UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Carrera Administración**

# MEDICIÓN DE LAS HABILIDADES COMERCIALES, Y LA VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE UN CUESTIONARIO ELABORADO PARA VENDEDORES DE APARATOS CELULARES DE WORLD LINE S.A.C., LIMA, 2016.

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración**

**SYLVIA MILENA GONZALES ALVARADO**

**Asesor:**
**Salvador Mónaca Ormeño**

**Lima - Perú**

**2017**

# MEDICIÓN DE LAS HABILIDADES COMERCIALES, Y LA VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE UN CUESTIONARIO ELABORADO PARA VENDEDORES DE APARATOS CELULARES DE WORLD LINE S.A.C., LIMA, 2016.

**DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico a Dios, quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante, enseñándome a encarar las adversidades, sin perder nunca la dignidad, ni desfallecer en el intento. A mi madre querida, Sylvia Alvarado Glenni, a mis papitos Víctor y Lila por sus consejos, comprensión, amor, apoyo en los momentos difíciles y por ayudarme con los recursos necesarios para culminar mis estudios. Ellos me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia y mi coraje para conseguir mis objetivos.

**Sylvia Milena Gonzales Alvarado**

**AGRADECIMIENTO**

Agradezco primero a mi madre, a mi papito Víctor y mi mamita Lila, quienes han hecho todo el esfuerzo para que ahora esté culminando esta importante etapa de mi vida y darles las gracias por apoyarme en todo este tiempo. Gracias a ellos, soy la que ahora soy y, con su esfuerzo y el mío, ahora puedo ser una gran profesional. Seré un gran orgullo para todos aquellos que confiaron en mí. Por otro lado, quiero agradecer en especial a mi tío Marcos Rodriguez Monge, quien me ha estado acompañando y guiando en todo este tiempo de la elaboración de la tesis.

Agradezco también a mis profesores durante mi etapa universitaria, y a mi asesor de tesis, el señor Salvador Mónaca Ormeño, a quienes les debo gran parte de mis conocimientos. Gracias por su dedicación y enseñanza brindadas hacia mi persona.

Finalmente, un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad que me ha preparado en estos cinco años para ser parte de un futuro competitivo y me ha formado como una líder con espíritu emprendedor.

**Sylvia Milena Gonzales Alvarado**

**RESUMEN**

El objetivo del presente estudio fue medir las habilidades comerciales, y la validez y confiabilidad adecuados de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de una empresa de Lima, 2016.

Se prepararon encuestas que fueron aplicadas a 50 vendedores de celulares seleccionados. Los resultados dieron como resultado un alto nivel de validez y confiabilidad. Todo esto nos conlleva a deducir que el instrumento puede utilizarse en condiciones similares y sin inconvenientes, considerando su grado de validez y confiabilidad.

Al final del presente trabajo se establecieron recomendaciones para la aplicación, desempeño y metodología de medición, en la realización de investigaciones posteriores en poblaciones de similares características y de mayor número.

**PALABRAS CLAVE: Validación, cuestionario y habilidades comerciales.**

**ABSTRACT**

The purpose of this study was to measure the commercial skills, and the validity and reliability of a survey, developed for cellphone sellers of a company in Lima, 2016.

There have been prepared 50 surveys for cellphone sellers. The results obtained provided a high level of validity and reliability. This leads us to deduce that the instrument will be able to use in similar conditions, without inconvenience, considering its rates of validity and reliability.

At the end of the present paper, recommendations were made in order to use, performance and methodology to measure, in subsequent researches, for similar and higher number of populations.

**KEY WORDS: Validation, survey, and commercial skills.**

**ÍNDICE**


DEDICATORIA ……..…….. I
AGRADECIMIENTO ……..…….. II
RESUMEN ……..…….. III
ABSTRACT ……..……..…….. IV

INTRODUCCIÓN …… 1

CAPÍTULO 1 ……... 2

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN ……..... 2
1.1.1 Planteamiento del problema ……... 2
1.1.2 Formulación del problema ……... 7
1.1.3 Justificación de la investigación …….. 8

1.2 MARCO REFERENCIAL ……..... 9
1.2.1 Antecedentes de la investigación ……..… 9
1.2.2 Marco teórico …….. 12

1.3 OBJETIVOS ……..……..…. 26
1.3.1 Objetivos ……..…. 26

CAPÍTULO 2 ……..... 28

2.1 MÉTODO…….. 28
2.1.1 Tipo de investigación ……... 28
2.1.2 Diseño de investigación …… 28
2.1.3 Variables ……. 30
2.1.4 Población y muestra ……. 31
2.1.5 Instrumentos de Investigación ……..… 31
2.1.6 Procedimientos de recolección de datos …….. 33

CAPÍTULO 3 ……..….. 36

3.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS …….. 36
3.2 DISCUSIÓN ……..…. 46
3.3 CONCLUSIONES ……..... 49
3.4 RECOMENDACIONES ……..... 50

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ……..…. 52

ANEXOS

1. CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES COMERCIALES ……..….. 55
2. ESCALA DE CALIFICACIÓN GENERAL DEL JUEZ EXPERTO…….... 57
3. MATRIZ DE PUNTAJES PARA JUICIOS DE EXPERTOS ……..….. 58
4. ANTECEDENTES DE EXPERTOS ……..….. 59
4.A RESULTADOS DE ALGUNOS ANTECEDENTES DE EXPERTOS … 61
5. CUESTIONARIO MODIFICADO SOBRE HABILIDADES COMERCIALES ……..….. 62
6. CUESTIONARIO VALIDADO SOBRE HABILIDADES COMERCIALES ……..….. 64
6.A FICHA SOBRE HABILIDADES COMERCIALES (SUPERVISORES DE VENTA ) …… 66
7. MATRIZ DE CONSISTENCIA ……..….. 68
8. GLOSARIO DE TERMINOS ….……..….. 69
9. RESULTADOS DE LAS ENCUESTA REALIZADA SOBRE HABILIDADES COMERCIALES DE LOS VENDEDORES DE CELULARES, CON EL NUEVO CUESTIONARIO VALIDADO, POR DIMENSIONES, 2016 …….. 71
10. PRESUPUESTO PARA REALIZAR LA ENCUESTA EN LA EMPRESA ……..….. 73
11. CUESTIONARIO COMPLEMENTARIO SOBRE HABILIDADES COMERCIALES DE VENDEDORES DE CELULARES, PARA SER APLICADO A LOS CLIENTES DE WORLD LINE S.A.C. ……. 74
12. INSTRUMENTO QUE DEBEN APLICAR LOS SUPERVISORES A LOS VENDEDORES PARA LA EVALUACIÓN DE LAS HABILIDADES COMERCIALES …… 76

LISTA DE CUADROS


1. PRODUCTIVIDAD DE VENDEDORES WORLD LINE S.A.C. DE ENERO A ABRIL 2016 EN EQUIPOS VENDIDOS …… 4
2. DIAGNOSTICO Y PRONOSTICO DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA DE WORLD LINE S.A.C. AL 20 JULIO 2016 …….. 6
3. TIPOS DE VALIDEZ ……..…….. 19
4. TIPOS DE VARIABLE DE ESTUDIO …….. 30
5. VARIABLES DE ESTUDIO …… 32
6. CARACTERISTICAS SOCIODEMOGRAFICAS DE LA POBLACION DE VENDEDORES DE CELULARES ENCUESTADOS SEGÚN GRUPO SEXO Y GRUPO ETARIO (N=50) …….. 36
7. CARACTERISTICAS SOCIODEMOGRAFICAS DE LA POBLACION DE VENDEDORES DE CELULARES ENCUESTADOS SEGÚN GRUPO SEXO Y NIVEL EDUCATIVO …….. 37
8. COEFICIENTES DE LA VALIDEZ DE CONTENIDO, POR JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO INICIAL ELABORADO …….. 37
9. COEFICIENTES DE LA VALIDEZ DE CONTENIDO, POR JUICIO DE EXPERTOS, POR PREGUNTA DEL CUESTIONARIO ELABORADO …… 38

9.A COEFICIENTES DE LA VALIDEZ DE CONSTRUCTO, POR PREGUNTA DEL CUESTIONARIO INICIAL …… 39

9.B COEFICIENTES DE LA VALIDEZ DE CONSTRUCTO, POR PREGUNTA DEL NUEVO CUESTIONARIO …….. 40

10. VALORES DESCRIPTIVOS Y COEFICIENTES DE CONFIABILIDAD CRONBACH DEL CUESTIONARIO INICIAL (MITADES PARTIDAS) …… 41
11. VALORES DESCRIPTIVOS Y COFICIENTES DE CONFIABLIDAD DE CRONBACH DEL NUEVO CUESTIONARIO (MITADES PARTIDAS) ……... 42
12. COMPARACION DE LOS VALORES DESCRIPTIVOS DE VALIDEZ DEL NUEVO CUESTIONARIO, SEGÚN EL ANALISIS DE COMPONENTES FACTORIAL Y COEFICIENTE DE AIKEN …..... 43
13. VALORES DESCRIPTIVOS DE LOS RESULTADOS DE LA MEDICION DE LAS HABILIDADES COMERCIALES DE LOS VENDEDORES DE CELULARES ……. 44

# INTRODUCCIÓN

“Existen ciertas características que separan a los vendedores exitosos de los vendedores promedio. Estas cualidades han sido identificadas a través de los años por medio de entrevistas, encuestas e investigación exhaustiva. Además, hay dos cosas que se deben saber: Primero, nadie nace con estas cualidades. Segundo, todas estas cualidades se pueden aprender a través de la práctica. Todos podemos desarrollar las características que prácticamente garantizarán una extraordinaria calidad de vida”, Santisteban, A. & Abreu. (2007).

Al respecto, en la administración, son pocos los estudios realizados sobre el tema, debido a esto se asume que no se conoce mucho sobre las habilidades comerciales de los vendedores. Por lo tanto, para evitar un estancamiento en el desarrollo de sus competencias, es necesario primero conocer el nivel de valoración de las mismas, así como las habilidades de los profesionales de Administración de Empresas responsables de la gestión de las ventas, con cuyos resultados se podrá promover el fortalecimiento de la política de impulsar la fuerza de ventas por parte de las diferentes empresas.

Por otro lado, se requiere de la unificación de criterios para la utilización de cuestionarios que midan el nivel de las habilidades comerciales de los vendedores y que esto se traduzca en la producción de la empresa. Para ello, una serie de autores se permiten opinar, recomendando qué preguntas o dimensiones se deben incluir en las habilidades comerciales; sin embargo, el proceso de elaboración del cuestionario en base a antecedentes y la validación misma le dan el soporte necesario, cuyos resultados pueden seguir estudiándose para mejorar u optimizar estos instrumentos elaborados.

Es un objetivo de las actuales organizaciones vigilar y promover las habilidades comerciales de los vendedores, debido a que en estos últimos años ha habido un desarrollo importante en relación a la fuerza de ventas.

En el presente estudio pretendo realizar la medición de las habilidades comerciales con la que se puede realizar la validez y confiabilidad de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de la empresa World Line S.A.C., de modo que permita aplicarlo especialmente al reclutar y evaluar a los vendedores durante el proceso de ventas y, de esta manera, optimizar sus cualidades alcanzando estándares adecuados desde la perspectiva del vendedor.

# CAPITULO 1

## 1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1.1 Planteamiento del problema

World Line S.A.C. es una empresa líder en la comercialización de equipos celulares de doble chip, con 20 años de experiencia en el mercado peruano y en el rubro de las telecomunicaciones; sin embargo, no cuenta con un cuestionario validado que mida las habilidades comerciales de sus vendedores. Así mismo, haciendo la búsqueda en el medio, tampoco se ha encontrado un estudio similar o igual, lo que motiva la realización del presente trabajo.

El principal objetivo de esta empresa es brindar al usuario la mejor tecnología e información con las más valiosas e innovadoras herramientas de última tecnología y practicidad, complementado con un soporte técnico profesional. La finalidad de esta empresa es que sus clientes puedan desarrollar sus actividades y desenvolverse de una manera natural en el mundo tecnológico de la comunicación celular.

World Line S.A.C cuenta con el sólido respaldo de ser la única dueña de la patente de comercialización de doble chip y triple chip registrada en Indecopi, lo que la convierte en una marca registrada.

Actualmente, la empresa se encuentra ubicada en la Avenida Arequipa N° 2426, en el distrito de Lince, pero a la vez cuenta con otras sedes en los supermercados Metro en los distritos de Breña, San Juan de Lurigancho y Ventanilla, así como en los locales de la Av. Emancipación, Centro Comercial Plaza Norte y en Mesa Redonda.

World Line S.A.C. se ha convertido en socio estratégico para muchas empresas, con gran posicionamiento en el mercado peruano dentro del sector telecomunicaciones, como es el caso de Entel S.A., la marca AOC Internacional y la marca Blu Products.

Hoy en día, cuando uno se pregunta si quieres aumentar clientes, la mayoría responde afirmativamente; sin embargo, cuando profundizamos en las acciones que se llevan a cabo para conseguir un resultado positivo con un cliente, observamos que muchas técnicas de las que se podrían utilizar para mejorar el resultado de la venta no aparecen, tal como lo señala Valdivia, A. (2015) y, más aún, no existen las habilidades necesarias para aplicarlas.

Padilla, E. (2013), asegura que el rubro de la venta de celulares y accesorios no está exento del hecho de incrementar clientes. En los últimos años, se puede observar el crecimiento acelerado de la tecnología celular, particularmente por haber logrado vincularse al internet. Más aún que las redes sociales hoy en día son un pilar importante en la comunicación, dado que han vuelto a los usuarios dependientes de éstas.

World Line S.A.C. no ha implementado aún los indicadores de gestión necesarios para un buen desarrollo de su fuerza de ventas. Sólo cuenta con ciertos mecanismos para el seguimiento diario de los vendedores. Los supervisores de cada tienda deben enviar reportes con información de la actividad diaria del vendedor, el resultado de la gestión de ventas, el grado de cobertura de los objetivos, la cantidad de productos vendidos y el cierre de caja respectivo. Lo que se quiere lograr con esto, es poder monitorear la productividad del vendedor, tal como se muestra en el cuadro N° 1, en donde se puede notar claramente que la productividad del vendedor de World Line S.A.C. es baja y regular:

**Cuadro N° 1**

**Productividad de vendedores World Line S.A.C. de enero a abril 2016 en equipos celulares vendidos**

| CÓDIGO VENDEDOR | LOCAL | ENE-16 | FEB-16 | MAR-16 | ABR-16 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Cantidad Vendida | Cantidad Vendida | Cantidad Vendida | Cantidad Vendida |
| LEP_1 | Metro SJL | 25 | 25 | 22 | 19 |
| LEP_2 | Metro SJL | 25 | 25 | 22 | 20 |
| LEP_3 | Metro SJL | 17 | 20 | 24 | 15 |
| LEP_4 | Metro SJL | 20 | 30 | 19 | 14 |
| LEP_5 | Metro SJL | 25 | 20 | 40 | 20 |
| LEP_6 | Metro Emancipación | 11 | 11 | 9 | 12 |
| LEP_7 | Metro Emancipación | 15 | 12 | 11 | 16 |
| LEP_8 | Metro Plaza Norte | 100 | 80 | 50 | 15 |
| LEP_9 | Metro Plaza Norte | 25 | 25 | 28 | 16 |
| LEP_10 | Metro Plaza Norte | 25 | 25 | 15 | 14 |
| LEP_11 | Metro de Breña | 15 | 10 | 13 | 18 |
| LEP_12 | Metro de Breña | 30 | 16 | 25 | 25 |
| LEP_13 | Mesa Redonda | 38 | 20 | 14 | 25 |
| LEP_14 | Lince-Principal | 20 | 21 | 20 | 20 |
| LEP_15 | Metro Ventanilla | 12 | 20 | 15 | 10 |
| LEP_16 | Metro Ventanilla | 50 | 40 | 24 | 36 |

**Fuente: Elaboración propia, 2016**

Leyenda:

| | Altas |
|---|---|
| **Productividad Alta** | 21 a más |
| **Productividad Regular** | 13 - 20 |
| **Productividad Muy Baja** | 1-12 |

El monitoreo a la fuerza de ventas de World Line S.A.C. se ha venido realizando habitualmente en base a los resultados que estos obtienen en el desarrollo de sus actividades, siendo estos insuficientes y algo empíricos.

De continuar esta situación, se podría afectar la sostenibilidad de la empresa, por lo que es necesario implementar los indicadores de gestión que permitan evaluar de una mejor manera la medición de las habilidades comerciales, así como la validez y confiabilidad de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016. Estas mediciones deberían realizarse

trimestralmente y ser evaluadas; asimismo, anualmente poder implementar nuevos instrumentos cuyos costos deberían ser asumidos por la alta gerencia de la empresa. Todo esto será en beneficio de la misma, permitiendo así capacitar a los vendedores en los aspectos débiles encontrados y retener a los que posean o lleguen a poseer habilidades extraordinarias e insertarlos en la política de incentivos.

Se ha observado en el último semestre un 30% de renuncias en los vendedores, debido a la falta de política de ascensos, incentivos, una adecuada capacitación para desarrollar habilidades comerciales, así como buenas prácticas de atención y trato al cliente. Es decir, sólo se le capacita de forma técnica y referente a los productos o servicios que debe ofrecer, generando una situación de inestabilidad en la fuerza de ventas.

La realidad es que a este tipo de trabajador, por lo general, no se le capacita para desarrollar habilidades comerciales de comunicación efectiva, de persuasión, de negociación y, menos aún, de fidelización. Además, es importante tener en cuenta que según estudios realizados por Laborum en el año 2015, el 65% de los colaboradores que integran una fuerza de ventas busca su desarrollo profesional y sólo el 15% apunta a una mejora salarial.

