



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
POSGRADO DE PSICOLOGÍA



MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA LABORAL Y ORGANIZACIONAL

Tema:

Habilitar a los Empleados de una Empresa del Ramo de Bebidas en las Reglas de Comunicación Comercial

**PROYECTO FINAL DE CAMPO
PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRÍA**

PRESENTA:

Lic. Aidé Ballesteros Leal

ASESOR:

Dr. Eduardo Leal Beltrán

MONTERREY, N.L. A 10 DE DICIEMBRE, 2011

Agradecimientos

Agradezco a Dios primero que nada por darme salud, trabajo y los recursos necesarios para lograr cumplir otra meta más que me había propuesto.

Muchas gracias a mis papás Ricardo y Ofelia y mis hermanas Aída, Mary y Karla que me apoyaron en iniciar esta posgrado y me entendieron en los momentos que tenía que dejar hacer cosas en la casa y quedarme fines de semana sin verlos por darle prioridad a las tareas y trabajos que tenía que entregar.

Mi agradecimiento a David mi gran amor, mi amigo, mi novio, y ahora mi esposo por confiar en mí, apoyarme en todo momento y motivarme a seguir creciendo profesionalmente.

Así mismo quiero agradecer a mi exjefe y amigo Alejandro Ruiz por brindarme su apoyo para iniciar esta maestría y compartir sus experiencias que me han ayudado a tomar mejores decisiones.

A mi amigo Martín Zárate por motivarme a iniciar ésta maestría juntos y apoyarme durante el curso de la misma en las distintas materias que hicimos equipo.

Al Dr. Eduardo Leal por todo su apoyo como asesor de mi proyecto y como amigo, siendo muy comprensible en todo momento y confiar en mí.

A Cuauhtémoc Moctezuma por permitirme ser parte de esa gran empresa, especialmente quiero agradecer a Nina Mayagoitia por permitirme colaborar en su equipo para llevar a cabo este proyecto.

A todos mis compañeros de la maestría que coincidimos en una o más materias juntos gracias por su amistad, apoyo, confianza y compañerismo.

Índice

Agradecimientos	
Resumen.....	
1. Introducción	
1.1 Objetivo.....	
2. Marco Teórico.....	
2.1 Brewing a Better Future.....	
2.2 Reglas de Comunicación Comercial.....	
2.3 Trascendencia de la comunicación promovida por las empresas en un entorno globalizado	
2.4 Psicología positiva.....	
2.5 Alcoholismo y sociedad.....	
2.6 Patrones de consumo.....	
2.7 ¿Son las adicciones psicológicas una mera metáfora?.....	
2.8 Adicciones psicopatológicas y adicciones químicas.....	
3. Método.....	
3.1 Alcance.....	
3.2 Plan de trabajo.....	
3.3 Implementación.....	
3.4 Encuesta de reacción	
3.4.1 Participantes.....	
3.4.2 Escenario.....	
3.4.3 Instrumento.....	
3.4.4 Procedimiento.....	
3.4.5 Resultados de la encuesta.....	
4. Conclusiones	
Referencias	
Índice de Figuras.....	
Anexo 1. Instrumento – Cuestionario.....	
Anexo 2. Matriz de Datos	

Resumen

La mayoría de la gente consume cerveza y bebidas alcohólicas de manera responsable, pero una minoría lo hace de forma irresponsable. Es posible que el consumo del alcohol sea por razones equivocadas o simplemente beban demasiado o con demasiada frecuencia, su comportamiento es importante porque el consumo irresponsable puede afectar tanto a la persona que lo hace como a su entorno.

La empresa diseñó un manual de Reglas de Comunicación Comercial para asegurar que todas las actividades de comunicación de las marcas que forman el portafolio de la compañía NO promuevan el consumo irresponsable del alcohol. Es importante que se cumplan estrictamente estas reglas ya que la empresa está comprometida a hacer su parte para reducir el abuso de alcohol. Estas reglas no son nuevas, sino que fueron creadas en la década de 1960, pero se han actualizado y enmendado muchas veces desde entonces. Ellas forman la base del código de la comunicación comercial de la empresa.

Por el tamaño de la empresa y la distribución de los centros de trabajo a nivel nacional, así como también los puestos a quienes iba dirigida (jefes de ventas, vendedores, asesores, etc.) fue un gran reto asegurar que todas las personas recibieran la información en tiempo y forma.

La participación de la investigadora fue como Líder del proyecto en el cual el objetivo era comunicar a todos los empleados de las áreas correspondientes (Ventas, Brand Marketing y Trade Marketing) a nivel nacional estas Reglas de Comunicación Comercial; en el proyecto apoyaron tres personas una de cada área involucrada, con quienes se elaboró un plan de trabajo dependiendo de la naturaleza de los puestos y la ubicación física de los mismos. En total fueron más de 3,400 personas a las que por diferentes medios se les dieron a conocer estas Reglas.

1. Introducción

Para lograr fortalecer las marcas de cerveza de Cuauhtémoc Moctezuma, la comunicación comercial debe permanecer dentro de los límites de lo que se considera responsable y adecuado, evitando comunicación irresponsable que transmita a los consumidores cualquier estímulo o excusa al mal uso de los productos de la compañía.

La auto-regulación rigurosa y estructurada es esencial ya que ayuda a proteger la reputación de las marcas y salvaguardar la libertad de expresión. Por esta razón, estas reglas cubren una amplia gama de temas, incluyendo el consumo responsable, el uso de alcohol por los menores por debajo de la edad a la compra legal, manejar tomado, así como asociarlo con deportes, salud y la vida social.

Las normas en relación a la decencia y estándares de moral pueden variar entre diferentes mercados y culturas. En el manual se proporcionan notas explicativas detalladas y casos de estudios para ayudar a entender como trazar la línea entre lo aceptable e inaceptable, así como también una guía acerca de cómo planear y desarrollar nueva comunicación con el fin de evitar la censura o rechazo.

Los principios básicos son claros, el consumo responsable del alcohol debe ser presentado como, por ejemplo, una experiencia agradable, personal y social, una fuente para disfrutar y relajarse, conectarlo a celebración de eventos, etc.

1.1 Objetivo

Dar a conocer a todos los empleados del área Comercial las Reglas de Comunicación Comercial de la compañía, asegurando que todos fueron habilitados y que comprenden ampliamente su aplicación; este programa fortalece las relaciones estratégicas que promueven de forma conjunta un impacto positivo en las comunidades.

2. Marco Teórico

2.1 Brewing a Better Future

En el Informe de Sustentabilidad 2010 de la empresa Cuauhtémoc Moctezuma se publica:

“Estamos conscientes del rol crítico que jugamos en la forma que hacemos negocios y nos vinculamos con nuestro entorno. Para nosotros, es prioridad generar un impacto positivo de largo plazo en el desarrollo económico, social y medioambiental del país”.

La sustentabilidad es un compromiso histórico adquirido y se ha convertido en parte de la filosofía y forma de trabajar de la organización. Tal y como el Lic. Arnulfo Treviño Garza, Vicepresidente de Asuntos Corporativos señala: “La sustentabilidad está en el ADN de nuestra empresa”.

Los programas de sustentabilidad estaban basados en 4 pilares fundamentales:

<i>Medio Ambiente</i>	<i>Comunidad</i>	<i>Trabajo y Bienestar</i>	<i>Vida Responsable</i>
<i>Cuidamos los recursos naturales de manera innovadora y eficiente.</i>	<i>Contribuimos al desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades donde estamos presentes.</i>	<i>Brindamos oportunidades de crecimiento y desarrollo personal y profesional a nuestros colaboradores.</i>	<i>Proporcionamos herramientas para promover el desarrollo humano y el consumo responsable.</i>

En 2010 y dada la fusión de Cuauhtémoc Moctezuma con Heineken, los programas se alinearon a la plataforma integral de sustentabilidad “Brewing a Better Future”, que rige las acciones en esta materia a nivel mundial, estableciendo indicadores de desempeño enfocados a las metas que plantea la empresa hacia el 2020, con el objetivo de convertirse en la cervecera más verde del mundo.

Esta plataforma es amplia y estructural, ya que alinea a toda la organización en materia de sustentabilidad y da la oportunidad de compartir mejores prácticas entre la red global, favoreciendo un proceso de mejora continua.

