

Carrera de Administración y Gestión Comercial

**“PROPUESTA DE MEJORA DEL NIVEL DE  
SATISFACCIÓN LABORAL DE LA FUERZA DE  
VENTAS DEL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ-  
AGENCIA PRIMAVERA, TRUJILLO 2024”**

Trabajo de suficiencia profesional para optar al título  
profesional de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION Y GESTION  
COMERCIAL

**Autor:**

**Henry Roland East Chavarry**

**Asesor:**

**Mg. Ing. José Roberto Huamán Tuesta**

**<https://orcid.org/0000-0001-7700-9116>**

Trujillo - Perú

2024

## Informe de Similitud



### 3% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...




#### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

#### Exclusiones

- ▶ N.º de coincidencias excluidas

#### Fuentes principales

- 3%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 2%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

#### Marcas de integridad

##### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

### **Dedicatoria**

Con mucha fe y siempre agradecido con mi DIOS todo poderoso, quien, en mis momentos difíciles de la vida, he sentido sus bendiciones.

A mi Madre amada, por siempre confiar en mí y apoyarme desde tan lejos, nunca voy a olvidar sus llamadas de madrugada que me hacía desde Francia, en los momentos difíciles, preocupada por mí y motivándome a salir adelante. Gracias mamá te dedico mi trabajo de suficiencia porque tu siempre fuiste y serás mi mayor inspiración y orgullo.

A mis abuelos, hermanos, primos, mis amistades especiales que me motivaron y ayudaron a salir adelante y a mi centro de trabajo el BCP Banco de crédito del Perú por darme la oportunidad de trabajar y estudiar a la vez.

Y Especialmente a mi hermosa familia, dedicó mi tesis y toda mi vida a mis Hijos Dariana y Massimo por ser mi motor y motivo para seguir saliendo adelante y hacer lo correcto para ser su mejor ejemplo de superación, dé perseverancia y trabajo. Y a la madre de mis hijos por estar en mi proceso de superación y haber confiado en mí.

Me Prometí terminar mi carrera universitaria, hacer mi estudio, ser un profesional y recién ahí me casaría. Dedicó con mucho cariño mi tesis a mi futura esposa. Amén.

**Henry Roland East Chavarry.**

### **Agradecimiento**

Un Agradecimiento especial a mis respetados y admirados profesores de la facultad de Negocios de la UPN.

A mi estimado Asesor Mg. Ing. José Roberto Huamán Tuesta

A Mis Gerentes, supervisores de la fuerza venta del Banco de Crédito del Perú -BCP por permitirme estudiar, trabajar y poder cumplir una de mis deseadas metas de lograr ser un buen profesional con experiencia.

Y Especialmente a mi Madre y a mi DIOS todo poderoso por darme vida y resiliencia para poder lograrlo.

### Tabla de contenidos

Informe de Similitud.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Dedicatoria.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Agradecimiento.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Índice de tablas .....	6
Índice de Figuras.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
RESUMEN EJECUTIVO.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	20
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	50
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	54
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	57
REFERENCIAS .....	59
ANEXOS .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

### Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	<i>Nivel de la satisfacción laboral</i> .....	544
<b>Tabla 2</b>	<i>Estado de Satisfacción con la Cultura Organizacional</i> .....	555

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> <i>Directivos del banco italiano</i> .....	9
<b>Figura 2.</b> <i>Organigrama de Credicorp y subsidiarias</i> .....	13
<b>Figura 3.</b> <i>Organigrama del Grupo Crédito S.A.</i> .....	14
<b>Figura 4.</b> <i>Organigrama del BCP</i> .....	15
<b>Figura 5.</b> <i>Organigrama de la Agencia</i> .....	15
<b>Figura 6.</b> <i>Organigrama del área de ventas de la Agencia</i> .....	16
<b>Figura 7.</b> <i>Que es Hubspot</i> .....	22
<b>Figura 8.</b> <i>Satisfacción laboral</i> .....	233
<b>Figura 9.</b> <i>Dimensión cognitiva</i> .....	24
<b>Figura 10.</b> <i>Dimensión emocional</i> .....	25
<b>Figura 11.</b> <i>Satisfacción laboral</i> .....	26
<b>Figura 12.</b> <i>Jerarquía de necesidades de Maslow</i> .....	27
<b>Figura 13.</b> <i>Teoría de los Dos Factores de Herzberg</i> .....	29
<b>Figura 14.</b> <i>Claves para mejorar la satisfacción del colaborador</i> .....	377

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de suficiencia tuvo como objetivo determinar una propuesta para mejorar el nivel de satisfacción laboral de la fuerza de ventas del Banco de Crédito del Perú, Agencia BCP primavera, Trujillo 2024. Al analizar la problemática, se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo mejorar el nivel de satisfacción laboral en la fuerza de ventas del Banco de Crédito del Perú, Agencia BCP Primavera, Trujillo 2024? El trabajo se realizó con base en esta pregunta y en un problema identificado dentro del equipo de ventas, conformado por 8 profesionales. Se aplicó una encuesta compuesta por 50 preguntas para recoger datos relevantes. La aplicación de las encuestas se llevó a cabo de manera satisfactoria, y los datos obtenidos fueron procesados utilizando los programas Excel y SPSS.

