** Aunque hay vendedores al detalle en muchos campos, ordinariamente se encuentran en el ramo de comestibles, de medicinas, de productos farmacéuticos y en editoriales. Ernest (1979),

La meta principal de un vendedor detallista es desarrollar una buena voluntad y estimular la demanda de los productos del fabricante. No suele compensarse a esta persona con base en las ordenes que se obtuvieron, si no que recibe reconocimiento por incrementar indirectamente la venta de los artículos.

El vendedor detallista visita a mayoristas, detallistas, y a otros clientes para ayudar a mejorar su mercadotecnia. Los vendedores detallistas también reúnen valiosa información respecto de la aceptación que los

consumidores tienen de los productos. Deben estar capacitados para ofrecer consejos sanos en áreas tan diversas como política de créditos, precios, escaparates, distribución física de la tienda y almacenamiento. El vendedor detallista se le llama ocasionalmente vendedor misionero. Manning (1997).

### **3.4. PERFIL DE VENDEDOR**

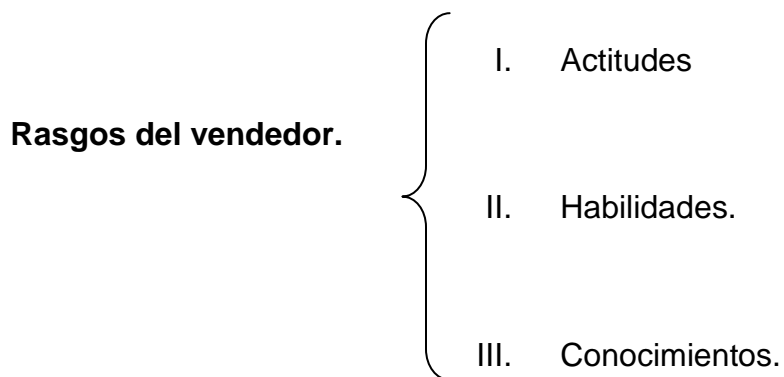
“El perfil del vendedor describe el conjunto de rasgos y cualidades que debe tener el vendedor para lograr buenos resultados en la zona o sector de ventas que le ha sido asignado para vender los productos o servicios que la empresa comercializa.

En algunas ocasiones el perfil del vendedor es elaborado por los directivos o gerentes de ventas de cada empresa en función de los rasgos y cualidades que los vendedores deben tener para ser capaces de lograr buenos resultados en sus respectivas zonas de ventas. Por ello, cada empresa suele tener un perfil propio que está adaptado (y así debería ser) a las características de su mercado meta y al de los productos o servicios que comercializa.

Sin embargo, cabe señalar que también existen perfiles básicos que describen un conjunto de rasgos y cualidades elementales que el vendedor debe tener para lograr óptimos resultados. Estos perfiles básicos suelen ser la base para la

creación de otros más específicos, como el que por lo general, tienen las empresas que poseen una fuerza de ventas". (www.promonegocios.net).

Para lograr buenos resultados en la mayoría de mercados, el vendedor debe poseer un conjunto de cualidades que vistos desde una perspectiva integral se dividen en tres grandes grupos:



En seguida se procede a explicar cada uno de los elementos de los rasgos del vendedor.

**“I. Actitudes.-** La actitud es el conjunto de respuestas que el ser humano manifiesta cuando se encuentra ante determinadas personas, situaciones, lugares y objetos. Sin embargo, ¿cómo se pueden manifestar las actitudes positivas? Principalmente, demostrando lo siguiente:

**Compromiso:** es la capacidad de sentir y demostrar que se tiene una imperiosa necesidad, por ejemplo, de lograr los objetivos propuestos por la empresa, de generar y cultivar buenas relaciones con los clientes, de coadyuvar en el mantenimiento y mejoramiento de la imagen de la empresa, de colaborar a los compañeros de trabajo, etc.

**Determinación:** está relacionada con el valor o la audacia que es preciso tener para lograr los objetivos propuestos, además de mantenerse firme para cumplir con los compromisos contraídos con la empresa, los clientes y con uno mismo.

**Entusiasmo:** implica manifestar fervor o pasión en las actividades que se realizan, por ejemplo, en las presentaciones de venta que se efectúan ante los clientes, en los servicios que se les brinda para lograr su satisfacción o en todo aquello que se hace para mejorar la imagen de la empresa.

**Paciencia:** la capacidad de mantener la calma o demostrar tolerancia aún en las situaciones más difíciles y complicadas, por ejemplo, cuando algún cliente presenta su reclamo de forma airada.

**Dinamismo:** significa ser por naturaleza una persona activa y diligente en todas las actividades que se realizan.

**Sinceridad:** implica ser una persona veraz y con un accionar sin engaños, hipocresías, ni mentiras.

**Responsabilidad:** está relacionada con el acto de cumplir con las políticas y normas de la empresa, y también, con los compromisos contraídos con los clientes.

**Coraje:** es la capacidad de tener arrojo, valor y audacia aún en medio de la oposición (por ejemplo de la competencia) o los desaires (que a veces hacen algunos clientes); persistiendo hasta el final para lograr los objetivos propuestos.

**Honradez:** implica ser una persona íntegra, recta, incorruptible y leal. Aspectos indispensables para mantener una buena imagen tanto al interior de la empresa como en el mercado". (Thompson, 2006).

**II. Habilidades.-** "otra de las cualidades que debe poseer el vendedor está relacionada con las habilidades o conjunto de capacidades y destrezas que necesita tener para desempeñar adecuadamente sus funciones. En ese sentido, existen dos tipos de habilidades que el vendedor debe poseer:

- Clasificación de las habilidades.**
- 1) Habilidades personales.
  - 2) Habilidades para las ventas.

**A continuación se explica brevemente cada uno de los tipos de habilidades:**

**1. Habilidades Personales:** estas habilidades son parte de lo que es la persona, por tanto, es indispensable que el vendedor las posea al momento de ingresar a la empresa. Entre las principales habilidades personales, se encuentran:

**Saber Escuchar:** capacidad de atender a lo que dicen los clientes además de comprender lo que en realidad quieren expresar o manifestar.

**Tener Buena Memoria:** es decir, tener la facultad de recordar, por ejemplo, las características, ventajas y beneficios de los productos que se representan, los nombres de los clientes, las instrucciones de los superiores, las políticas de venta de la empresa, etc.

**Ser Creativo:** implica tener la capacidad de brindar buenas ideas en los momentos en que se las necesita, por ejemplo, para abordar a un cliente potencial, cerrar una venta con un cliente difícil, etc.

**Tener Espíritu de Equipo:** es decir, ser accesible y estar siempre dispuesto a colaborar con los demás.

**Ser Autodisciplinado:** tener la capacidad de realizar algo sin necesidad de ser controlado o supervisado por otras personas.

**Tener Tacto:** es decir, tener la destreza para decir o hacer algo que es necesario sin ofender a la otra parte (por ejemplo, a los clientes), pero al mismo tiempo, sin dejar que ellos saquen ventaja de la situación.

**Tener Facilidad de Palabra:** consiste en saber cómo decir las cosas de forma apropiada y coherente.

**Poseer Empatía:** implica tener la facilidad de sentir una situación o sentimiento de la otra parte (por ejemplo, de los clientes) como si fuera propia. Dicho en otras palabras, consiste en ponerse en el lugar de otros.

**2. Habilidades para las ventas.** Este tipo de habilidades, a diferencia de las habilidades personales, pueden irse desarrollando con esfuerzo, disciplina y el apoyo de la empresa.

- Habilidad para encontrar clientes
- Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes
- Habilidad para determinar las necesidades y deseos de los clientes
- Habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces
- Habilidad para cerrar la venta
- Habilidad para brindar servicios posventa
- Habilidad para retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado

**III. Conocimientos.-** otra de las cualidades indispensables que debe tener el vendedor está relacionado con los conocimientos (todo aquello que sabe, conoce y entiende) que son necesarios para que desempeñe apropiadamente sus funciones. En ese sentido, el vendedor necesita tener los siguientes conocimientos:

**Conocimiento de la empresa:** Su historia, misión, normas y políticas de venta, productos que comercializa, servicios que presta, opciones de pago que brinda a sus clientes, tiempos de entrega, localización de sus oficinas y sucursales, etc.



**Conocimiento de los productos y servicios:** Sus características (usos, aplicaciones, diseño, tamaño, color, etc.), ventajas (fortalezas con relación a otros similares de la competencia) y beneficios (lo que el cliente obtiene en realidad al poseer el producto).

**Conocimiento del mercado:** Implica saber quiénes son los clientes actuales y potenciales, cuáles son los competidores, quién es el líder del mercado, cuáles son los precios promedios, qué ofertas (descuentos, bonificaciones u otros) son las que tienen mayor impacto o están en vigencia, etc.” (Thompson, 2006).

“Rasgos del vendedor exitoso: un perfil de este personaje aparece ubicado en los siguientes marcos:

- **Dinamismo, agresividad:** Realiza el ideal romano de “mente sana en cuerpo sano”. Vender es cosa de los hombres de acción, vender es asunto de fuerza y de decisiones. Se requieren condiciones óptimas de salud y vitalidad.
- **Asertividad:** Una persona segura de sí misma, de su trabajo, de los productos que representa; que rebosa confianza, entusiasmo y aplomo; una persona que sabe manejar los mecanismos de la autoestima (somos los que creemos que somos) y los del pensamiento positivo (la idea de

éxito es sinónimo de éxito). Su actitud hacia sí mismo es de aceptación y de valoración. Y no hay que ir muy lejos; ya desde su modo de pararse, de caminar y de hablar, denotan al triunfador.

- **Alterocentrismo:** Una persona orientada a la gente: interesada, intuitiva, perceptiva, servicial. “Aunque trata de lograr utilidades para sí mismo, sin embargo, tiene que pensar más en los otros que en sí; porque sus utilidades las gana sólo a través de su habilidad para satisfacer las necesidades de los demás.”

A la base de su alterocentrismo se halla su capacidad de relación, condensada en un carácter extrovertido, confiable y confiado, sincero y cordial, claro y directo; convencido de que el mundo es bueno, y de que los compradores son buenos y valiosos. Y en este punto se señala que el éxito de un vendedor puede estar, no tanto en la forma en que habla a los clientes, sino en cómo los escucha.

- *Entusiasmo:* Contagia optimismo y gusto por la acción. Si hay una cualidad básica para el vendedor es el entusiasmo.
- *Audacia:* La venta moderna se mueve en la atmósfera del cambio, del progreso, de las innovaciones sugestivas y prometedoras y de los

grandes proyectos; en su estrategia incluye los descuentos, las gangas, los planes seductores y la acción rápida y enérgica.

- *Disciplina, responsabilidad:* Hablamos del hombre organizado, ordenado, puntual, cumplido y confiable.
- *Tenacidad:* Persona enérgica que canaliza su energía hacia el tráfico de cosas valiosas.
- *Creatividad:* El gran vendedor es ingeniosamente persistente; siempre tiene iniciativa. Si progresa tanto es porque no sólo vende mercancías sino ideas.
- *Presencia impactante:* Casi todo mundo se siente atraído hacia una persona importante y triunfadora, y le complace tratar con semejante individuo.
- *Cultura:* Una sólida base de cultura general, se necesita conocimientos específicos del medio socioeconómico, de la empresa, del producto, de los compradores, de la competencia...y conocimientos siempre actualizados. Estas cualidades, según se aprecia, son educables.

- *Comprensión*: que engloba simpatía, empatía, capacidad de diálogo.
- *Agresividad*: que implica fuerza, energía, necesidad de conquistar, tenacidad.” (Rodríguez Estrada, 1980).

### **3.5. OBLIGACIONES DEL VENDEDOR.**

“En el desarrollo de su trabajo, los vendedores tienen que cumplir con una serie de obligaciones que se derivan de los objetivos y tipos de actividades que efectúan, por lo que se requiere de personas con habilidades y característica especiales.

Laura Fisher y Jorge Espejo (2004), especifican que existen cuatro tipos de obligaciones esenciales para los vendedores.

## A) Obligaciones de los vendedores para con la empresa:

- C

o

n

v

### Tipos de Obligaciones.

n

c

e

r

A) Obligaciones para con la empresa.

B) Obligaciones para el buen funcionamiento de su trabajo.

C) Obligaciones para con los clientes.

D) Obligaciones para consigo mismo.

d

ariamente a su empresa de su habilidad, entusiasmo, constancia y espíritu de colaboración.

- Respetar y maximizar la eficiencia de las políticas de venta de la empresa.
- Proyectar una imagen favorable de la empresa.

- Proporcionar a la empresa información acerca de las quejas, sentimientos, necesidades, innovaciones, modalidades y opiniones (de las cuales se percate) de los clientes con quienes trata y de la competencia.
- Preparar los reportes de venta y demás documentos que la empresa exija en el desarrollo de su actividad.
- Cumplir eficientemente su labor.
- Mantener o aumentar en su caso el volumen de ventas.
- Promover de todas las formas y medios posibles el uso de los productos.
- Lograr la introducción de nuevos productos en el mercado.

**B) Para el buen funcionamiento de su trabajo:**

- Estar dispuesto en todo momento a mejorar sus conocimientos y técnicas de ventas.

- Especializarse en su campo de acción a fin de lograr mejores resultados.
- Desarrollar y aprovechar al máximo sus habilidades, experiencias y conocimientos en cada venta que realice.
- Procurar conocer perfectamente todo lo relacionado con el producto que vende para así saber las ventajas y desventajas del mismo en relación con los de la competencia, o conocer sus cualidades para poder ofrecerlo con mayor facilidad, seguridad y tenacidad.
- Conocer perfectamente la zona en que se desenvuelve en lo referente a clientes y a la competencia.
- Planear anticipadamente cada venta.

**C) Para con los clientes.**

- Convencer a sus clientes de que no solo piensa en incrementar sus ventas y sus ingresos, sino que desea ayudarles a resolver sus problemas.

- Demostrar siempre un entusiasmo contagioso para lograr con éxito sus ventas.
- Atenderlos de la mejor forma y con el mayor respeto, sin mencionar cualidades que el producto no tenga, o engañarlos con argumentos irreales que demás puedan perjudicarlos.
- Proporcionarles productos, servicios y condiciones que satisfagan sus necesidades.
- Cumplir con las condiciones prometidas.
- Mostrar interés en el cliente siendo cordial y considerado; estudiar su punto de vista, y expresarse en términos ventajosos para él.

**D) Para consigo mismo.**

- Convencerse de su capacidad e interés en el trabajo, de la importancia del mismo y de la suerte de pertenecer a su empresa.



- Buscar un desarrollo personal tanto en su posición como en sus ingresos dentro de la organización. Obviamente, este punto debe coincidir con los objetivos que el vendedor persiga a nivel personal.

### **3.6. DESARROLLO PERSONAL DE LOS VENDEDORES.**

El desarrollo personal de un vendedor puede orientarse a la estructura de la organización o bien al incremento de sus ventas, y por ende al de sus ingresos por comisión; aunque regularmente la obtención de buenos volúmenes de ventas conlleva al logro de mejores puestos, en muchas ocasiones los vendedores renuncian a aceptarlos con tal de no perder a sus clientes e ingresos, que pueden ser muy elevados.

Esta situación depende directamente de los objetivos y carácter de cada individuo, pues además el vendedor sabe que aceptar un puesto ejecutivo le traería una serie de presiones a las que tal vez no está acostumbrado.

Existen algunos factores esenciales que deben considerarse en el desarrollo personal de un vendedor. Estos son:

- a) Deseos de progresar.
- b) Efectiva administración de su tiempo.
- c) Correctas explotación de sus cualidades y habilidades.
- d) Preocupación personal por incrementar día a día sus conocimientos.

- e) Experiencia.
- f) Carácter, firmeza y voluntad.

Es importante distinguir que en muchos de los casos, por las características mostradas en el desarrollo de su trabajo, la gerencia de ventas llega a considerarlos como futuros gerentes de ventas en potencia. Sin embargo, hay que tener mucho cuidado, ya que un buen vendedor no sería un buen gerente sin un correcto entrenamiento y preparación para dicho cargo, dado que adolecerá generalmente de lo siguiente:

- a) Falta de experiencia para delegar responsabilidades.
- b) Conocer los problemas de otras áreas (siempre ha trabajado solo).
- c) Falta de armonía con sus compañeros, quienes se mostraran reacios al cambio.
- d) Las perturbaciones y trastornos que sufre a nivel personal debido a que ahora, más que velar por su propio bienestar y por la felicidad de sus clientes, trabajo será vigilar los costos y procurar el bienestar de la empresa.
- e) Fuertes presiones, ya que muchos ojos están vigilando si vende o representa concienzudamente los intereses de la fuerza de ventas a la que pertenece.

Todo vendedor profesional que tome en serio su trabajo siempre debe procurar una continua preparación. Ha de ser un analista de las cosas que pasan a su alrededor, por lo que deberá dedicar parte de su tiempo y sus horas libres a informarse y estudiar aspectos económicos, sociales, psicológicos, técnicos y culturales del medio en el que se desenvuelve.”(Fisher y Espejo, 2004).

### **3.7. LA FUNCIÓN DEL VENDEDOR EN LA ACTUALIDAD.**

“La función del vendedor incluye un conjunto de actividades que en un sentido general se resumen en: (Thompson, 2006).

#### **Las funciones del vendedor.**

- I.** Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- II.** Contribuir a la solución de problemas.
- III.** Administrar su territorio o zona de Ventas.
- IV.** Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa que representa

**I. Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.** Esto significa que el vendedor debe constituirse en el «eslabón» que une al cliente con la empresa que representa y viceversa. Para ello, debe realizar algunas actividades que son muy importantes, por ejemplo:

- Comunicar adecuadamente a los clientes la información que la empresa preparó para ellos acerca de los productos y/o servicios que comercializa, como: mensajes promocionales, slogans, información técnica, etc.
- Asesorar a los clientes: 1) acerca de cómo los productos o servicios que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos; y 2) cómo utilizarlos apropiadamente para que tengan una óptima experiencia con ellos.
- Retroalimentar a la empresa informando a los canales adecuados (como el departamento de ventas y el de mercadotecnia) todo lo que sucede en el mercado, como: 1) inquietudes de los clientes (requerimientos, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, y otros de relevancia); y 2) actividades de la competencia (introducción de nuevos productos, cambios de precio, bonificaciones, etc.).