Brewing a Better Future es un programa integral de sustentabilidad que ofrece las herramientas necesarias para promover e impulsar un trabajo colaborativo entre todas las áreas funcionales de la organización.

Cabe mencionar, que los resultados serán monitoreados de manera trimestral a través de un Balance Scorecard e influirán en los bonos de desempeño de los ejecutivos de cada área, con lo cual, se reafirma el compromiso de seguir trabajando de manera sustentable. La implementación, alcance y cumplimiento de las metas a mediano y largo plazo, se lograrán a través del comité de Responsabilidad Social, el cual está compuesto por representantes de todas las áreas funcionales de la empresa y al involucramiento y compromiso de cada uno de los colaboradores de la empresa.

Esta plataforma cuenta con tres pilares fundamentales enfocados principalmente a aspectos medioambientales, sociales, económicos e impacto del negocio y se estará impulsando a través de tres líneas estratégicas:

1. Mejorar: cuidar los recursos naturales de manera innovadora y eficiente.
2. Habilitar: contribuir al desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida de los colaboradores y de las comunidades en las que se opera.
3. Impactar: crear relaciones estratégicas que promueven de forma conjunta el impacto positivo en las comunidades.

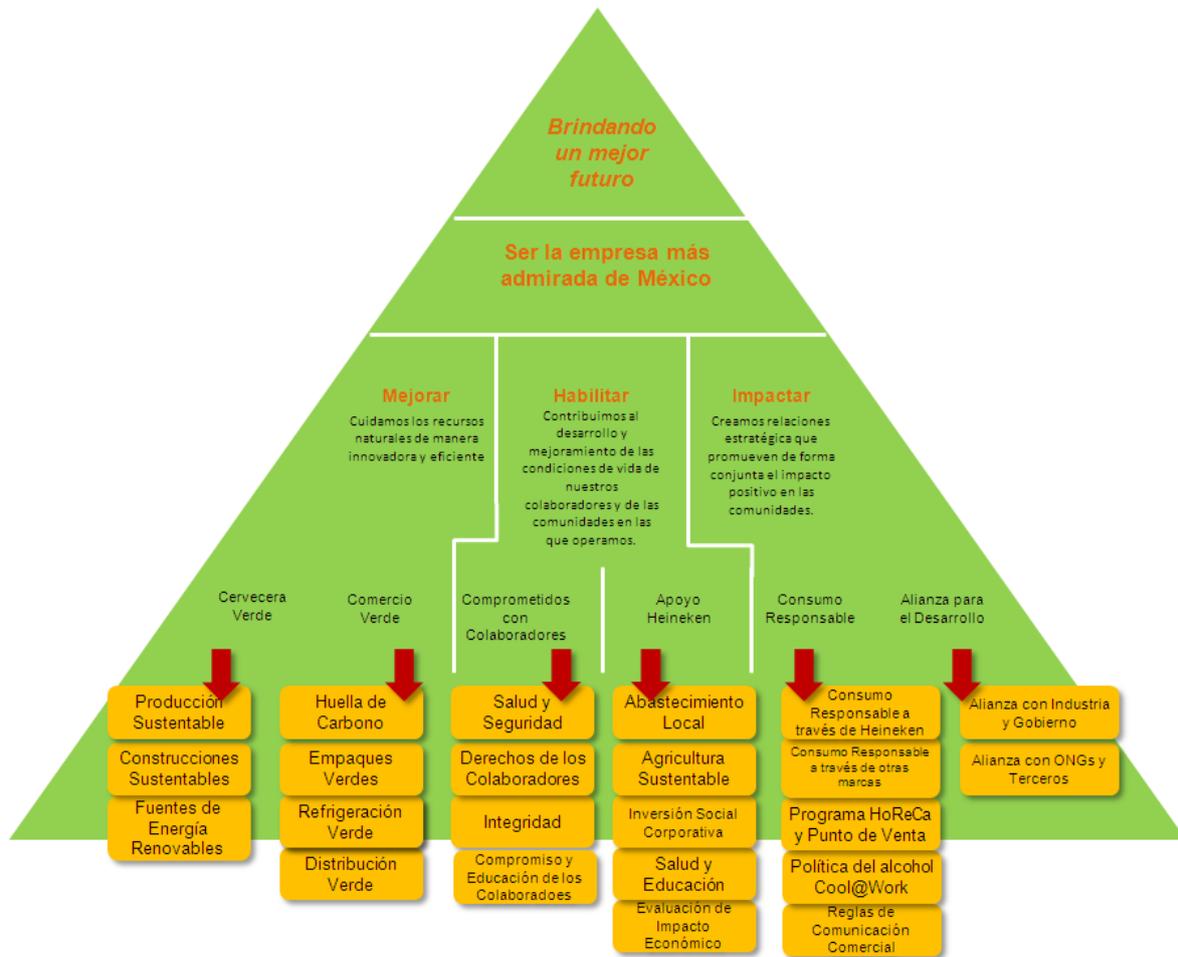


Figura 1. Programa integral de sustentabilidad – Brewing a Better Future

2.2 Reglas de Comunicación Comercial

Comunicación Comercial significa: todas las marcas de publicidad y comunicación de marketing para los consumidores, sin tener en cuenta el medio utilizado, como la radio y la televisión, Internet (incluyendo las promociones en sitios web de terceros), mensajería SMS, comercialización, embalaje, medios de comunicación impresos, de punto de venta de material, premios, promociones, relaciones públicas y patrocinios.

La Comunicación Comercial debe:

- Ser Legal, Decente, Honesta y Veraz, conforme a los principios aceptados de competencia leal y las buenas prácticas empresariales, significa que debe cumplir tanto con los letra y el espíritu de todas las reglas locales, regionales y nacionales,

reglamentos, leyes y las prácticas empresariales en el país en que se difunda la comunicación;

- estar preparado teniendo en cuenta la responsabilidad social de la empresa y los principios de equidad y buena fe;
- no impugnar la dignidad humana y la integridad, significa que la personas no deben ser tratados de una manera degradante.

La Comunicación comercial no incluye:

- publicidad de materiales o declaraciones a los medios de comunicación, agencias gubernamentales o al público sobre temas de interés social, por ejemplo, la riesgos o beneficios relacionados con el consumo de bebidas alcohólicas;
- mensajes educativos sobre consumo responsable de alcohol o el papel del alcohol en la sociedad.

Las Reglas de Comunicación Comercial tienen que ver con

- Consumo responsable del alcohol
- Menores de Edad
- Conducir/Manejar
- Desempeño y lugar de trabajo
- Comportamiento anti-social
- Salud y contenido de alcohol
- Éxito social y sexual
- Deportes
- Muestras gratis

2.3 Trascendencia de la comunicación promovida por las empresas en un entorno globalizado

El gran logro de la humanidad en los próximos años será buscar el equilibrio entre las actividades humanas y la sostenibilidad del propio planeta. A nivel general, dentro del desarrollo sostenible se integrarían los objetivos económicos, junto con los sociales y ecológicos (Celma, 1999). A nivel de empresa, la sostenibilidad lograda desde el punto de

vista financiero es importante, aunque también es importante de forma paralela, la política de Responsabilidad Social Corporativa llevada a cabo, que ofrece a las empresas la posibilidad de convertirse en un instrumento de marketing de un gran valor (Maignan y Ferrell, 2001), ofreciendo simultáneamente cubrir las necesidades de los grupos con los que interactúa la empresa y legitimizar su actividad empresarial (Murray y Montanari, 1986).

De esta forma, la comercialización de productos y servicios ecológicos o la creación de una imagen de la empresa respetuosa con el medioambiente pueden contribuir a su diferenciación del resto de los competidores en el mercado (Shrivastava, 1995a; Stead y Stead, 1995), con lo que consiguen obtener importantes ventajas competitivas (Roome, 1994); así como el reforzamiento de su legitimidad social (Meyer y Rowan, 1977). De la misma forma, el diseño de la política de RSC influiría decisivamente en el mantenimiento y mejora tanto de la reputación corporativa como de su legitimidad y, en definitiva, en la propia supervivencia de la empresa.