Para poder implementar acciones de mejora al respecto, es necesario medir ciertos aspectos de los vendedores, así como otros factores externos a ellos, que no necesariamente dependan de sus habilidades, cuyos resultados permitan tomar mejores decisiones al momento de la selección y contratación del personal de ventas.

La medición no sólo puede entenderse como un proceso de recoger datos, sino que debe insertarse adecuadamente en el sistema de toma de decisiones, de tal manera que nos permita discernir con mayor precisión las oportunidades de mejora de un proceso dado y nos permita analizar y explicar cómo han sucedido los hechos. (Alarcón, et al, 1998).

La implementación de indicadores y desarrollo de instrumentos que permitan medir actividades o fenómenos que ocurren en una empresa, son consideradas como un proceso continuo que requiere de un tiempo perentorio desde un cuestionario inicial

con un gran número de preguntas, para poder obtener un instrumento modificado que permita validarlo, ya que el cuestionario inicial no necesariamente propone el objetivo del instrumento, por lo que considero este trabajo de investigación como un aporte importante para la empresa World Line S.A.C. y otras similares, y que constituya un inicio de la optimización de su desenvolvimiento como empresa líder de esta modalidad en el mercado.

A continuación se detalla algunos síntomas, con sus causas y su probable pronóstico, así como su respectivo medio de control:

**Cuadro N° 2**

**Diagnóstico y pronóstico de la realidad problemática de World Line S.A.C. al 20 de julio del 2016**

| SÍNTOMAS | CAUSAS | PRONÓSTICO | CONTROL AL PRONÓSTICO |
|---|---|---|---|
| Improvisación en los procedimientos de monitoreo de gestión. | Falta de indicadores de gestión adecuados y validados | Bajo rendimiento y mal desempeño de los trabajadores de la empresa. | Implementar políticas de calidad e implementación de indicadores de gestión. |
| Renuncia del 30% de vendedores en el último semestre. | Falta de política de ascensos, incentivos y adecuada capacitación. | Disminución en las ventas. | Implementar sistemas de ascensos, incentivos y una adecuada capacitación |
| No se valoran las habilidades comerciales de los vendedores | Falta de instrumentos que midan habilidades comerciales de vendedores. | Fuga de vendedores capacitados y con extraordinarias habilidades comerciales a otras empresas de la competencia | Elaborar un instrumento que mida habilidades comerciales de vendedores que sea válido y confiable, que permita su monitoreo y una adecuada toma de decisiones en la fuerza de ventas. |
| Toma de decisiones sobre la marcha de los acontecimientos de ventas sin previo análisis. | Se proponen acciones en el corto plazo centradas en ventas. | No existirá un ambiente de creatividad e innovación que permitan a sus miembros plantear alternativas de acción que respondan a sus acontecimientos | |

**Fuente: Elaboración propia, 2016.**

### 1.1.2 Formulación del problema

Actualmente, las empresas del medio tienen escasas políticas de valoración de las habilidades comerciales de los vendedores en los diferentes rubros. Asimismo, no se trata sólo de medir esas habilidades, sino que la idea es contar con un instrumento que permita realizarlo adecuadamente, que logre de primera intención contar con una línea base con la que posteriormente se pueda comparar, ya que no es habitual en nuestro medio. Adicionalmente, este cuestionario debe ser válido para medir lo que se pretende medir (habilidades comerciales) y, a la vez, sea sostenible al realizar varias mediciones; es decir, que sea confiable.

**Problema general**

¿La medición de las habilidades comerciales permite realizar la validez y confiabilidad adecuada de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016?

**Problemas específicos**

a. ¿Cuáles son las características sociodemográficas (sexo, grupo etario) de la población de estudio de vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016?

b. ¿La medición de las habilidades comerciales permite realizar la validez adecuada de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016?

c. ¿La medición de las habilidades comerciales permite realizar la confiabilidad adecuada de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016?

### 1.1.3 Justificación de la investigación

Esta investigación se justifica desde tres puntos de vista:

Desde el punto de vista **teórico**, porque se realiza una reflexión y discusión sobre la realidad y el conocimiento ya existente de las habilidades comerciales de los vendedores; asimismo, permite conocer algo más sobre estas variables y/o de su relación con otras. Por otro lado, se incrementan datos empíricos que permitieron ser cotejados con otras investigaciones.

Además, esta investigación también se justifica desde el punto de vista **práctico**, puesto que su aplicación a nivel de la empresa permitirá contar con una herramienta que mida las habilidades comerciales desde la perspectiva de los vendedores de celulares, pudiendo ser aplicado por los supervisores y ser cotejados o contrastados los resultados de ambos grupos para una mayor seguridad en los resultados, pudiendo monitorizar los resultados, asegurando sea sostenible, optimizando el desempeño laboral y poder tomar decisiones adecuadas, no sin relacionar estos resultados con otros indicadores de la empresa, como la producción de  en las ventas de los mismo, referente a capacitación, bienestar de los vendedores y otros.

.

Finalmente, tiene un aporte a la **metodología**, dado que el procedimiento realizado en el presente trabajo servirá como modelo para que otros investigadores del área, puedan seguir cuando requieran validar otros instrumentos que permitan desarrollar cuestionarios y medir fenómenos de la actividad del ámbito de la administración. También permite contar con un instrumento que mida habilidades comerciales que cuenta con un nivel de validez y confiabilidad adecuada, las cuales ayudarán a efectuar mejores mediciones que sirvan de base a otras investigaciones. Es decir, este fenómeno es preciso para la disciplina, puesto que a través de la construcción y utilización de instrumentos válidos y confiables se fortalece la gestión de la empresa, en especial del talento humano y el área de investigación, además de permitir evidenciar su aplicabilidad y sensibilidad frente a las diversas situaciones que abarca la habilidad comercial del vendedor, en este caso de celulares, sin buscar necesariamente la retención ni minimizar la rotación, más bien buscar enfocarse en la productividad, mientras se encuentran contratados.

En consecuencia, se hace imperioso completar uno de los pasos en la escala de la construcción de un instrumento como lo es reportar el grado de confiabilidad de esta nueva herramienta, más exactamente la estabilidad que puede sustentar este instrumento al ser utilizado en más de una ocasión para determinar la situación real de los vendedores y su posible variación cuando una intervención ha sido implementada. Esta necesidad se fundamenta en la situación ya mencionada con suficiencia frente al requerimiento cada vez más exigente de los clientes.

Dicha situación debe ser enfrentada por los directivos de las empresas e implica un gran reto en pro de lograr intervenciones efectivas, dado que estos sistemas deben trascender hacia el apoyo, la orientación y el fortalecimiento de quienes dirigen empresas. Estos resultados nos demuestran que conocer el estado particular de cada vendedor que puede estar en una condición de mayor o menor exposición de sus habilidades comerciales, posibilitará establecer intervenciones de mejora para la empresa y construir herramientas para afrontar esta situación y relacionarlas con otras sobre todo que denoten producción en las ventas.

## 1.2 MARCO REFERENCIAL

### 1.2.1 Antecedentes de la investigación

Son escasos los estudios encontrados sobre el tema, por lo que fue necesario revisar trabajos sobre validez y confiabilidad en otros tipos de estudios, los que consideramos importantes y que detallamos a continuación:

**Nacionales:**

Matalinares, M.; Tueros, R. & Yaringaño, L. (2009). Analizaron la validez y confiabilidad de su trabajo titulado *"Adaptación psicométrica del cuestionario de estilos atributivos"*. Se trabajó con una muestra de 324 escolares de instituciones educativas nacionales de Lima Metropolitana, de 14-16 años, de ambos sexos, donde realizaron la validez de contenido, de constructo y confiabilidad total y parcial de mitades partidas, encontrados, adecuados y aceptables coeficientes de validez y confiabilidad. Para la validez de contenido se utilizó el Coeficiente V de Aiken, el cual, de acuerdo con Escurra, L. (1988), requiere de un grupo de ocho jueces y que por lo menos siete estén en concordancia para que el ítem sea válido, alcanzando

coeficientes iguales o superiores a 0.88, a un nivel de significación estadística de $p < 0.05$.

Por otro lado, para este estudio se utilizó el método de consistencia interna con el propósito de evaluar el grado en que los ítems del test están relacionados con el puntaje total. Esta forma de confiabilidad se caracteriza porque se obtiene a partir de una sola aplicación de la prueba, lo cual es útil en el caso de medir rasgos o características motivacionales. La estimación de la consistencia interna se realizó mediante la separación por mitades, que consiste en la división del instrumento en dos partes iguales, ya sean pares o impares. Luego de esta partición se procede a correlacionar los resultados para, posteriormente, utilizando la fórmula profética de Spearman, estimar la confiabilidad de la prueba completa.

Álvarez, D. (2007). En su tesis doctoral de Psicología titulada *"Fuentes de presión laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades estatales y privadas de Lima Metropolitana"*, analizó la relación entre las fuentes de presión laboral y satisfacción laboral; además, utilizó un diseño de tipo transeccional correlacional. La población de estudio fue el total de docentes universitarios de Lima Metropolitana. La validez de contenido del instrumento fue obtenida por juicio de expertos utilizando la prueba de chi cuadrado y el método de Aiken, dando como resultado un coeficiente de 0.89. La confiabilidad generalizada fue obtenida por el método del Coeficiente de Cronbach, que alcanzó 0,93, y el parcial de item/test fue mayor a 0,24, determinando que el instrumento es válido y confiable.

**Extranjeros:**

Omar, A.; Salessi, S. y Urteaga, F. (2014) realizaron un estudio, titulado *"Diseño y validación de la escala de cappsi para medir capital psicológico Liberabit",* cuyo objetivo fue el desarrollo y validación de una escala para medir capital psicológico en adultos. Los ítems iníciales se elaboraron sobre la base de la revisión bibliográfica, entrevistas con empleados y consultas con especialistas. Inicialmente se efectuó una prueba piloto que permitió realizar ajustes conceptuales y semánticos de los ítems. La escala fue administrada a 382 empleados, conjuntamente con las medidas de desempeño laboral, comportamiento organizacional y la satisfacción en general. Asimismo, se estudió la validez factorial

exploratoria y confirmatoria, además de la confiabilidad como consistencia interna a través del coeficiente Alpha de Cronbach.

Ronquillo, L.; Aranda, C. y Pando, M. (2013) realizaron un estudio denominado *"Validación de un instrumento de evaluación del desempeño en el trabajo",* utilizando un cuestionario que evalúa el desempeño en el trabajo, el cual permite a las organizaciones conocer cómo sus integrantes realizan sus funciones, lo que afecta su competitividad. El objetivo fue validar el instrumento de Evaluación del Desempeño en el Trabajo (EVADEST), adaptado por Hodgetts, R. y Altman, S. (1993). Participaron 187 trabajadores industriales de Guadalajara, México. Los ítems fueron los siguientes: conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, responsabilidad, productividad, habilidad y destreza y actitud hacia la empresa. Resultados de pruebas: Alfa de Cronbach: 0.911 y análisis factorial: 0.848 .Se concluyó que el EVADEST fue confiable y válido para evaluar el desempeño en el trabajo.

Quintero, Y.; Angarita, C.; Bastardo, G.; Rojas, L.; Sanz, B. y Holod, M. (2000) estudiaron el *"Diseño y validación de una escala para medir el perfil gerencial del nutricionista",* mediante un instrumento denominado GERSAL, (Gerencia en Salud), con 6 dimensiones gerenciales: recursos o habilidades personales, liderazgo, trabajo en equipo, cultura gerencial y organizacional, mejoramiento profesional y desempeño profesional. En 50 nutricionistas de 5 Instituciones públicas del Estado, durante los meses de marzo a mayo de 2007, el GERSAL fue sometido a análisis factorial de componentes principales y rotación Varimax. Se determinaron los coeficientes de confiabilidad de la escala Cronbach, dos mitades, Guttman y Spearman. Estos demostraron ser altos y significativos: Cronbach (0.92), Dos Mitades (0.75), Guttman (0.85) y Spearman Brown (0.86). El análisis factorial demostró la existencia de 6 dimensiones gerenciales. El mayor puntaje en el total de la escala fue para los nutricionistas de la Universidad de los Andes, presentando las medias más altas en las dimensiones de desarrollo personal, cultura gerencial y trabajo en equipo. Los del Instituto Autónomo de Alimentación y el Instituto Nacional de Nutrición obtuvieron puntajes altos en mejoramiento profesional, cultura gerencial y recursos personales. Los del Ministerio de Educación en la dimensión de liderazgo. El comportamiento de GERSAL por género reveló que los hombres presentan mayores puntajes en recursos y habilidades personales que las mujeres. Se demostró que GERSAL es un instrumento de medición útil y confiable de fácil

aplicación, cuantificación e interpretación que puede aplicarse a muestras similares en el área de la salud.

Cendrós, C. (2013). Realizó una tesis doctoral*, "Identificación de talento en equipos de ventas y su relación con los resultados de empresas del sector de alimentación",* cuyo objetivo fue desarrollar un modelo de identificación de talento en los equipos de ventas de empresas del sector de alimentación, identificando el talento que disponen estas organizaciones y conociendo su relación con los resultados de las empresas en las que trabajan. La investigación se ha centrado en empresas de gran consumo. Para ello, se definió a los factores que ayudaron a identificar el talento y se desarrolló un cuestionario para medirlo. El cuestionario ha sido facilitado a profesionales de ventas de las organizaciones a través de los directores de ventas, bajo la supervisión de los directores de recursos humanos y el investigador. Tras recoger datos de 378 profesionales del área de ventas, se realizó el análisis correspondiente. Los resultados muestran que los profesionales de ventas considerados como talento aseguran un crecimiento sostenido de las empresas analizadas. Asimismo, se añaden propuestas para futuras investigaciones, así como implicaciones prácticas de cara a la identificación y desarrollo de estos profesionales para integrar mejor a las personas en las organizaciones y ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos a través de las personas.

### 1.2.2 Marco teórico

#### 1.2.2.1 Aspectos conceptuales

**Medición**

Bisquerra, R. (1989), señala que la medición tiene gran importancia en todas las ciencias destacando su valor, significado y su uso en las ciencias de la conducta, así como algunas investigaciones recientes indican la necesidad y la urgencia de evaluar y medir en el área de las ciencias de la Administración, con la intención de explorar, describir y caracterizar sujetos de determinadas poblaciones, como lo es el caso específico de los vendedores de ciertas empresas, tal como lo detalla Kerlinger, F. (1988).

En ese sentido, varios autores de diversas áreas coinciden en que el proceso de medición se centraliza en los atributos del sujeto u objeto.

Por otro lado, otros autores la definen como el proceso de asignar números y marcadores a objetos, personas, estados o hechos, según reglas específicas para representar la cantidad, la cualidad de un atributo, Wayne, D. (1997) & Bernal, A. (2000).

Sánchez, R. & Echeverry, J. (2004) explica que los aciertos y errores en el proceso de medición, pueden afectar la validez de los datos por lo que la calidad de la medición condiciona no sólo la calidad de la investigación, sino también la calidad de las decisiones que se apoyen en dichas mediciones. Por todo ello, es aconsejable que el profesional de la Administración conozca algunos fundamentos de la teoría de la medición, así como la frecuencia de los errores de medida.

**Método, técnica e instrumentos**

Pineda, E. & Alvarado, E. (2008), define el método como un procedimiento ordenado para resolver un problema, el método incluye principios teóricos, técnicas e instrumentos. El método representa, la estrategia concreta e integral de trabajo para el análisis de un problema o cuestión coherente con su definición teórica y con la objetividad de investigación.

Asimismo, el autor anteriormente mencionado denomina la técnica, al medio o camino a través del cual se establece la relación entre el investigador y el consultado, para la recolección de datos se citan la observación y la encuesta.

Según Hernández, L. (2001), la técnica es considerada como un conjunto de pasos de operaciones que se ejecutan en determinado orden de acuerdo a un método para obtener un resultado.

Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2006) nos dicen que la técnica de recolección de información puede ser efectuada por medio de la

observación, entrevista y encuesta, cuyos instrumentos deben cumplir requisitos como la validez y confiabilidad.

A menudo la medición se realiza mediante cuestionarios, teniendo en cuenta que la técnica más adecuada es la aplicación de encuestas. Por lo tanto, el método resuelve un problema, en tanto que la técnica genera solamente un resultado, Hernández, L. (2001).

Por consiguiente, el instrumento de medición o de recolección de datos tiene un papel central dentro de este proceso, Bernal, A. (2000) y, consecuentemente, depende del tipo de instrumento a utilizar.

Un instrumento es considerado como un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que se pretende medir tal como lo definen Hernández.; Fernández, C. & Baptista, P. (2006) en cualquier área del conocimiento humano a través de instrumentos válidos y confiables, respectivamente en cualquier área del conocimiento.

**Requisitos de los instrumentos**

Los instrumentos de medición deben reunir una serie de requisitos que se obtienen mediante un proceso de validación, destacando los más importantes como son la validez y confiabilidad, Bizquerra, R. (1989), resaltando de esta forma que un test puede ser considerado confiable, pero no válido y nunca podrá ser válido si no es confiable.

#### 1.2.2.2 Validez

Cuando hablamos de validez nos referimos al grado en que un instrumento (test) realmente mide la variable que pretende medir según Hernández, et al; (2006) y comprende dos problemas sustanciales como el de la congruencia entre el instrumento de medida y el atributo por medir.

En segundo lugar la postulación de un concepto teórico expresado en términos operacionales que condensen la concepción intrínseca del

atributo, Alarcón, R. (1991); es decir, debe de haber una relación directa entre variable, indicador y sub-indicador.

