



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE REDUCEN  
EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE VENTAS  
DE UN INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
DE LIMA”

Trabajo de investigación para optar al grado de:

**Bachiller en Administración**

**Autores:**

Lily Rocío Estrada Morales

**Asesor:**

Mg. Lic. Ana Zoila Nomberto Luperdi

Lima - Perú

2018

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El asesor Haga clic o pulse aquí para escribir texto. , Docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Elija un elemento., Carrera profesional de Elija un elemento., ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la investigación del(os) estudiante(s):

*Haga clic o pulse aquí para escribir texto.*

Por cuanto, **CONSIDERA** que el trabajo de investigación titulado: Haga clic o pulse aquí para escribir texto. para optar al grado de bachiller por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas por lo cual **AUTORIZA** su presentación.

---

Ing. /Lic./Mag./Dr. Nombre y Apellido

Asesor

## ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El Sr(a) **Mg. Ricardo Obregón Rivera**; ha procedido a realizar la evaluación del trabajo de investigación del (los) estudiante(s): **Estrada Morales, Lily Rocío**; para aspirar al grado de bachiller con el trabajo de investigación: **“ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE REDUCEN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE VENTAS DE UN INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE LIMA”**

Luego de la revisión del trabajo en forma y contenido expresa:

Aprobado

Calificativo:  Excelente [18 – 20]

Sobresaliente [15 – 17]

Buena [13 – 14]

Desaprobado



Mag. Ricardo Obregón Rivera  
Director de Carrera

## DEDICATORIA

Para mi Ángel, mi madre, quien siempre desde el cielo guía mis pasos

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por cuidarme y permitirme cumplir cada uno de mis objetivos, a mi Padre por ser mi guía y ejemplo en cada etapa de mi vida, a mi abuela por siempre estar pendiente de mi bienestar, a mi hermana Ada, mi cable a tierra, quien siempre me trajo de regreso, a mis maestros que con su paciencia y dedicación supieron guiarnos siempre a ser constantes y exigirnos más.

## Tabla de contenido

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	2
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
TABLA DE CONTENIDO	6
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	10
1.1.    Realidad problemática	10
1.2.    Formulación del problema	19
1.3.    Objetivos	19
CAPÍTULO II METODOLOGÍA	20
2.1.    Operacionalización de variables	20
2.2.    Diseño de investigación	21
2.3.    Unidad de estudio	21
2.4.    Población y muestra	21
2.5.    Técnicas, procedimientos e instrumentos.	21
CAPÍTULO III RESULTADOS	23
CAPÍTULO IV DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	28
REFERENCIAS	29
ANEXOS	30

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Creación Propia.....	11
Tabla 2 Tipos de Motivadores Intrínsecos y Extrínseco. ....	13
Tabla 3 (Reeve, 2010).....	15
Tabla 4 (Reeve, 2010).....	16
Tabla 5 Variable en estudio.....	20
Tabla 6 Factor en estudio.....	20
Tabla 7 Factor en estudio.....	20

## ÍNDICE DE FIGURAS

Imagen 1 (Fishman, 2014) .....	13
Imagen 2 Creación propia .....	14
Imagen 3 Tipos de Motivación.....	14
Imagen 4 Creación propia .....	18
Imagen 5 ¿Qué más lo motiva para lograr el cumplimiento de su meta? .....	23
Imagen 6 ¿La empresa se preocupa por usted? .....	23
Imagen 7 ¿Siente usted que la empresa lo capacita correctamente para realizar un buen papel en su área? .....	24
Imagen 8 ¿Cuán importante para usted que reconozcan su trabajo realizado? .....	24
Imagen 9 ¿Cuál de estas opciones prefiere usted recibir al llegar a su meta establecida? (Elija dos).....	25
Imagen 10 ¿Cuán importante para usted es tener una buena relación con su jefe? .....	25
Imagen 11 De las siguientes opciones ¿Cuál considera más influyente en usted para que su productividad disminuya? .....	26
Imagen 12 ¿Qué lo motiva más en lo personal?.....	26
Imagen 13 ¿Cuán importante es para usted estar bien capacitado? .....	27



## RESUMEN

La presente investigación descriptiva, busca analizar los factores que influyen en el equipo de ventas de un instituto superior tecnológico de lima e identificar cuáles son los principales factores que están influyendo negativamente en su desempeño. Un desempeño laboral optimo es muy importante para el cumplimiento de los objetivos no solo del colaborador sino también de la empresa, ya que es allí donde radica la mayor parte de sus ganancias, hoy en día son pocas las empresas que se preocupan por su personal y solo exigen el cumplimiento de sus objetivos sin preguntarse cómo se encuentra internamente dicho colaborador. Por ello se realizó una encuesta como recolección de datos, ceñida a la variable en estudio, se obtuvo una muestra de 20 ejecutivos que equivalen al 100% de la población estudiada, extrayendo que el 80% se encuentra insatisfecho en su centro laboral y que la empresa no les brinda la capacitación necesaria, también se obtuvo que el 75% de los entrevistados indican que una buena bonificación es un buen motivador para el cumplimiento de ventas, seguido de un 83% indico que una buena capacitación es importante para un buen desempeño laboral, adicionando a ello la importancia de contar con un buen clima laboral e interés positivo por parte de su jefe, lo cual incrementaría su motivación en el trabajo. Se concluye que toda empresa no debe basarse solo en ganar dinero exigiendo resultados, sino debe preocuparse en motivar a su personal, capacitarlo correctamente, darle las herramientas necesarias para realizar un buen desempeño.

**PALABRAS CLAVES:** Desempeño laboral, capacitación, motivación.

## CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad analizar los principales factores que afectan al personal de ventas de un instituto superior y que ocasionan que el desempeño de los mismos disminuya afectando la productividad de su área, es así cómo se tomará como grupo de estudio a 20 ejecutivos de ventas de un instituto superior tecnológico de Lima, quienes están teniendo problemas de productividad en su puesto laboral. La institución hasta el momento desconoce las causas exactas de la decreciente tendencia de su equipo de ventas, no se conoce un factor determinante, ya que los ejecutivos de ventas están ubicados en diferentes distritos de la capital, pero todos tienden a la baja en su productividad.

Para determinar cuáles son los factores que afectan el desempeño laboral del personal de ventas, se aplicará una encuesta a fin de encontrar los motivos por los cuales la productividad laboral ha disminuido en los últimos periodos.

La investigación cuantitativa nos permitirá identificar los factores que causan el problema en estudio, una vez identificados le permitirá a la empresa establecer planes de acción y determinar cuál de ellos es el principal o el de mayor influencia.

### 1.1. Realidad problemática

La Institución Educativa investigada tiene 49 años en el mercado, inició como un CEO y con el transcurrir de los años pudo establecerse como un instituto superior técnico. En sus primeras décadas se mantuvo como la institución líder en el mercado, su población era de más de 10,000 alumnos por año y se posiciona como la primera en rubro. Su sostenibilidad se ha basado en la creación de nuevas carreras acorde con las necesidades del mercado al que se dirige.

En Lima existen seis institutos que compiten con la institución investigada, de los seis institutos el objeto de estudio es, hasta la fecha, el número uno, y se mantiene así por ser el primero creado en Lima, tener un prestigio ganado y gozar de la confianza del público.