Por otra parte, la reputación corporativa es considerada por Weigelt y Camerer (1988) como el conjunto de atributos económicos y no económicos unidos a la organización y generados a partir de sus acciones pasadas.

La gran modernidad de las nuevas formas comunicativas de masas promovidas por las corporaciones ha derivado en un gran desconocimiento y confusión en torno a las mismas, al tiempo que ha generado una urgente necesidad de superar el excesivo practicismo ceñido al ámbito empresarial que venían configurándolas como meras técnicas para resolver problemas inmediatos, olvidando los elementos y las repercusiones, de índole psico-social, de estas acciones comunicativas.

En una sociedad de signo “corporativista”, como apunta Giner (2002), que acusa la fragmentación y la desmovilización del discurso político, las empresas y corporaciones tienen, en la actualidad, una oportunidad inigualable en la historia: la de constituirse en núcleos movilizados y conformadores de nuevos *valores humanos, económicos, sociales y culturales, a través de la comunicación*. Esta gran responsabilidad debe ir respaldada por una fundamentación epistémica amplia, un conocimiento que hunda sus raíces en las entrañas psicológicas del cuerpo social (actitudes, valores, etc.) para dar cuenta de las implicaciones psicosociológicas de la comunicación corporativa actual, o comunicación corporativa

“persuasiva” “con proyección social”, de sus efectos y repercusiones en la sociedad, y que confirme en definitiva que éstas tienen como fin la cohesión social cuya iniciativa parte hoy del marco empresarial.

El área de comunicación de las empresas debe velar por una conducta de los entres corporativos socialmente responsable, y esto, no solo con buena voluntad sino de la conciencia y el conocimiento de las repercusiones y efectos manifiestos y latentes, visibles y ocultos de dichas acciones comunicativas, con un conocimiento profundo que hunda sus raíces en las entrañas psicológicas del cuerpo social, para prever las consecuencias tanto a corto como a largo plazo de dichas acciones y comunicaciones, y para desentrañar la multitud de implicaciones psicosociales de estas acciones, que parecen disolverse o camuflarse en el entorno “turbulento” de dinamismo y obsolescencia que nos rodea.

Al tratar la responsabilidad social corporativa, las empresas se vuelven protagonistas de la interacción social, por su posición privilegiada al conformarse como un núcleo movilizador de nuevos valores sociales, económicos y culturales, y en garante y beneficiario de la cohesión social propiciada por las acciones comunicativas que ahora si se ponen al servicio de la sociedad, de la interacción social y de la sujeción de las acciones a las normas sociales y morales vigentes a la sociedad.

2.4 Psicología positiva

La psicología positiva se dedica a estudiar los aspectos positivos del ser humano, el bienestar psicológico, la felicidad, sus fortalezas y virtudes humanas.

De acuerdo a lo que menciona Seligman (2002) en su libro *La Auténtica Felicidad* existen diferentes factores en la vida de las personas que influyen en cierta medida en la construcción de la felicidad, de acuerdo a las investigaciones que realizó el matrimonio, la salud, el dinero (lo que el dinero significa para cada individuo), la enfermedad, la inteligencia y el nivel de conocimientos tienen un peso de entre 8% y 15%.

El otro 85% de peso para la construcción de la felicidad de las personas está en potencializar sus virtudes fundamentadas en el carácter o personalidad moral. Es un error

desperdiciar la vida enfocándose en corregir el pasado, en pensar que la infancia a provocado la situación actual de cada individuo.

Las virtudes personales con la que se enfrenta la vida son fundamentales, el optimismo es una de las virtudes más influyentes en la felicidad, el placer no tiene que ver con la felicidad, de hecho muchas personas por conseguir placer destruyen su vida.

Casi todas las personas viven ciertos momentos de añoranza en los que es fácil caer en la tentación de ubicar en el pasado los mejores tiempos. Algunos aspectos de la realidad sociocultural del hombre moderno, sobre todo de clase media, media alta y alta como lo describe Leal Beltrán (2010) son:

- Surgimiento del hombre light orientado al consumo, que se fija cada vez menos en el gozo por la naturaleza, la serenidad y la coherencia interior. Con un proyecto de vida más orientado al poder, el dinero, los placeres y la seguridad económica (Rojas, 2008).
- Tendencia a la individualidad, consumismo, subjetividad y permisividad, “atreverse, probar, a ver que se siente”.
- La moda y la frivolidad como ejes de conducta que conducen al hedonismo materialista y que limitan el campo cultural y espiritual y deterioran los ideales; al respecto, Díaz (2007, p.297) menciona: “la realidad de la vida se define por la adquisición de poder, de comodidades, de experiencias intensamente deleitosas o de objetos que gratifican. Esto de acuerdo a la filosofía budista, no puede sino engendrar profunda insatisfacción.

2.5 Alcoholismo y sociedad

Hugo González Cantú (2006), en su libro Alcohol: Cuánto es demasiado resalta que “El consumo de bebidas alcohólicas forma parte de nuestra cultura. Se ha investigado el patrón de consumo de los mexicanos y tiende a ser esporádico pero en grandes cantidades. Las encuestas recientes en jóvenes indican que la brecha en el consumo entre hombres y de mujeres ha disminuido progresivamente. En la actualidad se estudian los mecanismos involucrados en las conductas adictivas, que abren un campo de acción farmacológica para el

tratamiento del alcoholismo en el futuro. Además, existen varios modelos de tratamiento psicosocial que se usan ampliamente en todo el mundo.

Así mismo, Gonzalez Cantú (2006) nos hace mención de un evento que impactó a la sociedad en general a finales del 2002, “hace varios años, en la fiesta de fin de año de una discoteca en Monterrey se realizó un concurso patrocinado por los conductores de una canal de videos musicales: ingerir la mayor cantidad de caballitos de tequila. El record en ese momento era de 19. Un joven de unos 20 años fue impulsado por sus amigos a tratar de romper el record. Llegó a los 19 caballitos y en el medio del regocijo de todos los asistentes siguió bebiendo hasta unos 30 caballitos. En ese momento el joven ya se encontraba bastante intoxicado y después de recibir el premio – una botella de tequila – fue llevado por sus amigos a su casa donde lo dejaron acostado. Al día siguiente, cuando su padre fue a despertarlo, el joven se encontraba muerto.

Es difícil encontrar a un culpable, ¿Fueron los conductores del programa que promovieron el concurso? ¿O los amigos del joven quienes lo convencieron de que participara? ¿O quizá el mismo joven que no advirtió que esa cantidad de alcohol era letal?, ¿y los dueños del establecimiento por no establecer los límites de consumo? Esta tragedia fue muy conocida ya que se encontraban cámaras de televisión que filmaron todo el suceso, pero cada día hay en nuestro país muchas muertes y accidentes originados por el consumo excesivo del alcohol y finalmente no podemos encontrar a un único responsable.

En la actualidad la cultura permite y alienta el consumo excesivo de bebidas alcohólicas, aunque de una manera más bien relacionada con eventos específicos que de manera continua.

En casi cualquier situación de la vida de una persona, desde su bautizo hasta su velorio hay bebidas alcohólicas, eventos deportivos, graduaciones, aniversarios y muchas otras razones por la cual las personas se reúnen y consumen grandes cantidades de alcohol.”

2.6 Patrones de consumo

En su mismo libro Gonzalez Cantú (2006) menciona “en nuestro país es frecuente que personas que no consumen habitualmente bebidas alcohólicas lo hagan de manera explosiva

en algunas ocasiones especiales. Es posible que en estas ocasiones incurra en conductas de riesgo como manejar, faltar a su trabajo, sexo inseguro, entre otras. A este cuadro se le llama *abuso de alcohol*.

Sin embargo cuando el consumo del alcohol aumenta progresivamente a lo largo de varios años, el sistema nervioso central se adapta de tal forma que la persona tiene que consumir mayores cantidades para alcanzar el mismo efecto. Este fenómeno se llama *tolerancia* y es un factor importante en el desarrollo de la dependencia al alcohol. La tolerancia va acompañada de otro fenómeno llamado abstinencia que sucede cuando no llega la dosis habitual de alcohol al cerebro y entonces hay una respuesta fisiológica que incluye ansiedad, temblor, sudoración y en casos más graves pueden presentarse convulsiones o alucinaciones. Entonces el individuo entra en un ciclo conductual donde primero consume, llega a la intoxicación, suspende el consumo, aparecen los síntomas de abstinencia y vuelve a beber para evitarlos.”