**II. Contribuir activamente a la solución de problemas.** Para ser un solucionador de problemas, el vendedor necesita conocer por una parte, los problemas que tiene en el mercado la empresa que representa y por otra, los problemas por los que atraviesan los clientes (necesidades y deseos insatisfechos, falta de asesoramiento para la correcta utilización del producto, falta de una adecuada información acerca de lo que el producto o servicio puede hacer por ellos y el cómo satisfacerla sus necesidades y deseos, falta de servicios post-venta, etc.).

Luego, el vendedor debe contribuir activamente en la búsqueda de soluciones que resuelvan los problemas de ambos (de los clientes y de la empresa que representa); lo cual, no es una tarea fácil porque muchas veces se presentan casos en los que existen intereses encontrados, por ejemplo, cuando por un lado, los clientes quieren un mayor descuento y por otro, la empresa pretende obtener un mayor margen de utilidad por venta. Sin embargo, el vendedor hábil encontrará o ayudará a encontrar el punto en el que los dos salgan beneficiados.

**III. Administrar su territorio de ventas.** Ya sea que el vendedor se encuentre detrás de un mostrador o que tenga a su cargo una zona de ventas (ciudad, provincia, barrio) o grupo de clientes (empresas, instituciones, clientes VIP, etc.) debe asumir la administración de ese territorio o grupo de clientes que le ha sido asignado.

Para ello, debe: 1) planificar, es decir, fijar objetivos, diseñar estrategias y decidir con anticipación las actividades que realizará y los recursos que utilizará, 2) implementar su plan y 3) controlar los resultados que vaya obteniendo en función de las actividades que va implementando.

Todo esto, teniendo en mente la satisfacción del cliente, pero de una forma que sea al mismo tiempo rentable o beneficioso para la empresa que representa.

**IV. Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa.**-Los vendedores actuales que quieran lograr buenos resultados, no pueden ser los llaneros solitarios del pasado, por el contrario, necesitan ser parte del equipo de mercadotecnia; es decir, participar activamente junto a analistas e investigadores de mercados, gerentes de marca, jefes de ventas, publicistas, relacionadores públicos y otros, en la tarea de planear, predecir, establecer procedimientos y programas, fijar distribuciones de tiempo y, por último, coordinar todas éstas actividades para lograr la satisfacción del cliente a cambio de un determinado beneficio o utilidad para la empresa.” (Thompson, 2006).

### **3.8. TÉCNICAS PRIMORDIALES PARA EL ÉXITO DE UN VENDEDOR.**

**“La comunicación interpersonal:** la comunicación es el proceso humano de poner en común, de dar y recibir, de intercambiar, verbalmente y no verbal.

**La venta no puede ser un monólogo;** no se justifica más que en función del cliente. El primer pensamiento del buen vendedor es: ¿qué puedo hacer por mi cliente?

**Saber escuchar:** el vendedor se gana la vida conociendo las necesidades de los clientes y debe saber escuchar para conocer a fondo tales necesidades.

Hay que estar alerta a las fallas comunes al escuchar y practicar los siguientes hábitos:

-Dele tiempo de hablar a la otra persona

-Permítale concluir sus ideas

-Nunca la interrumpa

**-No se distraiga:** La gente habla aproximadamente a una velocidad de 125 palabras por minuto y puede pensar 3 ó 4 veces más rápido. Cualquiera puede distraerse mentalmente y perder el tema que está tratando con el cliente.

Un individuo que sabe escuchar ha desarrollado los hábitos necesarios para evitar estas distracciones.

**-Revise lo que hasta el momento se ha dicho:** Esto lo puede hacer mental u oralmente. Nadie puede objetarle cuando diga: “Permítame estar seguro que le estoy entendiendo lo que usted me ha dicho, usted dice que.”

**-Admita periodos de silencio en una conversación:** Si usted ha estado escuchando mientras la otra persona hablaba, necesita tiempo para pensar en una respuesta. Su interlocutor le agradecerá si le dice: “Esto es interesante, déjeme pensarlo”.

**-Desarrolle interés por la gente;** por la persona que tiene junto a usted: Saber escuchar significa permitir a los clientes hablar de sus egos, sus experiencias, sus opiniones. Subordine su ego al del cliente y propóngase realzar sus sentimientos.

**-Escuchar activamente:** Es el proceso por el cual el que escucha motiva al que habla para que continúe hablando, y en una forma muy sutil, guía el curso de la conversación. Así mismo hace que el que habla se sienta cómodo.

**Mensajes no verbales:** Incluyen nuestra voz, gestos, posición, ademanes, movimiento de ojos, expresiones faciales, uso del tiempo y espacio, presentación física.

**No podemos no comunicarnos:** Constantemente enviamos mensajes no verbales a los demás, ya sea consciente o inconscientemente. Aprendemos a enviar y a recibir esta forma de comunicación a muy temprana edad, y la procesamos casi automáticamente como adultos.



**Los actos hablan más que las palabras:** Cuando el mensaje no verbal es incongruente con el mensaje verbal, la gente tiende a creer en las claves no verbales.” (Rodríguez Estrada, 1980).

## **CAPÍTULO IV. PERFIL COMERCIAL DE COCA-COLA FEMSA**

### **4.1. COCA-COLA FEMSA.**

FEMSA (Fomento Económico Mexicano, S. A), es una “empresa refresquera mexicana, con domicilio en la ciudad de Monterrey Nuevo León; que tiene presencia y operaciones comerciales en nueve países, además de ser una de las diez mejores empresas en México. Se encuentran tres puntos principales en los que la Empresa Coca-Cola FEMSA es líder en el mercado como son: Latincentro (Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia y Venezuela). En México el valle es lo más importante y Mercosur (Brasil y Argentina).

### **4.2. OBJETO SOCIAL DE FEMSA.**

FEMSA es la empresa productora y comercializadora de bebidas refrescantes líder en América Latina. A través de la subsidiaria Coca-Cola FEMSA se embotellan, comercializa y distribuye productos de la marca Coca-Cola en México, Guatemala, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela, Brasil y Argentina.

Coca-Cola FEMSA es el embotellador de productos Coca-Cola más grande de América Latina y el segundo a nivel mundial. A través de la subsidiaria FEMSA Cerveza, una de las empresas más innovadoras de México, se fabrica,

embotella, comercializa y distribuye diversas marcas de cerveza líderes en México como son: Carta Blanca, Sol, Tecate y Dos Equis.

Por otra parte la subsidiaria FEMSA Comercio, opera OXXO, la cadena de tiendas de conveniencia más grande y de mayor crecimiento en América Latina. OXXO vende bebidas de marca propia de FEMSA, en más de 6,374 establecimientos en todo el país.

#### **4.3. MISIÓN.**

La filosofía de la empresa es impulsada por el deseo de atraer y satisfacer la demanda de los consumidores, generar consistentemente valor económico para los accionistas, así como un mayor desarrollo social. A través de los años se ha sintetizado la filosofía en una simple misión: **"Satisfacer y agradar con excelencia al consumidor de bebidas"**.

#### **4.4. VISIÓN.**

La visión se enfoca en varios puntos principales que dan por resultado una conclusión en cuanto al beneficio de fundadores, accionistas, como trabajadores y principalmente los clientes.

- El enfoque hacia el cumplimiento de esta misión sólo se compara con la pasión por alcanzar nuestros objetivos estratégicos.
- Duplicar el valor de nuestros negocios cada 5 años.
- Generar una importante proporción de nuestros ingresos en mercados o monedas extranjeras.
- Proporcionar a nuestros accionistas un atractivo rendimiento de su inversión.
- Ser líderes en los mercados en donde participamos.
- Contribuir al desarrollo social.

Ser el mejor embotellador del mundo, reconocido por su excelencia operativa y la calidad de su gente.

#### **4.5. VALORES.**

Esta empresa se ha fijado como valores los siguientes:

**Pasión por el servicio y Enfoque al cliente /Consumidor.** Promovemos que todas las actividades que realicemos, estén enfocadas a identificar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores, tanto internos como externos, por medio de los productos y servicios que ofrecemos. Clientes y consumidores son la razón de nuestra actividad.

**Innovación y creatividad.** Deseamos que la innovación y creatividad sean elementos imprescindibles en nuestras empresas, ya que representan una base importante de superación, desarrollo y continuidad. Todo lo que implementemos debe comenzar con una idea innovadora y creativa, acompañado de mucho trabajo, lo que al final se traducirá en resultados excelentes; queremos que nuestra empresa se distinga por su creatividad y capacidad innovadora.

**Calidad y Productividad.** La entendemos cómo hacer las cosas bien a la primera vez, con mejora continua y optimización de los recursos, procesos y tecnología, ya que este es el medio para ser competitivos, nacional e internacionalmente.

**Respeto, desarrollo Integral y Excelencia del personal.** Impulsamos el respeto y desarrollo integral de la persona y su familia, buscando ampliar sus conocimientos, habilidades y visión, orientándonos a tener colaboradores con excelencia y calidad de clase mundial, con el fin de que tengan acceso a mejores oportunidades, propiciando con ello la superación económica, cultural y moral. Buscamos la integración de estos elementos en la persona, ya que deseamos que sean capaces de enfrentarse a las exigencias de globalización y competencia, con visión amplia y triunfadora. ¡Lo mejor de nuestra empresa es su gente! Por esto nos consideramos, ante todo, una empresa humanista.

**Honestidad, integridad y Austeridad.** Demandamos que honestidad es integridad de la persona sean valores que dignifiquen al ser humano, entendiendo por esto el respeto de los principios éticos y morales, congruencia en el pensar, decir, y hacer de cada persona, en donde la austeridad como variable de desempeño, esta direccionada hacia el uso racional y eficiente de los recursos de la empresa. El lema “trabajo y ahorro” debe tener vida en nuestras organizaciones.

#### **4.6. FILOSOFÍA DE FEMSA.**

La filosofía empresarial se sustenta en valores que conforman la cultura FEMSA, que a lo largo de los años ha guiado la forma de actuar y de decidir en cada una de las empresas.

Esta orientación cobra especial significado en la administración de personal, donde el comportamiento define una vocación humanista que le da ventaja competitiva a los negocios, de este corporativo.

#### **4.7. ANTECEDENTES DE COCA-COLA FEMSA.**

La historia de FEMSA ha estado enmarcada en dos objetivos básicos, la generación de valor económico y social.

La historia de FEMSA inicia en el año de 1890 con la fundación de la Cervecería Cuauhtémoc en Monterrey, N.L., gracias a un grupo de entusiastas empresarios encabezados por Don Isaac Garza, José Calderón, José A. Muguerza, Francisco G. Sada, y Joseph M. Schnaider.

Bajo la razón social de Fábrica de Cerveza y Hielo Cuauhtémoc, la empresa inició con 70 obreros, 2 personas de administración y 100 mil pesos de capital. Las oficinas se ubicaban en un almacén de abarrotes conocido como Casa Calderón en Padre Mier y Galeana. La fábrica se construyó en el mismo lugar que ocupa hoy.

La primera marca que salió al mercado fue Carta Blanca y después Saturno, una marca que duró muy poco tiempo y luego desapareció.

Carta Blanca en botella transparente con tapón de corcho reforzado con alambre se convirtió en la marca de vanguardia de la empresa y una de las de mayor venta en México, lugar que hasta la fecha ocupa.

En 1892 Cervecería Cuauhtémoc realizó la primera de una larga lista de innovaciones, cambiando las barricas utilizadas para guardar las botellas por cajas de madera que facilitaban su transportación.

Para continuar en 1893, en donde salió al mercado la primera cerveza de barril con el nombre de Cuauhtémoc, su éxito fue tan grande que la producción de cerveza de barril se convirtió en constante. La cerveza, Carta Blanca obtuvo La

Medalla de Oro en Chicago, obteniendo el primer reconocimiento otorgado a una cerveza mexicana.

En 1899 el día de octubre se fundó Fábrica de Vidrios y Cristales con el fin de contar con una fuente interna para el abastecimiento de botella de vidrio. Se inició con trabajadores extranjeros expertos en el soplado directo del vidrio. Teniendo dificultades técnicas y altos costos de producción lo que ocasionaron el cierre temporal de esta empresa.

Para que en 1903, los corchos reforzados de las botellas fueran remplazados por la corcholata. Cuauhtémoc fue la primera Cervecería en adoptar este cambio que vino a facilitar las tareas de envasado y dar comodidad al consumidor.

En 1905, se registró legalmente la marca Bohemia, destinada a convertirse en una de las cervezas de Cuauhtémoc más famosa, por su gran calidad y sus características especiales, favorita de conocedores.

Con la fundación de Vidriera Monterrey en 1909, renace la producción de botellas de vidrio.

En el año 1911, se fundó la escuela politécnica Cuauhtémoc que impartía cursos de enseñanza primaria, artes, oficios, preparatoria y comercio. Además, se daba capacitación de eléctrica, fermentación, física y química a obreros.



Cuando llega el año de 1914, Monterrey quedó al margen de los primeros hechos revolucionarios. Posteriormente, las fuerzas de Pablo González tomaron la ciudad y Cervecería Cuauhtémoc fue incautada.

Cesó la incautación en noviembre y Luis G. Sada, fue el primer gerente de Cuauhtémoc que dijo; "Aquí no ha pasado nada, vamos a trabajar"

En 1917, Eugenio Garza Sada se incorporó como auxiliar en el departamento de estadística y con el tiempo se convirtió en la cabeza de Cervecería Cuauhtémoc, concretando uno de los puntos básicos de la filosofía de la empresa, "El hombre por encima de toda consideración económica".

El 30 de marzo se constituyó la Sociedad Cooperativa de Ahorros e Inversiones para los Empleados y Operarios de la Cervecería Cuauhtémoc, S.A. (hoy SCyF), con el propósito de fomentar el desarrollo integral de los colaboradores de la Cervecería y sus familiares.

Los objetivos originales fueron proporcionar despensas para mejorar el nivel adquisitivo del salario, así como servicios médicos, caja de ahorros, descuentos, deportes, cursos y becas, entre otras prestaciones.

Para el año de 192, las Fábricas Monterrey S.A. de C.V. (FAMOSA) que surgió de un departamento interno de Cervecería se independizó y se instaló en un local frente a la planta. Esta empresa nombrada, FAMOSA se inició con la producción de corcholatas. Creció y expandió su producción para incluir

envases metálicos. En 1923, con la introducción de gas carbónico se perfeccionó el servido de la cerveza de barril para dar comodidad al consumidor. Extendiéndose, en el año de 1926, donde se substituye el empaque de las botellas, de caja de madera a caja de cartón corrugado. Evolucionando de forma constante para así llegar hasta el año de 1929, creando Malta S.A. para proveer de esta materia prima a Cervecería, indispensable para la elaboración de cerveza; constituyéndose la Compañía Comercial Distribuidora.

Para 1930, se logra substituir el tonel de madera, para el envasado de la cerveza de barril, por cilindros metálicos. Esto hizo posible la pasteurización de este tipo de cerveza, dando al consumidor un producto con más ventajas, además de evitar por completo la fuga de gas carbónico.

En 1935 se inaugura la primera planta de Coca-Cola en nuestro país (México), con 2 líneas de producción y 35 botellas por minuto.

Se estableció Titán S.A. como una empresa independiente en el año de 1936, con un capital inicial de 750 mil pesos y 180 colaboradores. Se fue expandiendo hasta cubrir toda clase de empaques de cartón. Originalmente Titán era un departamento de empaque que formaba parte de Fábricas Monterrey. Su labor se limitaba a la fabricación de cajas de cartón corrugado.

En este mismo año, se dan ciertos cambios importantes como lo fue el día, 12 de mayo donde se funda, Valores Industriales S.A., (VISA), empresa tenedora

de las compañías de Cuauhtémoc. Por lo que también se, cambia el nombre de Sociedad Cooperativa de Ahorros e Inversiones para los Empleados y Operarios de la Cervecería Cuauhtémoc, S.A., por el de Sociedad Cuauhtémoc y Famosa (SCYF). Ya en esta década se utilizó por primera vez el óvalo de Carta Blanca como ícono de la marca.

Se funda Almacenes y Silos en 1940, bodegas requeridas para el almacenaje de los productos de Cervecería Cuauhtémoc. Y para este años se cumplen 50 años de Cervecería Cuauhtémoc.

Posteriormente en 1943, se fundó Hojalata y Lámina (HYLSA) la cual inició con 179 colaboradores y 3 millones de pesos de capital. Esta empresa surgió dado el hecho de que por la Segunda Guerra Mundial, se imposibilitó la importación de lámina de acero, materia prima crucial para la corcholata. Según se dice, en un principio la lámina producida era de una calidad tan baja que no se llegó a emplear para la fabricación de corcholatas.

Con el tiempo HYLSA llegó a colocarse entre las empresas más grandes de México, reconocida por la calidad de sus productos y su desarrollo tecnológico.

El 6 de septiembre fue creado, tras la visión de Don Eugenio Garza Sada, en ese entonces director de Cervecería Cuauhtémoc, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey que era llamado "El Noveno y más Querido de los Hijos" de Don Eugenio, su más ferviente promotor e ideador.

El ITESM abrió sus puertas con 350 estudiantes y 14 profesores en los locales de Abasolo # 858, en el tercer piso del edificio del Banco de Nuevo León, que posteriormente fuera el Hotel Plaza destinado a estudiantes foráneos. León Avalos Vez fungió como primer rector y Roberto Guajardo Juárez como Secretario General. Actualmente el TEC de Monterrey cuenta con 32 campus en todo el país y es la universidad privada más prestigiada de Latinoamérica.

En 1944, se inaugura el parque deportivo como parte de las instalaciones de SCYF con 9 hectáreas, para proporcionar un lugar donde realizar actividades deportivas a todos los colaboradores del grupo. Continuando para el año de 1945, se establece, la clínica de Sociedad Cuauhtémoc y Famosa para dar servicio médico gratuito a los colaboradores de la empresa, tiempo antes de que existiera el Instituto Mexicano del Seguro Social.

En 1954 Se adquirió la planta de Cervecería Cuauhtémoc en Tecate, Baja California Norte. Allí se elaboraba una pequeña marca regional con el nombre de Tecate. Cervecería Cuauhtémoc tomó esta marca y la lanzó a nivel nacional, convirtiéndola en la primera cerveza en lata de México

Para el año de 1979, Se funda Coca-Cola FEMSA. En 1988, después de concluir la reestructuración de la deuda de la empresa, se constituye FEMSA (Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V.), principal subsidiaria de VISA, que agrupa a las empresas cerveceras, de empaque, refrescos y comercio. En

1985 se fusiona **Cervecería Cuauhtémoc y Moctezuma**, quedando conformada como **Cervecería Cuauhtémoc y Moctezuma**.