Hasta el año 2013 las ventas estuvieron dentro de lo esperado, pero a partir del 2014 se observó una caída en las ventas. Para esta fecha la empresa había lanzado dos nuevas carreras, pero a pesar de ello no se logró alcanzar la meta anual establecida.

Se ha observado que el mayor porcentaje de ejecutivos de ventas no llega a las metas planteadas por la empresa y a su vez, también se observó, después de analizar los resultados de una encuesta de clima laboral, que dichos ejecutivos no se encuentran del todo satisfechos en sus puestos de trabajo.

En cada inicio del año, la empresa traza la meta anual de ventas basada en los resultados obtenidos un año antes. La gerencia aplica un porcentaje de crecimiento en comparación al año anterior y así establece las nuevas metas del año. Cada ejecutivo de ventas tiene una meta personal

que es colocada por la corporación y elaborada en base a diferentes factores. En un escenario optimista, la empresa le plantea a cada ejecutivo de ventas (20 personas) llegar al 100% de su meta, y en un escenario pesimista, llegar al 80%. En la última revisión anual de resultados (2016) se evidenció que el mayor porcentaje de ejecutivos de ventas no llegó a la meta planteada. Se requiere saber a qué se debe la baja producción del personal, se han considerado distintas razones: La falta de satisfacción laboral que se evidencio en la encuesta o la poca capacitación que algunos ejecutivos mencionaron. Se debe determinar cuáles son los principales factores que reducen el desempeño laboral, que genera una baja en la productividad y en la satisfacción percibida de los vendedores de la empresa, ya que a futuro, la productividad puede disminuir aún más.

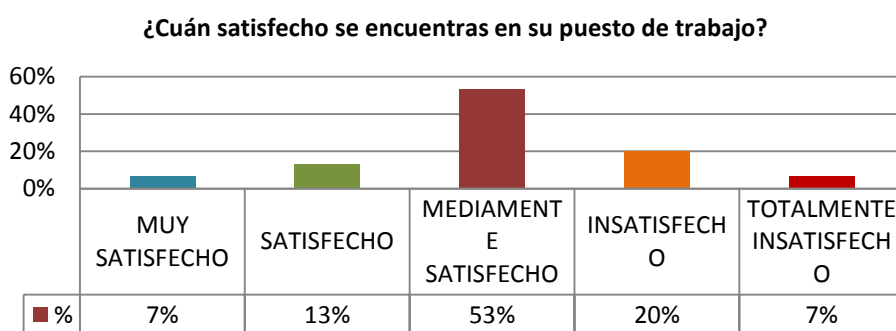


Tabla 1 Creación Propia

Al ser este un tema de interés de toda persona y empresa, considerando que el buen desempeño del colaborador llevará a que la empresa crezca y este crecimiento debe ser parte de una negociación integradora en la cual ambas partes ganen y para poder obtener un análisis más objetivo del tema en estudio y conocer más sobre los principales factores que causan la reducción del desempeño laboral, se ha buscado otras investigaciones que nos muestra los posibles principales factores que ocasionan este problema en la empresa en estudio.

Karla Aída Serrano Mendoza (2016), elaboró una tesis titulada “Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabaylo”, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el grado académico de magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, planteó que:

“La presente tesis tiene como objetivo determinar cuáles son los factores motivacionales que influyen en el rendimiento laboral de los trabajadores de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) de la Municipalidad de Carabaylo. La investigación es de tipo descriptivo correlacional, con una muestra de 104 participantes, a través de una encuesta que mide las dos variables, se obtuvo como resultado: apreciar la existencia de correlación significativa al nivel del 0.05 de la variable Factores motivacionales con la variable Rendimiento laboral los resultados indican que existe un 97.7 % de confianza de que las correlaciones sean verdaderas y una probabilidad de error menor al

5%. De acuerdo a la tabla de valores de  $\chi^2$ , la correlación encontrada = 3,1052 para la correlación respectivamente, con lo que validamos nuestra hipótesis alterna que sugiere que “Los factores motivacionales influyen de manera significativa en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Carabayllo”, validándola.” (Serrano Mendoza, 2016)

Podemos concluir, después de leer la referencia que toda organización necesita de colaboradores productivos que le permita a la empresa alcanzar los objetivos individuales y colectivos, pero si las personas no están motivadas, alcanzar esos objetivos se torna difícil. Conocer qué motiva a los colaboradores es menester de todas las cabezas de la empresa, ya que los colaboradores que están correctamente motivados suelen ser personas mucho más productivas en sus trabajos y suelen alcanzar los objetivos planteados de forma más fácil. “La diversidad de la fuerza de trabajo tiene importantes implicancias para las prácticas de la administración. Los administradores necesitan cambiar su filosofía de tratar a todos de la misma manera, para reconocer diferencias y responder a ellas en las formas que permitan asegurar la retención del empleado y una mayor productividad, siempre y cuando no resulten, al mismo tiempo, discriminatorias.” En este párrafo se reconoce la necesidad de la empresa de conocer a cada integrante que conforma el equipo como un individuo único con necesidades específicas que dependen de aspectos psicológicos, sociales y culturales. El conocer a profundidad dichos aspectos ayuda a la empresa a encontrar el factor que motiva a cada individuo. Conociendo estos factores, se pueden agrupar y generar actividades motivacionales o recompensas distintas para cada grupo hallado, mejorando así la efectividad de las acciones motivacionales que hacen las empresas o las cabezas a cargo de los grupos de trabajo.

Fishman, D; Matos, L (2014) en su libro “Motivación 360°, cómo incrementarla en la vida y en la empresa”, nos muestra la importancia y tipos de motivación y de conocer cómo crear un ambiente propicio en donde los colaboradores se automotiven.

“La motivación es como el nivel de temperatura del aire de un globo aerostático. Algunos ‘motivados’ tienen el aire caliente y vuelan por los horizontes. Otros, con el aire frío, están paralizados en el piso esperando que alguien los arrastre”.

“Una persona desmotivada no solo es aquella que está desmotivada, sino que esparcen su descontento y negatividad por toda la empresa, evitando que otros se motiven.”

El autor nos habla de dos tipos de motivaciones, Extrínseca e intrínseca; y que lo importante es, que los jefes enfoquen sus fuerzas en mejorar el ambiente laboral y hacer que sus trabajadores se automotiven, para ello detalla los tipos de motivadores y el tipo de motivación que alimenta, con la finalidad de conocer las herramientas necesarias para lograr cubrir las necesidades de los empleados y de la empresa:

Tabla 2 Tipos de Motivadores Intrínsecos y Extrínsecos.

INTRINSECO	EXTRÍNSECO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomía</li> <li>• Sentido de la competencia</li> <li>• Novedad</li> <li>• Aprendizaje</li> <li>• Relación, pertenencia</li> <li>• Trascendencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Premio e incentivos</li> <li>• Bonos</li> <li>• Diplomas, Trofeos</li> <li>• Evaluaciones, Notas</li> <li>• Fechas, límite.</li> <li>• Castigo.</li> </ul>

(FISHMAN, 2014)

“Según un estudio realizado por la empresa encuestadora Gallup, en 147 países y en diferentes categorías laborales, sólo el 13 por ciento de las personas que trabajan está motivado, el 63 por ciento está desmotivado y el 24 por ciento está activamente desmotivado.