Es importante destacar la diferencia entre abuso y dependencia de alcohol, ya que con frecuencia se confunden los términos y se suele referir a ambos con el apelativo genérico de “alcohólicos”. El abuso significa beber más de lo que tolera fisiológicamente el organismo.

2.7 Son las adicciones psicológicas una mera metáfora?

Enrique Echeburua Adrizola en su libro *Adicciones psicológicas: más allá de la Metáfora publica* que la drogodependencia habitualmente se refiere a las sustancias químicas, pero dado que se cuenta habitualmente con suficiente evidencia empírica por lo que se habla de adicciones psicológicas. No es exagerado señalar que ciertas conductas, como el juego patológico, la hipersexualidad (normal y parafílica), la adicción a la comida (bulimia), el ejercicio físico compulsivo, la dependencia de las compras, el trabajo excesivo, etc., pueden considerarse psicopatológicamente como adicciones (ver siguiente tabla).

Tipos	Variantes mas comunes
Psicológicas	
	Juego patológico
	Adicción al sexo
	Adicción a las compras
	Adicción a la comida
	Adicción al trabajo
	Adicción al ejercicio físico
	Teleadicción/Videomanía
Químicas	
	Adicción a los opiáceos
	Alcoholismo
	Adicción a la cocaína
	Adicción a las anfetaminas
	Adicción a las benzodicepinas
	Tabaquismo

Se puede calificar a una Conducta, cualquiera que ésta sea, de adictiva si está controlada inicialmente por reforzadores positivos –el aspecto placentero de la Conducta en sí-, si termina por ser controlada por reforzadores negativos –el alivio de la tensión emocional especialmente-, si implica una pérdida de control para la persona y si, en último término, le lleva a una degradación psicosocial (Goodman, 1990). La dependencia, entendida como la necesidad subjetiva de realizar la Conducta para restaurar un equilibrio homeostático, y la supeditación del estilo de vida del mantenimiento del hábito conforman el núcleo central de la adicción (García Díaz y Arando, 1993). Lo que caracteriza, por lo tanto, a una adicción psicológica no es el tipo de Conducta implicada, sino el tipo de relación que la persona establece en ella.

En realidad, cualquier Conducta placentera es susceptible de convertirse en adictiva. Los mecanismos que permiten el placer inducen a los seres vivos a actuar para que dicha Conducta se vuelva a repetir. El circuito del placer recorre un conjunto de estructuras en torno al sistema límbico, y en ellas actúan diversas sustancias químicas –las endorfinas especialmente- que se liberan de modo natural al sentir placer. Son las mismas que inducen al organismo a repetir lo que le ha gustado (Sunderwirth y Milkman, 1991).

El ser humano necesita alcanzar un nivel de satisfacción global en la vida. Normalmente, éste se obtiene repartido en diversas actividades: el trabajo, el sexo, la comida,

las aficiones, el deporte, etc. Si una persona es incapaz o se siente frustrada en algunas o muchas de estas facetas, puede centrar entonces su atención en una sola. El riesgo de adicción en estas circunstancias es alto. La adicción a uno u otro tipo de Conducta puede depender de la disponibilidad ambiental o de algunas variables psicosociales.

2.8 Adicciones psicopatológicas y adicciones químicas

La experimentación del síndrome de abstinencia es el núcleo fundamental de todas las adicciones, sean estas químicas o psicológicas. Al margen de los aspectos peculiares de cada adicción específica, las características comunes de un síndrome de abstinencia son las siguientes (Edwards, 1986; Gossop, 1987; Lesieur y Blume, 1993):

- a) Impulso repetido a una Conducta que trae consigo efectos perjudiciales para la persona que la realiza.
- b) Tensión creciente (humor depresivo, irritabilidad, deterioro de la concentración, trastornos del sueño, etc.) hasta que la conducta es completada (Coverly Veale, 1987; Rosenthal y Lesieur 1992).
- c) Desaparición temporal de la tensión cuando se lleva a cabo la Conducta.
- d) Vuelta gradual del impulso con fuerza creciente.
- e) Estímulos internos (tensión emocional, aburrimiento, etc.) y externos (oler a comida en el caso de un adicto a la comida) que ponen en marcha la Conducta adictiva.
- f) Condicionamiento secundario a dichos estímulos internos y externos.
- g) Estrategias similares para la actuación terapéutica y la prevención de la recaída.

Desde una perspectiva psicopatológica, las adicciones químicas múltiples al tabaco, al alcohol, a los ansiolíticos, a la cocaína, etc., es decir, los poli toxicomanías, son relativamente habituales.

Desde una perspectiva terapéutica, la motivación para el tratamiento suele ser algo mayor en el caso de las adicciones psicológicas que en el caso de las adicciones químicas, lo que ofrece unas perspectivas terapéuticas más halagüeñas (Marks, 1990).

3. Metodología

3.1 Alcance

El objetivo es asegurar que todas las actividades de comunicación de las marcas de cerveza de la empresa no promuevan un abuso irresponsable del alcohol y para lograrlo es necesario dar a conocer a todo el personal de algunas áreas las Reglas de Comunicación Comercial. El área Comercial de la compañía está formada por tres vicepresidencias: Brand Marketing, Trade Marketing y Ventas.

La compañía tiene operaciones en todo el país, tiene poco mas de 19mil empleados, cuenta con más de 200 centros de trabajo a nivel nacional y un corporativo que se encuentra en la ciudad de Monterrey.

Todo el personal que forma la Vicepresidencia de Brand Marketing está ubicado en el corporativo, a diferencia del personal de Trade Marketing y Ventas, el cual, en su mayoría, se encuentra distribuido en todo el país.

Dentro del área de Trade Marketing y Ventas se cuenta con personal staff (Administrativo) quienes se encuentran físicamente en las oficinas y tienen correo electrónico de la compañía; así mismo existe el personal operativo (vendedores, asesores) quienes realizan su trabajo fuera la oficina, es decir, en las tiendas, supermercados, tiendas de conveniencia, etc., éste personal por la naturaleza de su trabajo no tiene una computadora ni una cuenta de correo electrónico de la empresa por lo que cualquier despliegue de información hacia ellos es más complicado, sin embargo es de vital importancia para la empresa que estén informados ya que son la cara de la empresa ante el cliente.

Tipo de Personal	Brand Mkt	Trade Mkt	Ventas
Staff (corporativo)	80	193	30
Staff (oficinas del país)	192	176	583
Operativo			2,795
<i>Total</i>	272	369	3,408

3.2 Plan de trabajo

Al inicio del proyecto se elaboró un plan de trabajo general con en conjunto con las personas que se asignaron de cada una de las áreas, con el objetivo de dar seguimiento al proceso y tener visibilidad semanal de los avances.

Actividad		Responsable	2011																				
			Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre		Diciembre						
			1 al 5	8 al 12	15 al 19	22 al 26	29 al 2	5 al 9	12 al 16	19 al 23	26 al 30	3 al 7	10 al 14	17 al 21	24 al 28	31 al 4	7 al 11	14 al 18	21 al 25	28 al 2	5 al 9	12 al 16	
1	Solicitar al Gte. Responsabilidad Social autorización para realizar el proyecto final	AB			x																		
2	Autorización del proyecto en el área	Gte. Resp. Social				x																	
3	Definir alcance y objetivo	AB				x																	
4	Comunicar objetivo y alcance a las tres VP (Gtes. funcionales)	AB				x																	
5	Asignación de personal de cada área al proyecto	Gtes. Funcionales					x																
6	Armar equipo de trabajo con las tres VP inculcradas en el proceso	AB					x																
7	Explicar objetivo, alcance, etc. del proyecto al equipo	AB					x																
8	Traducción del material enviado de Holanda y armar presentaciones							x	x														
9	Elaborar plan de trabajo general con:	AB						x															
10	Brand Marketing	AB, Equipo BM						x															
11	Programar sesiones presenciales para comunicar las	Equipo BM								x	x	x	x	x	x								
12	Llevar a cabo sesiones	Equipo BM									x	x	x	x	x	x							
13	Trade Marketing	AB, Equipo TM						x															
	Solicitar con TI espacio en un repositorio para presentación	AB																x					
	Redacción del correo electrónico y configuración del correo	Equipo TM																x					
	Recopilación de mails	Equipo TM																	x	x	x		
14	Ventas	AB, Equipo Ventas Mty						x															
15	Comunicar plan de Trabajo de Ventas a los 7 PDT's (Planeación y Desarrollo de Talento) del país	Equipo Ventas Mty						x															
16	Comunicar plan de Trabajo de Ventas a los 53 CFVD's (Capacitador de Fuerza de Ventas y Distribución) de todo el país	PDT's						x															
17	Elaborar plan de trabajo detallado (cápsulas)	PDT's y CFVD's							x														
18	Integración de todos los planes detallados por zona	Equipo Ventas Mty							x	x													
19	Impartición de cápsulas semanales a la Fuerza de Ventas en todo el país	CFVD's									x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
20	Juntas de seguimiento	AB y Equipo BM, TM y Ventas Mty										x		x		x		x	x	x			

3.3 Implementación

La comunicación de las Reglas se hizo de diferentes formas dependiendo del área y de la naturaleza de los puestos.