Los resultados mostraron una alta correlación positiva, comprobando que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Asimismo, se identificó un área de mejora en la fuerza de ventas. La conclusión final de la propuesta de mejora en el nivel de satisfacción laboral del equipo se relacionó favorablemente con la búsqueda de oportunidades para el crecimiento profesional en la fuerza de ventas del Banco de Crédito del Perú, Agencia BCP Primavera, Trujillo 2024.

Palabras clave: Satisfacción laboral, Fuerza de ventas, Crecimiento profesional

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### Descripción de la empresa, productos y servicios

Historia: El Banco de Crédito del Perú (BCP) es un banco peruano, fundado en 1889. Es propiedad del conglomerado financiero Credicorp. El BCP es considerado la entidad bancaria más grande del país. Además de su presencia al nivel nacional, también posee una filial en Bolivia desde 1994, la cual opera bajo el nombre de BCP Bolivia.

Como referencia, el 24 de febrero de 1889, se constituyó el Banco Italiano, fundado por comerciantes italianos y teniendo como primer presidente a José Alberto Larco. La mitad de las acciones estaban a manos de estos comerciantes extranjeros residentes en el país. Inició sus actividades el 9 de abril de 1889 (Díaz, 2022).

### Figura 1.

*Directivos del banco italiano*



Nota. Extraído de fuente del BCO. Juan Francisco Raffo (presidente), [Rollin Thorne](#) (director) y Gino Salocchi (Gerente General) con el resto del comité del Banco Italiano de Lima.

El Banco Italiano de Lima estaba ubicado en la calle Mantas 42, en un local alquilado que había pertenecido al antiguo Banco de Lima, contaba con cinco trabajadores. En veinte años, el Banco Italiano abrió sucursales en Callao, Chincha, Arequipa y Mollendo.<sup>1</sup> Creó, como subsidiaria la Compañía de Seguros Italia y contribuyó a la formación de la Compañía Nacional Salinera y la Caja de Depósitos y Consignaciones.

Durante los años 1920, el banco modernizó su administración, contrató funcionarios de Italia; el más importante Gino Salocchi, quien en 1927 sustituyó a Luis Morelli como Gerente General. En 1928, el banco abrió su nueva sede en el centro de Lima (esquina jirón Lampa con jirón Ucayali).[https://es.wikipedia.org/wiki/Ricardo\\_de\\_Jaxa\\_Malachowski](https://es.wikipedia.org/wiki/Ricardo_de_Jaxa_Malachowski) La sede fue inaugurada el 21 de abril de 1929, coincidió con el 40.º aniversario de la fundación del banco. Al estallar la guerra entre Italia y Etiopía en septiembre de 1935, se puso en marcha una campaña de ataques y desprestigio contra el Banco Italiano, el objetivo era determinar pánico entre su clientela con la finalidad de lograr retirar los depósitos. Para justificar dicha campaña, se sostenía que el Banco Italiano, por depender de la economía italiana, se encontraba sujeto a las disposiciones del gobierno de Italia, como el embargo de fondos, etc. En 1941, la familia Romero, propietaria de varias haciendas, adquiere al Banco Italiano y el 1 de febrero de 1942 le cambia el nombre por el de Banco de Crédito del Perú (BCP). El BCP abrió subsidiarias en Nassau (Bahamas) y en Nueva York (Estados Unidos). Entre 1989 y 1990, se construyó un edificio de cerca de 30 000 m<sup>2</sup> en el distrito de La Molina, en Lima, que luego se convertiría en su sede central. Luego, el banco estableció la *Red Nacional de Teleproceso*, que a fines a 1988 conectaba casi todas las oficinas del país con el computador central de Lima. Asimismo, creó la Cuenta Corriente y Libreta de Ahorro Nacional, e instaló una extensa red de cajeros automáticos (Ecofriends, 2018).

Años más adelante, lanzó el aplicativo celular Yape, cuya función principal es ser una billetera en línea. Además, se inauguró el servicio Warda de ahorros en línea.<sup>6</sup> Para ello, el aplicativo permite operar desde una cuenta de ahorros digital que, a cambio de no

obtener otros beneficios como ocurre en el tipo depósito a plazo fijo, no cobra comisión ni mantenimiento.

La propiedad del Banco pertenece a Credicorp<sup>10</sup> (12.7 %) y a su subsidiaria el Grupo Crédito SA (85 %). A su vez, Credicorp pertenece en su mayoría a la familia Romero (13.2 %) y a sus empresas Atlantic Security Holding (15.5 %), Urigeler Internacional (5.6 %) y Birmingham Merchant (2.9 %). Los principales accionistas minoritarios son los fondos de inversiones OppenheimerFunds (3.1%), BlackRock (3.1%) y The Vanguard Group (3.1%) y la familia Verme Giannoni (1.8%). El Banco de Crédito del Perú cuenta con una filial internacional el Banco de Crédito de Bolivia, que es el resultado de la adquisición del banco boliviano Banco Popular en 1994, Banco de La Paz en 1998 y del Banco Boliviano Americano en 1999. Entre los servicios que el banco ofrece se encuentran financiamientos para comercio exterior, arrendamiento, seguros, asesoría financiera, préstamos personales, préstamos hipotecarios, vehiculares, garantía hipotecarias, tarjetas de créditos, compras de deudas y seguros.