Posteriormente, en el año de 1993, se da la Asociación con The Coca Cola Company Esta importante empresa global adquiere el 30% de las acciones de Coca-Cola FEMSA. A su vez se consolida la sociedad entre The Coca-Cola Co. y Grupo FEMSA dando origen a Coca-Cola FEMSA. Colocándose así con el 19% del capital de Coca-Cola FEMSA en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) y en el New York Stock Exchange (NYSE). Se establece, una asociación estratégica de largo plazo con The Coca-Cola Company desde 1993, cuando se creó Coca-Cola FEMSA.

FEMSA es el accionista mayoritario de Coca-Cola FEMSA con 53.7% del capital social y 63.0% de los derechos de voto.

The Coca-Cola Company es propietaria de 31.6% del capital social de Coca-Cola FEMSA y 37.0% de los derechos de voto. El 14.7% restante de las acciones (con derechos a voto limitados) es propiedad del público accionista.

Así en el año de 1994 se logró un crecimiento en cuanto a la concertación, de la asociación con John Labatt Limited, cervecera canadiense de gran prestigio, que adquirió el 30% de las acciones de Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma. Tecate celebró sus primeros 50 años, posicionándose como la cerveza importada en bote en Estados Unidos de mayor venta, lugar que ocupa

actualmente. Lográndose así la adquisición del 51% de las acciones de Coca-Cola en Buenos Aires, Argentina.

En 1994, se da por fin la **EXPANSIÓN INTERNACIONAL** Coca-Cola FEMSA rebasa las fronteras mexicanas al adquirir a **Coca-Cola Sociedad Anónima, Industrial, Comercial y Financiera de Argentina**, convirtiéndose en Coca-Cola FEMSA de Buenos Aires. En 1995, la Asociación con Amoco Oil Co., para formar Amoxxo (50%-50%), empresa que opera los centros de servicio OXXO Express. En el año de 1996 se logra otra Adquisición del territorio de Sirsa en Buenos Aires (Coca-Cola FEMSA, Buenos Aires -KOFBA).Adquisición del 24% adicional de las acciones de KOFBA.

Para 1998, se cambia el nombre de VISA a FEMSA, después de un intercambio de acciones entre los tenedores de ambas empresas.

En mayo se listan las acciones de FEMSA en el New York Stock Exchange (NYSE). Se inician las operaciones de FEMSA Logística como una empresa independiente.

En diciembre de este año (2002), FEMSA, Coca-Cola FEMSA y Panamco (Panamerican Beverages, Inc.) anunciaron un acuerdo definitivo por el cual Coca-Cola FEMSA adquiere Panamco.

Panamco era el embotellador más grande de América Latina y uno de los tres mayores embotelladores de productos Coca-Cola en el mundo. Panamco

producía y distribuía el portafolio de productos Coca-Cola en sus franquicias territoriales en México, Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela y Brasil, así como agua embotellada, cerveza y otras bebidas en algunos de estos territorios. Panamco era un embotellador ancla de The Coca-Cola Company.

El 6 de mayo del año 2003, Coca-Cola FEMSA anunció la adquisición final de Panamco (Panamerican Beverages, Inc.), transacción que fue considerada como una de las adquisiciones internacionales más grandes efectuadas por una compañía mexicana y que convierten a Coca-Cola FEMSA en la compañía embotelladora líder de productos Coca-Cola en Latinoamérica y en la segunda embotelladora más grande del sistema Coca-Cola a nivel mundial.

Sin duda, en el año 2004 el evento de mayor relevancia durante el año es la recompra del 30% de FEMSA Cerveza.

Esta operación preparó a FEMSA Cerveza para tomar el control de la importación, mercadotecnia y distribución de sus marcas en los Estados Unidos, al mismo tiempo que le permitió explorar estrategias alternativas para este mercado.

En ese mismo año, se firmó un acuerdo comercial con Heineken para comercializar nuestras marcas de cerveza en Estados Unidos. Bajo los términos y condiciones del acuerdo, Heineken USA tomó responsabilidad por la promoción, ventas y distribución de las marcas: Tecate, Dos Equis, Sol, Carta

Blanca y Bohemia en todo el territorio estadounidense, a partir del 1° de Enero de 2005.

Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma y Coors Brewing Company anunciaron un acuerdo por 10 años que convirtió a esta primera cervecera en la única y exclusiva vendedora de Coors Light en México, en un acuerdo en que ambas partes capitalizaron una oportunidad de negocio que complementa sus principales estrategias.

El primero de Marzo del 2005, FEMSA obtuvo el reconocimiento como Empresa Socialmente Responsable (ESR) para sus unidades de negocio Coca-Cola FEMSA, FEMSA Comercio (OXXO) y FEMSA Insumos Estratégicos, por parte del CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía).

Este reconocimiento es resultado de un compromiso de responsabilidad social reflejado en sus gestiones estratégicas operativas y de negocio, así como el medio ambiente, el apoyo a la educación, la cultura y las comunidades en las que operan.

El 13 de Julio de ese mismo año, la unión de esfuerzos de Coca-Cola FEMSA, Coca-Cola México y ALPLA dio como resultado la inauguración de la planta de reciclado de PET con mayor capacidad en América Latina y la primera en su tipo en México.



Con una inversión de 20 millones de dólares, esta planta ahora es capaz de garantizar los más altos estándares de calidad y pureza, para que el PET reciclado pueda reutilizarse en la producción de nuevas botellas.

Al ser la primera con esta tecnología en América Latina, y la más grande en el mundo con una capacidad de 25,000 toneladas anuales, esta planta convierte a México en uno de los países pioneros en el desarrollo de este tipo de procedimientos para el cuidado del medio ambiente.

En Septiembre 2005, se firmó un acuerdo de venta, mercadotecnia y distribución con Sleeman Breweries, cervecería Canadiense líder en su territorio. Este acuerdo, efectivo a partir de Enero 1, 2006, significó una oportunidad de crecimiento para las marcas Sol y Dos Equis a través del mercado canadiense.

En Octubre 2005, se cerró un acuerdo comercial de venta, marketing y distribución con Molson Coors en el Reino Unido, el mercado de exportación más importante después de Estados Unidos.

A finales de Octubre de ese año, con una inversión de 40 millones de dólares, FEMSA Cerveza inauguró en la ciudad de Puebla la más grande maltera de México y una de las más grandes del mundo, fortaleciendo la cadena productiva nacional de la industria maltera mexicana.

A través de estas operaciones se benefició a más de 12,000 agricultores y a sus familias, en los estados de Puebla, Tlaxcala, México, Hidalgo y en la zona del Bajío, al asegurarles un consumo de cebada de más de 250,000 toneladas por año y el aprovechamiento de 80,500 hectáreas de cultivo, lo que representó una derrama económica superior a los 500 millones de pesos.

Por su parte, con una inversión cercana a 6 millones de dólares en modernas instalaciones, Coca-Cola FEMSA inauguró una Mega-Distribuidora en el parque industrial "Puebla 2000" en la ciudad de Puebla, la cual siendo una de las más grandes de México, agilizó la distribución de refrescos en abarrotes, misceláneas independientes, negocios de comida y bebidas, escuelas y tiendas de autoservicio y conveniencia.

En el mes de Noviembre de 2005, Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma entregó 87 constancias a la primera generación de meseros y cantineros que se capacitaron en cursos de "El Mesero Responsable", impartidos en septiembre y octubre. Este curso es un programa de la corriente educacional, que busca crear conciencia entre meseros y cantineros de la importancia de contribuir en el esfuerzo por promover estilos de vida responsable y saludable con enfoque en el consumo moderado y responsable del alcohol.

A finales de Noviembre de 2005, FEMSA obtuvo el Premio a la "Ética y Valores en la Industria", otorgado por la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN). Dicho premio reconoció las Mejores

Prácticas de ética de negocios, promoción y vivencia de valores corporativos y de responsabilidad social de todas las compañías que operan en México.

Para el año 2006, FEMSA Cerveza adquirió el control de la cervecera brasileña Kaiser, mediante la compra del 68% de ésta, por 68 millones de dólares. FEMSA es ahora la única empresa con operaciones cerveceras en dos de los mercados más atractivos en el mundo: México y Brasil.

El 8 de noviembre de 2007, Coca-Cola FEMSA (KOF) y The Coca-Cola Company (TCCC) adquirió el 100% de Jugos del Valle, que opera en México y Brasil, ocupando el segundo y primer lugar de estos mercados. Esta operación consolidó la posición de KOF en bebidas no carbonatadas, garantizando a sus consumidores bebidas con calidad y servicio excepcionales.

FEMSA opera a través de tres unidades de negocio que son apoyadas por un área de servicios compartidos que ha sido especialmente diseñada para brindar productos y servicios estratégicos que impulsan para las operaciones de refrescos, cerveza y comercio.

Esta integración resulta en importantes sinergias y eficiencias que permiten que el valor del trabajo conjunto generado por las cuatro áreas sea muy superior que la suma del trabajo individual.



En Marzo de 2008, por cuarto año consecutivo, FEMSA y sus unidades negocio: Coca-Cola FEMSA, FEMSA Comercio, FEMSA Empaques y FEMSA Logística, se hicieron acreedoras del premio Empresa Socialmente Responsable otorgado por el CEMEFI. Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma también recibió por segunda ocasión dicho reconocimiento.

El 26 de junio de 2008, Coca-Cola FEMSA (KOF) cerró exitosamente la transacción con The Coca-Cola Company para adquirir su franquicia Refrigerantes Minas Gerais Ltda., (Remil) por 364.1 millones de dólares. Esta acción incrementó la presencia de esta compañía en Brasil en más de una tercera parte.

En noviembre de 2008, FEMSA fue incluida en la lista de los 10 mejores empleadores de México, al ser galardonada con el premio de Best Employers

México 2007–2008, por Hewitt Associates, la internacionalmente distinguida compañía de recursos humanos.

El 13 de mayo del 2009 se inauguró de manera formal la operación, del centro de distribución Mega Chalco, en presencia del gobernador del estado de México Enrique Peña Nieto y en el mismo acto en el que asistieron José Antonio Fernández Carbajal, presidente del Consejo de Administración y director general ejecutivo de FEMSA; Genaro Borrego Estrada, director general de Asuntos Corporativos de FEMSA y el presidente municipal de Chalco Vicente Alberto Onofre Vázquez.

Así mismo, la apertura de estas empresas ayuda a fortalecer los programas de gobierno y la creación de empleos, que dan tranquilidad social y económica a las familias mexiquenses.

El 14 de noviembre de este año (2009), se instituyó la Fundación FEMSA, instrumento de inversión social que apoya la educación, la ciencia y la tecnología para la conservación y el uso sustentable del agua y la promoción de la vida saludable en la comunidad.

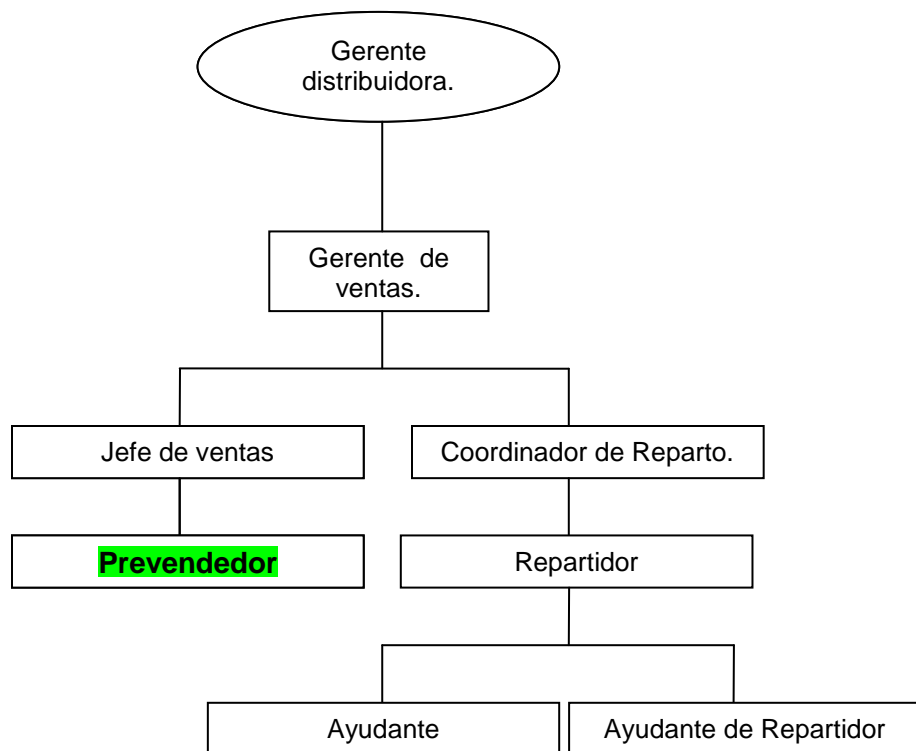
Esta es la forma en que la empresa ha logrado convertirse en líder de bebidas en México y Latinoamérica, así como trascender ante sus accionistas, colaboradores y la comunidad.

#### **4.8. PRODUCTOS QUE OFRECE COCA-COLA FEMSA.**

La empresa Coca-Cola FEMSA tiene a su disposición la distribución 18 bebidas refrescantes como son: Coca-Cola, Sprite, Fanta, Manzana Lift, Fresca, Coca-Cola Zero, Delaware Punch, Coca-cola Light, Ciel Mineralizada, Sidral Mundet, Sprite Cero Calorias, Del Valle, Keloco, Minute Maid, Ciel Aquarius, Nestea, Powerade, Ciel Natural. ([www.femsa.com](http://www.femsa.com))”.

#### 4.9. ORGANIGRAMA.

##### Organigrama en las 11 distribuidoras en México.



Las once distribuidoras de FEMSA, como lo es el caso de Distribuidora Chalco, cuentan con la misma estructura que se muestra en el anterior Organigrama.

#### **4.10. CULTURA ORGANIZACIONAL.**

##### **A) Desarrollo de Talento.**

El propósito fundamental del Desarrollo de Talento en FEMSA es contar en todo momento con personal de alto nivel competitivo y generar la cultura requerida para lograr un alto desempeño en el cumplimiento de los objetivos y las estrategias de negocio.

Se cree firmemente que los trabajadores son el pilar fundamental para alcanzar el éxito y FEMSA es lugar idóneo para desarrollar su talento y capacidades.

En FEMSA se promueve, asegura y se reconocen los siguientes comportamientos clave en todo trabajador.

1. Actuar con iniciativa, responsabilidad y proactividad para lograr las cifras de negocio que le permitan a las empresas del Grupo desarrollarse con rentabilidad.
2. Operar con productividad, aprovechando al máximo los recursos disponibles y desarrollar innovaciones en éstos para que den un mayor rendimiento.
3. Armonizar partes, negociar acuerdos y establecer alianzas sinérgicas.
4. Establecer objetivos y metas y estimular a sus colaboradores para que se comprometan a lograrlos juntos.



5. Demostrar competencia y eficacia laborando dentro de diferentes culturas y modelar actitudes positivas.

### **B) Integración.**

La estrategia de FEMSA es integrar recursos humanos que tengan las competencias personales necesarias para consolidar y enriquecer la capacidad competitiva de esta empresa.

En FEMSA ningún candidato es discriminado por motivos de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social.

#### **Sistema de Integración Laboral FEMSA.**

Desde junio del 2001 en FEMSA se institucionalizó el Sistema de Integración Laboral, el cual está enfocado a promover la igualdad de oportunidades para las personas, atendiendo sus habilidades y perfil al del puesto vacante.

En FEMSA se considera que la discapacidad no es una limitante para desarrollar diferentes actividades laborales, más bien se puede volver una cualidad para alcanzar un mejor desempeño profesional.

El factor fundamental que lo hace diferentes a otros programas de integración es que en el caso particular de personas con discapacidad, se lleva un proceso de análisis de habilidades y competencias del candidato asegurando su integridad física, sus desarrollo laboral, y la inclusión efectiva en el ambiente socio laboral de los centros de trabajo.

*"Operar diariamente con una conciencia social hacia los trabajadores, sus familias y nuestras comunidades, es una forma de trabajar en FEMSA que se ha venido consolidando a lo largo de los 114 años de historia de este negocio. El Sistema de Integración Laboral es sin duda un paso muy importante dentro de nuestra visión como empresa socialmente responsable".*

La empresa Coca-Cola FEMSA dentro de la zona del Valle de México opera mediante 11 distribuidoras las cuales, son: Cedis Norte, Mixcoac, Tlalnepantla, Cuautitlán, Coacalco, Iztapalapa (Cedis, Sur), Texcoco, Reyes, Tlalpan, Zaragoza y Chalco.

#### **4.11. CONCEPTO DE MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO FEMSA.**

Mega Distribuidora Chalco es una de las principales distribuidoras en cuanto a expansión y volumen de ventas de la zona Metropolitana del Distrito Federal, ubicada en Avenida Cuauhtémoc Lote 1; esquina Niños Héroes, Barrio la Conchita, Municipio de Chalco, Estado de México.

#### 4.12. PROCESO DE DISTRIBUCION DE LA MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO FEMSA.

**Proceso de comercialización de la distribuidora Chalco.**

A) Procedimiento de preventa.

B) Procedimiento de reparto.

C) Proceso de entrega al detallista.

##### **A) PROCEDIMIENTO DE PREVENTA.**

El objetivo de la preventa es lograr ventas adicionales de todos los productos que maneja la empresa, mediante su impulso y desarrollo de coberturas, así como brindar un servicio personalizado enfocado al cliente mediante una comunicación permanente con este.

El proceso de distribución consiste primeramente en, la salida del prevendedor, donde llega con sus clientes, se generan los pedidos, y se hace la liquidación de hand-held eso es en un primer día este lleva el nombre de PREVENTA,

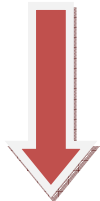
Las actividades incluidas en el proceso de preventa son:

1. Prevendedor sale de la Distribuidora hacia el mercado.
2. Visita a sus clientes.
3. Asesora y genera el pedido de productos al cliente, capturando la información en su Hand-Held.
4. Mercadea el producto en existencia del cliente.
5. Regresa a la distribuidora.
6. Realiza la liquidación de Hand-Held y entrega el Administrador de Basis.