Para Alarcón, R. (1991*)*, existen varios tipos de validez, pero los más resaltantes, son la validez de contenido y criterio. Sin embargo, la clasificación más importante para Bisquerra, R. (1989), es la que preparó un "Comité conjunto de la asociación estadounidense de psicología y asociación estadounidense de investigación educativa y del consejo nacional de mediciones usadas en educación": Validez de contenido, validez de criterio y de constructo.

**a. Validez de contenido**

Se refiere a que los ítems que la integran constituyen una muestra representativa de los indicadores de la propiedad que se mide, Alarcón, R. (1991); así también, se considera como el grado en que la medición representa al concepto medido como lo explica Bisquerra, R. (1989).

Por otro lado, se considera que un instrumento o test debe de tener representados a todos los ítems del dominio de contenido de las variables a medir, así lo explica Hernández, R; Fernández, C. & Baptista, P. (2006). En la práctica anota Kerlinger, N. (1975) la validación de contenido a diferencia de otros tipos de validez que son determinados por coeficientes de correlación, puede ser verificada por jueces expertos quienes evalúan la representatividad de los indicadores de la conducta que se mide, buscando establecer si representan el universo del contenido de esta conducta y la relevancia de los ítems para medir tales indicadores, Alarcón, R. (1991).

**b. Validez de criterio**

La validez de criterio establece la validez de un instrumento (test) de medición comparándolo con un criterio externo, Hernández, R; Fernández, C & Baptista, P. (2006), donde dicha validez requiere comparar los puntajes obtenidos en el test con un criterio externo, que

evalúe por otros medios el rasgo que el test pretende medir, Alarcón, R. (1991).

Para otros, se establece examinando la correlación entre el índice nuevo y una prueba de referencia. La idea es que, si los dos instrumentos están midiendo el mismo rasgo, sus resultados cuando se aplican a los mismos sujetos deben estar correlacionados.

Este tipo de validez se clasifica en validez predictiva y concurrente.

**Validez Predictiva:** La decisión acerca de la validez del test se juzga en un tiempo posterior al que fue aplicado, obviamente este procedimiento requiere a un estudio de seguimiento, puesto que el valor del test se comprueba en el futuro, Alarcón, R; Muñiz, J & Prieto, G. (1998).

Envuelve el uso de un criterio a ser predicho, frecuentemente el criterio se mide mucho tiempo después de la aplicación del test, considerándose esta última como la auténtica validez, ya que permite predecir una realización futura.

La validez predictiva provee un modelo para la validación de tests utilizados en la selección del personal, en la selección de estudiantes universitarios y en interés vocacional, Alarcón, et al; (1998).

**Validez Concurrente**: Según Anastasi, la validez concurrente resulta apropiada en la validación de tests empleados para diagnósticos de la situación actual, más que para la predicción de situaciones futuras. Alarcón, et al; (1998).

Los resultados del instrumento se correlacionan con el criterio en el mismo momento o punto de tiempo. Es usualmente aplicada cuando los investigadores desean sustituir un criterio que es difícil de medir por un test más corto.

**c. Validez de constructo**

Cuando no existe una prueba de referencia aceptable para evaluar la validez de medición, se recurre con frecuencia en la evaluación de la validez del constructo.

Un constructo es una especie de mini teoría, que explica y da coherencia a unos datos, Kerlinger, N. (1998). La validez de constructo de un índice se evalúa poniendo a prueba mediante el diseño de pequeños experimentos.

La validez de un constructo es probablemente la más importante sobre todo desde una perspectiva científica y se refiere a que tan exitosamente un instrumento representa y mide el concepto teórico. Hernández, et al; (2006).

No es conveniente llevar a cabo tal validación a menos que exista un marco que soporte la variable en la relación con otras variables, Bernal, A. (2000).

Asimismo, este tipo de validez puede determinarse de las siguientes formas:

- **Evaluación por grupos extremos:** Se basa en aplicar el índice a pacientes a los que se supone (por criterio de expertos) que poseen niveles extremos (máximos y mínimos) del rasgo que deseamos medir. Por ejemplo, para medir satisfacción de pacientes, examinaremos los índices obtenidos en un grupo de personas muy insatisfechas y otro grupo de muy satisfechos y compararíamos los resultados.

  Habitualmente; sin embargo, nuestro interés no consiste en identificar grupos extremos sino en distinguir entre sujetos que tienen niveles intermedios del rasgo, por ello, si nos limitamos a hacer este tipo de evaluación podemos sobrestimar la capacidad del instrumento, Alarcón, R.; Muñiz, J.& Prieto, G. (1998).

- **Técnica de la validez factorial:** Es determinada mediante análisis factorial. La carga factorial corresponde al factor que el test mide, Alarcón, et al; (1998). Es una técnica estadística que examina la estructura interna de la unidad de medida, mide si los indicadores tienen algo en común, es decir, si tienen un común denominador, mide las correlaciones entre los indicadores e intenta descubrir si hay algo subyacente.

  Los ítems deben tener un común denominador que debe aflorar estadísticamente. La estructura subyacente o común denominador se llama factor (faceta).

  De acuerdo a este método se eligen los factores que explican el mayor porcentaje de la varianza total del test y asimismo se toman los ítems de mayor peso factorial en cada uno de los factores, Alarcón, R. (1991).

  **Correlación ítem/test:** La correlación de cada ítem con el puntaje total del test y los diversos subtests con el puntaje total de la prueba, es el procedimiento que ofrece información respecto a la consistencia interna del test ,por lo que su contribución es limitada respecto a la teoría en que se funda, Alarcón, R. (1991).

**Cuadro N° 3**

**Tipos de validez**

| TIPO | CARACTERISTICA | COMO SE MIDE |
|---|---|---|
| **CONTENIDO** | Los expertos consideran que el contenido es apropiado. | Subjetivo |
| **CRITERIO** | Se relaciona con capacidades similares al momento actual. | Correlación entre Calificaciones con otro instrumento similar |
| **CONSTRUCCION** | Medición Teórica | Correlación con otras mediciones (miniteoria) |

**Fuente: Elaboración propia.**

### 1.2.2.3 Confiabilidad

La confiabilidad hace referencia a la consistencia de los puntajes obtenidos por un mismo grupo de sujetos en una serie de mediciones tomadas con el mismo test, Alarcón, R. (1991). Cabe señalar también que la confiabilidad denota estabilidad y constancia en los puntajes, donde no deben presentarse significativas variaciones en el curso de una serie de mediciones.

Los resultados de la confiabilidad a menudo son representados por cálculos estadísticos; es decir, coeficientes de confiabilidad que se encuentran comprendidos entre cero (0) y uno (1), donde cero significa nula confiabilidad y uno representa máxima confiabilidad, Hernández, et al; (2006).

**Test retest:** Este procedimiento pretende determinar la estabilidad de los resultados Hernández, et al; (2006*);* para el cálculo se utiliza el coeficiente de correlación de Pearson entre los puntajes obtenidos en dos oportunidades, el cual se evalúa un primer día que sería el test, y el re-test se evaluaría al día siguiente.

Este procedimiento también sugiere evaluar el test y re-test el mismo día Veliz, J. (2006).

**Mitades partidas:** Es el método de confiabilidad de consistencia interna en la que divide el número de ítems o sujetos en dos partes (pares e impares) y luego se aplica al coeficiente de Pearson para verificar si hay relación entre las dos mitades.

Por otro lado, también puede utilizarse la prueba de "t" de student para verificar las diferencias significativas. Para este caso el instrumento es válido si se comprueba que no existen diferencias significativas entre ambas mediciones y si existe diferencia significa que los promedios y desviaciones estándar son heterogéneas y los resultados no coinciden, por tanto, el instrumento no es confiable. Veliz, J. (2006).

**Otros coeficientes:** El coeficiente de equivalencia se determina por la correlación entre los puntajes obtenidos por los mismos sujetos en dos formas paralelas del test. Si ambas formas tienen el mismo contenido, miden lo mismo con la misma precisión. Se espera que la correlación sea r=1, Alarcón; Muñiz, G. & Prieto. (1998).

El método de los test paralelos se ajusta a este modelo; sin embargo, resulta difícil en la práctica construir 2 test que midan exactamente lo mismo, con la misma precisión integrada por ítems distintos, aunque estadísticamente de misma dificultad.

Así también, se puede utilizar el coeficiente alfa de Cronbach. Esta técnica es para aquellos instrumentos que presentan varias alternativas, como por ejemplo, las escalas de actitud, Hernández, et al; (2006).

#### 1.2.2.4 Habilidades comerciales

Hoy día, las organizaciones se encuentran en un contexto heterogéneo empresarial, caracterizado por fenómenos como la globalización, la competitividad, las nuevas tecnologías y la proliferación de entornos complejos e impredecibles. Un contexto de cambio continuo, que obliga a las organizaciones a adaptarse para competir, tanto en el mercado

internacional, como en los mercados internos, Ferrer, J. & Clemenza, C. (2006).

La función de ventas es clave para la existencia de cualquier empresa, siendo la responsable de generar los ingresos que harán sostenible a cualquier organización. Además, es una actividad de gran impacto en la economía de un país, Bullemore, J. & Cristóbal, E. (2015).

Cuando hablamos de habilidades comerciales nos referimos a la forma en la que llevamos a cabo el proceso de venta, a nuestra capacidad para influir positivamente sobre nuestros clientes.

Las habilidades comerciales clave son:

**Capacidad de establecer contacto**: Ser capaces de, partiendo desde cero, conseguir una entrevista con nuestro potencial cliente.

**Capacidad de crear sintonía**: De estar alineados con nuestros clientes, de generar un sentimiento de compenetración a través del cual se genere confianza.

**Capacidad de detectar intereses**: A través de una entrevista de ventas con poderosas preguntas, y con una escucha muy afinada, escuchando no sólo lo que se dice sino también lo que se omite.

**Capacidad argumentativa**: La capacidad de influir en otra persona en base a la presentación de ventajas y beneficios.

**Capacidad de despertar interés:** Ser capaces de despertar la atención de nuestro cliente hacia nuestros productos o servicios, bien mediante lenguaje, gestos y otras técnicas.

**Capacidad de argumentar objeciones**: Ser capaces de superar la barrera de las objeciones de forma que predispongamos el cierre de la venta.

**Capacidad de llegar a un acuerdo:** La capacidad negociadora y persuasiva para conseguir el cierre de una operación.

**Entorno comercial**

Toda empresa se encuentra inmersa en un ambiente cambiante que la condiciona y con el que interactúa. Los profesionales de la venta han de estar siempre atentos a dicho ambiente para detectar los cambios que en él puedan seguir. Estos cambios pueden traducirse en oportunidades de venta o amenazas para la empresa.

La mayoría de especialistas piensan que en el turbulento entorno en el que se mueven los negocios hoy en día el mejor método es el análisis continuo así:

- El Macroentorno se refiere a factores macroeconómicos, pero también puede incluir industria y análisis de la competencia, del consumidor y el entorno interno de la empresa.

- El Microentorno es la parte del ambiente de la empresa que le afecta de un modo directo o particular, es decir que no influye de igual manera en todas las empresas.

- El Monitoreo consiste en la captación análisis e interpretación de la información referente al entorno para identificar las fuerzas presentes y predecir su evolución futura. Así podremos detectar posibles oportunidades y amenazas para podernos defender de ellas o aprovecharlas, Naranjo, D. (2011).

**Reclutamiento y selección**

Es conveniente identificar que el reclutamiento y la selección son dos fases de un mismo proceso: consecución de recursos humanos para la organización.

El reclutamiento tiene como objetivos específicos suministrar materia prima para la selección: los candidatos. El objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la organización, Chiavenato, I. (2009).

**El vendedor**

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

Entre las cualidades que un vendedor debe poseer, se puede destacar: habilidades personales, habilidades para las ventas, conocimientos, cualidades físicas.

Dentro de las habilidades comerciales o para las ventas se destaca la habilidad para encontrar clientes, 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, para brindar servicios posventa y habilidad para retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado, Naranjo, D. (2011).

**Capacitación, productividad y motivación**

De acuerdo con Adalberto Chiavenato, toda empresa siempre está evaluando el rendimiento del empleado de una manera u otra y por ende este análisis se constituye en un proceso continuo y dinámico que contribuye a la identificación de factores que afectan el rendimiento y/o fortalecen la acción del personal en el cargo que ocupa. Este autor afirma que la evaluación del desempeño “es un medio a través del cual es posible localizar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la organización al cargo que ocupa en la actualidad, de desacuerdos, de desaprovechamiento de empleados con potencial más

elevado que el requerido para el cargo, de motivación, etc.”, Chiavenato, I. (2009).

De acuerdo con la concepción de Zlatiev, J. (1963), la formación del vendedor es una de las actividades más relevantes en la empresa en la medida en que permite obtener del personal, una mejora en la calidad, así como en la cantidad de las ventas, aumento de la productividad, ahorro de tiempo por la adquisición de nuevas destrezas, mejor disponibilidad hacia el trabajo, etc.

En primer lugar, la empresa debe hacer conocer al vendedor lo que vende. El programa de capacitación debe empezar con la presentación de un manual o folleto de inducción básica que brinde a los vendedores información sobre la empresa, la filosofía de la compañía, su historia, la cultura corporativa, la estructura organizacional, lo que se espera del trabajador, la importancia de las ventas, la posición de la empresa frente a sus competidores, las políticas seguidas por la dirección, sus finalidades, entre otros.

En segundo lugar, en relación con los bienes o servicios a vender, es importante indicar al empleado los atributos técnicos del producto, los puntos débiles y puntos fuertes del producto o servicio, las ventajas competitivas del producto o servicios frente a la competencia, que aspectos o cualidades se deben resaltar en el momento de la venta, como hacer el acercamiento a los posibles compradores o al mercado objetivo.

Esto brinda al vendedor con argumentos y herramientas para el desarrollo de su labor. En tercer lugar, se debe hacer conocer al vendedor aquellos a quienes vende, Huertas, A. & Sánchez, P. (2004).

Es fundamental poner en conocimiento del vendedor toda la información relativa al mercado al que va a cubrir, especialmente sobre quien particularmente es el cliente, donde se encuentra, cuándo y cómo se debe establecer contacto, herramientas para identificar la estructura política, entregar información sobre el proceso de toma de decisiones, etc.

Es importante tener en cuenta que algunos vendedores tienen mayor capacidad que otros; así mismo, un creciente cuerpo de investigadores sugiere que los mejores vendedores, los de resultado promedio y bajo, se motivan por diferentes planes de bonificación; además, es importante considerar la cultura nacional en el diseño de las políticas de compensaciones de las fuerzas de ventas aplicadas en varios países, Bullemore, J. & Cristóbal, E. (2015).

Respecto a la influencia del atractivo físico en el rendimiento del vendedor, encontraron que el atractivo físico percibido del vendedor tiene un impacto significativo en las ventas reales. A pesar de lo anterior, la fuerza de ventas tiene que adaptarse continuamente a los cambios de estrategia interna y cumplimiento de metas y objetivos, Bullemore, J. & Cristóbal, E. (2015)

#### 1.2.2.4 Evaluación de desempeño para medir las habilidades comerciales

Según Milkovich y Boudreau, 1994, la evaluación de desempeño es un proceso que mide el desempeño del empleado. Esto podemos interpretarlo como el grado en el que el trabajador cumple los requisitos de su trabajo.

Según Certo, 1994, la evaluación de desempeño es un proceso de revisar la actividad del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo. Por otro lado, Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, 1995, señala que la evaluación de desempeño es la identificación, medición y administración del desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de cargos y busca determinar las áreas de trabajo que se deben examinar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y busca determinar cómo se puede comparar el desempeño con ciertos estándares objetivos. La administración es el punto clave de todo sistema de evaluación. Más que una actividad orientada hacia el pasado, la evaluación se debe orientar hacia el futuro para disponer de todo el potencial humano de la organización.

Tomando dichas definiciones, podemos inferir que la evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de un trabajador, en función de las actividades que cumple en la empresa, de las metas y resultados que se le exige y debe alcanzar. Es decir, es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización. La evaluación del desempeño es un proceso dinámico que incluye al evaluado (trabajador) y sus respectivos supervisores. Es un medio que permite determinar a tiempo algún problema de integración de personas en la organización, de adecuación del trabajador en el cargo, de posibles disonancias o falta de capacitación, etc.

En nuestro caso, es un instrumento valioso y complementario para medir las habilidades comerciales de los vendedores de la empresa World Line S.A.C. y contrastar los resultados que se obtengan del instrumento principal preparado en la presente investigación, dado que los supervisores son los elementos más idóneos de la empresa que se pueden encargar de una apreciación más directa y objetiva de los vendedores de la empresa, pues mantienen un contacto directo y permanente con ellos, lo que les facilita efectuar una apreciación completa de las cualidades personales, potencial humano y rendimiento de cada uno de los vendedores, pudiendo generar información de gran valor para la toma de decisiones en la empresa.

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Objetivos

**Objetivo general**

Medir las habilidades comerciales para realizar la validación adecuada de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016.

**Objetivos específicos**

a. Determinar las características sociodemográficas (sexo, grupo etario) de la población de estudio de vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016.

b. Medir las habilidades comerciales para realizar la validez adecuada de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016.

c. Medir las habilidades comerciales para realizar la confiabilidad adecuada de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016.

# CAPÍTULO 2

## 2.1 MÉTODO

### 2.1.1 Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación es un estudio descriptivo porque estudió situaciones que ocurren en condiciones naturales; además, describió las habilidades comerciales mediante un cuestionario. Así mismo, es de corte transversal porque se realizó una sola vez la recolección de datos en el año 2016 y es prospectivo porque la información se recolectó conforme ocurren los hechos, no siendo el tiempo un impedimento para el desarrollo e implementación del presente estudio.

Luego de haber elaborado el cuestionario se procedió a validar y luego se aplicó para calcular la confiabilidad del instrumento.