Quizá se esté preguntando qué significa el término activamente desmotivado. Aquellas personas que no solo están desmotivadas, sino que además esparcen su descontento y negatividad por toda la empresa, evitando que otros se motiven el estudio es sorprendente, porque muestra que el 87 por ciento de las personas vive desmotivado en su trabajo, una situación que preocupa.”

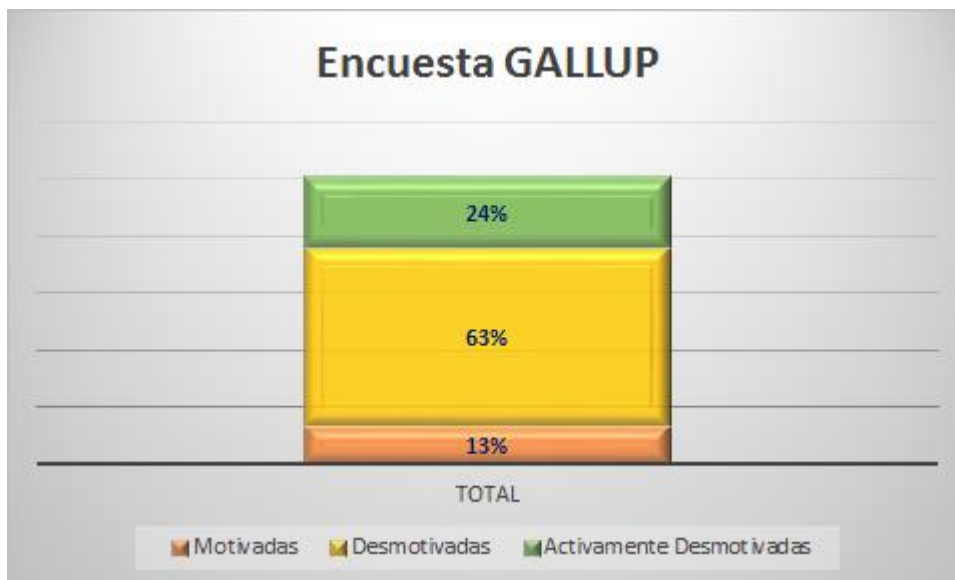


Imagen 1 (FISHMAN, 2014)

El autor muestra con ejemplos que la motivación intrínseca es más beneficiosa que la extrínseca, ya que la segunda desaparece cuando el incentivo termina, en cambio la intrínseca permanece ya que es interna, nace del interior del ser, la persona se siente llena de energía, motivada y autónoma cuando realiza una función que conoce, le gusta y lo enriquece

personalmente. Por ejemplo: Un dibujante, es feliz de hacer sus pinturas ya que lo llena de satisfacción y es un momento mágico para él, no lo hace por alguna motivación externa ni por obligación.

La motivación Extrínseca, por el contrario, es realizar la actividad por alcanzar un objetivo, premio o bono. En este caso la motivación no se encuentra en realizar dicha actividad sino en el premio o ganancia final de hacerla.

“Cuando se trata de motivación, la fórmula es:

**MOTIVACIÓN INTRÍNSECA + MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA ≠ 2 VECES**

Imagen 2 Creación propia

La motivación extrínseca tiene costos escondidos y el principal es que puede reducir la motivación intrínseca.”

Se pueden presentar escenarios en donde las personas no se encuentren motivadas internamente y se requiera de una motivación extrínseca para lograr el objetivo, y es fundamental analizar bien la acción a tomar, ya que un bono o premio puede disminuir la motivación interna.

Cuando un colaborador se encuentra motivado y siente que es tomado en cuenta en la empresa y es escuchado, se siente Autónomo, Un colaborador con Autonomía es independiente y trabaja con más energía, ello alimenta su motivación intrínseca el cual es el motor que mueve al colaborador a realizar mejor su trabajo y aumentar su desempeño.

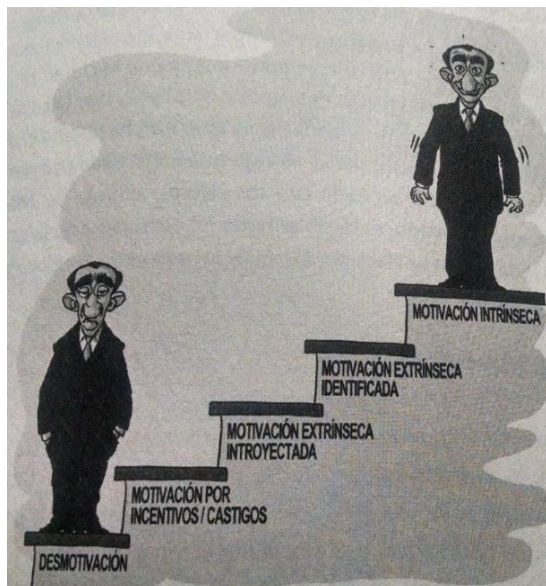


Imagen 3 Tipos de Motivación

Reeve, J. (2010) en su libro “Motivación y emoción” nos dice que el estudio de la motivación se refiere a aquellos procesos que dan energía y dirección al comportamiento. Energía implica que la conducta tiene fortaleza, que es relativamente fuerte, intensa y persistente. Dirección implica que la conducta tiene propósito, que se dirige o guía hacia el logro de algún objetivo o resultado específico.

“La motivación intrínseca es la propensión inherente a involucrarse en los propios intereses y ejercer las propias capacidades y, al hacerlo, buscar dominar desafíos óptimos (Deci y Ryan, 1985b). Surge de manera espontánea de las necesidades psicológicas y de los esfuerzos innatos de crecimiento. Cuando la persona tiene una motivación intrínseca, actúan por su propio interés, “porque es divertido”, y debido a la sensación de reto que le proporciona esa actividad. Esta conducta ocurre en forma espontánea y no se realiza por ninguna razón instrumental (extrínseca).”

Orígenes de la motivación intrínseca



Tabla 3 (REEVE, 2010)

“La motivación extrínseca proviene de los incentivos y consecuencias en el ambiente, como alimento, dinero, alabanzas, atención, calcomanías, estrellas doradas, privilegios, fichas, aprobación, becas, dulces, trofeos, puntos adicionales, certificados, premios, sonrisas, reconocimiento público, una palmada en la espalda, galardones y diversos planes de incentivos. En

lugar de participar en una actividad para experimentar las satisfacciones inherentes que ésta puede dar (como en el caso de la motivación intrínseca), la motivación extrínseca surge de algunas consecuencias independientes de la actividad en sí.”

“La motivación extrínseca surge de un contrato conductual de “haz esto y obtendrás aquello”; existe como una motivación de “para lograr” (como “haz esto para lograr aquello”. “Esto” es el comportamiento solicitado y “aquello” es el incentivo o consecuencia extrínseca. También tiene el tipo de motivación “que gano yo”. De este modo, debido a que las respuestas a estas preguntas siempre tienen que ver con el ofrecimiento de un incentivo ambiental atractivo (p. ej., obtener dinero) o la eliminación de un incentivo ambiental aversivo (p. ej. terminar con las críticas) la motivación extrínseca es una razón creada ambientalmente para iniciar o persistir en una acción.”