### **Misión:**

Liderar el cambio mediante la experimentación constante para generar nuevas oportunidades, centradas en las personas, que creen valor para el banco y nuestra sociedad

### **Propósito y aspiración**

El propósito de BCP es acompañar y promover el crecimiento y transformación de los peruanos, siendo pilar fundamental en la concreción de los sueños y planes de cada uno de sus clientes. Y Ser aliados de nuestros clientes, colaboradores y país para que transformen sus planes en realidad.

- Colaboradores: Garantizando el cuidado, la experiencia y el desarrollo en los momentos de la verdad durante su trabajo en el Banco.
- Clientes: Brindándoles educación, asesoría, productos y servicios financieros acordes a sus necesidades y planes.
- País: Contribuyendo al impulso de la economía y al desarrollo de nuestros clientes, colaboradores y ciudadanos.

### Aspiración

- Experiencia WOW: ser la empresa peruana que brinda la mejor experiencia a los clientes: simple, cercana y oportuna.
- Equipo WOW: ser la comunidad laboral de preferencia en el Perú, que inspira, potencia y dinamiza a los mejores profesionales.
- Gestión WOW: ser referentes regionales en gestión empresarial potenciando nuestro liderazgo histórico y transformador de la industria financiera en el Perú.

### Visión

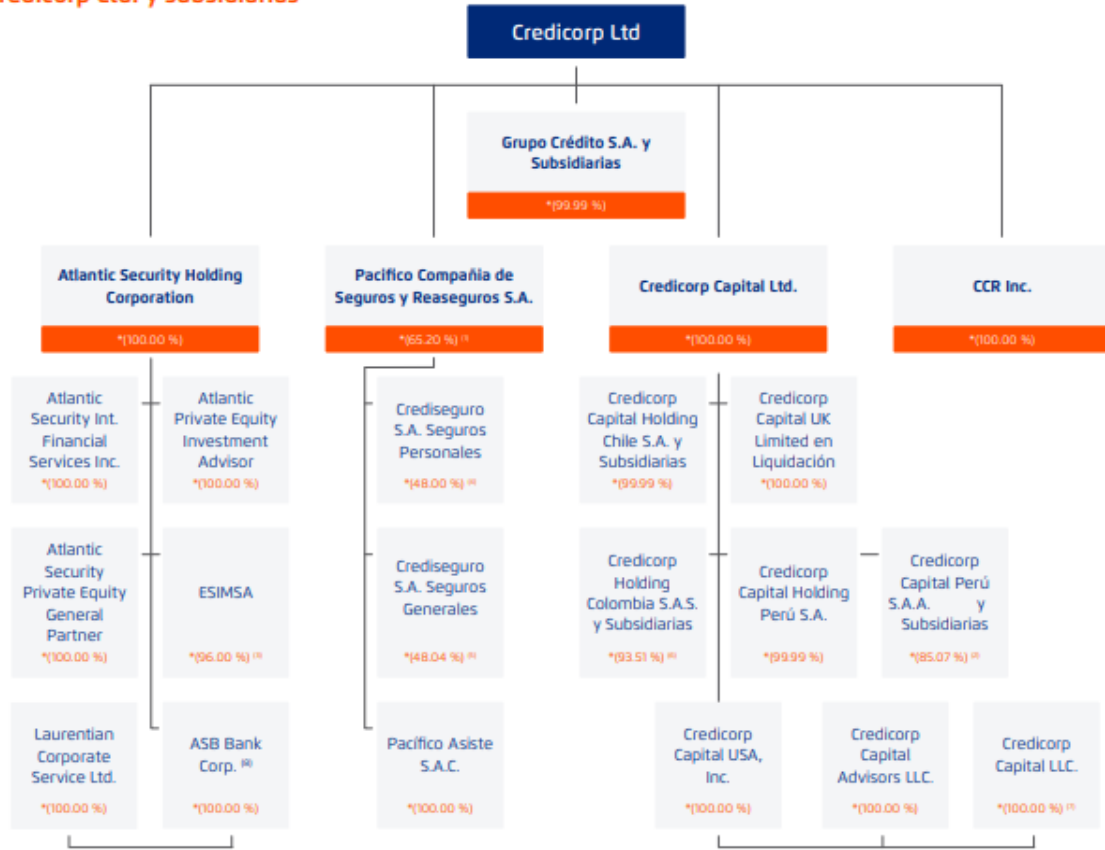
Buscamos entregar siempre una experiencia única basada en un servicio simple, ágil y cercano. Nuestro crecimiento personal y profesional no tiene límites. El límite lo pones tú. Mientras más grandes seamos como personas, más grande será el BCP.