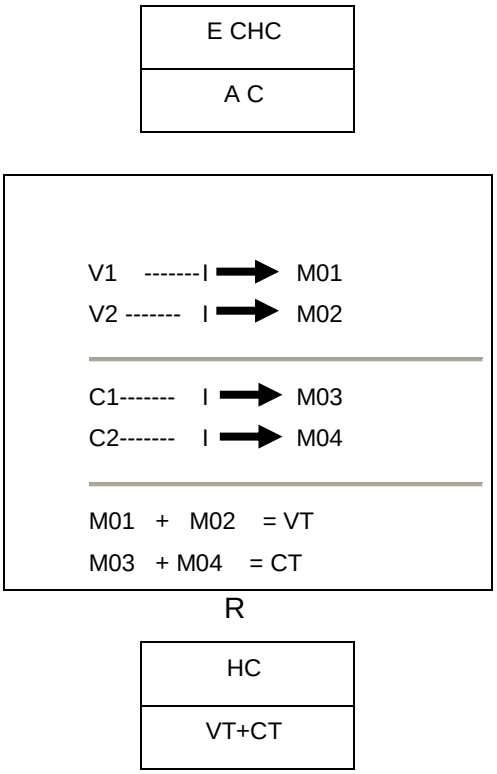
### 2.1.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación será de tipo descriptivo transversal.

Este diseño se esquematiza bajo el siguiente diagrama:

**Gráfico N° 1**

**Diagrama del diseño de investigación**




**Fuente: Elaboración propia, 2016**

**Donde:**

ECHC : Elaboración de cuestionario de Habilidades Comerciales.

AC : Aplicación de cuestionario

I : Instrumento

V1 : Representa validez de contenido

V2 : Representa validez de constructo

C1 : Representa confiabilidad parcial

M : Medición

C2 : Representa confiabilidad general

VT : Representa validez total

CT : Representa confiabilidad total

R : Relación

HC : Habilidades Comerciales

### 2.1.3 Variables

**Cuadro N° 4**

**Tipos de variables de estudio**

| TIPO | VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADOR | ESCALA |
|---|---|---|---|---|
| **VARIABLE 1** | **Validez y confiabilidad** | Contenido | Coeficiente de juicio expertos | Intervalo |
| | | Constructo | Coeficiente Análisis Factorial | Intervalo |
| | | Consistencia | Coeficiente Cronbach. | Intervalo |
| **VARIABLE 2** | **Habilidad Comercial** | Con el Cliente | Ítems del 1 al 7 del Instrumento | Ordinal |
| | | Con las Ventas | Ítems del 8 al 14 del Instrumento | Ordinal |
| | | Con la Posventa | Ítems del 15 al 20 del Instrumento | Ordinal |
| | | En General | Ítems del 21 al 26 del Instrumento | Ordinal |
| **COVARIABLE** | **Características Sociodemográficas** | Etapa de vida | Joven<br>Adulto<br>Adulto Mayor | Nominal |
| | | Sexo | Masculino<br>Femenino | Nominal |
| | | Nivel de Educación | Superior Completa<br>Superior incompleta<br>Secundaria Completa<br>Secundaria Incompleta | Ordinal |

**Fuente: Elaboración propia, 2016.**

### 2.1.4 Población y muestra

La población de estudio estuvo conformada por 50 vendedores de la Empresa World Line S.A.C., Lima, de acuerdo a criterios de inclusión y exclusión.

La muestra estuvo conformada por vendedores de celulares de la Empresa World Line S.A.C., Lima, de acuerdo a criterios de inclusión y exclusión. (n=50).

### 2.1.5 Instrumentos de investigación

Se elaboró un cuestionario que servirá como instrumento para la recolección de datos del presente estudio. Para tal efecto se describen 3 fases:

**a. Diseño del cuestionario**

El cuestionario cuenta con tres partes definidas y fue aplicado en el presente estudio.

**1) Datos generales**

Como sexo, edad, grado de instrucción, etc.

**2) Instrucciones**

Se refiere a las instrucciones orientadas al encuestado.

**3) Cuestionario propiamente dicho**

Se refiere a las preguntas a realizar con respuestas con escala ordinal.

**b. Construcción del instrumento (cuestionario)**

El cuestionario se elaboró en base a preguntas de trabajos anteriores, que comprenden los datos generales, instrucciones y el cuestionario propiamente dicho, el cual está compuesto por 26 preguntas, que se lograron agrupar en

cuatro dimensiones: con los clientes (7 preguntas), en la venta (7 preguntas), postventa (6 preguntas) y dimensión general (6 preguntas).

**c. Aplicación del instrumento propiamente dicho**

El cuestionario de 26 preguntas validado por juicio de expertos se aplicó a 50 vendedores de la empresa, previo consentimiento para realizar la aplicación del instrumento, explicándole previamente el objetivo del trabajo, que es de carácter anónimo, personal y que guardará la reserva y confidencialidad del caso.

Así mismo, se les solicitó ser lo más sincero y objetivo posible, teniendo como instrumento principal un cuestionario validado, inicialmente, por juicio de expertos, aplicado mediante la técnica de encuesta, en un ambiente de reuniones, realizándolo en dos grupos diferentes para mayor comodidad.

**Cuadro N° 5**
**Variables de estudio**

| VARIABLE | TÉCNICA | PROCEDIMIENTO | INSTRUMENTO |
|---|---|---|---|
| Variable 1. Validez y Confiabilidad | Análisis de las dimensiones | Se procedió a derivar cada uno de los Ítems al esquema de acuerdo al análisis de componentes como corresponda | Matriz de verificación |
| Variable 2. Habilidades Comerciales | Encuesta | Se auto aplicó con monitoreo de una persona capacitada. | Cuestionario propiamente dicho |
| Covariable. Características Sociodemográficas | Registro de datos | En la primera parte del instrumento la monitora de encuesta procedió a registrar los datos generales | Cuestionario (Datos generales) |

**Fuente: Elaboración propia.**

### 2.1.6 Procedimientos de recolección de datos

Para el desarrollo del presente trabajo se realizaron las siguientes actividades:

**Elaboración del instrumento**

Para la elaboración del instrumento fue tomado en cuenta lo descrito en el ítem referente al instrumento de investigación, (2.1.5).

**Obtención del permiso**

Se solicitó la autorización de las autoridades de la Universidad San Ignacio de Loyola y la Facultad de Ciencias Administrativas, previo a la ejecución de la investigación. Asimismo, se efectuó la coordinación con la Gerencia de la Empresa World Line S.A.C. del rubro de ventas de celulares, con la finalidad de que no se pueda interrumpir las labores habituales programadas para los vendedores en la referida empresa.

**Convocatoria de vendedores**

Se convocó a los vendedores de la empresa World Line S.A.C. mediante una invitación para que, en forma voluntaria, puedan participar del presente estudio.

Luego, se procedió a explicar, previa coordinación, el procedimiento del estudio y en particular la aplicación del instrumento de evaluación, solicitando la aceptación de los convocados.

**Aplicación del instrumento**

La aplicación del instrumento se realizó en las instalaciones de la empresa World Line S.A.C., en el mes de setiembre del 2016, en horario matutino (9:00 a 10:30 am), estando a cargo de la investigadora principal, realizándola de acuerdo a la disponibilidad de los vendedores.

El tiempo que se estimó para completar el cuestionario fue de 10 minutos. Todas las alternativas del instrumento fueron de tipo cerradas y de selección múltiple, permitiendo marcar una sola alternativa en cada pregunta.

La escala para cada indicador se construyó en función del valor máximo y mínimo de cada indicador.

Esto significa que se eligió cinco escalas de intervalos. Se registraron datos como edad, género, nivel educativo y 26 ítems de respuesta múltiple.

**Recolección de los datos**

Para la recolección de los datos se tomó en cuenta lo descrito en el ítem referente al instrumento de investigación. (2.1.5).

**Ordenamiento de los datos**

Una vez aplicado el instrumento, se procedió al control de calidad de los registros efectuados, verificando que todos los cuestionarios estén totalmente llenados, considerando los datos generales. Posteriormente, se elaboró una matriz en Excel para la base de datos, la cual fue alimentada con la data existente en los cuestionarios, teniendo en consideración las dimensiones y variables de estudio.

**Procesamiento y presentación de datos**

La base de datos se exportó al programa SPSS. 23 con la finalidad de efectuar el procesamiento estadístico y, luego, con ayuda de Microsoft Excel, se elaboraron cuadros y gráficos para la presentación adecuada de los datos.

**Análisis e Interpretación de datos**

Para la elaboración del análisis univariado se procedió a obtener las medidas de media, desviación estándar, valor mínimo y máximo de la variable características sociodemográficas y de estudio. Se interpretaron cuadros y gráficos elaborados.

Para el análisis bivariado se utilizó correlaciones para verificar las consistencias respectivas: Coeficiente de Aiken para validez de contenido; correlación item-test para la validez de constructo y Coeficiente de Cronbach para determinar la confiabilidad.

Para el análisis multivariado se utilizó el análisis factorial exploratoria y confirmatoria (Validez de constructo).

# CAPÍTULO 3

## 3.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados se presentan, en primer lugar, considerando las características sociodemográficas de la población en estudio de vendedores de celulares de World Line.

En segundo lugar, se muestran los resultados de validez de contenido, validez de constructo y confiabilidad de consistencia interna del instrumento inicialmente elaborado, en forma exploratoria.

También se detalla un cuadro relacionado a los valores descriptivos de las habilidades comerciales de los vendedores del instrumento ajustado, por el método confirmatorio. Posteriormente, se presenta unos cuadros relacionados a la validez de contenido, validez de constructo y confiabilidad de consistencia interna del nuevo instrumento ajustado, por el método confirmatorio. Este proceso permitirá presentar un nuevo cuestionario que permitirá evaluar adecuadamente las habilidades comerciales de los vendedores de World Line S.A.C.

**CUADRO Nº 06**

**Características Sociodemográficas de la población de vendedores de celulares encuestados según grupo sexo y grupo etario (n=50)**

| GRUPO ETÁRIO | SEXO | | TOTAL | |
|---|---|---|---|---|
| | MASCULINO | FEMENINO | NUMERO | % |
| 18-21 | 8 | 24 | 32 | 64 |
| 22-25 | 3 | 8 | 11 | 22 |
| 26-29 | 2 | 2 | 4 | 8 |
| 30-34 | 2 | 1 | 3 | 6 |
| **TOTAL** | 15 | 35 | 50 | **100** |

**Fuente: Elaboración propia, 2016.**

La población de estudio que prevalece, en relación a sexo, es el femenino con 35 casos (70%) y en relación al grupo etario, se presenta en mayor porcentaje el grupo de 18 a 21, con 32 casos (64%)

**CUADRO N° 07**

**Características sociodemográficas de la población de vendedores de celulares encuestados según grupo sexo y nivel educativo. (n=50)**

| NIVEL EDUCATIVO | SEXO | | TOTAL | |
|---|---|---|---|---|
| | MASCULINO | FEMENINO | Nº | % |
| SECUNDARIA INCOMPLETA | 8 | 18 | 26 | 52 |
| SECUNDARIA COMPLETA | 7 | 17 | 24 | 48 |
| **TOTAL** | 15 | **35** | 50 | **100** |

**Fuente: Elaboración propia. 2016**

Todos los vendedores que conformaron la población de estudio poseen un nivel educativo de secundaria. Prevalece la secundaria incompleta (52%) en relación a la secundaria completa (48%).

**CUADRO Nº 08**

**Coeficientes de la validez de contenido, por juicio de expertos del cuestionario inicial elaborado.**

| PUNTAJES ASIGNADOS POR EXPERTOS | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PREGUNTAS** | **A** | **B** | **C** | **D** | **E** | **F** | **G** | **H** | **Coef. Aiken** |
| **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1.00** |
| **2** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **0** | **0.87** |
| **3** | **0** | **1** | **1** | **1** | **0** | **1** | **1** | **1** | **0.75** |
| **4** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1.00** |
| **5** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1.00** |
| **6** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1.00** |
| **7** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1.00** |
| **Promedio** | **0.86** | **1** | **1** | **1** | **0.86** | **1** | **1** | **0.86** | **0.94** |

**Fuente: Elaboración propia, 2016**

Se observa un coeficiente general de 0.94, que se considera un coeficiente bueno; sin embargo, el ítem 3 que se refiere a la estructura del instrumento solo alcanzó un coeficiente de 0.75, siendo considerado como aceptable.

**Leyenda**

| VALORES | CALIFICACIÓN |
|---|---|
| 0-0.25 | Muy bajo |
| 0.26-0.50 | Bajo |
| 0.51-0.75 | Regular/Aceptable |
| 0.76-1.00 | Bueno |

**CUADRO Nº 09**

**Coeficientes de la validez de contenido, por juicio de expertos, por pregunta del cuestionario elaborado**

| PUNTAJES ASIGNADOS POR EXPERTOS | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PREGUNTA** | **A** | **B** | **C** | **D** | **E** | **F** | **G** | **H** | **Coef. Aiken** |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.7 | 1 | 1 | 1 | 0.96 |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.3 | 1 | 1 | 1 | 0.91 |
| 4 | 0.7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.7 | 0.92 |
| 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.7 | 1 | 1 | 1 | 0.96 |
| 6 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0.7 | **0.71** |
| 7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.7 | 1 | 1 | 0.3 | 0.87 |
| 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0.87 |
| 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 11 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0.87 |
| 12 | 0.7 | 0.7 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0.80 |
| 13 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 14 | 0 | 0-3 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0.7 | **0.71** |
| 15 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 16 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0,7 | 0.96 |
| 17 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.3 | 1 | 1 | 0.7 | 0.87 |
| 18 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0.7 | 1 | 0.83 |
| 19 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 20 | 1 | 1 | 1 | 0.3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.91 |
| 21 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 22 | 0.7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.96 |
| 23 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | **0.75** |
| 24 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 25 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.00 |
| 26 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.3 | 0.96 |
| **Promedio** | **0.88** | **0.96** | **1,00** | **0.97** | **0.71** | **0.92** | **0.98** | **0.85** | **0.91** |

**Fuente: Elaboración propia, 2016**

Los coeficientes mayores a 0.51 son considerados aceptables, no encontrando valores menores; sin embargo, es necesario contrastar con los coeficientes de validez de constructo con la finalidad de verificar si es necesario eliminar los items que muestran coeficientes bajos.

**CUADRO Nº 09.A**

**Coeficientes de la validez de constructo, por pregunta del cuestionario inicial**

**Matriz de componentes rotados[a]**

| PREGUNTA | COMPONENTE O FACTOR | | |
|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 |
| P1 | -,067 | ,815 | ,219 |
| P2 | ,579 | -,206 | ,131 |
| P3 | -,005 | ,072 | -,410 |
| P4 | ,195 | ,202 | ,543 |
| P5 | -,272 | -,567 | ,192 |
| P6 | ,069 | ,614 | ,003 |
| P7 | -,210 | ,498 | -,261 |
| P8 | ,821 | -,053 | ,174 |
| P9 | -,041 | -,111 | ,613 |
| P10 | ,200 | -,024 | ,721 |
| P11 | ,450 | ,080 | -,716 |
| P12 | ,821 | -,053 | ,174 |
| P13 | ,589 | ,215 | ,286 |
| P14 | -,005 | ,656 | ,219 |
| P15 | -,115 | -,518 | -,223 |
| P16 | -,537 | ,017 | ,344 |
| P17 | -,539 | ,002 | -,141 |
| P18 | -,418 | ,072 | ,046 |
| P19 | ,073 | ,081 | ,291 |
| P20 | -,088 | ,079 | ,150 |
| P21 | -,102 | ,124 | ,100 |
| P22 | -,247 | ,408 | -,296 |
| P23 | ,142 | ,082 | ,520 |
| P24 | -,462 | -,175 | ,138 |
| P25 | -,051 | ,304 | -,132 |
| P26 | -,067 | ,815 | ,219 |

**Fuente: Elaborado en el SPSS.23**

Los valores obtenidos por el método de la validez de constructo (análisis factorial de componentes principales exploratorio, con rotación Varimax), por pregunta del cuestionario inicial, muestran solo doce coeficientes, mayores a 0,5 distribuidas en 4 por cada factor o dimensión que corresponden a las preguntas: 1, 2, 4, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 23 y 26.

## CUADRO Nº 09.B

### Coeficientes de la validez de constructo, por pregunta del nuevo cuestionario

| COMPONENTES | | | |
|---|---|---|---|
| **PREGUNTAS** | **1** | **2** | **3** |
| **P1** | | **0.81** | |
| **P2** | **0.58** | | |
| **P4** | | | **0.54** |
| **P6** | | **0.61** | |
| **P8** | **0.82** | | |
| **P9** | | | **0.61** |
| **P10** | | | **0.72** |
| **P12** | **0.62** | | |
| **P13** | **0.59** | | |
| **P14** | | **0.65** | |
| **P23** | | | **0.52** |
| **P26** | | **0.81** | |
| **Promedio** | **0.65** | **0.72** | **0.60** |

**Fuente: Elaboración propia, 2016**

Luego de procesar con el método estadístico análisis factorial de componentes principales exploratorio con rotación Varimax, se desprenden tres (03) factores o componentes, cuya distribución se muestra claramente eliminando los ítems que no sobrepasaron coeficientes mayores a 0.5, quedando el nuevo cuestionario reducido a sólo 12 preguntas (preguntas 1, 2, 4, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 23 y 26 del cuestionario inicial), mostrando coeficientes promedio por cada factor mayores o igual a 0.6 (aceptable).