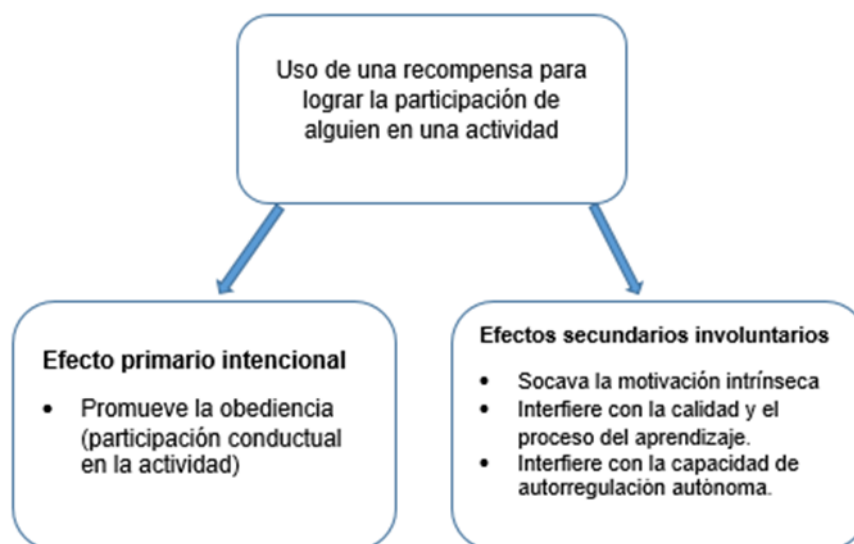


Tabla 4 (REEVE, 2010)

García López, J. (2011), en su análisis “El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones”. Contribuciones a la Economía, (2011-12), menciona que:

“Se puede decir que la capacitación es un proceso continuo, porque aun cuando al personal de nuevo ingreso se le dé la inducción en forma adecuada, con frecuencia es preciso entrenarlos o capacitarlos en las labores para las que fueron contratados y/o proporcionarles nuevos conocimientos necesarios para el desempeño de un puesto, al igual que los empleados con experiencia que son ubicados en nuevos puestos, pueden requerir capacitación para desempeñar adecuadamente su trabajo. Es posible que aún los candidatos internos no posean las habilidades o que también tengan hábitos incorrectos que requieren corregirse. También, siempre será necesario mantener un equilibrio entre las aptitudes y actitudes de los trabajadores y los requerimientos del puesto. En este esquema entran en juego la orientación y la capacitación para poder aumentar la



productividad. La capacitación es un elemento muy importante y juega un papel preponderante en la vida de las organizaciones y del personal que las integra...”

“Para que la capacitación sea efectiva en una organización, ésta deberá estar enfocada a cumplir con una función muy importante en la empresa, formar y educar en forma sistémica a los trabajadores, por lo tanto, la capacitación y/o formación de los recursos humanos deberá ser un proceso planeado, constante y permanente que permita a la capacitación de los trabajadores, en el sentido de que éstos puedan adquirir las competencias necesarias para desempeñar bien su trabajo o adquirir valores, estilos, trabajo en equipo, entre otras. De tal forma que la capacitación requiere de una planeación y preparación cuidadosa de una serie de pasos que deben integrar lo que se conoce como proceso de capacitación, por lo tanto, al hablar de proceso se debería pensar en algo sistemático, coordinado, o algún modelo, etc.”

“El último nivel de análisis debe ser el individuo, es decir, el trabajador mismo, hay que poner especial atención en la forma en que aprenden y la facilidad o dificultad con que puedan poner en práctica los conocimientos y las habilidades adquiridas. El análisis de la persona en lo individual, deberá girar en torno a tres preguntas básicamente: ¿a quién se necesita capacitar?, ¿qué clase de capacitación se necesita? y ¿cuáles son las prioridades? Revisar los niveles de desempeño individuales es altamente recomendable y sus causas, especialmente en los desempeños por debajo de los estándares establecidos y las habilidades, actitudes y aptitudes, esto es, determinar las competencias necesarias para nivelar el desempeño a los estándares requeridos. Adicionalmente, también resultan muy útiles las pruebas de actuación, el desempeño de roles asignados en los “centros de evaluación”, entre otros.” (García López, 2011)

El autor nos muestra que la capacitación es un proceso constante, no se debe dar por sentado que los colaboradores han aprendido sobre las responsabilidades de su cargo en la inducción, ya que siempre se les debe de proveer de nuevos conocimientos y habilidades para afrontar sus labores.

La capacitación debe ser un proceso planificado y debe contemplar las actitudes y aptitudes de los colaboradores. Una capacitación que contempla ambos aspectos puede mejorar la productividad de las personas. Es importante identificar a quienes se debe capacitar, en ese sentido, es probable que un bajo rendimiento laboral se deba a una escasa capacitación. Los colaboradores pueden estar afrontando nuevos retos para los cuales no fueron preparados o, en el caso de las ventas, tener nuevos productos en cartera y no tener el conocimiento de sus ventajas diferenciales, usos o detalles que los ayuden a mejorar sus speech de ventas.

Temple, I (2014) en su libro “Usted s.a empleabilidad y marketing personal”, muestra que hoy en día el campo laboral ha evolucionado y que la forma de trabajo en la cual el trabajador es un empleado que cambia su tiempo por un sueldo en la empresa ya no existe, ahora son proveedores de servicio, ya que ellos buscan obtener también beneficios del vínculo laboral y que no solo sea la empresa quien gane. Sino que se trate de una negociación integradora en la cual ambas partes ganan.

“Hace apenas 20 o 25 años, vivíamos en un mundo diferente. El trabajo era no sólo un derecho, sino algo que veíamos como una propiedad privada dentro de una obra. Existía el derecho a un puesto de trabajo seguro dentro de una empresa determinada. Si el empleador te despedía, casi siempre debía reengancharte y pagarte por los salarios caídos. En algunos extremos, pero reales, el trabajador podía incluso alquilar sus puestos de trabajo. Si moría, su puesto podía ser heredado por sus hijos. Esta era la expresión exagerada de un sistema inflexible y rígido, donde una persona, una vez empleada, prácticamente no podía ser despedida.”

“Hoy en día como podemos ver, la relación es doble vía. Es una relación de pares, es una relación de negocios clara y bien definida. NOSOTROS somos los proveedores que vendemos nuestro servicio a ELLOS, una empresa que tiene la necesidad de contar con esos servicios para su funcionamiento y generación de riqueza. Por lo tanto, la empresa es nuestro cliente y nosotros somos sus proveedores de servicios profesionales.” (TEMPLE, 2014)

Tanto la empresa como el trabajador deben sentirse comprometidos con las necesidades y objetivos del otro, ya una empresa no puede ver al trabajador como un número sino como un socio estratégico, brindando un ambiente laboral en el cual sienta que es considerado y que se preocupen por su crecimiento, ello permitirá que el trabajador se sienta motivado y comprometido con los objetivos de la empresa y su desempeño será el indicado.