Se tradujo el documento enviado de Heineken Group y se hizo una presentación en power point en la cual se incluyeron videos que ejemplificaran cada una de las Reglas con el fin de que quedaran más claras cada una de ellas.

Posteriormente, se convocó a una reunión a las personas de las tres áreas involucradas que se asignaron al proyecto, se les explico el objetivo, el alcance y todas las Reglas y se realizó un plan de trabajo general. Posteriormente cada una de estas personas comunicó al personal de apoyo ubicado en el resto del país, a través de ellos pudimos tener un plan detallado.

En el caso de Ventas los contactos a nivel nacional fueron siete personas que ocupan el puesto de Planeación y Desarrollo de Talento y también 53 personas que son los Capacitadores de la Fuerza de Ventas, éstos últimos de acuerdo a sus cargas de trabajo nos comunicaron las fechas en que llevarían a cabo las cápsulas semanales con la Fuerza de Ventas en cada centro de trabajo a nivel nacional y que se realizarían a las 7am antes de que salieran a ruta. La fuerza de Ventas está formada por los Jefes de Ventas, Vendedores y Asesores.

El equipo de Brand Marketing estableció las fechas cuando se llevarían a cabo las sesiones para comunicar de forma presencial las Reglas. En total fueron 6 sesiones con las cuales se cubrió al 100% de todo el personal de esa área.

Para el personal de Trade Marketing la comunicación se hizo a través de correo electrónico donde el Vicepresidente explico lo relevante que era para la compañía el conocer y poner en práctica estas Reglas, en el correo electrónico se incluía un link a través del cual podían ver la presentación.

Para todos los casos se utilizó la presentación que se hizo en base al material traducido.

Se llevaron a cabo reuniones semanales con los equipos de cada área con el objetivo de estar dando seguimiento al avance del proyecto y cumplimiento al plan. Estas personas, previamente, a través de diferentes herramientas de comunicación con las que se cuenta en la empresa (videoconferencias, conferencias telefónicas, audio conferencias, etc.) solicitaban el estatus de los despliegues hechos en cada centro de trabajo a nivel nacional en cada una de las áreas que les correspondía, de tal forma que para las reuniones semanales que se tenían llevaban el estatus actualizado.

En las diferentes áreas se tiene evidencia de que se llevó a cabo esta comunicación ya que se llevó a cabo una auditoría por el área de Control Interno en el mes de Enero 2012.

3.4 Encuesta de reacción

Durante el mes de enero 2012 se aplicó una encuesta de reacción a una muestra de 251 personas sobre el impacto obtenido en este proceso, la recolección, análisis e interpretación de los datos se realizó a través de un enfoque cuantitativo.

3.4.1 Participantes

La muestra está compuesta de personal de diferentes puestos gerenciales, jefaturas, coordinadores y analistas de las diferentes áreas comerciales (Brand Marketing, Trade Marketing y Ventas).

3.4.2 Escenario

La población a quien se comunicó las Reglas de Comunicación Comercial fueron 3,408 personas, dado que todo el personal está distribuido a nivel nacional en más de 200 centros de trabajo se decidió aplicar la encuesta únicamente a una muestra de los que cuentan con correo electrónico de la empresa siendo estos últimos un total de 613 personas.

Partiendo de la población que cuenta con correo electrónico se obtuvo la lista de las 613 personas, sus correos electrónicos, el área y el centro de trabajo al cual pertenecían. Se seleccionó, en la mayoría de los casos, una persona de cada centro de trabajo y en los casos de

centros de trabajo con mayor número de gente se seleccionó dos personas, enviando así la encuesta a un total de 269 personas.

3.4.3 Instrumentos

La encuesta fue contestada de forma electrónica, contaba con un número bajo de ítems, por tal motivo cabe mencionar que la encuesta se realizó exclusivamente para este diagnóstico (ver Anexo 1). La encuesta se constituyó de 2 dimensiones, la primera era para identificar datos del empleado como es rango de edad, sexo y antigüedad en la compañía, la segunda dimensión estuvo orientada al impacto causado al darles a conocer las Reglas de Comunicación Comercial.

El instrumento fue provisional, tentativo y muy breve ya que incluía 5 ítems únicamente por lo que no alcanzo a cumplir las propiedades psicométricas mínimas de validez y confiabilidad

3.4.4 Procedimiento

El siguiente fue establecido por etapas:

Etapa 1: Realización del instrumento para el diagnóstico, considerando ambas dimensiones información sobre el empleado e impacto al recibir la información.

Etapa 2: Solicitar listado de personal que cuenta con correo electrónico de la empresa donde incluya también el centro de trabajo al que pertenece, posteriormente seleccionar a un empleado de cada centro de trabajo y en los casos de centros de trabajo con mayor número de gente seleccionar dos personas.

Etapa 3. Redactar el correo electrónico con la información necesaria explicándoles el objetivo de llenar la encuesta. Anexar encuesta y enviar el correo al personal seleccionado.

Etapa 4. Recolección de la información recibida.

Etapa 5. Concentrar la información recibida en una base de datos.

Etapa 6. Se hizo una conversión para el caso de los campos edad y antigüedad con el objetivo de analizarlo por rangos, en el caso de la edad a 18-25, 26-35, 36-45 y >46 y para el caso de la antigüedad a 1-5, 6-10, 11-15 y >16. Así

mismo para efectos de mayor facilidad los resultados de cada pregunta fueron numerados de la siguiente forma: Item 1, Item 2, Item 3, Item 4 e Item 5.

Etapa 7. Analizar datos para la interpretación más precisa de los resultados

Etapa 8. Finalizar con conclusiones y recomendaciones de lo analizado en los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado.

3.4.5 Resultados de la encuesta

Hay que mencionar que de las 269 encuestas enviadas se tuvo respuesta solo de 251 personas, lo cual representa el 40% de las personas que cuentan con correo electrónico y el 7% del total a quienes se les hizo la comunicación de las Reglas de Comunicación Comercial.

Una vez analizada la información recopilada de las encuestas podemos resumir que el personal de la empresa considera muy importante que se haya formalizado y comunicado algo que de alguna forma se venía haciendo informalmente y que es muy importante tenerlas presentes en todo momento para no enviar mensajes incorrectos de los productos a la comunidad, a través de los diferentes tipos de publicidad que se manejan.

En total fueron encuestadas 251 personas de las 3 áreas involucradas en el proceso Comercial, distribuidas de la siguiente forma:

Área	# personas
Brand	29
Trade	94
Ventas	128
<i>Total</i>	251

El 74% de las personas encuestadas tienen entre 18 y 35 años, de la cual se muestra una tendencia mayor entre 26 y 35 años con 53%.