### Proceso de Preventa.



**Salida del Prevendedor.**



**Visita de clientes**



**Generación de Pedidos.**



**Liquidación en Hand-Held.**

## **B) PROCEDIMIENTO DE REPARTO.**

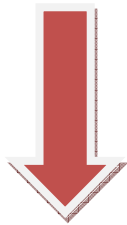
El objetivo del proceso de reparto es la entrega puntual y exacta de los productos al cliente previamente solicitados por Preventa

Las actividades incluidas en el Proceso de reparto son:

1. A través de Basis se obtiene la información exacta para cargar las rutas de reparto.
2. Bodega carga las rutas.
3. Vendedor revisa carga y sale al mercado.

### **Proceso de Reparto.**

**Retomar información para carga de rutas.**



**Carga de rutas.**



**Revisar la carga y salir.**



### C) PROCEDIMIENTO DE ENTREGA AL DETALLISTA.

El objetivo del procedimiento de la entrega al consumidor final, es continuar al siguiente día con la carga de camiones, entrega de pedidos y liquidación de rutas.

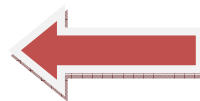
1. Visita a cada cliente programado y hacer entrega del pedido realizado.
2. Cobra el cliente el monto correspondiente al pedido.
3. Regresa a la Distribuidora.
4. Realiza la liquidación de ruta.

#### Procedimiento de entrega al consumidor final

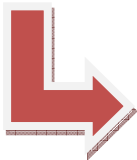
Visitar a cada cliente.



Cobro al cliente



Regresa a la distribuidora.



Para finalizar con la liquidación.

#### **4.13. PERFIL DE PUESTO DEL VENDEDOR AL DETALLE DE MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO FEMSA.**

El puesto de Vendedor al detalle es un puesto que se ocupa principalmente de aumentar y mantener las ventas en cierto rango y dentro de sus funciones son básicamente realizar visitas diarias a los clientes con la finalidad de hacer labor de venta, negociaciones y prospección. Así mismo se encarga de identificar las necesidades del cliente, con la finalidad de otorgarle un buen servicio, incrementando así las ventas, trabajando siempre de manera honesta.

##### **FUNCIONES:**

1. Visitar diario a nuestros clientes (trabajo de campo).
2. Hacer labor de venta, negociación y prospección.
3. Identificar las necesidades del cliente.
4. Otorgar un buen servicio.
5. Función principal incrementar y mantener las ventas.

##### **ACTIVIDADES:**

1. Programación de visitas a clientes potenciales.
2. Reporte de visitas que realmente se efectuaron.
3. Reporte de cierre de preventa.
4. Reporte de cobertura de venta (total de clientes).

5. Registrar su asistencia como su salida.
6. Cerrar la liquidación por día trabajado.
7. Negociar la venta de producto a crédito, (al mayoreo) con el detallista.

**APTITUDES:** Las principales aptitudes con que debe contar son las siguientes:

1. Facilidad de palabra.
2. Planeación y logro de objetivos.
3. Habilidades de estrategias de negociación para persuadir y vender.
4. Actitud de servicio.
5. Cordialidad y atención a clientes.
6. Trabajo bajo presión.
7. Liderazgo.
8. Análisis de situaciones para la toma de decisiones
9. Creatividad.
10. Salud.
11. Preparatoria terminada o Bachillerato.
12. Edad. 20 a 35 años.

**REQUISITOS:** Se consideran los siguientes:

1. Actitud para el trabajo.
2. Toma de decisiones.



3. Capacidad de persuasión.
4. Conocimientos del área de trabajo.
5. Honradez.
6. Disciplina.
7. Conocimiento de office y manejo de computadora.
8. Habilidad numérica.
9. Elaboración de reportes.
10. Conocimiento de inventarios.

La experiencia es considerada de importancia, lo ideal debe de ser una experiencia de 2 años en el área de ventas.

**HORARIO DE TRABAJO:** lunes a sábado.

**SUELDO MENSUAL BASE:** Fijo + COMISIONES.

#### **4.14. FUNCIONES Y DEBERES DEL VENDEDOR AL DETALLE DE LA MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO FEMSA.**

En la actualidad, la función del vendedor o tarea que le corresponde realizar, ya no consiste únicamente en vender y brindar un buen servicio al cliente (como pensaban y aún piensan algunos) sino, en realizar un «conjunto de actividades» que le permitan lograr determinados objetivos, como: retener a los clientes actuales, captar nuevos clientes, lograr determinados volúmenes de venta, mantener o mejorar la participación en el mercado, generar una determinada utilidad o beneficios entre otros.(Pereira, 2006).

“Casi todos los vendedores trabajan horas fijas y en un departamento determinado de la tienda. El vendedor al detalle tienen que estar bien informado acerca de las diversas clases de mercancía de un departamento y de la cantidad que hay en existencia y saber donde se encuentra este a fin de poder localizar rápidamente la mercancía solicitada por el cliente. Tiene que saber esgrimir los argumentos de venta de la mercancía que maneja para poder responder a las preguntas del cliente.

En muchos casos, además de efectuar la venta, tiene que preparar la nota de venta o marcar el importe en una caja registradora y, a veces envolver la mercancía.

Otras actividades complementarias de ventas que debe realizar el vendedor al detalle incluyen mantener las existencias y el departamento en orden. A menudo, debe también vigilar los niveles de existencias e informar a su superior cuando estén por debajo de un mínimo establecido.

Algunas veces debe ayudar a realizar un inventario físico general de todas las existencias a mano. De vez en cuando, tiene también que ayudar a preparar, o a mantener, las exhibiciones de mercancía en el departamento.

Cuando trabaja en un gran almacén o tienda de especialidades, el vendedor al detalle se mueve generalmente en una atmósfera de prisas y tensiones.

El vendedor a veces tiene que servir a varios clientes a la vez. Las técnicas de ventas que emplea el vendedor al detalle varían de una tienda a otra. Algunas tiendas desean que su personal de ventas utilice métodos de ventas agresivos para alentar a los clientes a comprar.

En cambio, en otras tiendas el objetivo es servir al cliente, aunque esto signifique invertir una gran cantidad de tiempo en tratar de encontrar la versión precisa de un producto relativamente barato pedido por el cliente.

Algunos comercios exigen que ciertos vendedores dediquen parte de su tiempo a las ventas de puerta en puerta y visiten a los clientes en su hogar.

Esos vendedores manejan ordinariamente un producto o un servicio, que por lo regular no puede venderse detrás del mostrador, ni si quiera dentro de los límites de la tienda. Estos vendedores tienen que tener la capacidad de sentir un gran interés por sus semejantes, poseer don de gentes, ser persuasivos, capaces de analizar los deseos del cliente y saber rebatir las objeciones.

Por consiguiente, a pesar de las exhibiciones de mercancía y de las facilidades de autoservicio, la mayor parte de comercios depende mucho todavía de los vendedores. De los cinco millones de persona en el ramo de ventas, tres millones son vendedores del comercio. La gran mayoría de estos vendedores son mujeres, en contraste con el predominio masculino en las ventas industriales o a mayoristas". (Ernest, 1979).

"El vendedor es figura clave en una economía que cuenta con la iniciativa individual y las fuerzas competitivas del mercado para estimular el empleo íntegro y lograr una distribución ordenada y eficiente de nuestros productos y servicios. Nuestros vendedores y vendedoras son los organizadores creativos del mercado libre tan vital para el crecimiento, la prosperidad y el bienestar de nuestra nación". (Reid, 1973)

**Nota:** Toda la información contenida en el presente capítulo fue obtenida de la página electrónica de esta empresa.

## CAPÍTULO V. MÉTODO

### 5.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

¿El locus de control interno influye de manera significativa en el cierre de ventas de los vendedores al Detalle de Mega Distribuidora Chalco FEMSA?

### 5.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

**Cuasi-experimental:** donde los sujetos no se asignan al azar y se utiliza un solo grupo que es la muestra; además de que no se emplea el criterio de asignación aleatoria. (Babbie, 2000).

### 5.3. OBJETIVOS.

- Conocer el concepto de “Locus de Control”.
- Identificar el tipo de “Locus de Control” que influye en el prevendedor al detalle de la distribuidora Mega Chalco FEMSA
- Conocer las características de “Locus de control” del vendedor al detalle de la Mega Distribuidora Chalco FEMSA.

#### **5.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.**

**Ht:** El locus de control interno influye de manera significativa en el cierre de ventas de los vendedores al detalle de Mega Distribuidora Chalco FEMSA.

**Ho:** El locus de control interno no influye de manera significativa en el cierre de ventas de los vendedores al detalle de Mega Distribuidora Chalco FEMSA.

#### **5.5. DETERMINACIÓN DE VARIABLES.**

**Variable independiente:** Locus de control interno.

**Variable dependiente:** Orientación al cierre de ventas de los vendedores al detalle de Mega Distribuidora Chalco FEMSA.

#### **5.6. DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES.**

**Definición conceptual de la variable independiente:**

Locus de control interno. Percepción del sujeto que los eventos ocurren principalmente como efecto de sus propias acciones, es decir la percepción que el mismo controla su vida. Tal persona valora positivamente el esfuerzo, la habilidad y responsabilidad personal. (Manrique, M.1999).

**Definición conceptual de la variable dependiente:**

Orientación al cierre de ventas. “La venta termina hasta que el cliente asume el acuerdo, bien con la firma de un contrato, bien con la paga del precio de nuestra oferta como vendedor. Cerrar significa alcanzar esta posición y por tanto obtener la recompensa de un trabajo bien hecho. Todos los cierres implican una afirmación, o una pregunta al cliente donde este confirma la adquisición de nuestra oferta.” (Pujol Begochea, 2002).

**5.7. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES.**

Asigna significado a un constructo o variables al especificar las actividades u “operaciones” necesarias para medirlo y evaluar la medición de un fenómeno. Constituye especificar las actividades u operaciones del investigador para medir una variable o para manipularla. Implica algo así como un manual de instrucciones para el investigador. (Kerlinger, 2002)

La definición operacional de un concepto consiste en definir ya sea las operaciones que permiten medir ese concepto, o bien los indicadores observables por medio de los cuales se manifiesta ese concepto. (Hempel, citado por Briones, 1990).

### **Definición operacional de Locus de Control Interno.**

La definición operacional de la variable independiente locus de control interno se midió a través de una Escala de Locus de Control Interno, el cual se baso en la Escala Multidimensional de Locus de control de la Dra. Lucina Isabel Reyes Lagunes (1998) y en la Escala de Locus de control del Dr. La Rosa M. Jorge. (1986). La Rosa (1986) elaboro una escala multidimensional de LC que consta de 60 reactivos los cuales incluyen las dimensiones, de Internalidad instrumental, afectividad, fatalismo (suerte) y otros poderosos.

Aunque la escala original consta de 61 reactivos, cuyas respuestas se dan en un continuo de 5 puntos, que son: (5), completamente de acuerdo. (4), de acuerdo. (3), desacuerdo ni en desacuerdo. (2), en desacuerdo. (1), completamente desacuerdo.

La Rosa (1986,1988) menciona que de la escala original se eliminaron 8 reactivos debido a sus bajos pesos factoriales, quedando la escala final constituida por 53 reactivos.

Sus índices de consistencia interna (Alpha de Cronbach) son:

La escala de Internalidad instrumental (0.82): se refiere a situaciones en las que el individuo controla su vida debido a su esfuerzo, trabajo y/o capacidades. (10 reactivos)



La subescala Afectiva, (0.83): describe situaciones en las que el individuo consigue sus objetivos a través de las relaciones afectivas que tienen con quienes le rodean. (9 reactivos).

La subescala de Fatalismo/suerte, (0.89): se refiere a creencias en un modo no ordenado, es decir, los reforzamientos dependen del azar, tales como la suerte o el destino. (14 reactivos).

La subescala de otros poderosos, describe creencias en un mundo ordenado dependiente de las personas que tienen el poder y por tanto el control. Que a su vez se dividen en macrocosmos (0.87; 11 reactivos) , y microcosmos (0.78; 9 reactivos).

Esta última subescala se dividió en 2 los poderosos del Macrocosmos y los poderosos del Microcosmos. La primera se refiere a personas muy lejanas al individuo que tienen el poder y el control de lo que en el mundo; la otra subescala se refiere a personas cercanas al sujeto que tienen el control de lo que pasa a su alrededor. La Rosa (1986,1988) menciona que las escalas de afectividad son significativas para los mexicanos y que Rotter no se percató que para los latinos las relaciones amistosas son importantes porque los ayudan a conseguir otros objetivos además de los afectivos, como empleo o mejores puestos laborales.

La escala multidimensional de Reyes-Lagunes (1998), consta de 78 reactivos que evalúan 4 dimensiones: locus de control externo, locus de control interno, afiliativo y familiar. La confiabilidad tanto de la escala global como de los factores por separado presenta la siguiente confiabilidad:

- Externo .94
- Logro interno .91
- Social afectivo .79
- Status quo familiar .73

Los reactivos están redactados en forma positiva para todos los factores y presentan 7 opciones de respuesta en una escala pictórica tipo Likert, siendo el puntaje máximo 7, para aquellas respuestas del total acuerdo con el reactivo. Es importante mencionar que en un análisis factorial agrupa los reactivos de la escala en los cuatro rubros antes mencionados, pero al realizarse otro de segundo orden, los factores externos y sociales afectivos se agrupan en uno solo. El instrumento fue validado en 1998 por medio de la aplicación a 709 sujetos de clase media alta y media baja de la república Mexicana dividida en tres grupos de edad que comprendieron de los 12 a los 18 años.

Para la presente investigación, por motivos prácticos, se hizo una fusión de los dos instrumentos antes mencionados, quedando conformado por 22 reactivos con opción tricotómica.

#### **FICHA TÉCNICA DE LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO.**

1. Nombre del instrumento psicológico de medición: Escala para evaluar Locus de Control Interno en vendedores, basada en la Escala Multidimensional de Locus de control de la Dra. Lucina Isabel Reyes Lagunes (1998) y en la Escala de Locus de control del Dr. La Rosa M. Jorge. (1986).

2. Autor del Instrumento: Trejo Linares Ivon (2009).

3. Procedencia del Instrumento: Universidad Insurgentes, Plantel Xola.

4. Objetivo del Instrumento:

Medir el Locus de control interno en vendedores, según el Dr. La Rosa M. (1986), es “la creencia que uno tiene respecto a quien o que factores controlan su vida”; es decir que se trata de la percepción que elabora el sujeto respecto de los eventos que ocurren como efecto de sus propias acciones, ya que él mismo controla su vida.

Al respecto, el psicólogo Manrique, M. (1999) define al locus de control como el proceso en el cual todo sujeto valora positivamente el esfuerzo, la habilidad y responsabilidad personal por lo que el resultado de nuestros éxitos o fracasos se le atribuye a nuestro propio esfuerzo y condición con respecto a los logros que se van presentando en el transcurso de nuestra vida.

5. Límites de aplicación para el sujeto:

Las personas primeramente tienen que ser vendedores al detalle de la empresa Coca-Cola FEMSA con 2 años mínimo de experiencia trabajando en ese puesto, con una edad entre 25 - 45 años, un nivel académico a partir de medio superior, sexo indistinto.

6. Descripción del Instrumento:

El cuestionario cuenta con 22 ítems, con tres opciones de respuesta (de acuerdo, desacuerdo y neutral).

7. Previsiones en cuanto al formato, aplicación, material, tiempo, tipo de respuesta:

Formato: 22 ítems con tres opciones de respuesta cada uno. (De acuerdo, desacuerdo y neutral).

Aplicación: individual.

Material: formato del cuestionario y bolígrafo con tinta azul o negra.

Tiempo: No hay límite.

Respuestas: Con triple opción de respuesta registrando una "X".

#### 8. Indicaciones para el sujeto:

Instrucciones: El siguiente cuestionario cuenta con 28 reactivos, con tres opciones de respuesta cada uno, sírvase marcar sólo una "X" en la opción con la que más se identifique. En este cuestionario no existen respuestas buenas o malas solo es cuestión de criterio personal, la información es anónima y confidencial.

#### 9. Procedimiento para su aplicación:

Leer detenidamente cada una de las frases y elegir sólo una de las opciones, de acuerdo con la que más se identifiquen.

#### 10. Procedimiento para su calificación:

Para la calificación del cuestionario Locus de control interno, se realiza la sumatoria de los tres tipos de respuestas: de acuerdo, desacuerdo y neutral, obteniendo una calificación máxima de 22 puntos en cada uno de los tipos de respuestas, considerando que el total de puntos obtenidos no puede rebasar de 22 puntos; se obtienen los puntajes promedio para cada tipo de respuesta.

#### 11. Procedimiento para su interpretación:

Tabular los datos en un cuadro de registro respectivo, para identificar la distribución de frecuencias de los mismos, de tal forma que en dicho cuadro quedan representados todos los sujetos y todas sus respuestas para obtener así la frecuencia (la repetición del tipo de respuesta más representativa de los sujetos) y con base en esta poder graficar.

#### **Definición operacional del cierre de ventas.**

La orientación del cierre de ventas se midió a través de una cédula para evaluar el éxito en el cierre de ventas el cual es un comportamiento visible por ser una conducta y este instrumento fue elaborado por Ivon Trejo Linares en el año 2009; conformado por 13 preguntas 10 de ellas con respuestas abiertas, dos más con opción tricotómica y una con opción de respuesta dicotómica. En la cual se obtiene como resultado un comparativo de respuestas por categorías; cabe indicar, que este instrumento de medición fue sometido a validación de jueces en el área de recursos humanos de la empresa, los cuales manifestaron

su conformidad respecto, tanto del protocolo de investigación como de los instrumentos de medición, por lo que dieron su visto bueno para que se procediera con la presente investigación.