**CUADRO Nº 10**

**Valores descriptivos y coeficientes de confiabilidad de Cronbach del cuestionario inicial (mitades partidas)**

| VALORES | 1ª PARTE n=13 | 2ª PARTE n=13 | COEFICIENTE DE CRONBACH |
|---|---|---|---|
| Media Aritmética (MA) | **4.34** | **4.68** | |
| Desviación Estándar (DE) | **0.63** | **0.62** | |
| Coeficiente de Variación (CV) | **14.5%** | **13.2%** | |
| | | | **0.35** |

**Fuente: Elaboración propia, 2016**

**Leyenda:**

| VALORES DE CV | CALIFICACIÓN |
|---|---|
| De 0 a 10% | Baja Dispersión |
| De 11 a 33% | Aceptable |
| De 34 a 50% | Alta Dispersión |

Al dividir en dos partes iguales el cuestionario inicial se obtuvo valores de media o promedio similares para ambas partes; sin embargo, la desviación estándar fue mayor para la primera parte (0.63) que la segunda (0.62), por lo que se obtuvo mayor dispersión en la primera parte (14.5%) que la segunda (13.2%), cuyos valores corresponden a aceptable dispersión para ambos casos.

Para la confiabilidad se calculó el Coeficiente de Cronbach, que alcanzó a coeficiente bajo igual a 0.35, por lo que se tuvo que eliminar ítems con coeficientes menores a 0.5.

**CUADRO Nº 11**

**Valores descriptivos y coeficientes de confiabilidad de Cronbach del nuevo cuestionario (mitades partidas)**

| VALORES | 1ª PARTE n=6 | 2ª PARTE n=6 | COEFICIENTE DE CRONBACH |
|---|---|---|---|
| Media Aritmética (MA) | **4.27** | **4.36** | |
| Desviación Estándar (DE) | **0.69** | **0.51** | |
| Coeficiente de Variación (CV) | **16.15%** | **11.69%** | |
| | | | **0.72** |

**Fuente: Elaboración propia, 2016**

**Leyenda:**

| VALORES DE CV | CALIFICACIÓN |
|---|---|
| De 0 a 10% | Baja Dispersión |
| De 11 a 33% | Aceptable |
| De 34 a 50% | Alta Dispersión |

Al dividir en dos partes iguales el cuestionario final reducido se obtuvo valores de media o promedio similares para ambas partes; sin embargo, la desviación estándar fue mayor para la primera parte (0.69) que la segunda (0.51), por lo que se obtuvo mayor dispersión en la primera parte (16.15%) que la segunda (11.69%), cuyos valores corresponden a aceptable dispersión para ambos casos.

Para la confiabilidad se calculó el Coeficiente de Cronbach, que alcanzó un coeficiente aceptable igual a 0.72.

## CUADRO Nº 12

**Comparación de los valores descriptivos de validez del nuevo cuestionario, según el Análisis de Componentes Factorial y de Coeficiente de Aiken.**

| VALORES | ANÁLISIS DE COMPONENTES FACTORIAL | COEF. DE AIKEN |
|---|---|---|
| Media Aritmética (MA) | **0.72** | **0.89** |
| Desviación Estándar (DE) | **0.17** | **0.11** |
| Coeficiente de Variación (CV) | **23.9** | **13.14** |

**Fuente: Elaboración propia, 2016.**

Los coeficientes promedio de validez obtenidos por el método de Análisis de Componentes Factorial (validez de constructo) y el de Aiken (validez de contenido) difieren, encontrando menor coeficiente de variación en este último, debido a que existe similitud en las opiniones en los expertos a diferencia en lo obtenido por el método de validez de constructo (Análisis Factorial) que propone diferentes componentes o factores interrelacionándolos.

## CUADRO Nº 13

### Valores descriptivos de los resultados de la medición de las habilidades comerciales de los vendedores de celulares

| PREGUNTAS | MÍNIMO ESTADÍS-TICO | MÁXIMO ESTADÍS-TICO | MEDIA ESTADÍS-TICA | DESV. TÍP. ESTADÍS-TICO | CV | PUNTAJE |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Habilidad para encontrar clientes | 3 | 5 | 4,40 | 0,670 | 15.22% | 220 |
| Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes | 3 | 5 | 4,20 | 0,756 | 18.00% | 210 |
| Facilidad de sentir una situación ajena | 3 | 5 | 4,14 | 0,783 | 18.90% | 207 |
| Mantenerse en forma adecuada en situaciones de rechazo del cliente | 3 | 5 | 4,60 | 0,571 | 12.41% | 230 |
| Tener habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces | 3 | 5 | 3,92 | 0,724 | 18.46% | 196 |
| Tener habilidad para cerrar la venta | 3 | 5 | 4,38 | 0,667 | 15.22% | 219 |
| Habilidad para comunicación verbal y no verbal | 3 | 5 | 4,50 | 0,544 | 12.08% | 225 |
| Habilidad para demostrar energía suficiente para realizar la venta. | 3 | 5 | 3,92 | 0,724 | 18.46% | 196 |
| Debe estar convencido de lo que hace | 4 | 5 | 4,08 | 0,274 | 6.71% | 204 |
| Habilidad para la evaluación de datos fáciles en forma crítica | 3 | 5 | 4,42 | 0,538 | 12.17% | 221 |
| Actuar con destreza para decir o hacer sin ofender ni que abusen de él. | 4 | 5 | 4,84 | 0,370 | 7.64% | 242 |
| Habilidad de organización en tiempo y actividades | 3 | 5 | 4,40 | 0,670 | 15.22% | 220 |

**Fuente: Elaboración propia, 2016**

**Leyenda:**

| VALORES DE CV | CALIFICACIÓN |
|---|---|
| De 0 a 10% | Baja Dispersión |
| De 11 a 33% | Aceptable |
| De 34 a 50% | Alta Dispersión |

Los valores mínimos y máximos de las habilidades comerciales oscilan entre 3 y 5 puntos, respectivamente.

Por otro lado, los valores de coeficiente de variación oscilan por debajo de 19% considerándose aceptable.

Los puntajes totales obtenidos en cada ítem por todos los vendedores encuestados oscilan entre 196 y 242, de los 250 posibles como máximo.

**Valores de puntajes por pregunta de la población en estudio (n=50):**

**Leyenda:**

| PUNTAJES | CALIFICACIÓN |
|---|---|
| De 50 a 100 | Baja Habilidad |
| De 101 a 150 | Regular Habilidad |
| De 151 a 200 | Alta Habilidad |
| De 201 a 250 | Muy alta Habilidad |

## 3.2 DISCUSIÓN

No se han encontrado trabajos de investigación sobre validación de instrumentos respecto a las habilidades comerciales de vendedores en nuestro medio, por lo que debido a la modalidad y similitud se han tomado como referencia otros estudios efectuados, que obtuvieron niveles de validez y confiabilidad aceptables y adecuadas y que no diferencian mucho a los valores obtenidos del presente estudio.

La elaboración del instrumento se realizó sobre la base de la revisión bibliográfica, similar a lo realizado por Omar, Salessi y Urteaga (2014), mediante entrevistas con empleados y consultas con especialistas. Se alcanzó un total de 26 preguntas distribuidas en 04 dimensiones: clientes, venta, post-venta y, en general, las que se aplicaron a una muestra de 50 vendedores de celulares cuyos resultados fueron sometidos a un proceso de validez y confiabilidad. Esta muestra fue similar a la realizada en el trabajo de Quinteros et. al (2000) y mucho menor al trabajo de Cendrós (2013).

En relación a las características sociodemográficas (sexo) de la población de estudio de vendedores de aparatos celulares, prevalece el sexo femenino con 35 casos (70%) y, en relación al grupo etario, se presenta en mayor porcentaje del grupo de 18 a 21 años, con 32 casos (64%). Todos los vendedores que conformaron la población de estudio tienen secundaria, prevaleciendo ligeramente los que tuvieron secundaria incompleta (52%) en relación a los que tuvieron secundaria completa (48%). (Ver cuadros 6 y 7).

En relación al cuestionario elaborado inicialmente, se observa que la validez de contenido general, por juicio de expertos, alcanza un coeficiente de 0.94, similar a lo hallado por Matalinares, et al, 2009 (0.91), y mayor a lo encontrado por Álvarez, D. 2007 (0.89). Este coeficiente es considerado un coeficiente bueno; por otro lado, el ítem 3 (La estructura del instrumento es adecuada), sólo alcanzó un coeficiente de 0.75, a diferencia de los otros 6 items, siendo, sin embargo, considerado como aceptable (Ver Cuadro 8).

Los coeficientes de la validez de contenido, por juicio de expertos, por pregunta del cuestionario elaborado inicialmente, fueron mayores a 0.51 y son considerados aceptables, no encontrando valores menores; sin embargo, es necesario contrastar con los coeficientes de validez de constructo (Análisis de componentes Factorial) con la finalidad de verificar si algunos ítems no aportan al instrumento y pudiera ser necesario eliminarlos debido a que muestran coeficientes bajos. (Ver Cuadro 9).

Los valores obtenidos por el método de la validez de constructo (análisis de componentes factorial, exploratorio, con rotación Varimax), por pregunta del cuestionario inicial, muestran sólo doce coeficientes mayores a 0.5, distribuidas en 3 factores, con 4 ítems en cada factor o dimensión que corresponden a las preguntas 1, 2, 4, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 23 y 26 (Ver Cuadro 8.A). Esto sugirió la identificación de un nuevo cuestionario con 12 preguntas (Ver Cuadro 9.B).

Para la confiabilidad del cuestionario elaborado inicialmente con 26 preguntas, se calculó el Coeficiente de Cronbach, que alcanzó a ser de un nivel bajo (0.34), razón que explica el por qué se tuvo que eliminar ítems con coeficientes menores a 0.5 (Ver Cuadro 10). Al dividir en dos partes iguales el cuestionario inicial se obtuvo valores de media o promedio similares para ambas partes; sin embargo, la desviación estándar fue mayor para la primera parte (0.63) que la segunda (0.33), por lo que se obtuvo mayor dispersión al comienzo (14.5%) que después (13.2%); no obstante, estos valores corresponden a una aceptable dispersión para ambos casos.

Al tener un nuevo cuestionario con 12 preguntas, se realizó el análisis de componentes factorial confirmatorio. Se dividió en dos partes iguales el nuevo cuestionario y se obtuvo valores de media o promedio similares para ambas partes; sin embargo, la desviación estándar fue mayor para la primera parte (0.69) que la segunda (0.51), por lo que se obtuvo mayor dispersión al principio (16.15%) que al final (11.69%), cuyos valores corresponden a una aceptable dispersión para ambos casos. Para la confiabilidad se calculó el Coeficiente de Cronbach, el cual ascendió ostensiblemente alcanzando un coeficiente aceptable igual a 0.72, menor a lo hallado por Ronquillo et. al (2013). (Ver Cuadro 11).

Al comparar los valores descriptivos de validez del nuevo cuestionario (Ver Cuadro 12), según el Análisis de Componentes Factorial (validez de constructo) y de Coeficiente de Aiken (validez de criterio), los coeficientes promedio de validez entre ambos métodos difieren, encontrando menor coeficiente de variación en este último debido a que existe similitud en las opiniones en los expertos, a diferencia en lo obtenido por el método de validez de constructo (Análisis de Componente Factorial) que propone diferentes componentes o factores interrelacionándolos y que deben tener un común denominador que debe aflorar estadísticamente como si fuera una mini teoría.(Alarcón, et al, 1998). Esto sugiere para varios autores que no sólo es necesario para la validación de

cuestionarios la validez de contenido, sino también para la validez de constructo e incluso la validez de criterio (Hernández, et al; 2006; Bisquerra, 1989; Kerlinger, 1998). Ellos consideran a la validez de constructo probablemente como la más importante sobre todo desde una perspectiva científica ya que se refiere a que tan exitosamente un instrumento representa y mide el concepto teórico.

El nuevo cuestionario validado se adaptó en 3 componentes teóricos, los cuales se identificó como: generales, preventa, venta, con cuatro ítems en cada una de ellos. (Ver Anexo 6). Este cuestionario puede respaldarse adicionalmente con una ficha de verificación realizada por los supervisores de venta a cada uno de los vendedores y compararlos (Ver Anexo 6.A).

La validez de criterio (concurrente y predictivo) descrito por Kerlinger, 1998, no se realizó debido a la falta de antecedentes de mediciones de otros cuestionarios similares en nuestro medio y por la misma dificultad de la naturaleza que el caso presenta.

No haber aplicado algunas otras técnicas de confiabilidad en el presente estudio derivan del factor tiempo, por un lado, y por otro la dificultad del proceso debido a la naturaleza del estudio, como el método de confiabilidad de test-retest, por su difícil aplicación del cuestionario dos veces a un mismo grupo de personas en un lapso tiempo cercano en dos oportunidades diferentes. Las formas alternativas no se aplicaron debido a que no se encontró un instrumento similar validado en nuestro medio.

Por otro lado, en relación a las habilidades comerciales de vendedores de celulares obtenidas al aplicar el cuestionario validado, se obtuvieron valores mínimo y máximo que oscilan entre 3 y 5 puntos respectivamente, en una escala del 1 al 5. Por otro lado, los valores de coeficiente de variación oscilan por debajo del 19%, considerándose aceptable. Los puntajes totales obtenidos en cada ítem, por todos los vendedores encuestados, oscilan entre 196 y 242, de los 250 posibles como máximo, sugiriendo una alta habilidad por parte de los vendedores de celulares de la empresa World Line S.A.C. (Ver Cuadro 13).

En líneas generales, el cuestionario es considerado como válido y confiable de acuerdo a los valores obtenidos para ser utilizado en áreas similares para medir las habilidades comerciales de vendedores de celulares.

## 3.3 CONCLUSIONES

### General

La medición de las habilidades comerciales de vendedores de celulares resultaron ser altas (con puntajes entre 3 a 5 puntos), permitiendo contar con coeficientes de validez y confiabilidad adecuados con respecto al cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de una empresa de Lima, 2016.

### Específicas

1. En relación a las características sociodemográficas de la población de estudio de vendedores de aparatos celulares, prevalece el sexo femenino con 35 casos (70%), así como un grupo etario bastante joven (18 a 21 años), con 32 casos (64%). Asimismo, todos los vendedores sólo alcanzan el nivel educativo de secundaria.

2. La medición de las habilidades comerciales resultaron ser altas (con puntajes entre 3 a 5 puntos), lo cual nos ha permitido concluir lo siguiente:

    a. Contar con la validez de contenido, la cual se obtuvo empleando el juicio de expertos, medido con el coeficiente de Aiken, obteniéndose un resultado de 0.94 (adecuado), lo que indica un alto índice de validez de instrumento.

    b. Contar con la validez de constructo, a través del método de análisis de componentes factoriales, obteniéndose como resultado coeficientes mayores a 0.5, reduciendo a 12 el número de preguntas, distribuidas entre nuevos factores o dimensiones: general, preventa y venta.

    c. Contar con la confiabilidad requerida, mediante el método de Cronbach, obteniendo coeficientes, por cada ítem, mayores a 0.5, lo cual se considera como aceptable.

## 3.4 RECOMENDACIONES

Concluida la investigación y analizados los resultados de la misma, se propone las siguientes recomendaciones**:**

1. Realizar otros trabajos de investigación similares, tomando como base el cuestionario validado, pero en empresas que cuenten con un mayor número de vendedores, es decir, que se incremente la población de estudio previo acondicionamiento a su realidad, en las diferentes regiones del país, cuyos resultados podrían aportan de mejor manera al presente trabajo y que permitiría unificar criterios y proponer un instrumento que mida con mayor objetividad las habilidades comerciales de los vendedores de nuestro medio.

2. Ejecutar otros estudios sobre instrumentos de habilidades comerciales, utilizando otros tipos de validez empleados por otros autores, como la de criterio, es decir, comparar los resultados del presente estudio con otros por realizar, con la finalidad de asegurar cada vez mejor y con mayor eficacia las habilidades comerciales de los vendedores de celulares. Así mismo, aplicar el mismo instrumento adaptado a otros grupos poblacionales con el fin de verificar las actividades de los vendedores, como es el caso de los supervisores de ventas, a fin de contrastar los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los propios vendedores. y de la percepción que tendrían ellos de cada uno de los vendedores.

3. La realización de otros trabajos permitiría asegurar una mayor confiabilidad de los instrumentos de habilidades comerciales, en el que se emplearían otros métodos de consistencia externa como el test-retest, o formas alternas, que consisten en encuestar dos o tres veces en momentos diferentes a la misma población, con la finalidad de verificar la estabilidad de las mediciones y evitar la tendencia al error en los datos obtenidos (sesgo), lo cual sería perjudicial para la toma de decisiones en una empresa.

4. Aplicar el instrumento en la empresa World Line S.A.C. por un periodo perentorio, teniendo en consideración que el presente instrumento ha sido validado; sin embargo, debe hacerse con sumo cuidado teniendo en consideración que existe un alto porcentaje de rotación, hecho que influiría en las características y habilidades

de los diferentes grupos de vendedores, por lo que se debería aplicar el mismo instrumento validado previa adaptación a los supervisores de ventas, en forma de ficha y por un mínimo de 5 (ver Anexo 6.A), con la finalidad de contrastar los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los propios vendedores, brindando su opinión y verificación que tendrían ellos de cada uno de los vendedores. Este hecho permitiría mejorar la confiabilidad de los datos obtenidos; finalmente, será necesario evaluar frecuentemente los resultados correspondientes (2 a 3 veces al año) y compararlos con otros indicadores de la empresa.

5. Los supervisores deberán aplicar el instrumento complementario propuesto (ver Anexo 12) a los vendedores con el objeto de medir sus habilidades comerciales y, de esta manera, validar *los* resultados del “Cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares” propuesto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


1. Alarcón, Reynaldo; Muñiz, José & Prieto, Gerardo (1998). Nuevos modelos en la medición Psicológica. 1ra Edic. EPP. USMP.