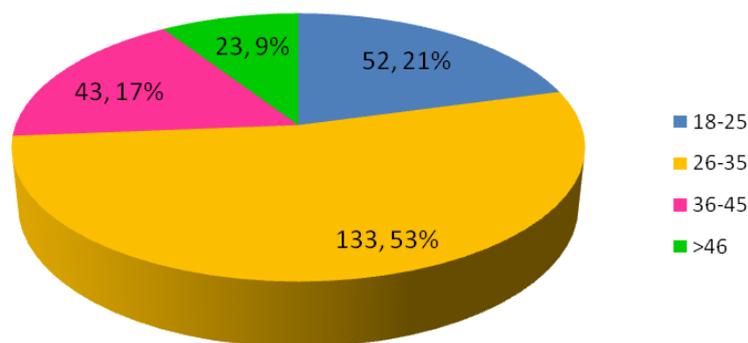


Figura 2. Número de personas por rango de edad

Se puede observar también (ver Figura 3) que en ese mismo rango de edad (26 a 35 años) se encuentra el mayor volumen de personal (87 personas) que tienen entre 1 y 5 años en la empresa lo cual representa el 34% de la población encuestada, así mismo hay 41 personas (16%) que tienen entre 6 y 10 años en la empresa.

Edad	Antigüedad				Total
	1 a 5	11 a 15	6 a 10	>16	
18-25	48		4		52
26-35	87	5	41		133
36-45	9	15	16	3	43
>46	2	4	3	14	23
Total	146	24	64	17	251

Figura 3. Edad de personas Vs antigüedad

Respecto a los resultados obtenidos en los ítems podemos concluir lo siguiente (ver Figura 4):

- El 90% de los encuestados conoce las Reglas de Comunicación Comercial (RCC)
- Solo 4 personas (1%) está parcialmente de acuerdo en que es importante que la empresa de a conocer las RCC a sus empleados, el resto está totalmente de acuerdo con que se haga.
- El 7% confirmó que sabía que existían las RCC o conocía algo sobre ellas, mientras que un 47% están en desacuerdo en menor o mayor grado.

- Al 95% le pareció muy completo el material que se les proporcionó con la información referente a las RCC.
- Solo un 2% (7 personas) están en desacuerdo en la forma en que se les dio a conocer las RCC.

Respuesta	Ítem				
	Conozco las RCC	Considero importante que la empresa de a conocer las RCC a sus empleados	Antes de que me dieran a conocer las RCC sabía que existían o conocía algo sobre ellas.	Considero muy completo el material que me proporcionaron	La forma en como me dieron a conocer las RCC me parece la apropiada
Totalmente desacuerdo			36		4
Parcialmente desacuerdo			84		5
Parcialmente de acuerdo	24	4	112	13	31
Totalmente de acuerdo	227	247	19	238	211

Figura 4. Resultados de Items Vs número de personas

4. Conclusiones

En la actualidad las empresas buscan estar a la vanguardia y se preocupan por la responsabilidad social con la comunidad, el medio ambiente, etc. Cuauhtémoc Moctezuma no es la excepción y con la fusión que se tuvo con Grupo Heineken exige cuidar mucho más todo lo que a esto respecta, por tal motivo se alinearon todos los programas que se tienen a una plataforma integral denominada Brewing a Better Future en el cual están involucradas todas las áreas de la compañía. La comunicación correcta y efectiva de las Reglas de Comunicación Comercial es uno de los programas que incluye esta plataforma y es donde se participó activamente.

Las Reglas son muy completas, es muy importante cuidar todo lo que en ellas se especifican para enviar mensajes correctos a la comunidad a través de todo tipo de publicidad dado el tipo de producto que se elabora y distribuye como es la cerveza, aunque de alguna manera se llevaban a cabo en el día a día, no había un documento oficial donde estuvieran plasmadas y mucho menos una capacitación formal sobre las mismas, hubo muy buena recepción de la gente en este proceso, hicieron muchos comentarios positivos al respecto, algunos de ellos mandaron correos felicitando por esfuerzo realizado de formalizar a través de estas Reglas lo que de alguna forma se ha venido haciendo informalmente.

El objetivo del proyecto se cumplió en tiempo y forma, de hecho se gestionó para que en el proceso de inducción a la empresa se le den a conocer al colaborador estas Reglas.

Recomiendo ampliamente y lo considero necesario formalizar todo tipo de prácticas, reglas, normas, procedimientos, etc. que se llevan en la empresa, darlas a conocer a todos los empleados y ponerlas en algún lugar donde se puedan consultar contantemente por ellos mismos.

El participar en este proyecto de comunicación al personal de la empresa me dio la oportunidad de conocer una parte de la compañía que no conocía -dado que yo me desempeñé en otra área- y que sin duda es una de las principales áreas de la organización por lo que sin ella la empresa no tendría razón de ser. Es importante que estas Reglas de Comunicación

Comercial se sigan comunicando y reforzando dentro de la empresa ya que el solo darlas a conocer no garantiza que se vivan y se respeten.

La psicología laboral y organizacional nos brinda herramientas y conocimientos para enfocar nuestra atención en la organización y principalmente en todo el personal, y nosotros como expertos tenemos que ayudar para ser en conjunto mejores empresas y mejores personas.

Referencias

- Cabada del Río, Marina Sangrador, García, José Luis (2006). *Análisis psicosocial de la comunicación audiovisual de masas actual*.
- Coverly Veale. (1987). *Exercise Dependence*. British Journal of Addiction
- Echeburua Adríozola, Enrique. (2003). *Adicciones psicológicas: más allá de la Metáfora*. Editorial: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid
- Edwards, G. (1986). *The alcohol dependence syndrome: a concept as stimulus to enquiry*. British Journal of Addiction, Volume 81, pages 171-183.
- Goodman, A. (1990). *Addiction: Definition and implications*. British Journal of Addiction.
- González Cantú, Hugo (2006). *Alcohol: cuánto es demasiado*. Editorial: Red El Cotidiano.
- Gossop, Michael. (1987). *Living with drugs*. Aldershot, Wildwood House/Gover.
- Leal Beltrán, Eduardo. (2010). *Administración de la Sabiduría*. México, Editorial Trillas.
- Lesieur, H.R. y Blume, S.B. (1993). *Pathological gambling, eating disorders, and the psychoactive substance use disorders*. In: N.S. Miller, and B. Stimmel, (Eds.), *Comorbidity of Addictive and Psychiatric Disorders*.
- Seligman, Martín. (2011). *La Auténtica Felicidad*. España, Zeta.
- Reporte de Sustentabilidad. (2010). Cuauhtémoc Moctezuma.

Índice de Figuras

Figura 1. Programa integral de sustentabilidad – Brewing a Better Future

Figura 2. Número de personas por rango de edad

Figura 3. Edad de personas Vs antigüedad

Figura 4. Resultados de Items Vs número de personas

Anexo 1: Instrumento - Cuestionario

Encuesta

Notas aclaratorias:

- 1 El presente cuestionario tiene como finalidad conocer tu sentir en relación a la información que recibiste sobre las Reglas de Comunicación Comercial de CM.
- 2 Es importante mencionarte que el presente cuestionario es anónimo para que tengas la confianza de contestar lo que realmente sientes.
- 3 Te solicitamos contestar el cuestionario de manera sincera y honesta, ya que los resultados obtenidos nos ayudarán a encontrar mejoras.
- 4 En el caso de tener una duda o inquietud favor de hacerla saber a través del correo electrónico

I. Datos del encuestado

Edad:

18-25 26-35 36-45 >46

Area:

Ventas Trade Mkt Brand Mkt

Antigüedad en la empresa:

1 a 5 6 a 10 11 a 15 >16

Sexo:

Mujer Hombre

II. Sección de preguntas

Instrucciones: Expresa tu sentir colocando una X en la celda que lo refleje mejor.

Reactivos	Totalmente Desacuerdo	Parcialmente desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
Conozco las Reglas de Comunicación Comercial de la Compañía				
Considero importante que la empresa de a conocer las Reglas de Comunicación Comercial a sus empleados				
Antes de que me dieran a conocer las RCC sabía que existían o conocía algo sobre ellas.				
Considero muy completo el material que me proporcionaron sobre las Reglas de Comunicación Comercial				
La forma en como me dieron a conocer las Reglas de Comunicación Comercial me parece la apropiada				

Gracias por tu colaboración..