## **FICHA TÉCNICA DE LA CÉDULA PARA EVALUAR AL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS.**

1. Nombre del instrumento psicológico de medición: Cédula para evaluar el éxito en el cierre de ventas.
2. Autor del Instrumento: Trejo Linares Ivon, (2009).
3. Procedencia del Instrumento: Universidad Insurgentes, Plantel Xola.
4. Objetivo del Instrumento:

Evaluar el éxito en el cierre de ventas, por cierre de ventas se entiende al acuerdo que surge entre el vendedor y el cliente con la firma de un contrato, o bien con el pago del precio del producto o con la entrega de este mismo. Cerrar significa alcanzar esta posición y por tanto obtener la ganancia, por la venta del producto. (Fuente propia).

5. Límites de aplicación para el sujeto:

Las personas primeramente tienen que ser vendedores al detalle de la empresa Coca-Cola FEMSA, con 2 años mínimo de experiencia trabajando en ese puesto, con una edad entre 25 - 45 años y un nivel académico a partir de medio superior.

6. Descripción del Instrumento:

La cédula consta de 13 preguntas, 10 de ellas son con respuesta abierta, dos más con opción tricotómica y una con opción de respuesta dicotómica.

7. Previsiones en cuanto al formato, aplicación, material, tiempo, tipo de respuesta:

Formato: Las 13 preguntas se encuentran contenidas en una sola cuartilla.

Aplicación: individual.

Material: formato del cuestionario y bolígrafo con tinta azul.

Tiempo: No hay límite.

8. Indicaciones para el sujeto:



Instrucciones:

Conteste brevemente cada una de las interrogantes de forma sincera., no hay respuestas correctas o incorrectas lo que nos interés saber es su percepción recordándole que toda la información recabada será tratada en forma totalmente confidencial y anónima.

9. Procedimiento para su aplicación:

Leer detenidamente cada una de las preguntas y contestar brevemente lo que se le cuestiona, en las preguntas abiertas y en las que se da opción de respuesta elegir sólo una de las opciones marcando una “X”, de acuerdo a la que se acerque más a su percepción dentro de la empresa.

10. Procedimiento para su calificación:

La calificación de la cédula para evaluar el éxito en el cierre de ventas, se realiza primero revisando que cada formato se encuentre debidamente requisitado, se clasifican los formatos de acuerdo al tipo de respuestas; y se realizan bloque para comparar las mismas.

11. Procedimiento para su interpretación:

Los resultados se van interpretar considerando que tanto cada uno de los prevendedores alcanzan los objetivos de la empresa y además se consideran los logros obtenidos entre todos los prevendedores para determinar un rango de proporción de las ventas que efectivamente realiza cada vendedor.

#### **5.8. MUESTRA (ELEMENTOS INCLUYENTES).**

Personal de ventas de Coca-Cola FEMSA, de edad adulta (25-45 años), con dos de años de antigüedad en el puesto indicado. La muestra quedo conformada por 40 sujetos de ambos sexos, de los cuales 11 son mujeres y 29 varones.

#### **5.9. MUESTREO.**

No probabilístico. No se usa el azar, sino el criterio del investigador. (Abascal e Ildfonso, 2005).

Muestreo Incidental. En la presente investigación se utilizo la técnica de muestreo incidental, el cual se trata de un proceso en el que el investigador selecciona directa e intencionadamente los individuos de la población. El caso más frecuente de este procedimiento el utilizar como muestra los individuos a los que se tienen fácil acceso. (Hulley, 1993).

## **5.10. DETERMINACIÓN DEL AMBIENTE.**

La Mega Distribuidora Chalco, se encuentra ubicada en Avenida Cuauhtémoc Lote 1; esquina Niños Héroes, Barrio la Conchita, municipio de Chalco, Estado de México.

Para efectos de la evaluación de los sujetos, la aplicación de la batería se realizó en la sala de juntas de ventas, localizada en el primer piso de esta Distribuidora.

**5.11. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.** En la presente investigación el diseño queda conformado de la siguiente forma:

- A. **Diseño Transversal:** Estudio que se hace en un solo momento o evento.
  
- B. **Diseño de investigación Exploratorio.** De acuerdo con (Hernández Sampieri, 2006), los estudios de tipo exploratorio se llevan a cabo, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas, o no se conoce.
  
- C. **Diseño de investigación Descriptivo.** Indagan la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones contextos, fenómeno, comunidades; así proporcionar su descripción (Hernández Sampieri, 2006).

## 5.12. PROCEDIMIENTO.

Se describe a continuación paso a paso el procedimiento para la aplicación del cuestionario “Orientación al cierre de ventas” y la cedula “Orientación al cierre de ventas”.

1. Se concertó una cita con La Lic. de Recursos Humanos de la Empresa Refresquera Distribuidora Chalco, para plantear y exponer el objetivo de la investigación. Al finalizar la exposición de esta, se estableció día y hora para la aplicación del instrumento.
2. En la hora y fecha acordada, se acudió a la sala de juntas de dicha empresa, en donde ya se encontraban los trabajadores cómodamente sentados.
3. A los prevendedores al detalle se les proporcionó la batería psicológica.
4. A los sujetos se les instruyó la manera en que debían responder la batería psicológica.
5. Conforme fueron terminando se reviso que la batería estuviera requisitada.
6. Se guardaron todos los ejemplares para su posterior calificación e interpretación.

### **5.13. ANÁLISIS ESTADÍSTICO.**

Se utilizó la estadística descriptiva ya que se describirán los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas por cada variable, esto se realizó por medio de la distribución de frecuencias que es el conjunto de percentiles ordenados en sus respectivas categorías que para esta investigación fueron prevendedores mujeres y prevendedores mujeres; locus de control interno y el éxito en el cierre de ventas. La distribución de frecuencias obtenida se presentó en forma de gráficas de barras en las que se muestran los porcentajes obtenidos en la presente investigación.

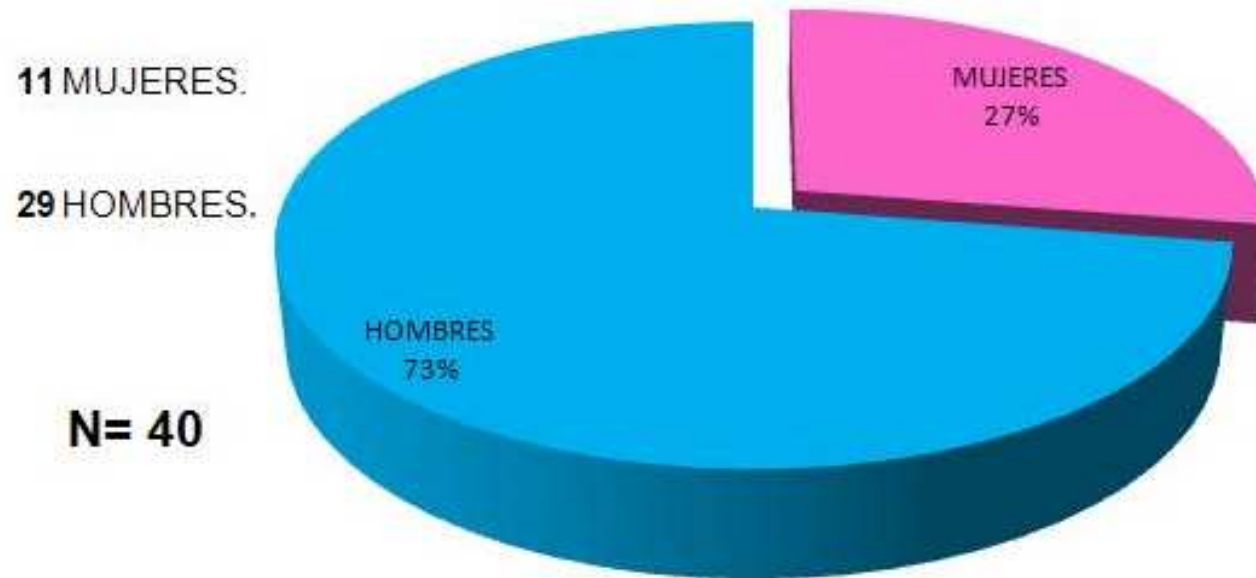
#### 5.14. RESULTADOS.

**TABLA 1. NÚMERO TOTAL DE LA MUESTRA EN LA APLICACIÓN DE LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL DE CONTROL INTERNO.**

Numero de Trabajador	Masculino	Femenino
1.	X	
2.		X
3.	X	
4.		X
5.	X	
6.	X	
7.	X	
8.	X	
9.	X	
10.	X	
11.	X	
12.		X
13.		X
14.	X	
15.	X	
16.		X
17.		X
18.	X	
19.		X
20.	X	
21.		X
22.	X	
23.		X
24.	X	
25.	X	
26.	X	
27.	X	
28.	X	
29.	X	
30.	X	
31.	X	
32.	X	
33.	X	
34.	X	
35.	X	
36.		X
37.	X	
38.	X	
39.		X
40.	X	
<b>Total.</b>	29	11

**Tabla 1.** En la siguiente tabla se puede observar la conformación de la muestra, teniendo un total de 40 sujetos, 11 de ellos prevendedores mujeres y 29 prevendedores hombres.

# GRÁFICA 1. PORCENTAJE TOTAL DE PREVENEDORES DE LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO.



**Gráfica 1.** Esta gráfica muestra como se encuentra integrada la muestra, que son en total 40 sujetos (100%), de los cuales 11 sujetos son del sexo femenino (27%) y 29 sujetos del sexo masculino (73%), en la Escala de Locus de control Interno.

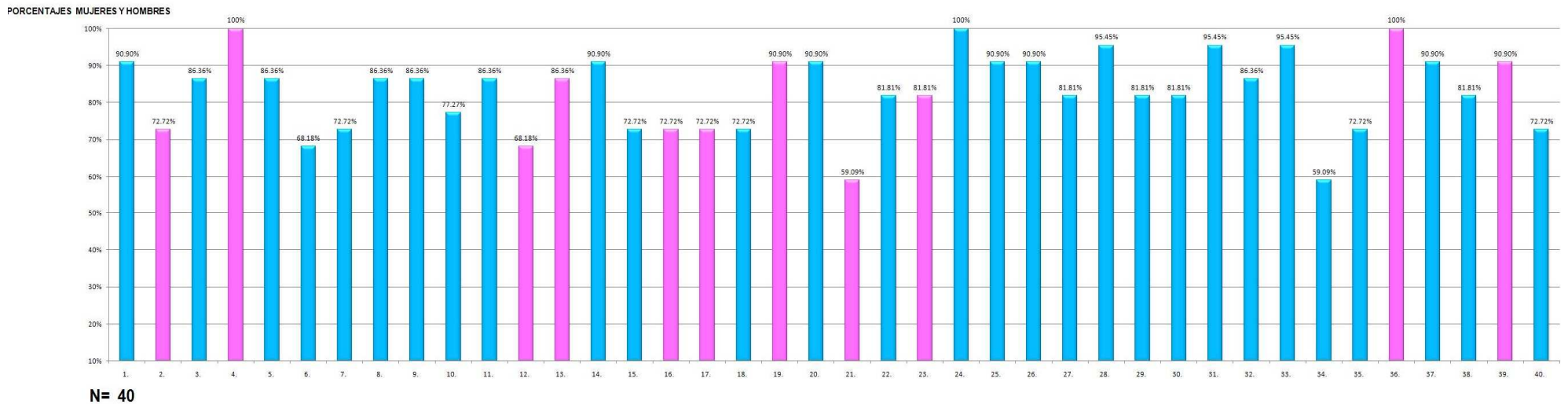
**TABLA 2. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO.**

No. Trabajador	Masculino	Femenino	Acuerdo	Porcentaje
1.	X		20	90.90%
2.		X	16	72.72%
3.	X		19	86.36%
4.		X	22	100%
5.	X		19	86.36%
6.	X		15	68.18%
7.	X		16	72.72%
8.	X		19	86.36%
9.	X		19	86.36%
10.	X		17	77.27%
11.	X		19	86.36%
12.		X	15	68.18%
13.		X	19	86.36%
14.	X		20	90.90%
15.	X		16	72.72%
16.		X	16	72.72%
17.		X	16	72.72%
18.	X		16	72.72%
19.		X	20	90.90%
20.	X		20	90.90%
21.		X	13	59.09%
22.	X		18	81.81%
23.		X	18	81.81%
24.	X		22	100%
25.	X		20	90.90%
26.	X		20	90.90%
27.	X		18	81.81%
28.	X		21	95.45%
29.	X		18	81.81%
30.	X		18	81.81%
31.	X		21	95.45%
32.	X		19	86.36%
33.	X		21	95.45%
34.	X		13	59.09%
35.	X		16	72.72%
36.		X	22	100%
37.	X		20	90.90%
38.	X		18	81.81%
39.		X	20	90.90%
40.	X		16	72.72%
<b>Total.</b>	29	11	731	927.21%/40=83.08%

**Tabla 2.** En esta tabla se presenta el total de frecuencias que se obtuvo en la opción de respuesta “De Acuerdo” de todo el instrumento aplicado, que registró la muestra en la Escala de Locus de Control interno.



GRAFICA 2. PORCENTAJE GENERAL DE LA OPCION " DE ACUERDO " DE LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO .



**Gráfica 2.** Esta gráfica general muestra el nivel de locus de control interno que se encuentra presente tanto en prevendedores hombres como prevendedores mujeres, por lo que se puede observar que todos los prevendedores presentan un Locus de control interno preponderante al contestar la Escala de Locus de Control Interno, y que tan sólo dos sujetos (21 (mujer) y 34 (hombre)), manifestaron tener un regular nivel de locus de control interno, que oscila entre un 50% y 60%.

**TABLA 3. NÚMERO DE TRABAJADORES QUE CONTESTARON LA OPCIÓN “DE ACUERDO” DE LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO.**

Numero de Trabajador	Masculino	Femenino	Acuerdo	Porcentaje	Total de prevendedores.	
21.		X	13	59,09%	2	
34.	X		13	59,09%		
6.	X		15	68,18%	2	
12.		X	15	68,18%		
2.		X	16	72,72%	8	
7.	X		16	72,72%		
15.	X		16	72,72%		
16.		X	16	72,72%		
17.		X	16	72,72%		
18.	X		16	72,72%		
35.	X		16	72,72%		
40.	X		16	72,72%		
10.	X		17	77,27%		
22.	X		18	81,81%		6
23.		X	18	81,81%		
27.	X		18	81,81%		
29.	X		18	81,81%		
30.	X		18	81,81%		
38.	X		18	81,81%		
3.	X		19	86,36%	7	
5.	X		19	86,36%		
8.	X		19	86,36%		
9.	X		19	86,36%		
11.	X		19	86,36%		
13.		X	19	86,36%		
32.	X		19	86,36%		
1.	X		20	90,90%		8
14.	X		20	90,90%		
19.		X	20	90,90%		
20.	X		20	90,90%		
25.	X		20	90,90%		
26.	X		20	90,90%		
37.	X		20	90,90%		
39.		X	20	90,90%		
28.	X		21	95,45%	3	
31.	X		21	95,45%		
33.	X		21	95,45%		
4.		X	22	100%	3	
24.	X		22	100%		
36.		X	22	100%		
<b>Total.</b>	29	11	731	927.21%/40=83.08%		

**Tabla 3.** En la tabla se puede observar de forma generalizada el porcentaje similar como se encuentran conformadas el total de respuestas de la opción “De Acuerdo” de todos los prevendedores en la Escala de Locus de Control Interno.

**GRÁFICA 3. PORCENTAJES GENERALES DEL TOTAL DE RESPUESTAS "DE ACUERDO" DE LOS PREEVENDEDORES, EN LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO.**

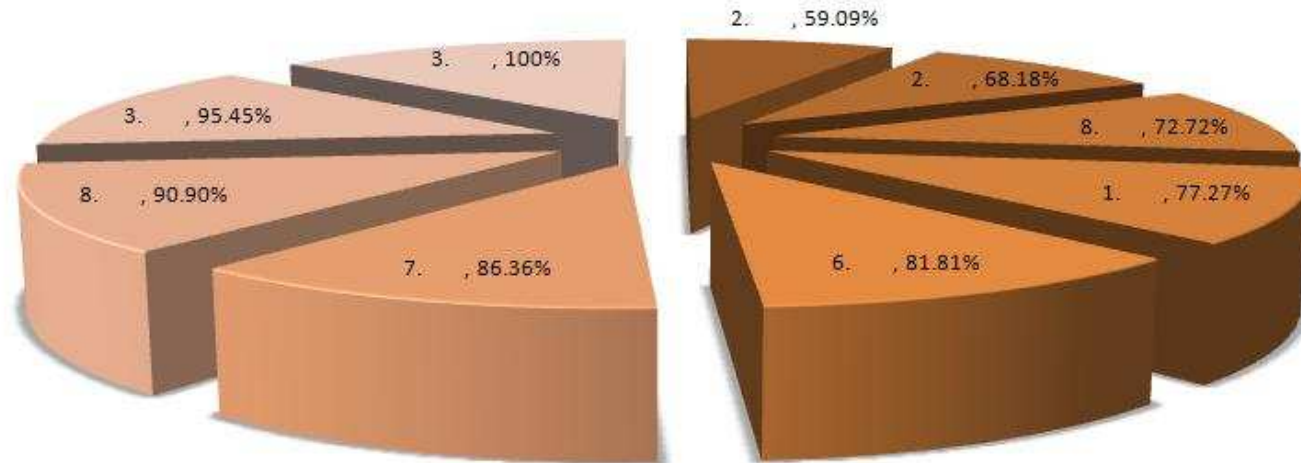
N=40



**Gráfica 3.** Es esta gráfica se observó que del total de sujetos, todos registraron respuestas en la categoría “De acuerdo” de la Escala de Locus de Control Interno, en un rango superior al 59.09% lo que sugiere que todos estos sujetos presentan un elevado índice de “Locus de Control Interno”.

### GRAFICA 3. PORCENTAJES GENERALES DEL TOTAL DE RESPUESTAS "DE ACUERDO", EN LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO.

NO. DE PREVENDEDORES AL DETALLE.