Imagen 4 Creación propia

En las referencias citadas podemos identificar que dos factores principales para un buen desempeño es mantener al personal capacitado y altamente motivado, debido a que si el colaborador conoce sus funciones y maneja las características, beneficios de su producto y cuenta con una buena orientación y capacitación en técnicas de ventas, ello le brindara seguridad y mayor manejo de sus funciones, ya que le permitirá responder positivamente a cualquier objeción u obstáculo que se presente con el cliente, ello sumara a la motivación intrínseca del colaborador ya que le brindara autonomía en su campo laboral, y provocara que el colaborador se automotive para el cumplimiento de sus objetivos.

Mediante una encuesta a realizar a los 20 ejecutivos de la empresa en estudio, se busca determinar si la teoría obtenida concuerda con el problema detectado, de ser así nos permitirá identificar los factores principales para que la empresa pueda establecer las acciones correctas a realizar, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los ejecutivos de ventas.

## 1.2. Formulación del problema

¿Cuáles son los principales factores que reducen el desempeño del personal de ventas de un instituto superior tecnológico de lima?

## 1.3. Objetivos

### Objetivo General

Identificar los principales factores que ocasionan la reducción del óptimo desempeño de los ejecutivos de ventas de un Instituto tecnológico en Lima.

### Objetivos Específicos

- Determinar mediante una encuesta, los factores que impacta en el desempeño del personal de ventas.
- Definir cuál de los factores encontrados es el de mayor influencia en el desempeño laboral del colaborador.

## CAPÍTULO II METODOLOGÍA

### 2.1. Operacionalización de variables

La variable detectada en el presente estudios es

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Bajo desempeño laboral</b>	No alcanzar los objetivos trazados por la empresa a pesar de contar con las herramientas necesarias para un correcto desempeño laboral.	Determinar los factores que influyen en el bajo rendimiento laboral.	Factores que producen el bajo desempeño laboral. Obtención a través de encuesta.

Tabla 5 Variable en estudio

Los Principales factores detectados son:

FACTOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Motivación</b>	Fuerza externa o interna que estimula a realizar una acción.	Influencia en el bajo desempeño laboral actual	Encuesta al 100% de la población en estudio.

Tabla 6 Factor en estudio

FACTOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Falta de Capacitación</b>	Formar a una persona para que sea apto para su función.	Influencia en el bajo desempeño laboral actual	Encuesta al 100% de la población en estudio.

Tabla 7 Factor en estudio

## **2.2. Diseño de investigación**

El presente estudio ha sido realizado en base a un diseño de investigación Descriptivo, transversal, No experimental.

Hernández, Fernández y Baptista (2010), en la 5ta edición de su libro “Metodología de la investigación”, detallan que los Estudios Descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. Su propósito es dar un panorama (contar con una “fotografía”) del fenómeno al que se hace referencia.

En relación a la definición dada por el autor, el tipo de investigación utilizado para lograr el análisis propuesto el cual es identificar los principales factores que reducen el desempeño del personal de ventas de un instituto superior tecnológico de lima, se ciñe bajo las características definidas de un diseño descriptivo, ya que se busca recabar información para conocer los factores principales externo o internos que impactan en el personal de ventas, con la finalidad de determinar cuáles son los que afectan el desempeño laboral, el cual es la variable en estudio. La información recabada será en un único y determinado momento es por ello que en función al tiempo presenta un tipo de investigación transversal y es No experimental porque el análisis se realiza observando el resultado de la encuesta sin manipular la realidad actual.

## **2.3. Unidad de estudio**

La unidad de estudio estará conformada por 20 ejecutivos de ventas de los diferentes locales de un Instituto Superior de Lima.

## **2.4. Población y muestra**

Para poder identificar los principales factores que ocasionan el bajo desempeño del área de ventas se procedió a realizar una encuesta al personal, dicha área cuenta con 20 ejecutivos de ventas, los cuales se encuentran ubicados en los diversos locales de la institución en estudio, al ser la cantidad de la población alcanzable, se decidió realizar el estudio al 100% de ella.

## **2.5. Técnicas, procedimientos e instrumentos.**

En la presente investigación, para la recopilación de datos, usaremos la técnica de:

a) Observación: Se tomará una muestra de los ambientes laborales del grupo estudiado a fin de conocer su entorno laboral buscando conocer si dicho entorno tiene implicancia con el tema tratado.

Además, se usarán los instrumentos de:

- a) Guion de observación: En el guion de observación se describe los que se buscará en las visitas a los counter de venta. Nos sirve para estandarizar lo que se requiere encontrar en cada sitio visitado.
- b) Encuesta: Elaborada en función a la información que se requiere identificar, los posibles factores principales que estarían ocasionando la reducción del desempeño de los ejecutivos de venta del instituto superior tecnológico de Lima.

De análisis de información.

Para poder determinar los factores a analizar, se procesará la información obtenida en la encuesta, mediante tablas y gráficos porcentuales, los cuales nos permitirá visualizar la información obtenida de forma clara para poder identificar los principales factores que influyen negativamente en nuestra variable de estudio.

Nuestra encuesta consta de 10 preguntas las cuales nos permitirá obtener la información que se requiere estudiar.

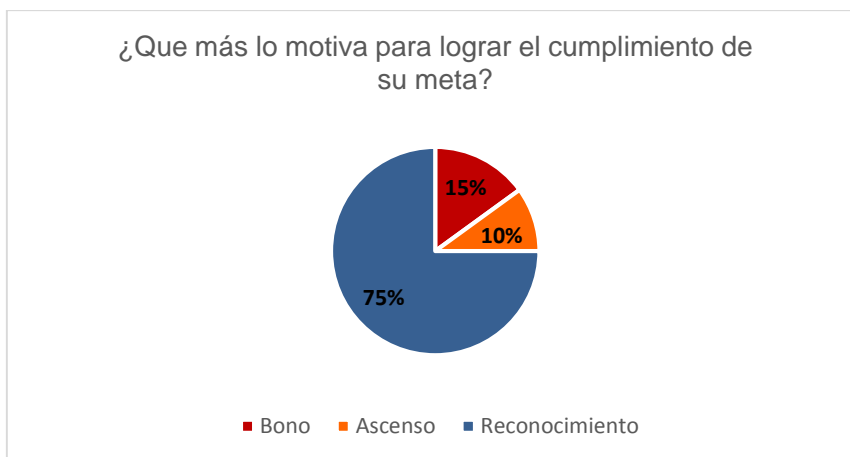
## CAPÍTULO III RESULTADOS

### OBJETIVO GENERAL

Identificar los principales factores que ocasionan la reducción del óptimo desempeño de los ejecutivos de ventas de un Instituto tecnológico en Lima.