## Organigrama de la Empresa

**Figura 2.**

*Organigrama de Credicorp y subsidiarias*

### Credicorp Ltd. y subsidiarias



Nota. Extraído BCP

**Figura 3.**

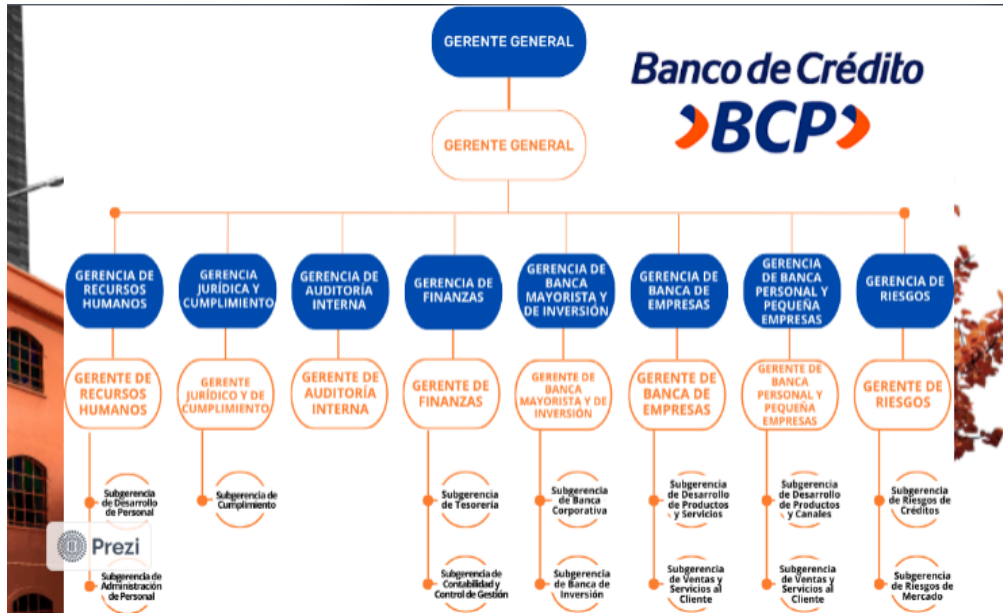
*Organigrama del Grupo Crédito S.A*



Nota. Extraído BCP

**Figura 4.**

*Organigrama del BCP*



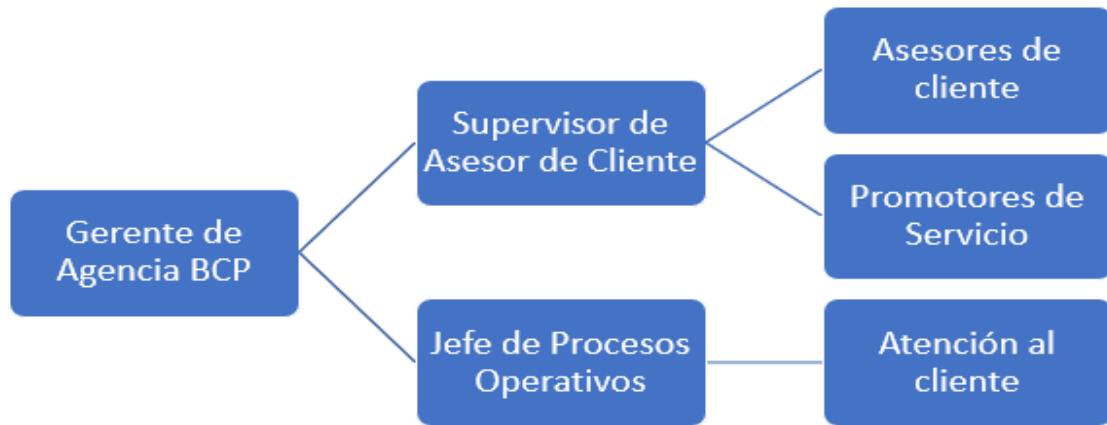
Nota. Extraído del BCP

**Figura 5.**

*Organigrama de la Agencia*

**BCP agencia Primavera La Libertad**

Ubicación	Teléfono	Horario de atención	Más información
<b>Trujillo:</b> Av. Teodoro Valcárcel 254	<b>Banca por telefono</b> <b>BCP:</b> (01) 3119898	<b>Atención al público</b> Lunes a Viernes : 09:00 a.m. – 06:00 p.m. Sábados: 09:00 a.m. – 01:00 p.m.	<a href="#">Ver BCP</a>



Nota. Extraído BCP

**Figura 6.**

*Organigrama del área de ventas de la Agencia*



Nota. Extraído del BCP

**Contextualización de experiencia profesional**

Desde el 2004 me involucre en el Rubro de Ventas, empezando como Mercaderista de servicios en campo como mayorista y también en tiendas por departamento, de

igual manera ascendí al puesto de Promotor de ventas de grandes empresas, siguiendo con mi crecimiento laboral y en búsqueda de mejora económicas ascendí como ejecutivo de ventas , asesor comercial y profesional de la venta, en casi 20 años de experiencia laboral el apasionante mundo de las ventas me enseñó a mejorarme y exigirme más de mí para lograr superar siempre las metas retadoras que se me imponía. descubriendo lo resiliente y perseverante, que tengo que ser para siempre ir hacia adelante, de igual manera auto motivarme y auto capacitarme para mejorar mis técnicas y capacidad de ventas, y aprendiendo a ser mejor persona con buenos hábitos laborales, como trabajo en equipo, respeto, puntualidad, honestidad, liderazgo y mucha inteligencia emocional para motivarse a lograr las metas que siempre están el rubro de ventas.