**N= 40**

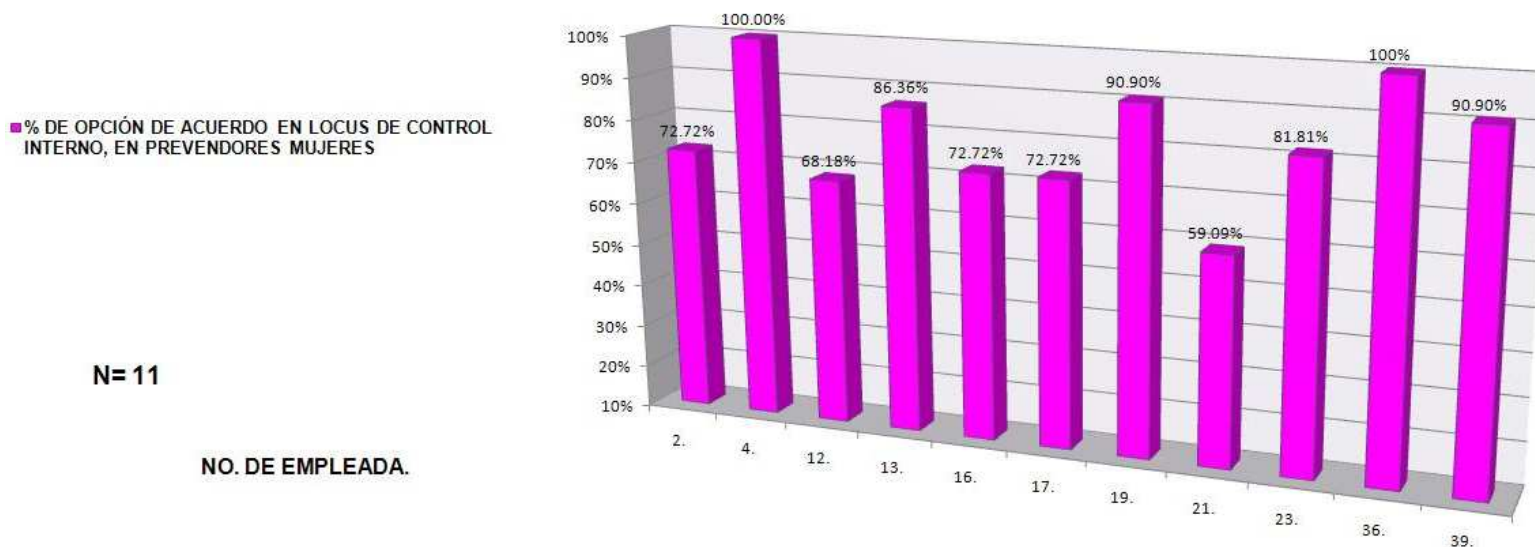
**Gráfica 3.** En la gráfica se muestra de manera representativa la cantidad en porcentajes del total de respuestas “De Acuerdo” de los 40 preventadores (100%) en la Escala de Locus de Control Interno, que indican la presencia de locus de control interno en todos los preventadores.

**TABLA 4. FRECUENCIAS DE LA OPCIÓN “DE ACUERDO” EN PREVENEDORES MUJERES DE LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO.**

Numero de Trabajador	Femenino	Acuerdo	Porcentaje
2.	X	16	72.72%
4.	X	22	100%
12.	X	15	68.18%
13.	X	19	86.36%
16.	X	16	72.72%
17.	X	16	72.72%
19.	X	20	90.90%
21.	X	13	59.09%
23.	X	18	81.81%
36.	X	22	100%
39.	X	20	90.90%
<b>Total.</b>	11	197	

**Tabla 4.** En la tabla se muestra el total de porcentajes que los prevenedores mujeres respondieron en la opción de respuesta “De Acuerdo”, lo que indica que el locus de control interno se encuentra presente de manera preponderante en dichos sujetos.

**GRÁFICA 4. PORCENTAJE DE PREVENDEDORES MUJERES DE LA OPCIÓN "DE ACUERDO", EN LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO.**

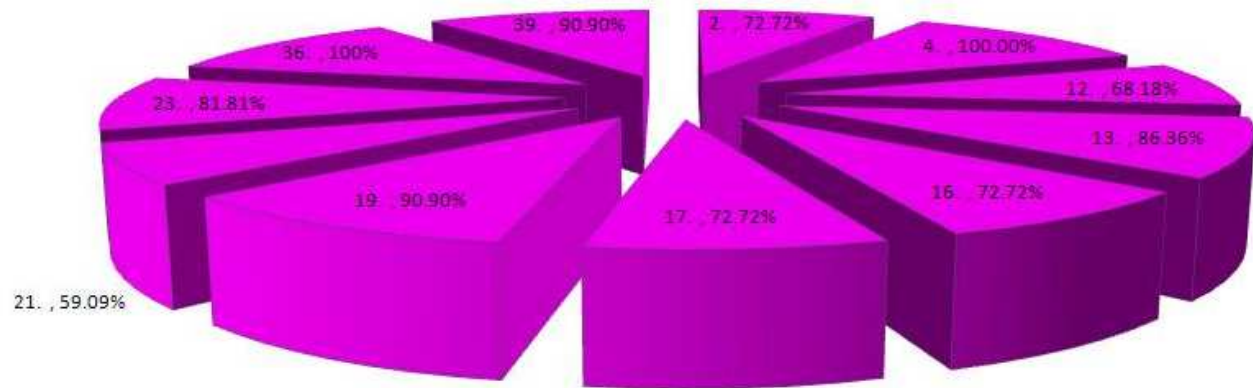


**Grafica 4.** En esta gráfica pueden apreciarse las respuestas de la opción “De acuerdo” proporcionadas por las mujeres que formaron parte de la muestra (11); (es decir, que refieren tener algún aspecto de Locus de Control Interno). Lo que indica que en ellas se encuentra una preponderante presencia de Locus de control Interno), ya que todas ellas registran un porcentaje igual o superior a (59.09%).

**GRÁFICA DE PASTEL 5. PORCENTAJE DE PREVENEDORES MUJERES DE LA "OPCION DE ACUERDO", EN LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO.**

PORCENTAJE DE OPCION DE ACUERDO EN LOCUS DE CONTROL INTERNO EN PREVENEDORES MUJERES.

NO. DE EMPLEADA.



**N=11**

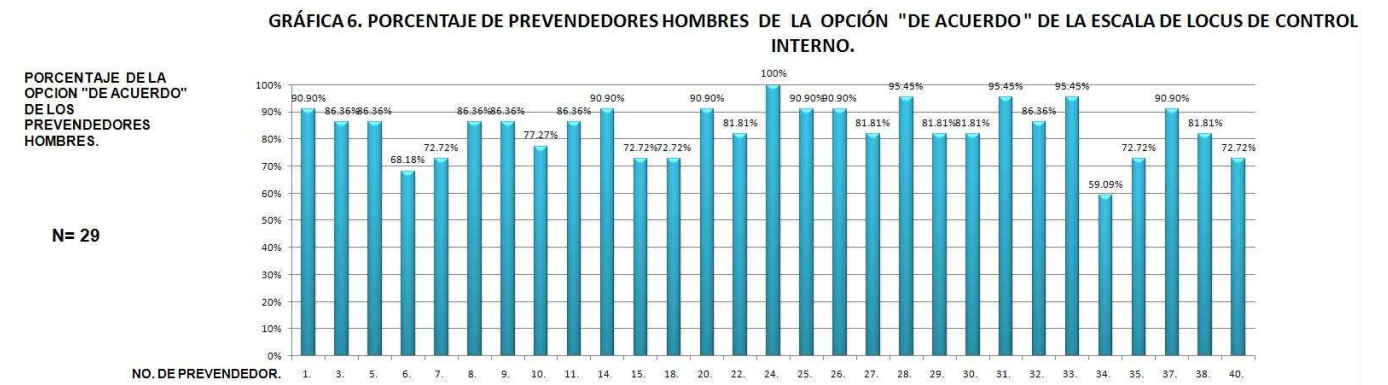
**Gráfica 5.** En esta gráfica se muestra el porcentaje de la opción de respuesta “De acuerdo”, de la aplicación (Escala de Locus de Control Interno), la cual demuestra que todos los sujetos femeninos obtuvieron porcentajes por arriba del (59.09%).

**TABLA 5. FRECUENCIA DE PREVENDEDORES HOMBRES EN LA OPCIÓN “DE ACUERDO” DE LA ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO.**

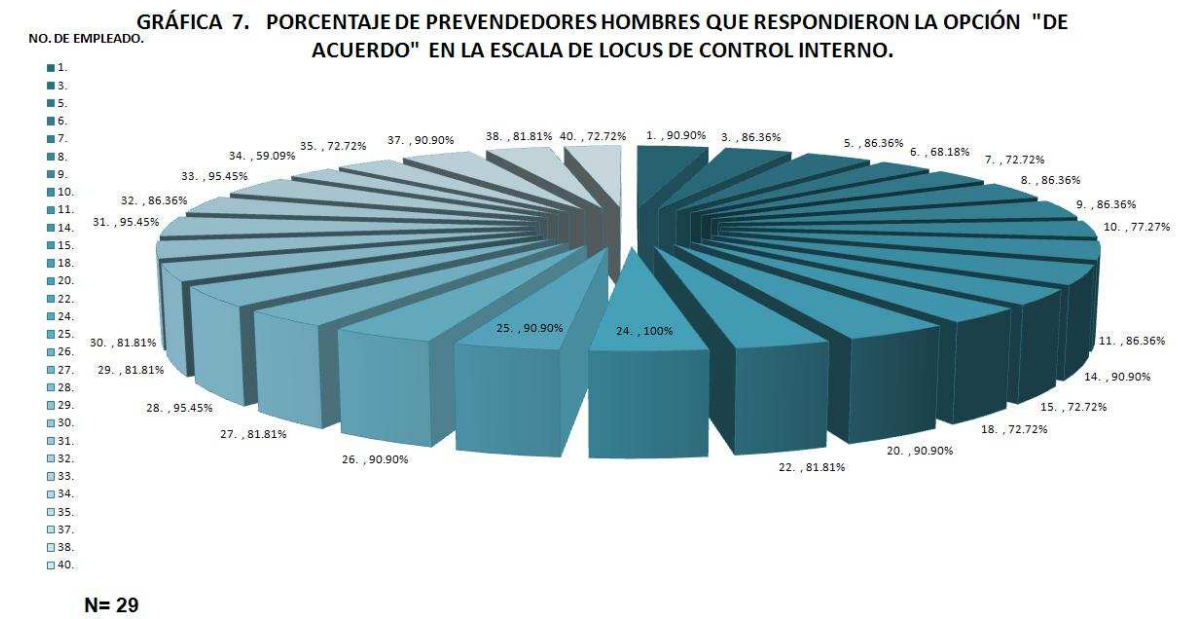
Número de Trabajador	Masculino	Acuerdo	Porcentaje
1.	X	20	90.90%
3.	X	19	86.36%
5.	X	19	86.36%
6.	X	15	68.18%
7.	X	16	72.72%
8.	X	19	86.36%
9.	X	19	86.36%
10.	X	17	77.27%
11.	X	19	86.36%
14.	X	20	90.90%
15.	X	16	72.72%
18.	X	16	72.72%
20.	X	20	90.90%
22.	X	18	81.81%
24.	X	22	100%
25.	X	20	90.90%
26.	X	20	90.90%
27.	X	18	81.81%
28.	X	21	95.45%
29.	X	18	81.81%
30.	X	18	81.81%
31.	X	21	95.45%
32.	X	19	86.36%
33.	X	21	95.45%
34.	X	13	59.09%
35.	X	16	72.72%
37.	X	20	90.90%
38.	X	18	81.81%
40.	X	16	72.72%
<b>Total.</b>	29	534	

**Tabla 5.** En la grafica se expone de forma general el porcentaje total de la opción de respuesta “De acuerdo” de los Prevendedores Hombres en la Escala de Locus de Control Interno.





**Gráfica 6.** La gráfica muestra las respuestas registradas por los sujetos varones que participaron en la muestra (29), cabe indicar que los resultados que se ofrecen son de las respuestas que corresponden a la opción "De acuerdo" en la Escala de Locus de control Interno, (es decir, que refiere tener algún aspecto de locus de control interno). Esta permite observar un alto rango de las respuestas en esta opción, ya que la mayoría de los hombres respondieron en un rango que comprende del 70% al 100 % (una preponderante presencia de locus de control interno) ya que el nivel más bajo registrado correspondió a un sólo sujeto con tan solo 59.09%).



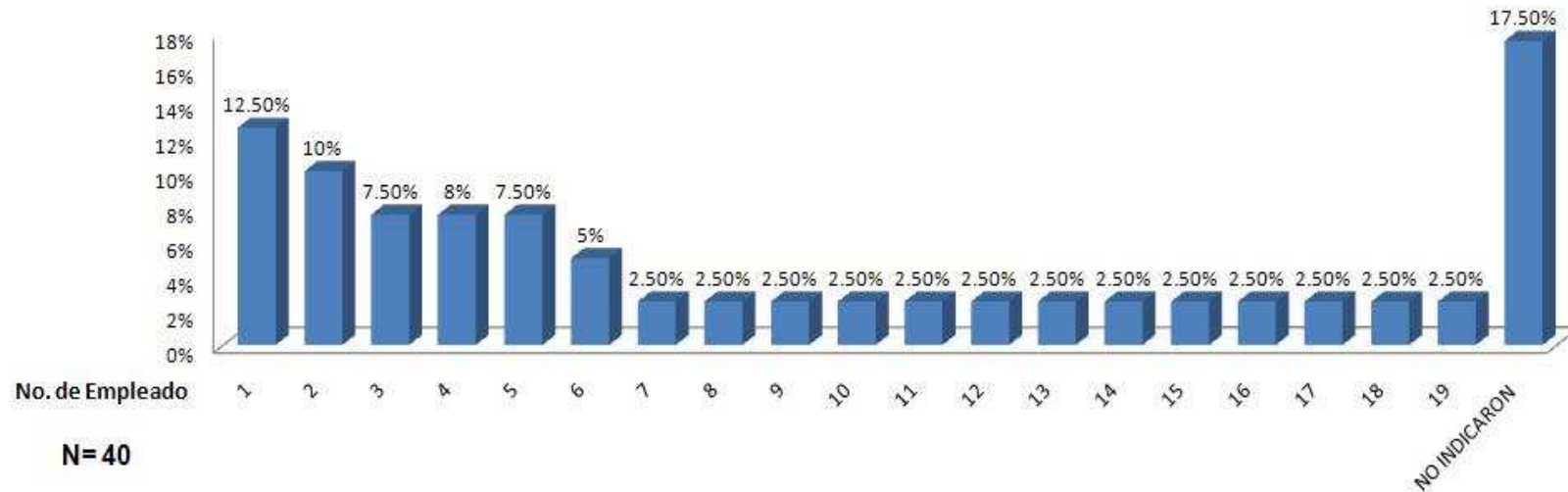
**Gráfica 7.** La siguiente grafica manifiesta de forma representativa el porcentaje de respuesta en la opción “De acuerdo” en la Escala de Locus de Control Interno, en los prevenedores hombres, en la cual se puede observar que la mayoría está por arriba del 59.09%.

**TABLA 6. FRECUENCIAS DE LOS MEJORES PREVENDEDORES DE MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO EN LA APLICACIÓN DE LA CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS.**

<b>NO. DE EMPLEADO</b>	<b>FRECUENCIA DE RESPUESTA COMO MEJOR PREVENDEDOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	5	12.5%
2	4	10%
3	3	7.5%
4	3	7.5%
5	3	7.5%
6	2	5%
7	1	2.5%
8	1	2.5%
9	1	2.5%
10	1	2.5%
11	1	2.5%
12	1	2.5%
13	1	2.5%
14	1	2.5%
15	1	2.5%
16	1	2.5%
17	1	2.5%
18	1	2.5%
19	1	2.5%
NO INDICARON	7	17.5%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Tabla 6.** La siguiente tabla muestra los resultados de la aplicación de la Cédula para Evaluar el Éxito en el Cierre de Ventas, cuya pregunta 1 fue formulada de la manera siguiente: ¿Quién considera que es el mejor prevendedor de tu área?, por lo que en esta tabla se consideran los datos que proporcionaron los trabajadores respecto de sus compañeros de trabajo, y asimismo se consideró la apreciación que tienen de si mismos los prevendedores.

**GRÁFICA 8. PREGUNTA NÚMERO 1 DE LA CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS, ¿QUIÉN CONSIDERAS QUE ES EL MEJOR PREVENDEDOR DE TU ÁREA?**



**Gráfica 8.** La gráfica muestra las respuestas de la pregunta número 1. ¿Quién consideras que es el mejor prevendedor de tu área?, en donde los prevendedores manifestaron que los mejores prevendedores son los trabajadores que les corresponde los números del 1 al 6, lo cual se encuentra representado mediante un porcentaje.

**TABLA 7. FRECUENCIAS DE LAS RESPUESTAS DE LA PREGUNTA NÚMERO 2 DE LA CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS QUE CORRESPONDE A: ¿POR QUÉ CONSIDERAS QUE SON LOS MEJORES PREVENDEDORES DE LA MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO?**

<b>FACTORES MANIFESTADOS POR LOS PREVENDEDORES</b>	<b>FRECUENCIAS DE LOS FACTORES</b>	<b>PORCENTAJE</b>
MEJORES RESULTADOS	15	37.5%
OBJETIVOS CLAROS	6	15%
ESFUERZO Y EMPEÑO	6	15%
PERSUACION	4	10%
CREATIVIDAD Y PLANEACION	3	7.5%
HONESTIDAD	2	5%
CAPACIDAD	2	5%
ACTITUD DE SERVICIO	1	2.5%
NO INDICO	1	2.5%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Tabla 7.** La tabla muestra una relación de los factores considerados por los prevendedores como necesarias para ser un buen prevendedor de Mega Distribuidora Chalco.

**GRÁFICA 9. PREGUNTA NÚMERO 2 DE LA CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS. ¿PORQUÉ CONSIDERAS QUE ES EL MEJOR PREVENDEDOR DE TU ÁREA ?.**



**Gráfica 9.** La Gráfica muestra el porcentaje correspondiente a los factores que los prevendedores piensan que deben poseer los mejores prevendedores: entre los factores de mayor frecuencia se encuentran los siguientes, " los Mejores resultados" (ruta concluida, venta cerrada y término de producto y de promociones), que le correspondió un 37.50%; siguiéndole el factor referente a los "objetivos claros, el esfuerzo y el empeño", con un índice de 15% .siendo estos de los más representativos.