2. Alarcón, Reynaldo. (1991) Métodos y diseños de investigación. Lima UPCH: Fondo editorial.

3. Álvarez Flores, David. (2007). Fuentes de presión laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades estatales y universidades privadas de Lima Metropolitana. [Tesis de Doctorado]. UNMSM. Lima.

4. Arroyo Tovar, Ruth. (2012). Habilidades Gerenciales "desarrollo de destrezas, competencias y actitud" (1ra edición ed.). Bogotá: Eco Editores.

5. Bernal, Cesar Augusto (2000). Metodología de la investigación para administración y economía Bogotá: Edit. Pearson.

6. Bisquerra, Rafael. (1989). Métodos de investigación educativa: Guía práctica. Barcelona: Ediciones CEAC.

7. Bullemore, Jorge & Cristóbal, Eduard. (2015). Análisis de los factores relevantes de la dirección de ventas. Revista Alta Dirección. ISSN 0002-6549, Año Nº 50, Nº 285-286: 68-73.

8. Cendrós, Carlos. (2013). Identificación de talento en equipos de ventas y su relación con los resultados de empresas del sector de alimentación. [Tesis de Posgrado]. Facultad de Psicología, Ciencias de la Educación y del deporte. Blanquerna, Universidad Ramón Llull. Catalunya.

9. Chiavenato, Adalberto. (2009). Administración de recursos humanos, Quinta edición. Santa Fe de Bogotá: MC Graw Hill, 540p.

10. Ferrer, Juliana & Clemenza, Caterina. (2006). Habilidades gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva en los sectores de actividad metalmecánica

venezolana. Tendencias, Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño: 7 (1), 81-100.

11. Hernández L. (2001). Diseño de investigaciones en ciencias de la salud y sus fundamentos epistemológicos.1ra Edic. Bogotá: EcoEdiciones.

12. Hernández, Roberto; Fernández, Collado & Baptista, Pilar, (2006). Metodología de la investigación. 4ta Edic. México: Edit. McGraw Hill.

13. Huertas A. y Sánchez P. (2004). Estructuración de la fuerza de ventas para Eventurismo Ltda.

14. Kerlinger, Fred (1988). Investigación del comportamiento. 3ra Edic. México: McGraw Hill.

15. Matalinares, María; Tueros Rosa & Yaringaño, Juan. (2009). Adaptación psicométrica del cuestionario de estilos atributivos. Revista de Investigación en Psicología. UNMSM. Lima Perú.

16. Naranjo, David. (2011). Habilidades comerciales. 1ra Edic. Madrid: Editorial CEP, SL**.**

17. Omar, Alicia; Salessi, Solana; Urteaga, Florencia. Diseño y validación de la escala de cappsi para medir capital psicológico Liberabit. Revista de Psicología, vol., 20, núm. 2, 2014, pp. 315-323. Universidad de San Martin de Porres. Lima, Perú.

18. Padilla, Edgar. (2013) Plan de negocio para la ampliación de la Empresa Repairtteich de celulares S.A. dedicada al servicio técnico y venta de accesorios para telefonía celular. Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Comercial. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

19. Pineda, Elia, Alvarado, Eva Luz. (2008). Metodología de la Investigación. 3ra Edic. Washington: OPS.

20. Quintero y Angarita C., Bastardo G, Rojas L, Sanz B. y l. Holod M. (2000). Diseño y validación de una escala para medir el perfil gerencial del nutricionista. Anales Venezolanos de Nutrición, 23 (1): 18-25.

21. Ronquillo, José Luis; Aranda, Carolina & Pando, Manuel. (2013). Validación de un instrumento de evaluación del desempeño en el trabajo. Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología, 6 (1), 25-31.

22. Sánchez Meza, María Del Carmen. (2014). Capacitación en habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en “el Restaurant Mar Picante” de la Ciudad de Trujillo. [Tesis de Pregrado]. Escuela Profesional de Administración, Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo.

23. Santisteban A. y Abreu J. (2007). Valores y aptitudes: Su grado de influencia en las ventas personales y en el éxito profesional. Caso: Sanborn´s - Ciudad Juárez International Journal of Good Conscience.2(2): 33-121.

24. Valdivia, Antonio.(2015).Habilidades comerciales del Abogado Mon Juridic 298: 30-32.

25. Veliz Márquez, José (2006). Validación de un cuestionario de Transgresión Revistas Ético Médicas. Rev. Méd. Herediana; 17 (41): 212-219.

26. Wayne, Daniel (1997). Bioestadística: Base para el análisis de las ciencias de la salud. México: Noriega Editores.

27. Seis consejos para fortalecer la fuerza de ventas de su empresa (17 de febrero del 2016), Diario El Comercio, Perú. Descargado de http://elcomercio.pe/economia/ peru/seis-consejos-fortalecer-fuerza-ventas-su-empresa-noticia-1879816.

**ANEXO 1: CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES COMERCIALES INICIAL**

| **DATOS PERSONALES** | | |
|---|---|---|
| **Nº:** | **SEXO:** F ( ) M ( ) | **EDAD:** |
| **NIVEL EDUCATIVO:** | Superior completa ( ) | |
| | Superior Incompleta ( ) | |
| | Secundaria completa ( ) | |
| | Secundaria incompleta ( ) | |

## Instrucciones:

El siguiente cuestionario es anónimo.

El cuestionario trata sobre las habilidades comerciales que debe tener un vendedor de celulares. Lea atentamente y sírvase a contestar sólo una opción de las siguientes preguntas, marcando con una "X" en el casillero que corresponda.

Los valores son los siguientes: SIEMPRE (5); CASI SIEMPRE (4); A VECES (3); CASI NUNCA (2); NUNCA (1).

Se agradece su colaboración.

| HABILIDADES COMERCIALES QUE DEBE TENER UN VENDEDOR DE CELULARES | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | A VECES | CASI NUNCA | NUNCA |
|---|---|---|---|---|---|
| **A. CON LOS CLIENTES** | | | | | |
| 1. Habilidad para encontrar clientes. | . | | | | |
| 2. Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes | | | | | |
| 3. Habilidad para determinar las necesidades y deseos de los clientes. | | | | | |
| 4. Facilidad para poder comprender una situación ajena, es decir, ponerse en la situación del cliente. | | | | | |
| 5. Agradar y causar buena impresión con los clientes | | | | | |
| 6. Mantenerse en forma eficaz en situaciones de rechazo del cliente | | | | | |
| 7. Debe saber convencer a los clientes. | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **B. EN LA VENTA** | | | | | |
| 8. Tener habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces | | | | | |
| 9. Tener habilidad para cerrar las ventas | | | | | |
| 10. Habilidad para comunicación verbal y no verbal en las ventas. | | | | | |
| 11. Habilidad para detectar información importante de la comunicación oral en la venta. | | | | | |
| 12. Habilidad para demostrar energía suficiente para realizar las ventas. | | | | | |
| 13. Debe estar convencido de lo que se quiere vender | | | | | |
| 14. Habilidad para la evaluación de datos fáciles en forma crítica. | | | | | |
| **C. EN LA POST-VENTA** | | | | | |
| 15. Habilidad para brindar servicios de post-venta con los clientes | | | | | |
| 16. Habilidad para retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado. | | | | | |
| 17. Habilidad para seguir monitorizando clientes | | | | | |
| 18. Habilidad para evaluar personalmente sus resultados de ventas por periodos. | | | | | |
| 19. Inspirar confianza en el cliente. | | | | | |
| 20. Habilidad para solucionar problemas. | | | | | |
| **D. EN GENERAL** | | | | | |
| 21. Facilidad de palabra | | | | | |
| 22. Entusiasmo y dinamismo. | | | | | |
| 23. Actuar con destreza para decir o hacer sin ofender ni que abusen de él. | | | | | |
| 24. Habilidad para mostrar cortesía en todo momento. | | | | | |
| 25. Habilidad para aprovechar sus puntos fuertes o fortalezas | | | | | |
| 26. Habilidad para organización su tiempo y actividades. | | | | | |

## ANEXO 2: ESCALA DE CALIFICACIÓN GENERAL DEL JUEZ EXPERTO

| N° | CRITERIOS | SI | NO | OBSERVACIONES |
|---|---|---|---|---|
| 1 | El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación. | | | |
| 2 | El instrumento propuesto responde al (los) objetivo (s) de estudio. | | | |
| 3 | La estructura del instrumento es adecuada. | | | |
| 4 | Los ítems del instrumento responden a la operacionalización de la variable. | | | |
| 5 | La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento. | | | |
| 6 | Los ítems son claros y entendibles. | | | |
| 7 | El número de ítems es adecuado para su aplicación. | | | |

## OTRAS OBSERVACIONES:

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

## ANEXO 3: MATRIZ DE PUNTAJES PARA JUICIOS DE EXPERTOS

| INDICADORES | ITEM | COHERENCIA | RELEVANCIA | CLARIDAD | PUNTAJE POR ITEM | OBSERVACIONBES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| CON LOS CLIENTES | 1 | | | | | |
| | 2 | | | | | |
| | 3 | | | | | |
| | 4 | | | | | |
| | 5 | | | | | |
| | 6 | | | | | |
| | 7 | | | | | |
| EN LA VENTA | 8 | | | | | |
| | 9 | | | | | |
| | 10 | | | | | |
| | 11 | | | | | |
| | 12 | | | | | |
| | 13 | | | | | |
| | 14 | | | | | |
| EN POST-VENTA | 15 | | | | | |
| | 16 | | | | | |
| | 17 | | | | | |
| | 18 | | | | | |
| | 19 | | | | | |
| | 20 | | | | | |
| SATISFACCIÓN GLOBAL | 21 | | | | | |
| | 22 | | | | | |
| | 23 | | | | | |
| | 24 | | | | | |
| | 25 | | | | | |
| | 26 | | | | | |
| TOTAL | | | | | | |

**INDICACIONES**:

1. Revise el cuestionario y llene la presente matriz.
2. Ponga SI, si está de acuerdo y NO si no lo está para cada aspecto a evaluar (coherencia, relevancia y claridad) de cada uno de los ítems.
3. No llenar los recuadros del puntaje total por ítem.
4. Sustente sus observaciones.

## ANEXO 4: ANTECEDENTES DE EXPERTOS

Nº:……..……

1. Nombre y apellidos:……..……..……
2. DNI:……..…
3. Contacto: Teléfonos:……..……..……
4. Correo electrónico:……..……
5. Título profesional y grado académico:…… ……..
   5.1. Título profesional de:…… ……..……
   Año de titulación: ……
   Número de colegiatura:……..
   5.2. Título de especialista en:(o estudios conducente)……..……..
   a)…… ……..…… RNE:…….……...
   b)…… ……..…… RNE:…….……...
   5.3. Grados académicos:(o estudios conducente)…… ……
   a)…….
   b)……..……..
   c)…….
   5.4. Diplomados y otros estudios
   ……
   ……
   ……
6. Antecedentes en docencia:
   6.1. Asignaturas de pregrado:……
   ……. Tiempo en años……
   6.2. Asignaturas de postgrado:……..……
   ……. Tiempo en años……

7. Institución donde labora:……..…….

   7.1. Departamento, servicio y/u oficina:……..……

   7.2. Cargo que desempeña:…….

   7.3. Cargos anteriores……

8. Experiencia en investigación:…….…….

   8.1. Número de trabajos de investigación:…… ……..

   8.2. Temas investigados:……..……

   8.3. Otras publicaciones:…….

9. Otros antecedentes relevantes:…… …….

FIRMA y ANTEFIRMA

……..

## ANEXO 4.A: RESULTADOS DE ALGUNOS ANTECEDENTES DE EXPERTOS

| N° EXPERTO | GRADO ACADÉMICO MAGISTER | TÍTULO PROFE-SIONAL | ANTECEDENTE DE DOCENCIA | ANTECEDENTE DE INVESTIGACIÓN | OBSERVA-CIONES |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | SI | SI | SI | SI | |
| 2 | NO | SI | NO | SI | |
| 3 | NO | SI | NO | SI | |
| 4 | SI | SI | NO | NO | |
| 5 | SI | SI | NO | SI | |
| 6 | SI | SI | SI | NO | |
| 7 | NO | SI | SI | NO | |
| 8 | SI | SI | SI | NO | |

## ANEXO 5: CUESTIONARIO MODIFICADO SOBRE HABILIDADES COMERCIALES

| DATOS PERSONALES | | |
|---|---|---|
| **Nº:** | **SEXO:** F ( ) M ( ) | **EDAD:** |
| **NIVEL EDUCATIVO:** | Superior completa ( ) | Superior Incompleta ( ) |
| | Secundaria completa ( ) | Secundaria incompleta ( ) |

**Instrucciones:**

El siguiente cuestionario es anónimo.

El cuestionario trata sobre las habilidades comerciales que debe tener un vendedor de celulares. Lea atentamente y sírvase a contestar sólo una opción de las siguientes preguntas, marcando con una "X" en el casillero que corresponda.

Los valores son los siguientes: SIEMPRE (5); CASI SIEMPRE (4); A VECES (3); CASI NUNCA (2); NUNCA (1).

Se agradece su colaboración.

| HABILIDADES COMERCIALES QUE DEBE TENER UN VENDEDOR DE CELULARES | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | A VECES | CASI NUNCA | NUNCA |
|---|---|---|---|---|---|
| **A. CON LOS CLIENTES** | | | | | |
| 1. Habilidad para encontrar clientes. | . | | | | |
| 2. Habilidad para generar y cultivar relaciones comerciales con los clientes | | | | | |
| 4. Facilidad de sentir una situación ajena, o sea ponerse en situación del cliente. | | | | | |
| 6. Mantenerse en forma eficaz en situaciones de rechazo del cliente | | | | | |
| **B. EN LA VENTA** | | | | | |
| 8. Tener habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces | | | | | |
| 9. Tener habilidad para cerrar la venta | | | | | |
| 10. Habilidad para comunicación verbal y no verbal en la venta. | | | | | |
| 12. Habilidad para demostrar energía suficiente para realizar la venta. | | | | | |
| 13. Debe estar convencido de la venta | | | | | |
| 14. Habilidad para la evaluación de datos fáciles en forma crítica. | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **C. EN LA POST-VENTA** | | | | | |
| **No hubo preguntas que resultaron validadas**. | | | | | |
| **D. EN GENERAL** | | | | | |
| 23. Actuar con destreza para decir o hacer sin ofender ni que abusen de él. | | | | | |
| 26. Habilidad de organización en tiempo y actividades. | | | | | |

**ANEXO 6: CUESTIONARIO VALIDADO SOBRE HABILIDADES COMERCIALES (VENDEDORES)**

| DATOS PERSONALES | | | |
|---|---|---|---|
| **Nº:** | **SEXO:** F ( ) M ( ) | **EDAD:** | |
| **NIVEL EDUCATIVO:** | Superior completa ( ) | Superior Incompleta | ( ) |
| | Secundaria completa ( ) | Secundaria incompleta | ( ) |

**Instrucciones:**

El siguiente cuestionario es anónimo.

El cuestionario trata sobre las habilidades comerciales que debe tener un vendedor de celulares. Lea atentamente y sírvase a contestar sólo una opción de las siguientes preguntas, marcando con una "X" en el casillero que corresponda.

Los valores son los siguientes: SIEMPRE (5); CASI SIEMPRE (4); A VECES (3); CASI NUNCA (2); NUNCA (1).

Se agradece su colaboración.

| HABILIDADES COMERCIALES QUE DEBE TENER UN VENDEDOR DE CELULARES | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | A VECES | CASI NUNCA | NUNCA |
|---|---|---|---|---|---|
| **A. GENERALES** | | | | | |
| 1. Habilidad para encontrar clientes. | . | | | | |
| 2. Mantenerse en forma eficaz en situaciones de rechazo del cliente | | | | | |
| 3. Habilidad para la evaluación de datos fáciles en forma crítica | | | | | |
| 4. Habilidad de organización en tiempo y actividades | | | | | |
| **B. EN LA PREVENTA** | | | | | |
| 5. Habilidad para generar y cultivar relaciones comerciales con los clientes | | | | | |
| 6. Tener habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces | | | | | |
| 7. Habilidad para demostrar energía suficiente para realizar la venta. | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 8. Debe estar convencido de la venta. | | | | | |
| **C, EN LA VENTA** | | | | | |
| 9. Facilidad de sentir una situación ajena, o sea ponerse en situación del cliente. | | | | | |
| 10. Tener habilidad para cerrar la venta. | | | | | |
| 11. Habilidad para comunicación verbal y no verbal en la venta. | | | | | |
| 12. Actuar con destreza para decir o hacer sin ofender ni que abusen de él. | | | | | |

**ANEXO 6.A: FICHA SOBRE HABILIDADES COMERCIALES (SUPERVISORES DE VENTA)**

| DATOS PERSONALES | |
|---|---|
| **Nº:** | **Apellidos y nombres del evaluado:** |
| Periodo de labor: | |

**Instrucciones:**

La ficha pretende recolectar información sobre las habilidades comerciales que cumple el vendedor de celulares cuyo nombre aparece en la parte superior, en el periodo. Lea atentamente, sea lo más objetivo posible y sírvase contestar sólo una opción en cada ítem, marcando con una "X" en el casillero que corresponda.

Los valores son los siguientes: SIEMPRE (5); CASI SIEMPRE (4); A VECES (3); CASI NUNCA (2); NUNCA (1).