**Antecedentes de experiencia profesional:**

**Desde el 02/2007 – 01/2008:** Como Cajero-vendedor de tienda LISTO– PRIMAX. Estaciones de Servicios Primax-Listo. Cumpliendo doble función, en cual manejaba caja, arqueado de caja, caja chica, control de pedidos, almacenamiento de producto, implantación de producto rotación y promoción de la mercadería.

**Desde el 04/2008 – 03/2009:** Mercaderista- Faber Castell- Gloria – DEPRODECA S.A por T-Gerencia- Grupo Santo Domingo. Desarrollándome en los autoservicios: PLAZA VEA, METRO, TOTTUS, WONG. El rol como Mercaderista en un punto de venta como autoservicios, fue cumplir con la función de merchandising y promoción de producto, cumpliendo deberes de recepción, almacenaje, implementación rotación (FIFO) , y control de calidad de productos, dando mucha importancia a la Exhibición de la marca en el punto de venta, trabajando con impulsadoras y Mercaderista, cumpliendo la labor de

líder y coordinador de tienda; una labor adicional de manejar grupo, comunicador y gestor de negociar con los jefes de área o gerente de tienda, solicitando las mejores exhibiciones y espacio de la marca.

**Desde el 04/2009 – 03/2010:** Vendedor- DISTRIBUIDORA TRUDEX - ALICORP

Distribuidora exclusiva de Alicorp, colaboradora de vender los productos de la marca de los diferentes sectores de consumo, desempeñándome como vendedor de helados Lamborghini, siendo competencia del líder D’Onofrio, en cual manejaba una cartera de negocio, visitaba puntos de ventas, toma de pedidos, incrementando la cartera de clientes, y cumpliendo los objetivos de la empresa.

**Desde el 04/2010 - 03/2012:** Promotor de Ventas SONY Y PLAYSTATION – MANPOWER, Asignado a las tiendas Retail, RIPLEY, SAGA FALABELLA, OESCHLE. Especializado en el área de entretenimiento de PlayStation, cumpliendo la labor de capacitador del producto, aquí en Trujillo. Laborando en los puntos retail, atendiendo a los clientes, promoviendo el producto de la marca, especialista de las demás áreas de electro. Y usando un trabajo de equipo, estrategias de venta en el punto y negociación con el supervisor de área.

**Desde el 04/2013 - 05/2024:** Profesional de la Venta BANCO DE CREDITO DEL PERÚ. Me encargue de la cartera de los clientes banca consumo, PYME y exclusiva, otorgándoles productos financieros.

**Experiencia profesional actual:** Como profesional de ventas en BCP, Inicié mis labores el 01 de abril 2013 en la sede de la Agencia BCP Primavera/Trujillo/La Libertad. Llevando más de 11 años trabajando de manera consecutiva, agradeciendo inmensamente la experiencia laboral, en donde fui aprendiendo liderazgo, valores, responsabilidad,

puntualidad, proactividad, trabajo en equipo, ética y honestidad, generándome mucho valor y motivación con lemas como perseverancia y trabajo para lograr las exigente metas propuestas por el banco líder del Perú. Actualmente me desempeño en 2 rubros laborales que se complementan, El sistema financiero bancario y en el rubro de bienes raíces, ocupando el cargo de profesional de la venta BCP como trabajador dependiente, brindando préstamos personales y garantías hipotecaria, y otros servicios bancarios y también como agente inmobiliario con código N° 20555-PN-MVCS en el rubro de bienes raíces vendiendo terrenos, departamentos, casas, locales, o alquilándolos, tal es el caso que mi Carrera de Administración que lleve en la UPN, me llevó a emprender y formalizar mi empresa llamada East Group Constructora inmobiliaria SAC con ruc: 20611975636

### **Conocimientos y competencias a demostrar**

**Conocimientos:** Profesional de la venta versátil con amplia experiencia en entornos laborales en los que se valora el compromiso y la capacidad de trabajar en equipo. Poseo buenos conocimientos digitales, manejo de base de datos, capacidad de organización, excelentes habilidades de comunicación, enfoque hacia el cumplimiento de objetivos. Buscando desarrollarme profesionalmente y laboralmente.

**Competencias:** en lo largo de mi pequeña experiencia laboral he detectado ciertas aptitudes que me hacen mejorar y cumplir mis objetivos como: capacidad de trabajo en equipo, apasionado, proactivo, entusiasta, responsable lo que me ha llevado a obtener logros y reconocimiento.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### Mejora del nivel de Satisfacción Laboral

"Mejora de La satisfacción laboral es la respuesta emocional que experimentan los empleados en la empresa para la que trabajan. Esta puede variar de un colaborador a otro, y la buena o mala percepción depende de las condiciones internas que existan y la facilidad que tengan las personas para realizar sus actividades."