**TABLA 8. FRECUENCIAS DE LOS NIVELES DE VENTAS REGISTRADAS POR LOS PREVENDEDORES DE MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO EN LA CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS.**

RESPUESTAS POR NIVEL	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
BUENO	31	77.5%
REGULAR	9	22.5%
MALO	0	0%
<b>TOTAL</b>	40	100%

**Tabla 8.** La tabla representa los niveles de ventas propias, es decir, percibidas por cada uno de los prevendedores de Mega Distribuidora Chalco, los cuales tienen tres opciones de respuestas en la Cédula para Evaluar el Éxito en el Cierre de Ventas: bueno, regular y malo.

**GRÁFICA 10. PREGUNTA NÚMERO 4 DE LA CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS. ¿EN COMPARACIÓN CON TUS COMPAÑEROS CUÁLES SON TUS NIVELES DE VENTAS?**



**Gráfica 10.** La gráfica muestra las tres opciones de respuesta de la pregunta número 4 contenida en la Cédula para Evaluar el Éxito en el Cierre de Ventas ¿En comparación con tus compañeros cuáles son tus niveles de ventas?, en donde los prevendedores expresaron que ellos mismos consideran que tienen buenos niveles de ventas; lo que le correspondió un porcentaje de 77.50%; siguiendo un nivel de ventas regular con un porcentaje de 22.50%, en el cual manifiestan diferentes razones por los cuales justifican que sus niveles son regulares.



**TABLA 9. FRECUENCIAS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LOS NIVELES DE VENTAS SEGÚN LOS PREVENDEDORES ENCUESTADOS.**

<b>FACTORES</b>	<b>FRECUENCIAS EN LAS RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
LOGRO DE OBJETIVOS Y METAS	8	20%
ESFUERZO	5	12.5%
RESULTADOS	3	7.5%
NIVELES DE TRABAJO IGUALES	2	5%
TRABAJAR ARDUAMENTE	1	2.5%
MAYORES RECURSOS	1	2.5%
RUTAS DIFERENTES	1	2.5%
CAPACIDAD	1	2.5%
GUSTO POR EL TRABAJO	1	2.5%
COMPETITIVIDAD	1	2.5%
EXPERIENCIA	1	2.5%
COMPROMISO	1	2.5%
CARENCIA DE EMPUJE	1	2.5%
DIFICULTAD EN EL TRABAJO	1	2.5%
FALTA DE RENOVACION	1	2.5%
NO INDICARON	11	27.5%
<b>TOTAL.</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Tabla 9.** En esta tabla se muestra una relación de los factores que influyen en los niveles de venta, de acuerdo con lo manifestado por los prevendedores de la Mega distribuidora Chalco se consideran ubicados en diferentes niveles de ventas.

**GRAFICA 11 . PREGUNTA NUMERO 5 DE LA CEDULA PARA EVALUAR EL EXITO EN EL CIERRE DE VENTAS. ¿PORQUE EN COMPARACIÓN CON TUS COMPAÑEROS TUS NIVELES DE VENTAS SON DIFEENTES?.**



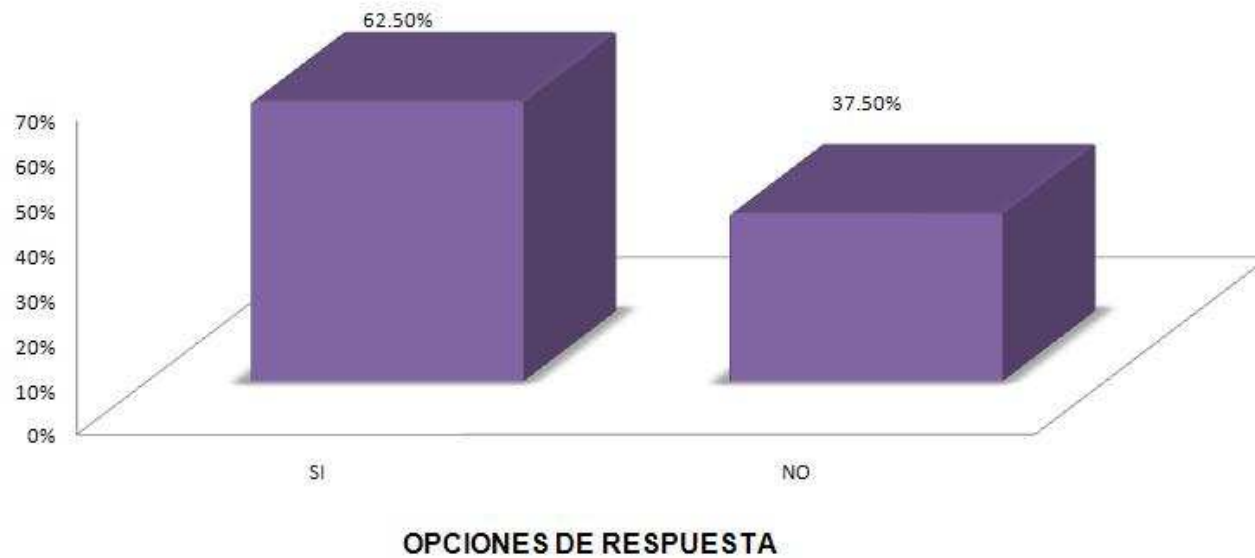
**Gráfica 12.** La gráfica muestra los factores que los prevendedores consideran necesarios para determinar los niveles de ventas. Los prevendedores de la Mega distribuidora Chalco tienen diferentes niveles de ventas en los cuales prevalece el nivel bueno de ventas que está conformado de acuerdo con los prevendedores con los siguientes factores: “Logros de objetivos y metas”, con el 20%; el factor “Esfuerzo” con el 12.50% y el factor “Resultados” con un 7.50%. Mientras que el nivel regular de ventas quedó conformado según los prevendedores con los siguientes factores “Niveles de trabajo iguales, trabajar arduamente, mayores recursos, rutas diferentes, etc.

**TABLA 10. FRECUENCIAS DE LA RESPUESTAS EN DONDE DEEPENDE LA RUTA ASIGNADA EL VOLUMEN DE VENTAS.**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA DEL VOLUMEN DE VENTAS POR RUTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	25	62.5%
NO	15	37.5%
<b>TOTAL</b>	40	100%

**Tabla 10.** La tabla 10 presenta la frecuencia las respuestas manifestadas por los prevendedores en el sentido que si la ruta influye en su volumen de ventas.

GRÁFICA 12. PREGUNTA NÚMERO 9 DE LA CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS.  
¿CONSIDERAS QUE DEPENDE DE LA RUTA ASIGNADA EL VOLUMEN DE TUS VENTAS?.



N=40

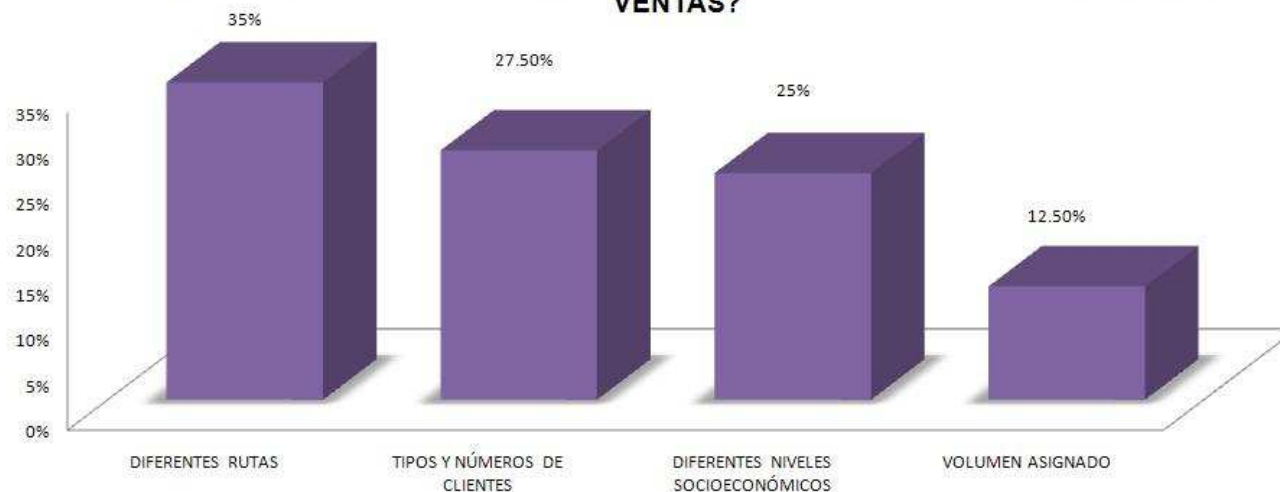
**Gráfica 12.** En la grafica se muestra la relación que existe entre la ruta asignada al prevendedor con el volumen de ventas que este alcanza en la misma. Por lo que se observa que la ruta si determina el nivel de ventas.

**TABLA 11. FRECUENCIAS DE LOS FACTORES QUE DETERMINAN EL VOLUMEN DE VENTAS SEGÚN LA RUTA ASIGNADA.**

<b>FACTORES DETERMINANTES</b>	<b>FRECUENCIAS EN LAS RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
DIFERENTES RUTAS	14	35%
TIPOS Y NÚMEROS DE CLIENTES	11	27.5%
DIFERENTES NIVELES SOCIOECONÓMICOS	10	25%
VOLUMEN ASIGNADO	5	12.5%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**TABLA 11.** En la tabla se muestran los factores que manifestaron los prevendedores que determinan el volumen de ventas.

**GRÁFICA 13. PREGUNTA NÚMERO 10 DE LA CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS. ¿PORQUÉ CONSIDERAS QUE DEPENDE DE LA RUTA ASIGNADA EL VOLUMEN DE TUS VENTAS?**



**N= 40**

**FACTORES DETERMINANTES DEL VOLUMEN DE VENTAS**

**Gráfica 13.** La gráfica muestra los factores preponderantes que según los prevendedores influyen en los volúmenes de ventas de las rutas asignadas. Manifestando con mayor frecuencia la asignación de diferentes rutas con un 35% continuando el “tipo y numero de clientes” con un 27.50 % ya que cada ruta no tiene el mismo número de clientes siendo este uno de los factores que influyen para obtener un mejor resultado.

**TABLA 12. FRECUENCIAS DE LAS ESTRATEGIAS QUE UTILIZAN LOS PREVENDEDORES PARA LOGRAR UN CIERRE DE VENTAS.**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
VENTA CON PROMOCIONES	12	30%
CONFIANZA CON EL CLIENTE	5	12.5%
EMPATIA Y CORDIALIDAD	4	10%
PROPORCIONANDO COMBOS	3	7.5%
CONSTANCIA	3	7.5%
CUBRIR NECESIDADES	2	5%
SINCERIDAD	1	2.5%
BUEN SERVICIO	1	2.5%
INICIATIVA	1	2.5%
CREATIVIDAD	1	2.5%
NEGOCIACION	1	2.5%
CONVENCIMIENTO	1	2.5%
NO INDICARON	5	12.5%
<b>TOTAL.</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Tabla 12.** En esta tabla se encuentran las repuestas de las estrategias que manifestaron los prevendedores que utilizan para obtener un mejor resultado en el cierre de ventas.

**GRÁFICA 14. PREGUNTA NÚMERO 12 DE LA CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS. ¿QUÉ ESTRATEGIAS CREES QUE UTILIZAN TUS COMPAÑEROS PARA LOGRAR EL CIERRE DE VENTAS?**



**N= 40**

**Gráfica 14.** En la gráfica 15, se puede observar las estrategias que según los prevendedores son las que utilizan para tener éxito en el cierre de ventas.

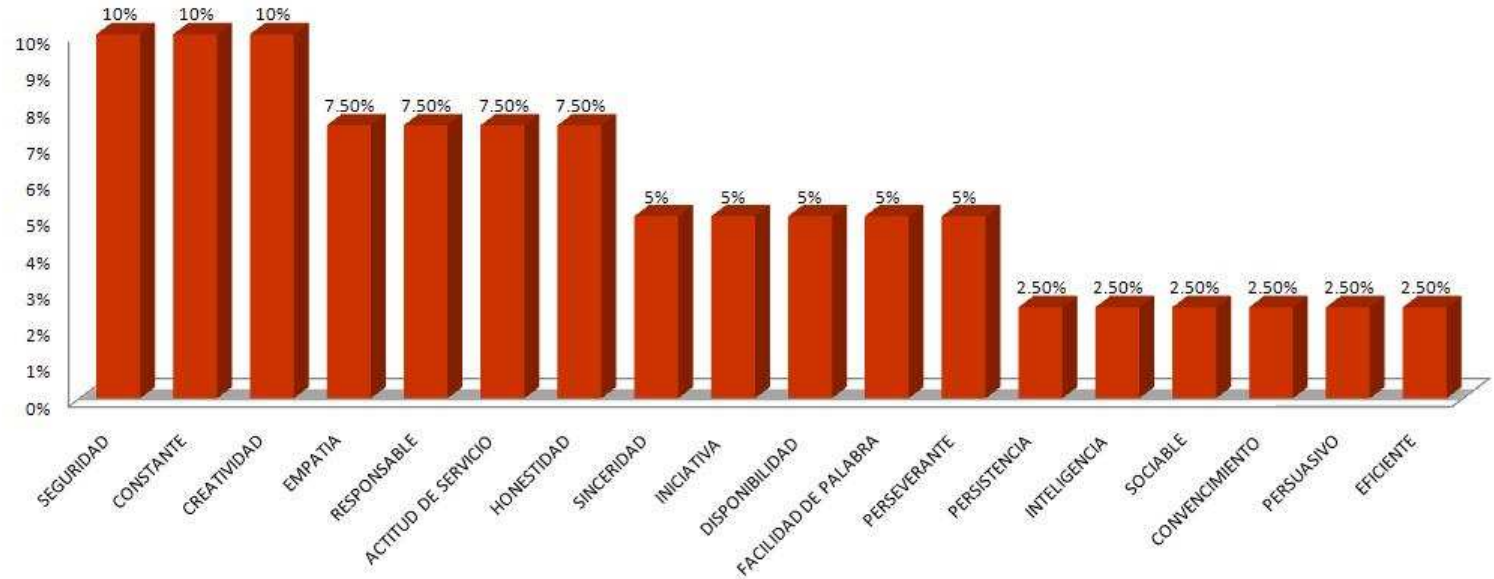


**TABLA 13. FRECUENCIAS DE LAS CARACTERISTICAS DE PERSONALIDAD DE LOS PREVENDEDORES DE LA MEGA DISTRIBUIDORA CHALCO FEMSA.**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SEGURIDAD	4	10%
CONSTANTE	4	10%
CREATIVIDAD	4	10%
EMPATIA	3	7.5%
RESPONSABLE	3	7.5%
ACTITUD DE SERVICIO	3	7.5%
HONESTIDAD	3	7.5%
SINCERIDAD	2	5%
INICIATIVA	2	5%
DISPONIBILIDAD	2	5%
FACILIDAD DE PALABRA	2	5%
PERSEVERANTE	2	5%
PERSISTENCIA	1	2.5%
INTELIGENCIA	1	2.5%
SOCIABLE	1	2.5%
CONVENCIMIENTO	1	2.5%
PERSUASIVO	1	2.5%
EFICIENTE	1	2.5%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Tabla 13.** En la tabla se observan las principales características de personalidad que según los prevendedores de la Mega Distribuidora Chalco FEMSA debe poseer todo buen prevendedor.

**GRÁFICA 15. PREGUNTA NÚMERO 13 DE LA CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS. ¿ QUÉ CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD, CREES QUE DEBE TENER UN PREVENDEDOR PARA LOGRAR SER EL MEJOR PREVENDEDOR AL BTENER UN CIERRE DE VENTAS EXITOSO.**



**N= 40**

**CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD DE UN BUEN PREVENDEDOR**

**Gráfica 15.** En la gráfica se puede observar las características de personalidad que según los prevendedores de Mega Distribuidora Chalco se requieren para ser un prevendedor exitoso, como son: seguridad, constancia y creatividad que figuran como preponderantes, seguidas de: empatía, responsabilidad, actitud de servicio y la honestidad.

## CONCLUSIONES

1. En esta investigación se alcanzaron los objetivos inicialmente planteados, el primero de ellos fue conocer el concepto de “Locus de Control”, que se trata de un rasgo de la personalidad que todo individuo desarrolla de manera diversa ante un evento suscitado, después de realizada una conducta, atribuible a este suceso, es decir que es el control con el que una persona se enfrenta a la vida y puede ser externo o interno de acuerdo con las causas del fenómeno.
2. Posteriormente, el siguiente objetivo planteado fue el de identificar qué tipo de locus de control influye en los prevendedores de la Empresa denominada Mega Distribuidora Chalco FEMSA; al respecto, se obtuvo que el Locus de control interno se encuentra presente en un porcentaje superior promedio de un 60% del 95% de la muestra de los prevendedores, lo cual denota a contrario sensu que el locus de control le corresponde una mínima porción por lo que no se descarta su existencia.
3. En el tercer objetivo se propuso describir las características de Locus de Control Interno que se encuentran presentes en los prevendedores; las cuales son entre otras: poner mayor atención en las destrezas o reforzamientos de logro, son más comprometidos con sus habilidades; son más resistentes a manipulaciones exteriores que los puedan influenciar; seleccionan más tareas de reto, mayor habilidad para obtener gratificación y persistir a pesar de las dificultades que se les presenten; mayores actitudes más positivas de logro. En congruencia con lo anterior, se ha encontrado que los sujetos con locus de control interno consideran que el éxito depende de su propio esfuerzo, por lo que prefieren tareas de habilidad sobre el azar y se involucran con mayor facilidad en las relaciones interpersonales. (Rodríguez Naranjo, citado por Contreras Bravo, 2002).
4. De los resultados obtenidos en la investigación, el 95% de la muestra registro un preponderante locus de control interno por arriba del 60% lo cual es un indicativo de ser un factor influyente para obtener el éxito en el cierre de ventas de los prevendedores; esto es que tanto en mujeres (11) y hombres (29) prevendedores a los cuales se les aplicó la Escala de Locus de Control Interno registraron de forma relativamente significativa un elevado locus de control interno, por lo que resulta que en esta muestra no existe diferencia en cuanto a género.
5. En el 2005, los autores David Cuadrado I. Salido (Administrador y Socio director de VIVENTIA) y Mónica de Mendoza Castillo formadora especializada en psicología aplicada a las ventas, publicaron un artículo

que trata sobre ¿Cuál es el quid de un vendedor de éxito? En donde retomamos al autor Julian Rotter, quien manifiesta que “existen factores humanos que deberían conocerse para lograr el éxito de los actos, ya que nosotros somos, los mayores responsables de nuestro éxito o fracaso. De acuerdo con estos autores un vendedor debería puntuar alto en locus de control interno, para que ante la negativa de un cliente, sea capaz de resolver el problema mejorando su táctica o habilidades y no decaer o angustiarse”; cabe indicar que en la presente investigación los resultados concuerdan con la investigación realizada por Mónica Mendoza Castillo y David Cuadrado I. Salido, basada también en Julian Rotter, ya que los prevendedores de la Mega Distribuidora Chalco, registraron tener un porcentaje alto en el Locus de Control Interno y además, registraron que gracias a sus características de personalidad pueden destacar en las ventas.