Se agradece su colaboración.

| HABILIDADES COMERCIALES QUE DEBE TENER UN VENDEDOR DE CELULARES | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | A VECES | CASI NUNCA | NUNCA |
|---|---|---|---|---|---|
| **A. GENERALES** | | | | | |
| 1. Habilidad para encontrar clientes. | . | | | | |
| 2. Mantenerse en forma eficaz en situaciones de rechazo del cliente | | | | | |
| 3. Habilidad para la evaluación de datos fáciles en forma crítica | | | | | |
| 4. Habilidad de organización en tiempo y actividades | | | | | |
| **B. EN LA PREVENTA** | | | | | |
| 5. Habilidad para generar y cultivar relaciones comerciales con los clientes | | | | | |
| 6. Tener habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces | | | | | |
| 7. Habilidad para demostrar energía suficiente para realizar la venta. | | | | | |
| 8. Debe estar convencido de la venta. | | | | | |
| **C. EN LA VENTA** | | | | | |
| 9. Facilidad de sentir una situación ajena, o sea ponerse en situación del cliente. | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 10. Tener habilidad para cerrar la venta. | | | | | |
| 11. Habilidad para comunicación verbal y no verbal en la venta. | | | | | |
| 12. Actuar con destreza para decir o hacer sin ofender ni que abusen de él. | | | | | |

**Apellidos y nombres del evaluador**

**Firma:**

## ANEXO 7: MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMA | OBJETIVOS | VARIABLES | METODOLOGÍA |
|---|---|---|---|
| **PROBLEMA GENERAL**<br><br>¿La medición de las habilidades comerciales permite realizar la validez y confiabilidad adecuada de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016?<br><br>**PROBLEMAS ESPECÍFICOS**<br><br>a. ¿Cuáles son las características sociodemográficas de la población de estudio de vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C, Lima, 2016?<br><br>b. ¿La medición de las habilidades comerciales permite realizar la validez adecuada de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C Lima, 2016?<br><br>c. ¿La medición de las habilidades comerciales permite realizar la confiabilidad adecuada de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., de Lima, 2016? | **OBJETIVO GENERAL**<br><br>Medir las habilidades comerciales para realizar la validación adecuada de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016.<br><br>**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**<br><br>a. Determinar las características sociodemográficas (sexo, grupo etario) de la población de estudio de vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C, Lima, 2016.<br><br>b. Determinar las habilidades comerciales para realizar la **validez adecuada** de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C, Lima, 2016.<br><br>c. Determinar las habilidades comerciales para realizar la **confiabilidad adecuada** de un cuestionario elaborado para vendedores de aparatos celulares de World Line S.A.C., Lima, 2016.<br>. | **VARIABLE 1**<br><br>Validez y confiabilidad del instrumento.<br><br>**VARIABLE 2**<br><br>Habilidad comercial<br><br>**COVARIABLE**<br><br>Características Sociodemográficas | **MÉTODO**:<br>Descriptivo<br><br>**NIVEL DE INVESTIGACIÓN:**<br>Descriptivo<br><br>**DISEÑO:**<br>Descriptivo Transversal<br><br>**POBLACIÓN:**<br>Población Total<br><br>**TÉCNICAS:**<br>- Encuesta<br>- Análisis de Validez y Confiabilidad.<br><br>**INSTRUMENTOS:**<br>- Cuestionario. Escala de Likert<br>- Matriz Coeficientes.<br>- Trat. Estadístico<br>- Matriz tabulación<br>- Uso de tablas %<br>- Medidas de tendencia central y dispersión<br>- Representaciones gráficas.<br>- Programas Excel y SPSS |

## ANEXO 8: GLOSARIO DE TERMINOS

1. **Coeficiente de Aiken:** Es un coeficiente de validez de contenido, aplicado al de Juicio de expertos y que se mide de 0 a 1.

2. **Coeficiente de Cronbach**: Es un coeficiente que se usa para medir la confiabilidad de cuestionarios. Se basa en las varianzas y que se mide de 0 a 1.

3. **Coeficiente de Análisis Factorial:** Técnica estadística que examina la estructura interna de la unidad de medida, mide si los indicadores tienen algo en común, es decir, si tienen un común denominador.

4. **Confiabilidad:** Es un requisito fundamental de un instrumento de recolección de datos que mide en dos o más ocasiones el mismo o similar resultado.

5. **Constructo:** Viene a ser un concepto hipotético que forma parte de las teorías que intentan explicar la conducta humana: inteligencia, creatividad, emociones, habilidades.

6. **Habilidades:** Hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea.

7. **Instrumento:** Es el medio físico con el que se va recolectar datos, como el cuestionario o ficha.

8. **Medición:** Consiste en asignar valores a algo y comparar de acuerdo a ciertas reglas predeterminadas.

9. **Método:** Procedimiento ordenado para resolver un problema. El método incluye principios teóricos, técnicas e instrumento.

10. **Mitades Partidas:** Método de confiabilidad de consistencia interna en la que divide el número de ítems o sujetos en dos partes iguales.

11. **Técnica:** Es la forma en que se aplica el instrumento (cuestionario, ficha), pudiendo ser encuesta u observación.

12. **Validación:** Es un proceso por el que se somete a un instrumento, para identificar su nivel de validez y confiabilidad.

13. **Validez:** Es un requisito fundamental del instrumento de recolección de datos que trata de determinar si realmente el instrumento mide aquello para lo que fue creado.

14. **Validez de Contenido:** Tipo de validez que determina si el contenido es el adecuado, el cual se realiza a través del Juicio de Expertos.

15. **Validez de Constructo:** Intenta responder la pregunta ¿hasta dónde un instrumento mide realmente un determinado rasgo latente o una característica?

16. **Validez de Criterio:** Es un tipo de validez que intenta comparar la estructura de un cuestionario con otros ya validados, teniendo como criterio.

**ANEXO 9: RESULTADOS DE LAS ENCUESTA REALIZADA SOBRE HABILIDADES COMERCIALES DE LOS VENDEDORES DE CELULARES, CON EL NUEVO CUESTIONARIO VALIDADO, POR DIMENSIONES, 2016**

**DIMENSION GENERAL**

| Preguntas | Habilidad para encontrar clientes | | Mantenerse en forma adecuada en situaciones de rechazo del cliente | | Habilidad para la evaluación de datos fáciles en forma crítica | | Habilidad de organización en tiempo y actividades | | TOTAL Puntos | TOTAL Puntos |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Respuestas** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** |
| A VECES | 5 | 10 | 2 | 4 | 1 | 2 | 5 | 10 | 13 | 6.5 |
| CASI SIEMPRE | 20 | 40 | 16 | 32 | 27 | 54 | 20 | 40 | 83 | 41.5 |
| SIEMPRE | 25 | 50 | 32 | 64 | 22 | 44 | 25 | 50 | 104 | 52.0 |
| TOTAL | 50 | 100 | 50 | 100 | 50 | 100 | 50 | 100 | 200 | 100 |

**Fuente: Elaboración propia, 2016**

En la dimensión general, se observa que de los 200 puntos asignados a esta dimensión. Que prevalece las respuestas siempre con 52 % y casi siempre con 41.5 %, haciendo un total de 93.5 %.

**DIMENSION PREVENTA**

| Preguntas | Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes | | Tener habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces | | Habilidad para demostrar energía suficiente para realizar la venta. | | Debe estar convencido de lo que hace | | TOTAL Puntos | TOTAL Puntos |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Respuestas** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** |
| A VECES | 10 | 20 | 15 | 30 | 15 | 30 | 00 | 00 | 40 | 20 |
| CASI SIEMPRE | 20 | 40 | 24 | 48 | 24 | 48 | 46 | 92 | 114 | 57 |
| SIEMPRE | 20 | 40 | 11 | 22 | 11 | 22 | 04 | 08 | 46 | 23 |
| TOTAL | 50 | 100 | 50 | 100 | 50 | 100 | 50 | 100 | 200 | 100 |

**Fuente: Elaboración propia, 2016**

En la dimensión preventa, se observa que de los 200 puntos asignados a esta dimensión. Que prevalecen las respuestas siempre con 23 % y casi siempre con 57 %, haciendo un total de 80 %.

**DIMENSION VENTA**

| Preguntas | Facilidad de sentir una situación ajena | | Tener habilidad para cerrar la venta | | habilidad para comunicación verbal y no verbal | | Actuar con destreza para decir o hacer sin ofender ni que abusen de él. | | TOTAL Puntos | TOTAL Puntos |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Respuestas** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** | **Nº** | **%** |
| A VECES | 12 | 24 | 05 | 10 | 01 | 02 | 00 | 00 | 18 | 09 |
| CASI SIEMPRE | 19 | 38 | 21 | 42 | 23 | 46 | 08 | 16 | 71 | 35.5 |
| SIEMPRE | 19 | 38 | 24 | 48 | 26 | 52 | 42 | 84 | 111 | 55.5 |
| TOTAL | 50 | 100 | 50 | 100 | 50 | 100 | 50 | 100 | 200 | 100 |

**Fuente: Elaboración propia, 2016**

En la dimensión venta, se observa que de los 200 puntos asignados a esta dimensión, que prevalece las respuestas: siempre con 55.5 % y casi siempre con 35.5 %, haciendo un total de 91 %.

## ANEXO 10: PRESUPUESTO PARA REALIZAR LA ENCUESTA EN LA EMPRESA

| PERSONAS | CARGO | HORA/TRIM | REMUNERAC. MENSUAL | TOTAL |
|---|---|---|---|---|
| Milena | Supervisora de Ventas | 10 | 200 | 600 |
| | | | | |
| **Subtotal** | | | | **600** |
| SERVICIOS<br>- Impresiones.<br>- Fotocopias.<br>- Espiralado. | | | <br>10<br>10<br>5 | <br>30<br>30<br>15 |
| **Subtotal** | | | | **75** |
| BIENES DE CAPITAL.<br><br>- USB. | | | | <br><br>20 |
| **Subtotal** | | | | **20** |
| BIENES<br>- Material de Escritorio.<br>- Material PAD.<br>- Otros. | | | <br>10<br><br>10<br>10 | <br>30<br><br>30<br>30 |
| **Subtotal** | | | | **90** |
| **TOTAL GENERAL** | | | | **785 soles** |

**Nota: 785 soles cada tres meses.**

**ANEXO 11: CUESTIONARIO COMPLEMENTARIO SOBRE HABILIDADES COMERCIALES DE VENDEDORES DE CELULARES, PARA SER APLICADO A LOS CLIENTES DE WORLD LINE S.A.C.**

| DATOS PERSONALES | | | |
|---|---|---|---|
| **Nº:** | **SEXO:** F ( ) M ( ) | **EDAD:** | |
| **NIVEL EDUCATIVO:** | Superior completa ( ) | Superior Incompleta | ( ) |
| | Secundaria completa ( ) | Secundaria incompleta | ( ) |

**Instrucciones:**

El siguiente cuestionario es anónimo.

El cuestionario trata sobre las habilidades comerciales que observó EN EL VENDEDOR de celulares que lo atendió. Lea atentamente y sírvase a contestar sólo una opción de las siguientes preguntas, marcando con una "X" en el casillero que corresponda.

Los valores son los siguientes: SIEMPRE (5); CASI SIEMPRE (4); A VECES (3); CASI NUNCA (2); NUNCA (1).

Se agradece su colaboración.

| HABILIDADES COMERCIALES QUE DEBE TENER UN VENDEDOR DE CELULARES | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | A VECES | CASI NUNCA | NUNCA |
|---|---|---|---|---|---|
| **A. GENERALES** | | | | | |
| 1. Ud. observó habilidad en el vendedor para abordarlo como cliente? | . | | | | |
| 2. Ud. observó que el vendedor se mantuvo en forma eficaz en situaciones de rechazo de Ud. como cliente | | | | | |
| 3. Ud. observó habilidad en el vendedor para la evaluación de datos fáciles en forma crítica? | | | | | |
| 4. Ud. observó habilidad de organización en el vendedor en aspectos de tiempo y actividades? | | | | | |
| **B. EN LA PREVENTA** | | | | | |
| 5. Ud. observó habilidad en el vendedor para generar y cultivar relaciones comerciales con Ud. como cliente? | | | | | |
| 6. Ud. observó que el vendedor tiene habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces? | | | | | |
| 7. Ud. observó que el vendedor tuvo habilidad para demostrar energía | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| suficiente para realizar la venta? | | | | | |
| 8. Ud. observó que el vendedor estuvo convencido de la venta que realizo? | | | | | |
| **C. EN LA VENTA** | | | | | |
| 9. Ud. observó que el vendedor tuvo facilidad de sentir una situación ajena, es decir, se puso en la situación suya como cliente? | | | | | |
| 10. Ud. observó que el vendedor demostró habilidad para cerrar la venta? | | | | | |
| 11. Ud. observó que el vendedor demostró habilidad para la comunicación verbal y no verbal durante la venta? | | | | | |
| 12. Ud. observó que el vendedor actuó con destreza para decir o hacer sin ofender ni que abusen de él? | | | | | |

**ANEXO 12: INSTRUMENTO COMPLEMENTARIO QUE SERÁ APLICADO POR LOS SUPERVISORES A LOS VENDEDORES DE WORLD LINE S.A.C. PARA LA MEDICIÓN DE SUS HABILIDADES COMERCIALES**

| **SECCION I: DATOS PERSONALES DEL VENDEDOR** | | |
|---|---|---|
| 1. APELLIDOS Y NOMBRES | | 2. DNI |
| 3. CARGO | 4. CODIGO DEL CARGO | 5. LOCAL DE TRABAJO |

| **SECCION II: DATOS BASICOS DEL INSTRUMENTO** | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. PERIODO QUE ABARCA EL INFORME: | | | | | | 2. MOTIVO DEL INFORME: |
| DEL | | | AL | | | |
| DIA | MES | AÑO | DIA | MES | AÑO | |
| | | | | | | |
| NÚMERO DE DÍAS EN EL CARGO: | | | | | | |

## IMPORTANTE:

- El presente instrumento será aplicado por los supervisores a los vendedores de la empresa con el objeto de medir sus habilidades comerciales.
- Antes de aplicar el presente instrumento, leer detenidamente las instrucciones que se encuentran al final.
- Se agradece su colaboración.

| **SECCION III: CUALIDADES PERSONALES DEL VENDEDOR (Marcar con una "x" en cada aspecto)** | | | |
|---|---|---|---|
| **1. LEALTAD:** **Sentimiento de sincera identificación, expresada en una conducta consecuente con los principios de fidelidad y compromiso con la persona, empresa, causa o ideal. Ser leal es cumplir cabalmente con aquello que reconocemos merecedor de nuestra fidelidad, adhesión y sinceridad.** | | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Actúa con honradez, con fe y constancia, acatando con sinceridad las normas de la empresa. Demuestra devoción sincera, voluntaria e infalible hacia la empresa. Muestra un compromiso permanente hacia los demás vendedores. | | |
| MB | De conducta consecuente. Demuestra fidelidad y compromiso con la empresa. Cumple a cabalidad las normas de adición sincera a la empresa. | | |
| B | Es consecuente y de principios de fidelidad hacia la empresa. Incluye atributos de sinceridad y justicia para la empresa. | | |
| R | Poco fiable, de escaso compromiso y sinceridad con la empresa. | | |
| D | Demuestra falta de identificación y compromiso con la empresa. Crea desconfianza entre los miembros de la organización. | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **2.** | **SERENIDAD Y TACTO:**<br>**Capacidad de dominarse así mismo. Control de las emociones y reacciones.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Ha desarrollado un control de sus emociones teniendo la capacidad de mantener siempre la calma llevando un control de la situación aún en circunstancias adversas. Puede resolver conflictos críticos mostrando siempre un buen trato con los clientes. | | |
| MB | Muestra cortesía y respeto para acercarse y tratar con los demás sobre distintas situaciones. Tiene la capacidad de mantener siempre la calma. | | |
| B | Es correcto, cortés y considerado en su trato con los demás. Muestra un control de sus emociones. | | |
| R | En ocasiones pierde la calma, llevándolo a tratar de manera inapropiada a los clientes. | | |
| D | Demuestra falta de tacto y tino en su trato, generando un ambiente hostil con el cliente. Se altera con facilidad ante situaciones complicadas. | | |
| **3.** | **ETICA PROFESIONAL Y PERSONAL:**<br>**Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres, así como los principios éticos de la función en su desenvolvimiento diario.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Su comportamiento se rige por principios claros y encuadrados, en la ética personal. Esta actitud se refleja en su vida cotidiana. | | |
| MB | Posee valores y virtudes que le permiten actuar con integridad y solvencia moral, emitiendo juicios fiables y válidos. | | |
| B | Actúa con criterio, respetando las normas y valores de la empresa. | | |
| R | Muestra una conducta inestable en sus actos. No pone en práctica los valores de la empresa. | | |
| D | Es propenso a anteponer sus intereses personales frente a los de la empresa. Causa una mala imagen tanto personal como vendedor de la empresa. | | |
| **4.** | **ESPIRITU DE SUPERACIÓN Y EMPRESA:**<br>**Predisposición a mantenerse firme y constante en la ejecución de acciones y emprendimientos de manera estable y continua para lograr un objetivo propuesto.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Sumamente interesado por mejorar sus conocimientos como vendedor. Posee gran capacidad de organización. | | |
| MB | Demuestra gran interés por mejorar sus conocimientos como vendedor. Es organizado. | | |
| B | Demuestra interés por incrementar sus conocimientos como vendedor. | | |
| R | Muestra poco interés por incrementar sus conocimientos como vendedor. | | |
| D | No se interesa por incrementar sus conocimientos como vendedor. Su organización es mínima. | | |
| **5.** | **PERSONALIDAD Y CARÁCTER:**<br>**Grado de control sobre su personalidad para afrontar diversas situaciones. Firmeza de carácter.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Posee una magnífica personalidad. Excelente control sobre las manifestaciones propias de su carácter. Muestra siempre gran serenidad y firmeza de carácter al afrontar situaciones complejas e imprevistas. | | |
| MB | Demuestra gran carácter. Con personalidad bien definida. Buen control sobre sí mismo. Generalmente sereno y firme de carácter. Capaz de hacer frente a situaciones difíciles y previsibles. | | |
| B | Muestra carácter y personalidad definida. Manifiesta dominio propio. Se mantiene sereno y demuestra carácter firme. | | |
| R | De carácter variable y relativa personalidad. Demuestra poco dominio de sus emociones. Su carácter y serenidad se ven afectados ante situaciones poco comunes. | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| D | Débil de carácter y personalidad poco definida. Carece de dominio propio. Se descontrola fácilmente. | | |
| **6.** | **COMPORTAMIENTO SOCIAL:**<br>**Comportamiento y desenvolvimiento en las actividades sociales y protocolares** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Demuestra excelente conducta. Fiel cumplidor de las normas que rigen las actividades sociales. Prestigia a la empresa y a su persona. | | |
| MB | Muy sociable y conocedor de las reglas de convivencia. Se desenvuelve de manera sobria ante cualquier actividad social. | | |
| B | Tiene buenos modales y se desenvuelve satisfactoriamente en cualquier actividad social. | | |
| R | Se desenvuelve en cualquier ambiente social, pero su educación y modales deben mejorar. | | |
| D | Desconoce las normas de educación y protocolo. Carece de buenos modales. Desprestigia a la empresa. | | |