"Aunque pueda parecer increíble, el término de satisfacción laboral no había cobrado tanta importancia, sino hasta en los últimos años. Por ejemplo, en México, hace tan solo tres años entró en vigor la Norma Oficial Mexicana (NOM) 035, con la cual se solicita a las empresas prestar atención a los riesgos psicosociales en los espacios de trabajo que pudieran llegar a provocar afecciones como estrés, ansiedad, insomnio, entre otros. Y esta no es una situación aislada, pues solo el 35,7 % de las empresas llevan a cabo una medición de ánimo de sus colaboradores e implementan estrategias para cuidar la integridad, salud física y mental de sus empleados dentro de este marco." "Esta situación podría llevarte a cuestionar si tu empresa realmente está reconociendo el valor de la satisfacción laboral y si está realizando las acciones más adecuadas para que todos los colaboradores se sientan reconocidos, valorados y felices."

**Importancia de la mejora de la satisfacción laboral en las empresas:** Es que vean a sus empleados como algo más que un recurso. Esta nueva percepción y valoración puede no solo cambiar el clima laboral en una organización, sino también el nivel de productividad y el orgullo que tengan los colaboradores de representar a una compañía. Para comenzar una introspección de lo que hasta ahora tu empresa ha hecho o le ha faltado hacer en materia de satisfacción laboral, es importante analizar la situación

actual y prestar atención a aquellos colaboradores que tal vez requieren mayor motivación o reconocimiento. Por ejemplo, si bien México, en el 2020, se colocó como el segundo país con más satisfacción laboral del mundo, un 15,4 % de los empleados mexicanos afirmaron tener depresión y la ansiedad severa está presente en el 19,3 % de los trabajadores. En Argentina, el 74,6 % de los empleados están satisfechos y el 32,8 % están abiertos a nuevas oportunidades laborales. En cambio, en Colombia el 71 % de la fuerza laboral está insatisfecha con su trabajo. Por su parte, 1 de cada 4 españoles no ven cumplidas sus aspiraciones laborales. Esto ha hecho que el sentimiento de infelicidad en los trabajadores haya aumentado; por ello, un 54 % de ellos se sienten desmotivados. Es tiempo de que tu empresa comience a revertir estas estadísticas. Un trabajador feliz proporciona grandes y mejores resultados; tiene iniciativa y da más sin necesidad de pedirselo. ¿Por qué? Está motivado a crecer a la par que la organización a la que representa y está dispuesto a aportar muchas ideas para conseguir resultados más rápidos que beneficien a ambas partes.

**Relación entre la motivación y satisfacción laboral:** son dos términos que siempre deberían ir de la mano, pues juegan a favor de las empresas y los empleados para mantener un buen entorno de trabajo, obtener resultados favorecedores para ambas partes y un alto nivel de productividad y compromiso. Además de ser perceptible de forma física, el estudio *The Correlation Between Work Motivation and Job Satisfaction* publicado en la *Revista Internacional de Investigación Científica y Tecnológica*— demuestra que existe un efecto positivo directo entre la motivación y la satisfacción laboral, ya que cuanto mayor es la motivación de los empleados, mayor es la satisfacción percibida. Por lo tanto, los gerentes y directivos de las empresas tienen un gran reto por mejorar la motivación brindada a sus trabajadores, con el fin de lograr que estos contribuyan más a la

organización, lleven sus trabajos lo mejor que puedan y brinden resultados positivos. Este mismo estudio resaltó que las empresas deben prestar atención a otros factores que pueden llegar a afectar la satisfacción laboral, por ejemplo: el liderazgo, la cultura organizacional y el compromiso de los empleados con la empresa. De igual manera, es importante considerar los factores inciden de forma negativa en la motivación, como puede ser un entorno y cultura laboral deficiente, así como la falta de compensación y oportunidades de crecimiento profesional."

### Figura 7.

Que es Hubspot



### ¿Qué es HubSpot?

HubSpot es una plataforma CRM diseñada para crecer con tu empresa. Tanto si trabajas por cuenta propia como si diriges una empresa con más de 2000 empleados, la plataforma CRM de HubSpot tiene las funciones de marketing, ventas, servicio al cliente, operaciones y gestión de contenidos que necesitas para ofrecer la mejor experiencia a tus clientes.

Nota. Extraído de <https://www.hubspot.es/products>

La conclusión es Que La satisfacción laboral en la fuerza de venta del Banco de crédito del Perú – agencia Primavera, Trujillo 2024 es una percepción basada en las experiencias vividas y comparadas con las expectativas personales, podría deducirse que hablar de la satisfacción de los empleados en general no es posible, ya que esta medición debería elaborarse de forma individual. Si bien esto es cierto, existen indicadores de satisfacción laboral que permiten determinar a qué debe aspirar el banco como empresa; qué necesidades debe tomar en consideración y cómo actuar ante ellas para incrementar esta variable que influye notablemente en el rendimiento de la fuerza de venta del Banco de crédito del Perú – agencia primavera, Trujillo 2024.