6. Con base en lo anterior, se procede a aceptar la hipótesis de trabajo, la cual afirma que el Locus de Control Interno influye de manera significativa en el cierre de ventas de los prevendedores de la Mega distribuidora Chalco FEMSA. Se confirma que los prevendedores presentan un alto índice de Locus de Control Interno y que esto influye significativamente para el éxito en el cierre de ventas, con sus habilidades, competencias, estrategias, y características de personalidad.
7. En relación con la cédula para evaluar el éxito en el cierre de ventas se destaca que los factores que predominan son los siguientes: en cuanto a los niveles de ventas, los prevendedores manifestaron que en su mayoría son buenos, porque constantemente tienen “buenos y mejores resultados”, además, esto se encuentra reflejado en cuanto al nivel de ingresos que perciben, ya que a éstos se les paga un sueldo base más comisiones. Otro de los factores que manifestaron los sujetos en sus respuestas, fue el tener los “objetivos claros”, en cuanto a la cantidad de productos que tienen que vender y promocionar, para poder permanecer dentro de la Empresa. Por último, otro de los factores que refirieron tener presente es el “esfuerzo y el empeño” constante que le ponen a su trabajo.
8. Continuando con lo anterior, también se obtuvo que existen otros factores que influyen en los niveles regulares de ventas como son: la asignación de diferentes rutas, el número de distribuidores al detalle (tiendas), Además de que en esta zona no se consumen en la misma proporción los productos de Coca-Cola. Sin embargo, los prevendedores manifestaron que con el empeño y la constancia (características de la personalidad) son las estrategias que utilizan para tener éxito en el cierre de ventas.

9. Finalmente se observó que las características que se encuentran presentes en los prevendedores para un cierre de ventas exitoso, son: puntuar alto en Locus de Control Interno, tener los objetivos y metas claros, el esfuerzo y el empeño para poder alcanzarlos, y así mantenerse en los mejores niveles de ventas independientemente de la ruta asignada, gracias a las características de su personalidad

## REFERENCIAS

- Abascal Fernández Elena, Ildefonso Grande Esteban (2005) **Análisis de encuestas**. Madrid. Edición ESIC.
- Aguilar, Velasco; R.M. (1994). **Orden de Nacimiento de autoconcepto y Locus de control**. Tesis para obtener el grado de Maestría en psicología Social. México Facultad de psicología, UNAM.
- American Marketing Association: MarketingPower.com, sección Dictionary of Marketing Terms, URL del sitio: <http://www.marketingpower.com/>. Consultada Febrero 2009.
- Andrade Palos, Patricia., (1984).**Influencia de los padres en el Locus de Control**. Tesis para optar el grado de Maestría, Psicología Social. México: Facultad de Psicología, UNAM.
- Ast Federico (Mayo, 2007), **¿Cuál es el perfil del vendedor ideal?** <http://redcame.org.ar/index.php/come/noticia/1000>. Consultada Abril, 2009.
- Babbie Earl, R. (2000). Tr. Dávila Martínez José Francisco Javier. **Fundamentos de la Investigación Social**. México: International Thomson.
- Briones Guillermo (1990). **Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales**. México. Trillas.
- Cano García, Francisco Javier; Anturia Bellerin, M. Ángeles; García Martínez, Jesús y Rodríguez Franco Luis, (2005). **Introducción a la psicología de la personalidad aplicada a las ciencias de la educación**. Manual Teórico. Alcalá de Guadaíra, Sevilla: Madrid.

- Cárdenas Ramos María Teresa y Ruiz Benjumeda María del Pilar (1995). **El Locus de Control de los adolescentes y su percepción de las conductas que sus padres manifiestan hacia ellos.** Tesis para optar el grado de Licenciado en Psicología. México .Facultad de Psicología, UNAM.
- Casique Guerrero Alicia. y López Chanez Francisco Javier. (2007). Revista Panorama Administrativo. “**Locus de Control**”. Año1 No. 2 Enero- Junio.
- Contreras Bravo, Carolina. (2002). **Locus de Control y Orientación al Logro en Adolescentes Mexicanos.** Tesis para optar el grado de Licenciatura en Psicología. México. Facultad de Psicología, UNAM.
- De Córdoba Villar José Luis, Torres Romeu José Ma., (1990). **Técnicas de Marketing.**, Edición 3 H, Correg. Madrid Deusto.
- Díaz Loving, R., Andrade Palos, P. (1984). **Una Escala de locus de control para niños mexicanos.** Revista Interamericana de psicología Social.
- **Diccionario de Marketing, de Cultural S.A.,** (1999).
- **Diccionario Visual Enciclopedia Universal Color.,** (1999).Colombia.
- Ernest Jhon W. y Dorr Eugene L. (1979).”**El vendedor Creativo**”. Profesor de Administración de Negocios. Tr. Maris. Antonieta, Esteve Baralt. Los Ángeles City College. Mc Graw-Hill.
- Fischer de la Vega Laura y Espejo Callado Jorge Ángel. (2004). **Mercadotecnia.** Tercera Edición. México, Mc Graw Hill.
- Gil Castellon Fabiola, (2006). **Enfrentamiento a los problemas y Locus de Control en Adolescentes de la Ciudad de México.** Tesis para optar el grado de Licenciada en Psicología. México. Facultad Psicología, UNAM.

- Gispert Carlos, (2004), **Enciclopedia de Marketing y ventas**. Barcelona. Océano: Centrum.
- Gutiérrez Hernández Erika Karina. (2008). **La Motivación como Factor generador de Satisfacción laboral en trabajadores de la delegación Cuauhtémoc**. Tesis para obtener el grado de Licenciada en psicología. Universidad Insurgentes. México.
- Hartley, Robert F. Tra. Vasseur Walts, Alfonso. (1982). **Administración de ventas**. México. Continental.
- Hayes Bob E. (1999).“**Como medir la satisfacción del cliente**” **Diseño de encuestas, uso y métodos de análisis Estadístico**. Tr. Carril Villareal María del Pilar. México. OXFORD.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández-Collado, Carlos y Pilar Baptista Lucio (2006). **Metodología de la Investigación**. México. Mc. Graw Hill.
- <http://www.femsa.com/es/about/history/>. Consultada Mayo 2009.
- Hulley S.B. Cummings SR. (1993). **Diseño de la investigación clínica**. Barcelona. Ed. Doyma.
- Kerlinger Fred N., y Howard Lee B., (2002) **Investigación del comportamiento. Métodos de investigación. Ciencias Sociales**. México Ed. Mac. Graw Hill.
- Kotler Philip y Armstrong Gary. (2003) **Fundamentos de Marketing**. México Sexta Edición. Prentice Hall.
- La American Marketing Association, [www.marketingpower.com](http://www.marketingpower.com) Sección: Dictionary of Marketing Terms. Consultada, Marzo 2009.



- La Rosa (1988). Locus de control: Una escala multidimensional. **Revista de Psicología social y personalidad**, 4.
- La Rosa M. Jorge. (1985, noviembre). **Escala multidimensional de locus de control para sujetos mexicanos** (Resumen). La psicología Social en México, 4, 253.
- La Rosa M. Jorge, (1986). **Escala Multidimensional de Locus de control para sujetos mexicanos**. La psicología social en México. Simposio del IV Congreso Mexicano de psicología.
- La Rosa, M. Jorge, (1986). **Escalas de Locus de control y autoconcepto: construcción y validación**. Tesis para obtener el grado de Doctor en psicología Social. Facultad de Psicología UNAM.
- Larrea Angulo, Pedro. (1991). **Calidad de servicio del Marketing a la estrategia**. Madrid: Díaz de Santos. S.A.
- Lefcourt, M.H. (1911). **Locus of control** en J.P. Shaves: P. R. Wrigthsman. Mearures of Personality on social psychology. California Academic Press.
- Lefcourt, M.H. (1966). "Internal versus external control of reinforcement: a review". **Psychological Bulletin**. Vol. 65
- Lefcourt, M.H. (1976). **Locus of Control. Current trends in theory and research**. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers. New Jersey.
- Levenson H. (1973). Multidimensional de Locus de Control en los pacientes psiquiátricos. **Diario de Consultoría y Psicología Clínica**, 41.
- Llamas Jose Maria, (2005). **Estructura científica de la venta**. Técnicas profesionales de las ventas. México. LIMUSA. Noriega Editores.

- Lynch, Shirley; Hurford, Davi P., y Cole, Amykay. (2002). **Activación de los padres y las actitudes de locus de control en riesgo y los estudiantes de honor.** Adolescencia.
- Maher Barry: Tra. Osses Carlos, (2004). **Sin Mentiras: La verdad es la mejor herramienta de ventas.** Madrid; Mc. Graw-Hill.
- Manning Gerald L. y Reece Barry L. (1997). Tra. Deras Quiñones Adolfo. **Las ventas en el Mundo Actual.** México. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Manrique, M. (1999). **Estudio sobre locus de control en pacientes farmacodependientes.** Tesis para optar al grado de Psicólogo, Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Lima, Perú.
- Cuadrado I. Salido David y Mendoza Castillo, Mónica (2005) **¿Cuál es el quid de un vendedor de éxito?** .MK Marketing +Ventas, No. 202 Mayo.
- Mondragón Castillo Mariela, (2002). **5 Factores de Personalidad y Locus de Control en el Delincuente.** Tesis para optar el grado de Licenciatura en Psicología. México. Facultad de psicología, UNAM.
- Pagano Roberto R. (1998). **Estadística aplicada a la psicología del comportamiento.** 5ta edición México. Thomson.
- Pereira Jorge. **(Septiembre 2006). “Seleccionando Vendedores”.** [www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/venta.s-y-como-seleccionar-vendedores.htm](http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/venta.s-y-como-seleccionar-vendedores.htm). Consultada Marzo 2009.
- Pujol Begochea, Bruno, Antonio De Diego, José, Clemente Adrian Jesús, Navasquillo María, Melero Miguel Ángel, Miguel de Gerardo. (2002). **Dirección de Marketing y Ventas.** Vol. 3 Madrid. Cultural.

- Reid L. Allan (1973). **Las técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones.** Tr. René Cárdenas Barrios. México. Diana.
- Reyes Lagunes, I. García Campos, T. (1988). **Estructura del Locus de control en México.** La psicología social en México. Vol. VIII.
- Reyes Lagunes, I., Góngora, E. (1997). **El enfrentamiento a los problemas y el Locus de control.** La psicología social en México, Vol., VIII.
- Ritchey Ferris J. (2002). **Estadística para las ciencias sociales. El potencial de la imaginación estadística.** México. Mac Graw Hill.
- Rivera Aragón Sofía., García Méndez Mirna. (2005), **Aplicación de la estadística a la psicología.** México. Porrúa.
- Rodríguez Estrada Mauro. (1980). **12 Serie: Capacitación Integral Superación Profesional de Vendedores.** México D.F. Manual Moderno.
- Rodríguez Naranjo, C. y cols, (1992). Godoy A. A., Jimenez, J. A y Esteve, Z.R. **Revisión del constructo de lugar de control a partir de sus instrumentos de evaluación.** Aprendizaje.
- Romero Ricardo, (1997), **“Marketing”.** Editora Palmir E.I.R.L.
- Rossains Tovar Carlos Alberto, (1997). **Locus de Control y Orientación de logro, diferencias por sexo.** Tesis para optar el grado de Licenciado en Psicología. México. Facultad de Psicología, UNAM.
- Rotter J. B. (1966), Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. **Psychological Monographs**, 80.
- Schultz, Duane P. Sydney Ellen Schultz (2002); Tr., Ortiz María Elena., **Teorías de la personalidad.** México: International Thompson.

- Seth Godin, (2000). **Si estas despistado acerca de ventas y quieres saber mas**. Tr. Evelia Solórzano Rosa. México. Granica.
- Sidney Segel, Castellan N. Jhon. (1998), **Estadística No Paramétrica. Aplicada a las ciencias de la conducta**. Méxcico. Ed. Trillas.
- **Thompson, Iván (Agosto 2005). Definición de Venta**  
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm>.  
 Consultada en Febrero Marzo, 2009.
- **Thompson, Iván (Agosto 2006). "El Perfil del Vendedor"**.  
[www.promonegocios.net/venta/perfil-vendedor.ht](http://www.promonegocios.net/venta/perfil-vendedor.ht). Consultada en Abril 2009.
- **Thompson, Iván (Diciembre 2006). "La Función del Vendedor"**.  
[www.promonegocios.net/venta/funcion-vendedor.html](http://www.promonegocios.net/venta/funcion-vendedor.html). Consultada en Mayo.
- Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry. (1993). **Calidad Total en la Gestión de Servicios**. Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Vengel Alan., Greg Wright Tra. Emilio Atmela Benavent., (2005). **Cultive sus ventas: los cuatro secretos del vendedor motivado**. Barcelona: Empresa Activa. Urano.
- Whetten David A, Camerón Kim S, Astrid María. Tr. Zepeda Mues, Rev Silvia Patricia. téc Aguirre Marcos (2005). **Desarrollo de habilidades**. Edición No. 6 Pearson Educación.
- [www.admon.itc.mx/ojs3/index.php/panorama/article/viewDownloadInterstitial/72/73](http://www.admon.itc.mx/ojs3/index.php/panorama/article/viewDownloadInterstitial/72/73) -. Consultada Febrero 2009.
- [www.sellersclub.blogspot.com](http://www.sellersclub.blogspot.com). (Febrero, 2008). **El cierre de ventas**.
- [www.translate.google.com.mx](http://www.translate.google.com.mx). Consultada Junio 2009.

## ANEXOS.



Refresquera Propimex, S.A. de C.V.

Guillermo González Camarena No. 600  
7° piso, Col. Centro de Cd. Santa Fé, 01210-México, D.F.  
Tel. : 5081 - 5100

**REFRESQUERA PROPIMEX, S.A. DE C.V.  
DISTRIBUIDORA CHALCO**

Av. Cuauhtemoc Lt 1, Esquina Niños Héroes Col Barrio la Conchita,  
Chalco Edo. de México C.P. 56600  
Teléfonos: 597 2 91 00

*Chalco, Edo. de México a 26 de Noviembre de 2009.*

**Lic. Luis Fernando Carrillo Soto**  
**Director Técnico de la Lic. De Psicología**  
**Universidad Insurgentes:**

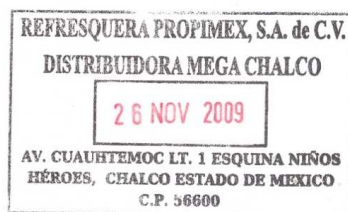
PRESENTE:

*Por la presente hacemos constar que la Srta. **Ivon Trejo Linares**, aplico en el mes de agosto en la presente organización el instrumento denominado "Escala de Locus de Control Interno" y una "Cédula de evaluación del éxito en el cierre de Ventas", dichas aplicaciones tuvieron como finalidad el determinar la influencia de las características personales de los prevendedores al detalle en la ejecución en el punto de Venta.*

*Sin más por el momento quedo a sus órdenes para cualquier duda al respecto.*

Atentamente:

  
**LIC. VERÓNICA GUTIÉRREZ DANIEL**  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS  
DIST. MEGA CHALCO



## ESCALA DE LOCUS DE CONTROL INTERNO

Área o ruta de trabajo. \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_. Antigüedad en el puesto: \_\_\_\_\_.

Instrucciones: El siguiente cuestionario cuenta con 28 reactivos, con tres opciones de respuesta cada uno, sírvase marcar una "X" en la opción con la que más se identifique. En este cuestionario no existen respuestas buenas o malas solo es cuestión de criterio personal, la información es anónima y confidencial.

Locus de Control Interno.			
	De Acuerdo	Desacuerdo	Neutral
1. Usualmente puedo conseguir lo que me propongo si trabajo duro para ello.			
2. Mis mayores logros se deben por completo a mi esfuerzo y habilidad.			

Gracias por su participación.

NOTA: Por respeto a los derechos de autor no se muestra el documento integro en caso de requerir mayor información:

bony:babany@otmail.com.

# CÉDULA PARA EVALUAR EL ÉXITO EN EL CIERRE DE VENTAS.

Clave de empleado: \_\_\_\_\_  
Edad: \_\_\_\_\_ Antigüedad en el puesto: \_\_\_\_\_

Sexo: F  M

**Instrucciones:** Conteste brevemente cada una de las interrogantes de forma sincera., no hay respuestas correctas o incorrectas lo que nos interés saber es su percepción recordándole que toda la información recabada será tratada en forma totalmente confidencial y anónima.

1. ¿Quién consideras que es el mejor prevendedor de tu área (Clave de empleado)?  
\_\_\_\_\_
2. ¿Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. ¿Quien ha sido premiado en los dos últimos años como el mejor prevendedor (Clave de empleado)? \_\_\_\_\_
4. ¿En comparación con tus compañeros cuáles son tus niveles de ventas?  
Bueno  Regular  Malo
5. ¿Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
6. ¿Quién de tus compañeros tiene mayores ingresos por sus ventas?  
\_\_\_\_\_
7. ¿A cuánto crees que asciende el sueldo promedio de la persona que más vende?  
\_\_\_\_\_
8. ¿Tus niveles de ventas son los mismos en todas las rutas?  
Si.  No.
9. ¿Consideras que depende de la ruta asignada el volumen de tus ventas?  
Si.  No.
10. ¿Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
11. ¿Qué estrategias utilizas con tus clientes para lograr el cierre de ventas?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
12. ¿Qué estrategias crees que utilizan tus compañeros para lograr el cierre de ventas? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
13. ¿Qué características de personalidad, crees que debe tener un prevendedor para lograr ser el mejor prevendedor al obtener un cierre de ventas exitoso?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

¡Gracias por tu colaboración!