Imagen 5

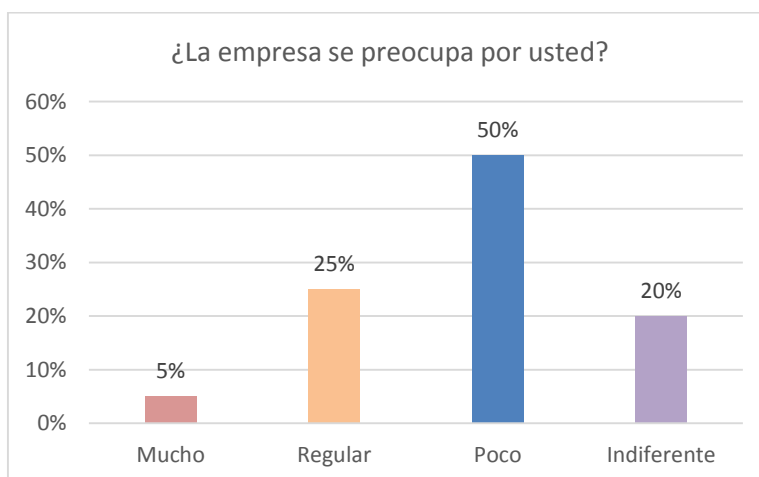
**¿Qué más lo motiva para lograr el cumplimiento de su meta?**



En el gráfico se observa que al 75% de encuestados los motiva las compensaciones monetarias, mientras que al resto de encuestados los motiva más factores como los ascensos y el reconocimiento laboral

Imagen 6

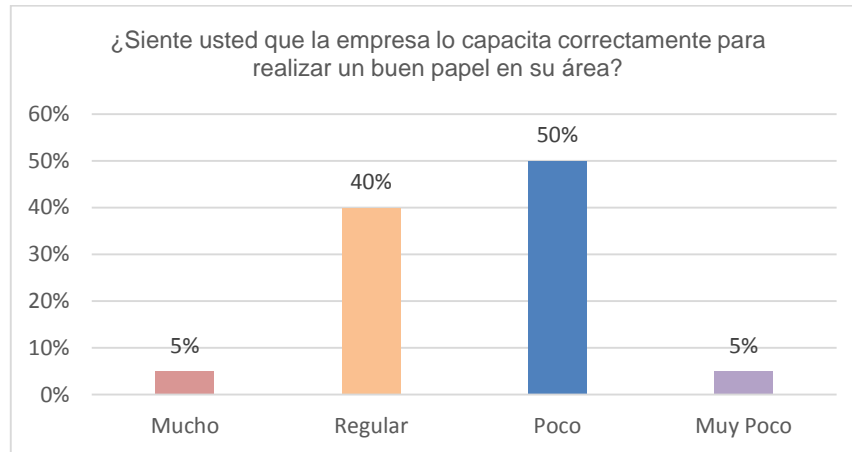
**¿La empresa se preocupa por usted?**



El gráfico muestra que el 95% de los encuestados sienten que la empresa no se preocupa por ellos, mientras un 5% indica que si siente el interés de la empresa hacia ellos.

Imagen 7

**¿Siente usted que la empresa lo capacita correctamente para realizar un buen papel en su área?**



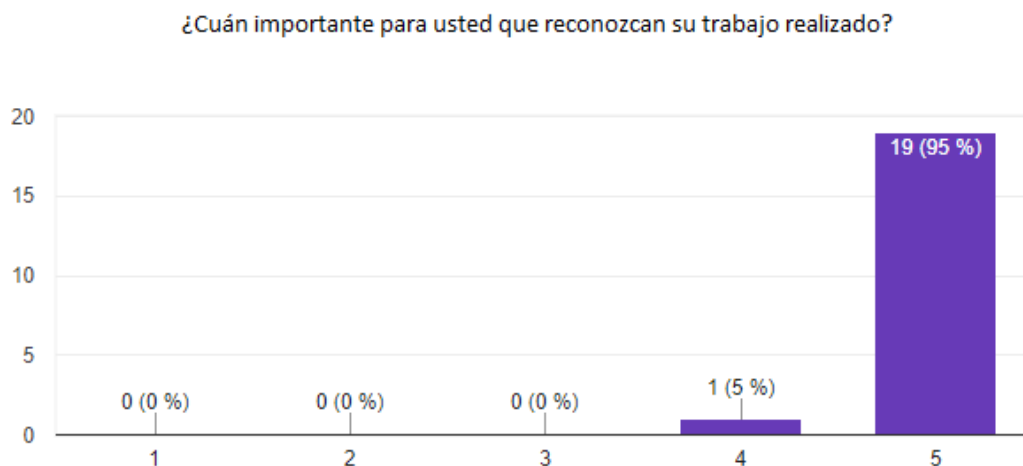
El 55% de los encuestados indica que no recibe una capacitación necesaria por parte de la empresa, el 40% manifiesta que la capacitación recibida es regular y solo el 5% indica que la capacitación es óptima.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar mediante una encuesta, los factores que impacta en el desempeño del personal de ventas.

Imagen 8

**¿Cuán importante para usted que reconozcan su trabajo realizado?**

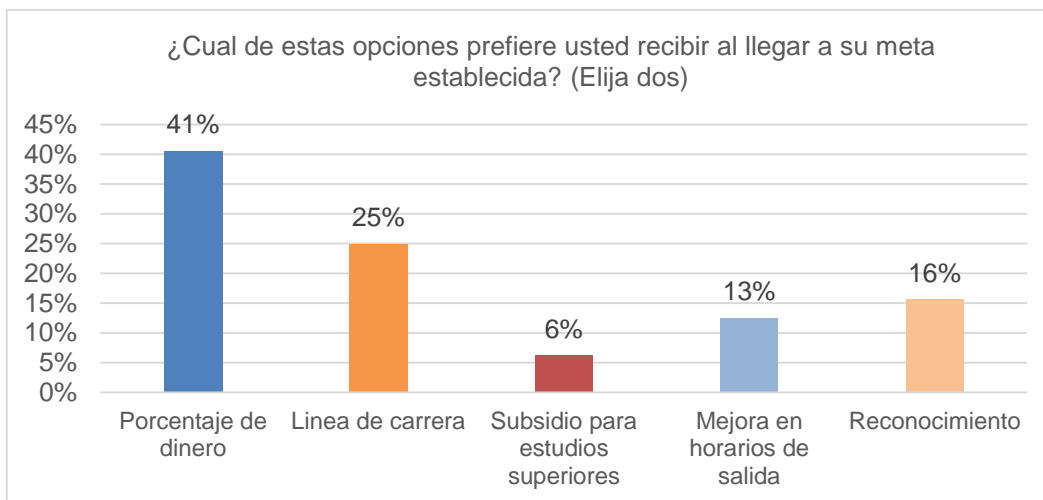


El 95% de los encuestados indican que para ellos es muy importante que reconozcan su trabajo y el 4% indica que es importante, podemos apreciar que el reconocimiento aumenta la motivación el cual es un factor fundamental para un buen desempeño laboral.