La propuesta de mejora es: Propiciar un buen ambiente laboral, Reconocer y brindar posibilidades de crecimiento, Fomentar la buena relación interpersonal entre empleados, Apostar por un liderazgo positivo, Posibilitar el balance de la vida laboral con la vida privada y Mejorar salario vs meta y de acuerdo al mercado del rubro financiero.

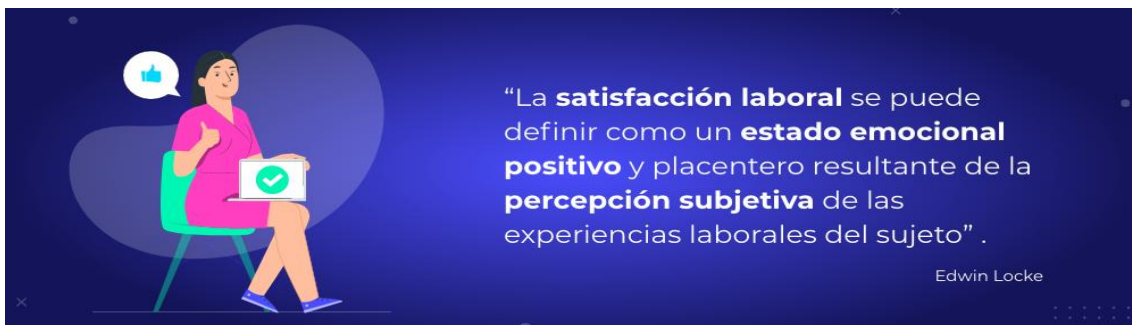
### **Satisfacción laboral:**

Una de las definiciones más aceptadas en la psicología de las organizaciones fue escrita por Edwin Locke en 1969. Según este autor, la satisfacción laboral se puede definir como “un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”, Es interesante notar que, aunque esta definición tiene ya casi cincuenta años, sigue siendo vigente y totalmente relevante. Si extraemos algunas palabras clave de la definición de satisfacción laboral, podremos ver claramente que se trata de un problema con un alto grado de subjetividad: estado emocional, placentero, percepción, sujeto.

El desafío para las empresas se encuentra en traducir esta subjetividad en indicadores más tangibles, con el objetivo último de que los empleados se sientan mejor.

### **Figura 8.**

#### *Satisfacción laboral*



Nota. Extraído de <https://www.starmeup.com/es/blog/engagement-recognition-es/satisfaccion-laboral->

guia-completa.html

Los empleados comparan el trabajo real con sus propios estándares internos, y eso determina cuán satisfechos (o insatisfechos) se sienten.

**Dimensiones de la satisfacción laboral:** Es importante comprender que la satisfacción laboral tiene tres clases o dimensiones a considerar:

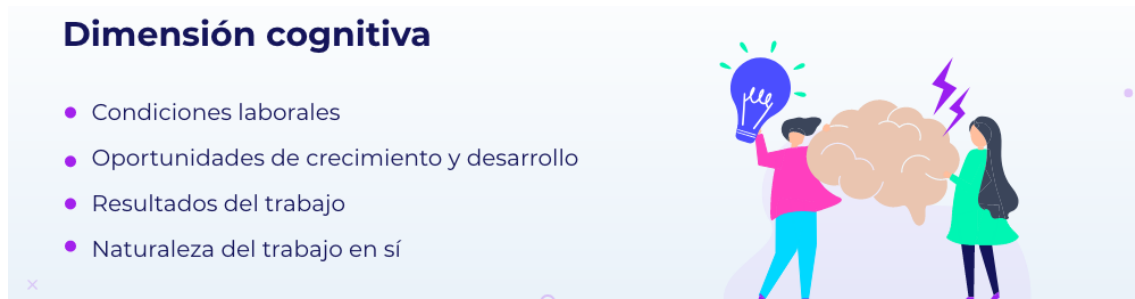
-Intrínseca: que reconoce el nivel de responsabilidad y reconocimiento del trabajador.

-Extrínseca: que abarca la seguridad laboral y las condiciones de trabajo.

-Satisfacción laboral general: que toma en consideración el nivel de felicidad o infelicidad de los empleados. De estas dimensiones, los factores intrínsecos dependen de las actividades a realizar por un empleado, mientras que los factores extrínsecos están relacionados con el entorno y las circunstancias que ofrezca una organización a las personas que trabajan en ella. Sin embargo, las tres dimensiones, juntas o por separado, son de gran importancia, pues determinan la satisfacción laboral y otras variables de las empresas como el compromiso organizacional y los índices de rotación de personal.