| **SECCION IV: POTENCIAL HUMANO DEL VENDEDOR (Marcar con una "x" en cada aspecto)** | | | |
|---|---|---|---|
| **1.** | **LIDERAZGO:**<br>**Grado de influencia de su personalidad sobre los demás vendedores. Capacidad para producir resultados, seguimiento y credibilidad en sus actos.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Excepcionales condiciones de líder. Se distingue por la confianza y seguridad que inspira, permitiendo influir favorablemente en los demás vendedores. | | |
| MB | Apreciables condiciones de líder, lo que le permite influir favorablemente en los demás vendedores. | | |
| B | Demuestra habilidades personales de comunicación dentro del grupo de vendedores. Tiene condiciones de líder. | | |
| R | Demuestra ser vacilante para inspirar confianza. | | |
| D | Sin capacidad de liderazgo. No inspira confianza entre los demás vendedores. Se altera en determinadas circunstancias. | | |
| **2.** | **CAPACIDAD PERSONAL:**<br>**Grado de conocimiento que lo capacita para asumir mayores responsabilidades.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Excelentes y vastos conocimientos para cumplir su función de vendedor. Demuestra gran interés por su perfeccionamiento. Aporta trabajos de gran interés para la empresa. | | |
| MB | Posee capacidades intelectuales y morales que le permiten aplicar los conocimientos adquiridos a las tareas encomendadas. Manifiesta interés por la adquisición de nuevos conocimientos. | | |
| B | Tiene habilidad para ejecutar acciones y resolver problemas laborales según sus capacidades. | | |
| R | Su capacidad intelectual es limitada, demostrando poco interés en adquirir conocimientos y habilidades. | | |
| D | Muestra escasos conocimientos adquiridos que no le permiten afrontar los desafíos que se le presentan. | | |
| **3.** | **EXPERIENCIA:**<br>**Experiencia acumulada y actualizada. Capacidad de observación y asimilación.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Posee una magnificada y variada experiencia. Su gran capacidad de asimilación y manejo de conocimientos actualizados lo facultan para asumir puestos y/o funciones de mayor responsabilidad. | | |
| MB | Posee conocimientos actualizados y variados que lo capacitan para desempeñar con éxito puestos y/o funciones de mayor responsabilidad. | | |
| B | Se le puede confiar puestos y/o funciones de mayor responsabilidad por la experiencia que posee. | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| R | La poca experiencia acumulada no le permite confiarle puestos y/o funciones de mayor responsabilidad. | | |
| D | Falta de experiencia. No se le puede confiar puestos y/o funciones de mayor responsabilidad. | | |
| **4.** | **INTELIGENCIA, IMAGINACIÓN Y CRITERIO:**<br>**Rapidez para comprender y grado de eficiencia con que resuelve diversas situaciones que se le presentan.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Excepcionalmente inteligente. Estudioso y de excelente pensamiento crítico. Presenta soluciones viables en el cumplimiento de los objetivos de la empresa. | | |
| MB | Muy inteligente y con gran discernimiento. Rápido para captar los problemas y solucionarlos adecuadamente. Presenta soluciones adecuadas a diferentes problemas o situaciones que se le presenten. | | |
| B | Inteligente y de razonable sentido común. Propone soluciones correctas para resolver los problemas que se le presentan. | | |
| R | No siempre da soluciones correctas a los problemas. Recomienda respuestas poco creativas para resolver los problemas. | | |
| D | Tiene dificultades para solucionar los problemas que se le presentan. Sus propuestas de solución no son idóneas, carecen de imaginación e innovación. | | |
| **5.** | **SENTIDO DE RESPONSABILIDAD:**<br>**Capacidad para reconocer y aceptar las consecuencias de sus decisiones. Obligación de responder sus funciones con exactitud y puntualidad.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Excelente cumplidor de sus funciones y obligaciones, las cuales las realiza con mucho entusiasmo. Siempre responde en forma sobresaliente, proactiva y oportuna a las tareas asignadas por la empresa, asumiendo responsablemente las consecuencias de sus decisiones. | | |
| MB | Gran sentido de responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones y tareas asignadas por la empresa. | | |
| B | Cumple sus funciones dentro de la empresa. Reconoce y acepta las consecuencias de sus decisiones. | | |
| R | Muestra una conducta con ciertas deficiencias. Propenso a anteponer sus intereses personales Busca evadir su responsabilidad. | | |
| D | No tiene sentido de responsabilidad alguna. No asume las consecuencias de sus actos. | | |

| **SECCION V: RENDIMIENTO DEL VENDEDOR (Marcar con una "x" en cada aspecto)** | | | |
|---|---|---|---|
| **1.** | **CANTIDAD DE TRABAJO:**<br>**Capacidad del vendedor para ejecutar la cantidad de trabajo asignada en los plazos fijados por la empresa.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Excelente habilidad para organizar y cumplir con la cantidad de trabajo asignada. Con frecuencia supera las metas asignadas por la empresa en los plazos fijados. | | |
| MB | Tiene capacidad para organizar y cumplir las tareas asignadas por la empresa. Algunas veces supera las metas asignadas por la empresa en los plazos fijados. | | |
| B | Cumple con la cantidad de trabajo asignado por la empresa en los plazos establecidos. | | |
| R | Frecuentemente presenta los trabajos asignados por la empresa fuera de los plazos establecidos. | | |
| D | Siempre presenta los trabajos asignados por la empresa fuera de los plazos establecidos. | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **2.** | **CALIDAD DE TRABAJO Y EFICIENCIA:**<br>**Es el cuidado del vendedor en no cometer errores en la realización del trabajo. Se relaciona con la precisión y la eficiencia.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Excelente habilidad para realizar el trabajo encomendado por la empresa. No comete errores y siempre demuestra precisión y eficiencia en la ejecución de sus obligaciones. | | |
| MB | Tiene buena capacidad para realizar el trabajo encomendado por la empresa. Su trabajo es de buena calidad. Excepcionalmente presenta errores en su trabajo. Muy eficiente. | | |
| B | Cumple con el trabajo encomendado por la empresa. Su trabajo es de calidad aceptable, muy pocas veces comete errores. Es eficiente. | | |
| R | Usualmente presenta deficiencias en los trabajos asignados por la empresa. Frecuentemente tiene errores en la ejecución de su trabajo. Baja eficiencia. | | |
| D | Descuidado en la realización de los trabajos encomendados por la empresa. Siempre comete errores. No es eficiente. | | |
| **3.** | **SERVICIO PROPORCIONADO A LOS CLIENTES:**<br>**Actitud de ayudar y estar a la disposición de los clientes. Implica actuar en base a las necesidades de los demás.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Excelente servicio proporcionado a los clientes de la empresa. Siempre tiene buena actitud y disposición para atender y mantener a los clientes satisfechos dentro y fuera de la empresa. | | |
| MB | Tiene buena capacidad para ofrecer un buen servicio a los clientes de la empresa. Con frecuencia demuestra buena actitud y disposición para atender y mantener a los clientes satisfechos dentro y fuera de la empresa. | | |
| B | Presenta buena disposición para atender a los clientes de la empresa. Algunas veces involuntariamente genera malestar en ellos. | | |
| R | Baja eficiencia. Tiene poca disposición para atender a los clientes de la empresa. Con frecuencia genera malestar en ellos. | | |
| D | No demuestra disposición para atender a los clientes de la empresa. Siempre genera malestar en ellos. | | |
| **4.** | **INTEGRACIÓN Y PARTICIPACIÓN (TRABAJO EN EQUIPO):**<br>**Disposición voluntaria del vendedor de la empresa para incorporarse participando y colaborando en el trabajo cooperante con los otros vendedores.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Participa y colabora voluntariamente y en forma incondicional en cualquier trabajo en equipo organizado por la empresa. Siempre coopera eficientemente. | | |
| MB | Tiene disposición para participar activamente en los trabajos en equipo organizados por la empresa. Ofrece cooperación con frecuencia. | | |
| B | Se integra satisfactoriamente al trabajo en equipo organizado por la empresa. Coopera voluntariamente algunas veces. | | |
| R | Trabaja en forma individual. Cuando se le requiere se integra al equipo y coopera. | | |
| D | Trabaja en forma individual. Obstaculiza la labor del equipo. No coopera. | | |
| **5.** | **CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES:**<br>**Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos que fortalezcan la relación entre la empresa y los clientes.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Excepcional habilidad del vendedor para persuadir a los clientes, obteniendo resultados favorables para la empresa. | | |
| MB | Muy buena habilidad del vendedor para persuadir a los clientes, obteniendo resultados favorables para la empresa. | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| B | Buena habilidad del vendedor para persuadir a los clientes, obteniendo resultados favorables para la empresa. | | |
| R | Escasa habilidad del vendedor para persuadir a los clientes, obteniendo resultados relativamente favorables para la empresa. | | |
| D | Carece de habilidad para persuadir a los clientes. No se obtienen resultados favorables para la empresa. | | |
| **6.** | **INICIATIVA PARA CERRAR LAS VENTAS: Habilidad del vendedor para contribuir, desarrollar o llevar a cabo ideas o métodos para cerrar las ventas** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Excepcional habilidad del vendedor para lograr cerrar las ventas de celulares, generando resultados positivos para la empresa. | | |
| MB | Muy buena habilidad del vendedor para lograr cerrar las ventas de celulares, generando resultados positivos para la empresa. | | |
| B | Buena habilidad del vendedor para lograr cerrar las ventas de celulares, generando resultados positivos para la empresa. | | |
| R | Escasa habilidad del vendedor para lograr cerrar las ventas de celulares, generando resultados relativamente positivos para la empresa. | | |
| D | Carece de habilidad para lograr cerrar las ventas de celulares, generando resultados negativos para la empresa. | | |
| **7.** | **DISCIPLINA EN EL TRABAJO: Cumplimiento del reglamento interno, normas y política de ventas de la empresa. Asistencia y puntualidad.** | **PRIMER EVALUADOR** | **SEGUNDO EVALUADOR** |
| SB | Presenta una disciplina ejemplar. Excepcional cumplimiento de las normas y política de ventas de la empresa. Excelente puntualidad en su quehacer diario. | | |
| MB | Muy disciplinado. Cumple adecuadamente con las normas y política de ventas de la empresa. Muy puntual en sus actos. | | |
| B | Tiene una disciplina aceptable. Cumple con las normas y política de ventas de la empresa. Puntual en sus actos. | | |
| R | Frecuentemente deja de cumplir con las normas y política de ventas de la empresa. No es puntual en sus actos. | | |
| D | Es indisciplinado. Tiende a transmitir indisciplina en los demás vendedores de la empresa. Muy impuntual en sus actividades diarias. | | |

| **SECCION VI: CONCEPTO GENERAL SOBRE EL VENDEDOR EVALUADO** |
|---|
| PRIMER EVALUADOR: |
| ……. ……. ……. ……. ……. APELLIDOS Y NOMBRES CARGO DNI FECHA FIRMA |

SEGUNDO EVALUADOR:

| ……. | ……. | ……. | ……. | ……. |
|---|---|---|---|---|
| APELLIDOS Y NOMBRES | CARGO | DNI | FECHA | FIRMA |

## POR FAVOR, NO ESCRIBIR EN ESTA SECCIÓN
## USO EXCLUSIVO DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA

**SECCIÓN VII: DETERMINACIÓN DE LA NOTA PARCIAL DEL VENDEDOR**

| **CUALIDADES PERSONALES DEL VENDEDOR** | | **PRIMER EVALUADOR** | | | **SEGUNDO EVALUADOR** | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **CANT.** | **FACT.** | **SUB-TOTAL** | **CANT.** | **FACT.** | **SUB-TOTAL** |
| SB | SOBRESALIENTE | | x 20 | | | x 20 | |
| MB | MUY BUENO | | x 18 | | | x 18 | |
| B | BUENO | | x 15 | | | x 15 | |
| R | REGULAR | | x 12 | | | x 12 | |
| D | DEFICIENTE | | x 10 | | | x 10 | |
| | TOTALES | | | | | | |
| | **PROMEDIO** | | | | | | |

| **POTENCIAL HUMANO DEL VENDEDOR** | **PRIMER EVALUADOR** | | | **SEGUNDO EVALUADOR** | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **CANT.** | **FACT.** | **SUB-TOTAL** | **CANT.** | **FACT.** | **SUB-TOTAL** |
| SOBRESALIENTE | | x 20 | | | x 20 | |
| MUY BUENO | | x 18 | | | x 18 | |
| BUENO | | x 15 | | | x 15 | |
| REGULAR | | x 12 | | | x 12 | |
| DEFICIENTE | | x 10 | | | x 10 | |
| TOTALES | | | | | | |
| **PROMEDIO** | | | | | | |

| **RENDIMIENTO DEL VENDEDOR** | **PRIMER EVALUADOR** | | | **SEGUNDO EVALUADOR** | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **CANT.** | **FACT.** | **SUB-TOTAL** | **CANT.** | **FACT.** | **SUB-TOTAL** |
| SOBRESALIENTE | | x 20 | | | x 20 | |
| MUY BUENO | | x 18 | | | x 18 | |
| BUENO | | x 15 | | | x 15 | |
| REGULAR | | x 12 | | | x 12 | |
| DEFICIENTE | | x 10 | | | x 10 | |
| TOTALES | | | | | | |
| **PROMEDIO** | | | | | | |

| POR FAVOR, NO ESCRIBIR EN ESTA SECCIÓN<br>USO EXCLUSIVO DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **SECCIÓN VIII: DETERMINACIÓN DE LA NOTA FINAL DEL VENDEDOR** | | | | | | | |
| **EVALUADORES** | **ASPECTOS** | **PRO-MEDIO** | **COEF** | **PROM PARCIAL** | **NOTA** | **COEF** | **NOTA** |
| PRIMER EVALUADOR | CUALIDADES PERSONALES | | 0.3 | | | 0.6 | |
| | POTENCIAL HUMANO | | 0.3 | | | | |
| | RENDIMIENTO | | 0.4 | | | | |
| SEGUNDO EVALUADOR | CUALIDADES PERSONALES | | 0.3 | | | 0.4 | |
| | POTENCIAL HUMANO | | 0.3 | | | | |
| | RENDIMIENTO | | 0.4 | | | | |
| **NOTA FINAL** | | | | | | | |

| **SECCION IX: ANOTACIONES DEL ENCARGADO DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| ……<br>APELLIDOS Y NOMBRES | ……<br>CARGO | ……<br>DNI | ……<br>FECHA | ……<br>FIRMA |

## INSTRUCCIONES

A. El supervisor será el primer evaluador del vendedor.

B. El superior jerárquico del supervisor (gerente comercial o quien haga sus veces) será el segundo evaluador.

C. El primer y segundo evaluador deberán calificar obligatoriamente al vendedor colocando una nota de cero (0) a veinte (20) de acuerdo a los siguientes rangos:

| | |
|---|---|
| SB | SOBRESALIENTE |
| MB | MUY BUENO |
| B | BUENO |
| R | REGULAR |
| D | DEFICIENTE |

D. El evaluado es el vendedor, quien es el trabajador sujeto a una medición periódica de sus habilidades comerciales dentro de la empresa.

E. Los evaluadores deberán marcar con una “x” uno de los atributos de cada aspecto considerado en el presente instrumento.

F. La información consignada en la presente evaluación se efectuará a manuscrito y con bolígrafo. Evitar los borrones.

G. Llenar los datos del vendedor en el recuadro correspondiente (Sección I: Datos Personales).

H. La evaluación deberá ser totalmente objetiva, debiéndose calificar todos los aspectos considerados en el presente instrumento.

I. Solo se evaluará al vendedor que tenga más de tres (03) meses en el puesto.

J. Los evaluadores deberán tener como mínimo tres (03) meses en el puesto.

K. Los evaluadores también deberán efectuar una apreciación sobre el concepto general del vendedor evaluado (Sección VI), en el que deberán considerar algún aspecto adicional de relevancia sobre el vendedor.

L. Al término de la evaluación, los evaluadores deberán consignar sus datos, fecha y firma en los recuadros correspondientes del presente instrumento, debiendo remitirlo en un plazo máximo de 72 horas al Jefe de Recursos Humanos de la empresa.

M. El Jefe de Recursos Humanos de la Empresa deberá efectuar las sumas correspondientes y determinar la nota final de cada uno de los vendedores evaluados.

N. Cualquier duda sobre la aplicación del presente instrumento deberá ser dirigida al Jefe de Recursos Humanos de la empresa.