Imagen 9

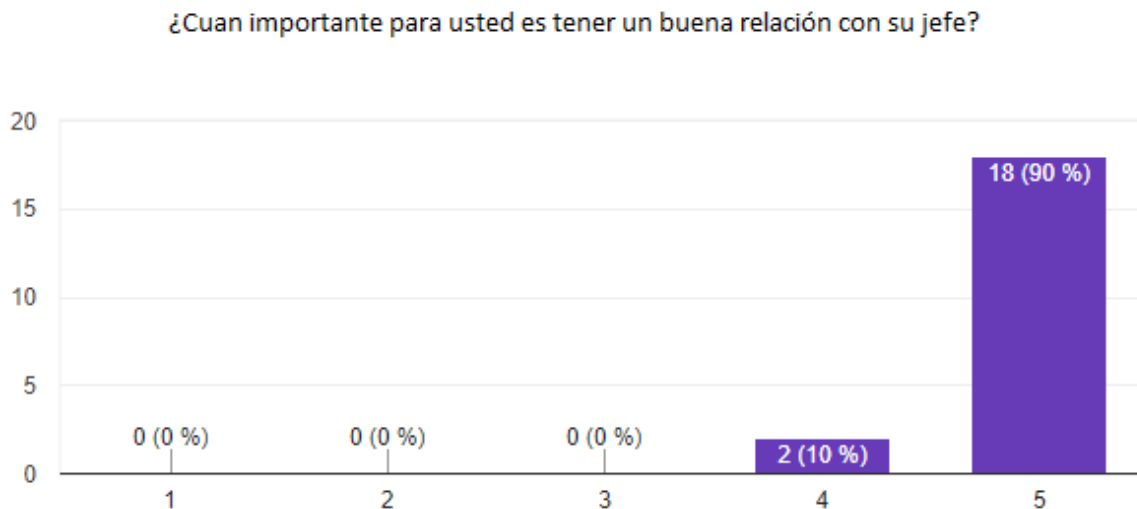
¿Cuál de estas opciones prefiere usted recibir al llegar a su meta establecida? (Elija dos)



En el gráfico se observa que el 41% de los encuestados manifiesta preferir un porcentaje de dinero como motivador, seguido de la preferencia por una línea de carrera. Con el menor porcentaje se encuentra la opción de Subsidio para estudios superiores, con solo el 6%.

Imagen 10

¿Cuán importante para usted es tener una buena relación con su jefe?

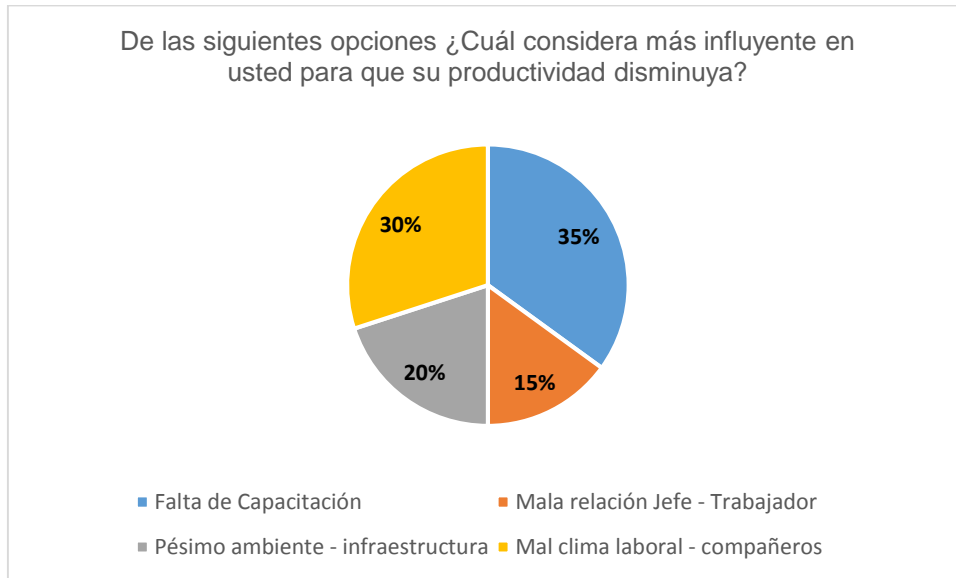


En el resultado de esta pregunta de la encuesta, el 90% de los encuestados manifiestan que para ellos es muy importante mantener una buena relación con su jefe, el cual va de la mano con el clima laboral el cual incrementa la motivación interna del colaborador y obtener un buen desempeño.

- Definir cuál de los factores encontrados es el de mayor influencia en el desempeño laboral del colaborador.

Imagen 11

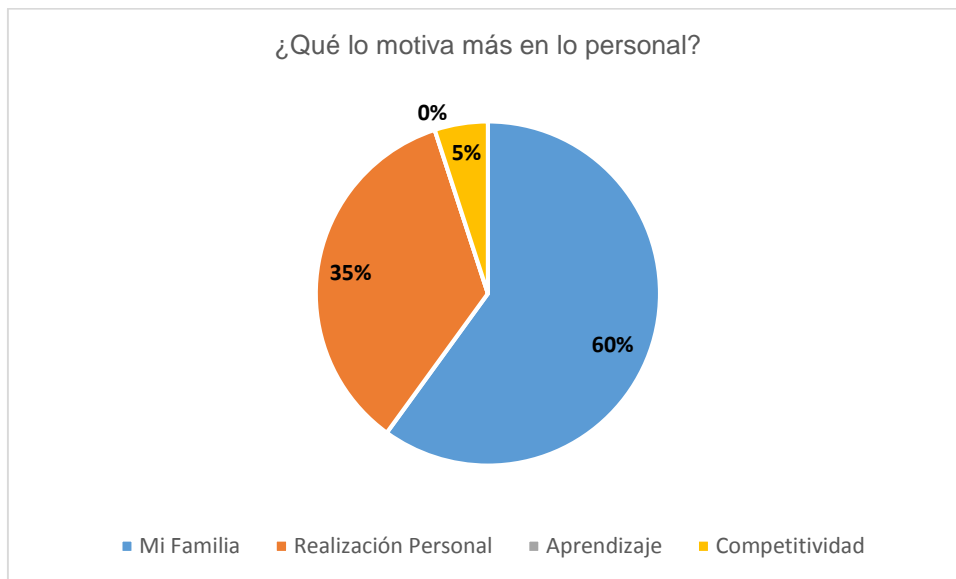
**De las siguientes opciones ¿Cuál considera más influyente en usted para que su productividad disminuya?**



El 35% de la población estudiada manifiesta que el no contar con una correcta capacitación influye negativamente en su desempeño, el 30% indica que el clima laboral es un factor que perjudica en su productividad un 20% y 15% lo relaciona con el ambiente negativo y mala relación con el jefe.