Anexo 2 – Matriz de datos

Edad	Rango Edad	Area	Antigüedad	Rango antig	Sexo	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5
28	26-35	Brand	5	1 a 5	F	4	4	3	4	4
27	26-35	Ventas	7	6 a 10	F	4	4	3	4	4
29	26-35	Trade	7	6 a 10	F	4	4	3	4	4
28	26-35	Trade	8	6 a 10	F	4	4	2	4	3
28	26-35	Trade	7	6 a 10	F	4	4	3	4	4
31	26-35	Trade	9	6 a 10	F	4	4	2	4	3
35	26-35	Trade	11	11 a 15	M	4	4	2	4	4
33	26-35	Trade	12	11 a 15	M	4	4	3	4	4
33	26-35	Trade	3	1 a 5	M	4	3	1	4	3
32	26-35	Trade	9	6 a 10	F	3	4	1	3	4
36	36-45	Trade	15	11 a 15	M	4	4	1	4	4
29	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	3	4	1	4	4
29	26-35	Ventas	7	6 a 10	F	4	4	3	4	4
24	18-25	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	3	4	4
24	18-25	Ventas	1	1 a 5	F	4	3	3	3	3
26	26-35	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	2	4	4
29	26-35	Brand	7	6 a 10	M	4	4	2	4	4
30	26-35	Brand	6	6 a 10	M	4	4	3	4	4
30	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	2	4	4
38	36-45	Ventas	9	6 a 10	M	4	4	2	4	4
31	26-35	Trade	4	1 a 5	M	4	4	2	4	4
36	36-45	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	3	4	4
32	26-35	Ventas	1	1 a 5	F	4	3	3	3	4
30	26-35	Trade	5	1 a 5	F	4	4	1	4	1
32	26-35	Trade	5	1 a 5	F	4	4	3	4	4
23	18-25	Ventas	7	6 a 10	M	4	4	1	4	4
22	18-25	Ventas	7	6 a 10	M	3	4	2	4	4
41	36-45	Ventas	7	6 a 10	M	4	4	3	4	4
33	26-35	Ventas	5	1 a 5	M	4	4	1	4	4
27	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	2	4	4
26	26-35	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	2	4	2
26	26-35	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	2	4	4
32	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	3	4	2	4	4
39	36-45	Ventas	9	6 a 10	M	4	4	3	4	4
27	26-35	Ventas	6	6 a 10	M	4	4	1	4	4
41	36-45	Ventas	12	11 a 15	M	4	4	1	4	1
54	>46	Ventas	6	6 a 10	M	4	4	3	4	4
30	26-35	Ventas	7	6 a 10	M	4	4	2	4	4
45	36-45	Trade	2	1 a 5	F	4	4	2	4	4
50	>46	Trade	4	1 a 5	F	4	3	2	4	4
38	36-45	Trade	7	6 a 10	M	4	4	2	4	3
48	>46	Trade	16	>16	F	4	4	1	4	4
48	>46	Trade	8	6 a 10	F	4	4	1	3	4
46	>46	Trade	8	6 a 10	M	4	4	1	4	2
41	36-45	Trade	14	11 a 15	M	3	4	1	4	4
29	26-35	Brand	8	6 a 10	F	3	4	1	4	4
29	26-35	Brand	8	6 a 10	F	4	4	1	3	4
28	26-35	Brand	5	1 a 5	F	4	4	1	4	4
37	36-45	Trade	6	6 a 10	F	3	4	1	4	4
33	26-35	Trade	3	1 a 5	F	4	4	1	4	4
33	26-35	Trade	8	6 a 10	M	3	4	3	3	3
25	18-25	Ventas	3	1 a 5	F	3	4	2	4	4
26	26-35	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	3	4	4
23	18-25	Trade	3	1 a 5	F	4	4	2	4	2
23	18-25	Ventas	3	1 a 5	F	4	4	2	3	4
21	18-25	Trade	3	1 a 5	F	4	4	2	4	1
23	18-25	Trade	1	1 a 5	F	4	4	2	4	4
23	18-25	Trade	1	1 a 5	M	4	4	2	3	4
23	18-25	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	2	4	1

Edad	Rango Edad	Area	Antigüedad	Rango antig	Sexo	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5
23	18-25	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	2	4	3
24	18-25	Ventas	9	6 a 10	M	4	4	3	3	3
24	18-25	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	3	4	3
24	18-25	Ventas	9	6 a 10	M	4	4	3	4	4
24	18-25	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	3	4	4
24	18-25	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	3	4	4
49	>46	Ventas	20	>16	M	4	4	3	3	4
47	>46	Ventas	17	>16	M	4	4	4	4	4
44	36-45	Ventas	15	11 a 15	M	4	4	3	4	4
44	36-45	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	2	4	4
44	36-45	Ventas	15	11 a 15	M	4	4	4	4	4
45	36-45	Ventas	13	11 a 15	M	4	4	4	4	4
31	26-35	Ventas	7	6 a 10	M	4	4	4	4	3
39	36-45	Ventas	10	6 a 10	M	4	4	2	4	4
38	36-45	Ventas	6	6 a 10	M	4	4	3	4	2
38	36-45	Ventas	12	11 a 15	M	4	4	2	4	4
37	36-45	Ventas	10	6 a 10	M	4	4	1	4	3
29	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	4	4	4
28	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	2	4	4
27	26-35	Ventas	5	1 a 5	M	4	4	3	4	3
28	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	1	4	3
27	26-35	Ventas	5	1 a 5	M	4	4	2	4	3
41	36-45	Ventas	13	11 a 15	M	4	4	3	4	4
54	>46	Ventas	24	>16	F	4	4	2	4	4
30	26-35	Brand	4	1 a 5	F	4	4	2	4	4
45	36-45	Brand	17	>16	F	4	4	4	4	4
50	>46	Brand	14	11 a 15	M	4	4	2	4	4
38	36-45	Brand	8	6 a 10	F	4	4	3	4	3
48	>46	Brand	23	>16	M	4	4	4	4	4
48	>46	Trade	23	>16	M	4	4	4	3	4
46	>46	Brand	21	>16	M	4	4	4	4	4
41	36-45	Brand	17	>16	M	4	4	3	4	4
29	26-35	Brand	6	6 a 10	F	4	4	2	4	3
29	26-35	Trade	6	6 a 10	F	4	4	2	4	4
28	26-35	Trade	3	1 a 5	F	4	4	2	3	4
37	36-45	Trade	2	1 a 5	M	4	4	2	4	4
33	26-35	Trade	7	6 a 10	M	4	4	2	4	4
33	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	3	4	3
25	18-25	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	1	4	4
27	26-35	Ventas	2	1 a 5	F	4	4	1	4	4
41	36-45	Trade	19	>16	M	4	4	2	3	4
54	>46	Brand	30	>16	M	4	4	2	4	4
30	26-35	Ventas	12	11 a 15	M	4	4	2	4	3
45	36-45	Ventas	7	6 a 10	M	4	4	2	4	4
50	>46	Ventas	13	11 a 15	M	4	4	3	4	4
38	36-45	Ventas	2	1 a 5	F	4	4	3	4	4
48	>46	Ventas	26	>16	M	4	4	3	4	4
48	>46	Trade	21	>16	M	4	4	3	4	3
46	>46	Ventas	18	>16	M	4	4	3	4	4
41	36-45	Trade	13	11 a 15	M	4	4	3	4	4
29	26-35	Ventas	8	6 a 10	F	4	4	3	4	4
29	26-35	Trade	3	1 a 5	F	4	4	3	4	4
28	26-35	Brand	7	6 a 10	F	4	4	3	4	3
37	36-45	Brand	12	11 a 15	F	4	4	3	4	4
33	26-35	Brand	9	6 a 10	M	4	4	3	4	4
33	26-35	Brand	9	6 a 10	F	4	4	3	4	4
25	18-25	Brand	2	1 a 5	F	4	4	3	4	4
24	18-25	Trade	1	1 a 5	M	4	4	3	4	3
24	18-25	Trade	2	1 a 5	M	4	4	3	4	4
24	18-25	Trade	1	1 a 5	F	4	4	3	4	4
24	18-25	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	3	4	4

Edad	Rango Edad	Area	Antigüedad	Rango antig	Sexo	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5
24	18-25	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	2	4	4
24	18-25	Trade	1	1 a 5	M	4	4	2	4	4
37	36-45	Ventas	5	1 a 5	M	4	4	2	4	3
36	36-45	Ventas	6	6 a 10	M	4	4	1	4	4
35	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	1	4	4
37	36-45	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	1	4	4
36	36-45	Trade	10	6 a 10	F	4	4	4	4	3
35	26-35	Trade	11	11 a 15	F	4	4	4	4	4
34	26-35	Ventas	7	6 a 10	F	4	4	3	4	4
31	26-35	Ventas	7	6 a 10	F	4	4	3	4	4
31	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	3	4	4
31	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	3	4	3
31	26-35	Ventas	6	6 a 10	M	4	4	3	4	4
31	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	3	4	4
28	26-35	Ventas	5	1 a 5	M	4	4	3	4	4
28	26-35	Trade	2	1 a 5	F	4	4	2	4	3
28	26-35	Trade	1	1 a 5	F	4	4	4	4	4
28	26-35	Trade	3	1 a 5	M	4	4	4	4	4
26	26-35	Trade	4	1 a 5	F	4	4	2	4	4
27	26-35	Trade	4	1 a 5	F	4	4	3	4	4
26	26-35	Trade	2	1 a 5	F	4	4	3	4	4
31	26-35	Trade	6	6 a 10	F	4	4	3	4	4
31	26-35	Trade	5	1 a 5	F	4	4	3	4	4
32	26-35	Trade	5	1 a 5	F	3	4	3	4	4
32	26-35	Trade	3	1 a 5	F	4	4	3	4	4
32	26-35	Trade	2	1 a 5	F	3	4	3	4	4
32	26-35	Trade	4	1 a 5	F	4	4	3	4	4
32	26-35	Trade	9	6 a 10	F	4	4	3	4	4
28	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	3	4	4
26	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	2	4	4
26	26-35	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	1	4	4
26	26-35	Brand	2	1 a 5	F	4	4	1	4	4
35	26-35	Brand	7	6 a 10	F	4	4	1	4	4
34	26-35	Brand	2	1 a 5	F	4	4	3	4	4
34	26-35	Trade	7	6 a 10	M	4	4	2	4	4
34	26-35	Trade	1	1 a 5	M	4	4	3	4	4
49	>46	Trade	3	1 a 5	F	4	4	2	4	4
49	>46	Trade	18	>16	F	4	4	3	4	4
22	18-25	Trade	1	1 a 5	F	4	4	2	4	4
26	26-35	Trade	3	1 a 5	F	4	4	2	4	4
25	18-25	Trade	2	1 a 5	F	4	4	2	4	4
33	26-35	Trade	8	6 a 10	F	3	4	3	4	4
22	18-25	Trade	1	1 a 5	M	4	4	2	4	4
33	26-35	Trade	9	6 a 10	M	4	4	3	4	4
25	18-25	Trade	2	1 a 5	M	4	4	2	4	4
24	18-25	Trade	1	1 a 5	M	4	4	2	4	4
24	18-25	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	2	4	4
24	18-25	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	3	4	4
29	26-35	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	3	4	4
28	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	3	4	4
27	26-35	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	3	4	4
28	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	3	4	4
27	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	3	4	4
41	36-45	Ventas	13	11 a 15	M	4	4	3	4	4
54	>46	Ventas	24	>16	M	4	4	4	4	4
30	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	2	4	3
45	36-45	Ventas	10	6 a 10	M	3	4	4	4	4
50	>46	Ventas	11	11 a 15	M	3	4	4	4	4
25	18-25	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	4	4	4
24	18-25	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	3	4	4

Edad	Rango Edad	Area	Antigüedad	Rango antig	Sexo	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5
24	18-25	Trade	2	1 a 5	F	4	4	3	4	4
24	18-25	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	3	4	3
28	26-35	Brand	3	1 a 5	M	4	4	3	4	4
27	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	2	4	4
29	26-35	Trade	5	1 a 5	M	4	4	2	4	4
28	26-35	Trade	2	1 a 5	M	4	4	1	4	4
28	26-35	Trade	2	1 a 5	M	4	4	2	4	4
31	26-35	Trade	4	1 a 5	M	4	4	1	4	4
27	26-35	Trade	4	1 a 5	F	3	4	2	4	4
33	26-35	Trade	9	6 a 10	F	4	4	1	4	4
33	26-35	Trade	8	6 a 10	F	4	4	2	4	3
32	26-35	Trade	5	1 a 5	F	4	4	2	4	4
33	26-35	Trade	5	1 a 5	F	4	4	1	4	4
29	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	2	4	4
29	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	2	4	4
24	18-25	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	2	4	4
24	18-25	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	3	4	4
26	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	3	4	4
29	26-35	Brand	6	6 a 10	F	4	4	3	4	2
30	26-35	Brand	2	1 a 5	M	4	4	3	4	4
21	18-25	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	2	4	4
38	36-45	Ventas	10	6 a 10	M	4	4	3	4	4
34	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	3	4	2	4	4
32	26-35	Ventas	5	1 a 5	M	3	4	2	4	4
29	26-35	Ventas	6	6 a 10	M	3	4	1	4	4
23	18-25	Ventas	3	1 a 5	M	3	4	1	4	4
28	26-35	Trade	4	1 a 5	M	3	4	3	4	4
26	26-35	Ventas	1	1 a 5	M	3	4	2	4	4
40	36-45	Trade	14	11 a 15	M	4	4	3	4	4
43	36-45	Ventas	13	11 a 15	M	4	4	3	4	4
38	36-45	Trade	8	6 a 10	F	4	4	3	4	4
36	36-45	Brand	3	1 a 5	M	4	4	3	4	4
23	18-25	Ventas	1	1 a 5	V	3	4	1	4	4
24	18-25	Ventas	2	1 a 5	V	4	4	2	4	4
39	36-45	Ventas	15	11 a 15	V	3	4	3	4	4
34	26-35	Ventas	9	6 a 10	F	4	4	3	4	4
35	26-35	Trade	11	11 a 15	F	3	4	4	4	4
35	26-35	Brand	7	6 a 10	F	4	4	3	4	4
34	26-35	Trade	3	1 a 5	M	4	4	2	4	4
30	26-35	Trade	4	1 a 5	M	4	4	1	4	4
22	18-25	Trade	1	1 a 5	F	4	4	3	4	4
26	26-35	Trade	3	1 a 5	F	4	4	4	4	4
25	18-25	Trade	2	1 a 5	F	4	4	2	4	4
33	26-35	Trade	8	6 a 10	F	4	4	2	4	4
22	18-25	Trade	1	1 a 5	M	4	4	2	4	4
33	26-35	Trade	9	6 a 10	M	4	4	2	4	4
25	18-25	Trade	2	1 a 5	M	4	4	2	4	4
24	18-25	Trade	1	1 a 5	M	4	4	2	4	4
24	18-25	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	2	4	4
24	18-25	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	3	4	3
29	26-35	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	3	4	4
28	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	3	4	4
27	26-35	Ventas	2	1 a 5	M	4	4	3	4	4
28	26-35	Ventas	4	1 a 5	M	4	4	2	4	4
27	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	3	4	3
41	36-45	Ventas	5	1 a 5	M	4	4	3	4	4
54	>46	Ventas	24	>16	M	4	4	3	4	4
30	26-35	Ventas	3	1 a 5	M	4	4	3	4	4
45	36-45	Ventas	10	6 a 10	M	4	4	3	4	4
50	>46	Ventas	11	11 a 15	M	4	4	2	4	4

Edad	Rango Edad	Area	Antigüedad	Rango antig	Sexo	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5
25	18-25	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	3	4	4
24	18-25	Ventas	1	1 a 5	M	4	4	2	4	4
37	36-45	Ventas	12	11 a 15	M	4	4	3	4	4
31	26-35	Ventas	5	1 a 5	M	4	4	2	4	4
23	18-25	Trade	2	1 a 5	F	4	4	3	4	4
29	26-35	Ventas	4	1 a 5	F	4	4	3	4	4
28	26-35	Brand	2	1 a 5	M	4	4	3	4	4
31	26-35	Ventas	8	6 a 10	M	4	4	3	4	4
33	26-35	Trade	5	1 a 5	M	4	4	3	4	4
29	26-35	Trade	4	1 a 5	M	4	4	3	4	4
30	26-35	Trade	7	6 a 10	M	4	4	3	4	3