Imagen 12

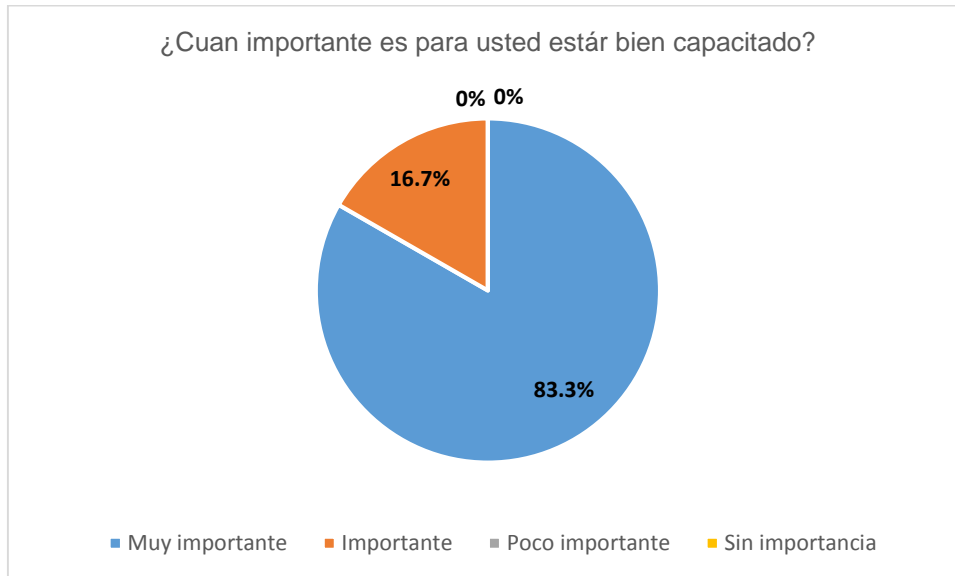
**¿Qué lo motiva más en lo personal?**



Para el 60% de los encuestados la familia es un factor motivacional intrínseco el cual los impulsa a mejorar su desempeño, un 35% manifiesta que los motiva la realización personal y el 5% el sentimiento de competitividad.

Imagen 13

**¿Cuán importante es para usted estar bien capacitado?**



Para 83.3% de los encuestados indican que estar bien capacitados es muy importante y el 16.7% indica que es importante, con ello se comprueba que una correcta capacitación constante es necesaria para el buen desempeño del colaborador.

Se puede concluir, que frente a varias alternativas, el factor capacitación es uno de los más influyentes, dado a que un colaborador bien capacitado contarán con las competencias necesarias para un correcto desempeño, ello brindara autonomía al ejecutivo el cual se sentirá motivado en su trabajo, otro factor es la motivación, siendo uno de los más influyentes para un correcto desempeño laboral, el empleador debe preocuparse por motivar a sus empleados, tanto en lo personal y laboral, el cual también influirá positivamente en el clima laboral del área.

## CAPÍTULO IV DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Se realizó la encuesta teniendo como limitación, la ubicación de cada ejecutivo, los cuales se encuentran asignados en los diferentes locales de la institución, se logró encuestar a los 20 ejecutivos cumpliendo con el 100% de la población a estudiar, de la encuesta mostrada, se extrajo información muy valiosa, la cual nos permitió definir los factores que los ejecutivos consideran un factor influyente en su desempeño laboral, entre la información obtenida los factores más resaltantes son la baja motivación en el trabajo y la falta de capacitación.

Se aprecia que los colaboradores cuentan baja satisfacción laboral lo cual se evidencia en su desempeño, debido a que no perciben un interés real de parte de la empresa hacia a ellos, en el marco teórico los diferentes autores mencionan la importancia de la motivación, la cual puede ser interna o externa y cómo influyen en la persona como motor para lograr sus objetivos. En el caso de la presente investigación se planteó alternativas de factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos evidenciando que, para obtener resultados favorables, es decir, para lograr una correcta motivación en el personal de ventas de una empresa de intangibles, se requiere un mix de motivadores.

Los autores consultados indican que dentro de los factores motivacionales están el incentivo o bono y reconocimiento, lo que es afirmado por la investigación hecha, ya que la muestra tomada indica dichas alternativas como principales factores motivacionales. Dentro del marco teórico se encontró también que algunas empresas usan beneficios masivos para motivar al personal de ventas, es decir, usan los mismos premios para todos sin testear si estos son realmente percibidos como algo positivo, en el estudio realizado se dio como alternativas algunos de estos premios que algunas empresas suelen dar en busca de motivar al personal, y se halló que la mayoría de ellos no son percibidos por grandes mayorías como cosas que los motiven.

Otro factor principal encontrado en la encuesta es la falta de capacitación en el personal, lo cual no le brinda seguridad a ofrecer el producto o servicio de la empresa, no cuentan con una capacitación acorde al área de venta, donde es fundamental ya que les brinda herramientas para llegar al cliente y saber responder ante objeciones de los mismos.

Es importante mencionar que tanto los autores como los resultados arrojados en esta investigación, guardan gran relación. Los resultados hallados en esta investigación, se suman y aportan al desempeño laboral del colaborador, siendo esta investigación un interesante instrumento de consulta y análisis.

Se puede concluir, que, frente a varias alternativas, el factor motivacional primordial siempre es el tema económico, pero en las encuestas se evidencia que los grupos de ventas están conformados por distintas personas, solo el tema económico no representaría mayor motivación si no se ve acompañado de otro tipo de alternativas como una línea de carrera.

La encuesta evidencia varios factores, de los cuales resalta como los más principales la falta de motivación y de capacitación los cuales influyen negativamente en su desempeño.

## REFERENCIAS

FISHMAN, D. (2014). *Motivación 360°*. Lima: PLANETA.

García López, J. M. (2011). *EL PROCESO DE CAPACITACIÓN, SUS ETAPAS E IMPLEMENTACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL RECURSO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES*.

REEVE, J. (2010). *MOTIVACIÓN Y EMOCIÓN*. España: McGraw-Hill Interamericana.

Serrano Mendoza, K. A. (2016). *Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabaylo*. Tesis, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado el 2017

TEMPLE, I. (2014). *USTED S.A*. Lima: PLANETA.

## ANEXOS

### Desempeño laboral - Ventas

Hola!, con esta encuesta se busca conocer cuales son los principales factores que pueden influir en tu rendimiento laboral. Gracias por tomarte un tiempo, Saludos.

¿Cuán satisfecho se encuentras en su puesto de trabajo?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Medianamente Satisfecho
- Insatisfecho
- Totalmente insatisfecho

¿Qué más lo motiva para lograr el cumplimiento de su meta?

- Bono o comisión
- Ascenso
- Reconocimiento

¿La empresa se preocupa por usted?

- Mucho
- Regular
- Poco
- Indiferente

¿Siente usted que la empresa lo capacita correctamente para realizar un buen papel en su área?

- Mucho
- Regular
- Poco
- Muy Poco

¿Cuán importante para usted que reconozcan su trabajo realizado?

- |                      |                       |                       |                       |                       |                       |                   |
|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------|
|                      | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |                   |
| No es tan importante | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Es muy importante |

Cuál de estas opciones prefiere usted recibir al llegar a su meta establecida (Elija dos)

- Porcentaje de dinero
- Línea de carrera
- Subsidio para estudios superiores
- Mejora en horarios de salida
- Reconocimiento de jefaturas y gerencias

¿Cuán importante para usted es tener una buena relación con su jefe?

	1	2	3	4	5	
No es tan importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Es muy importante

De las siguientes opciones ¿Cuál considera más influyente en usted para que su productividad disminuya?

- Falta de Capacitación
- Mala relación Jefe - Trabajador
- Pésimo ambiente - infraestructura
- Mal clima laboral - compañeros

¿Qué lo motiva más en lo personal?

- Mi familia
- Realización personal
- Aprendizaje
- Competitividad

¿Cuan importante es para usted estar bien capacitado?

- Muy importante
- Importante
- Poco Importante
- Sin Importancia