## Figura 9.

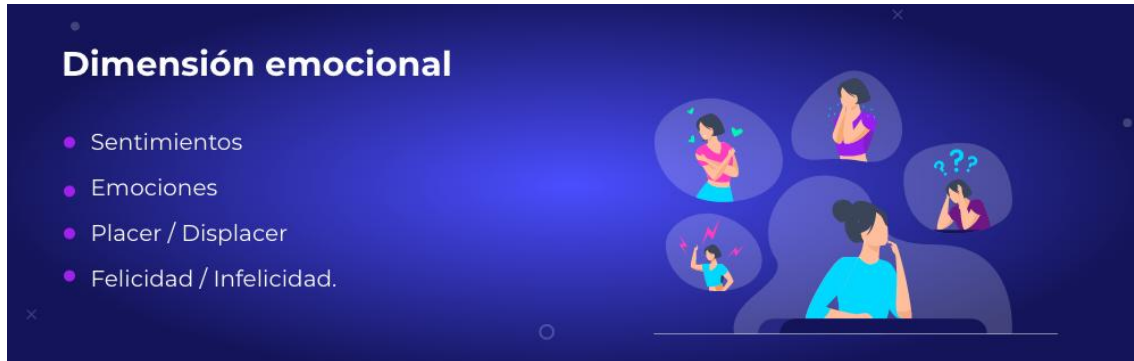
### *Dimensión cognitiva*



Nota. Extraído de <https://www.starmeup.com/es/blog/engagement-recognition-es/satisfaccion-laboral-guia-completa.html>

**Figura 10.**

*Dimensión emocional*



Nota. Extraído de <https://www.starmeup.com/es/blog/engagement-recognition-es/satisfaccion-laboral-guia-completa.html>

**Importancia de la Satisfacción Laboral.** - Sin duda alguna, los trabajadores son el recurso más vital de cualquier organización. Mantener a los empleados satisfechos mejora el desempeño general de la empresa por varias razones:

Menores tasas de ausentismo y rotación. Los trabajadores a los que les agrada su empleo tienen menor probabilidad de renunciar o de faltar al trabajo, lo cual resulta en un ahorro de tiempo y de dinero para el departamento de Recursos Humanos.

Mayor productividad. En general los empleados satisfechos, sin importar su seniority, tienen mejor desempeño que aquellos que no están contentos. De aquí la efectividad de las compañías con una mayor cantidad de empleados felices.

Lealtad. Cuando los empleados sienten que la empresa realmente apoya sus intereses, tienden a trabajar con más ahínco y compromiso. Esto suele denominarse bajo el concepto de comportamiento ciudadano.

La satisfacción laboral es importante en sí misma en tanto forma parte del bienestar social,

y esta simple taxonomía [de un buen trabajo] permite comenzar a responder preguntas tales como “¿En qué aspectos son mejores los trabajos de los mayores que los trabajos de los jóvenes? (y viceversa)”, “¿Quiénes tienen buenos trabajos?” o “¿Cuándo los buenos trabajos son reemplazados por malos trabajos?”. Además, las medidas de calidad del empleo pueden predecir el comportamiento futuro del mercado laboral. Las decisiones que un trabajador toma sobre su empleo (cómo trabajar, cambiar de trabajo o permanecer en él, etcétera) dependen en gran medida de una evaluación subjetiva, en otras palabras, de su satisfacción laboral.

### Figura 11.

#### *Satisfacción laboral*



Nota. Extraído de <https://www.starmeup.com/es/blog/engagement-recognition-es/satisfaccion-laboral-guia-completa.html>

**Figura 12.**

*Jerarquía de necesidades de Maslow*



Nota. Extraído de <https://www.starmeup.com/es/blog/engagement-recognition-es/satisfaccion-laboral-guia-completa.html>

Básicamente, la teoría de Maslow postula que las necesidades humanas esenciales, como la fisiología y la seguridad, deben cumplirse antes de alcanzar necesidades más complejas, como la pertenencia y la estima o afecto.

Cuando la teoría se aplica a entornos laborales, características como la compensación, la cobertura médica y la seguridad laboral representan las necesidades básicas. Una vez que se cumplen, el empleado considera las necesidades complejas: cómo son sus relaciones en el trabajo, qué sentimientos y sensaciones le provoca, etcétera.

A pesar de la popularidad de la teoría de Maslow, enfoques más recientes consideran que

la jerarquía de necesidades no es tan adecuada para su aplicación en entornos laborales, ya que no considera los procesos cognitivos de los empleados. Un ejemplo de esto es el Enfoque Disposicional, que toma en cuenta la personalidad del empleado. La evidencia sugiere que todas las personas tienen una cierta predisposición a sentir diferentes niveles de satisfacción, y esta predisposición permanece bastante estable a través del tiempo.

Por otro lado, la Teoría de los Dos Factores de Herzberg propone que la satisfacción laboral se basa en una combinación de factores intrínsecos y extrínsecos. La satisfacción intrínseca se relaciona con la sensación de felicidad del empleado sobre el trabajo en sí, y sus responsabilidades. Los factores extrínsecos (también llamados “factores de higiene”) tienen que ver con las condiciones objetivas del trabajo, como la compensación, los beneficios, las oportunidades de desarrollo, etc.

La definición ofrecida por Locke (1976) como “un estado emocional positivo y placentero resultante de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo y sobre la experiencia adquirida en el mismo”,

En la escala SL-SPC, este término se define como la tendencia evaluativa del trabajo en función del reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos en resultados indirectos (Palma, 2005).

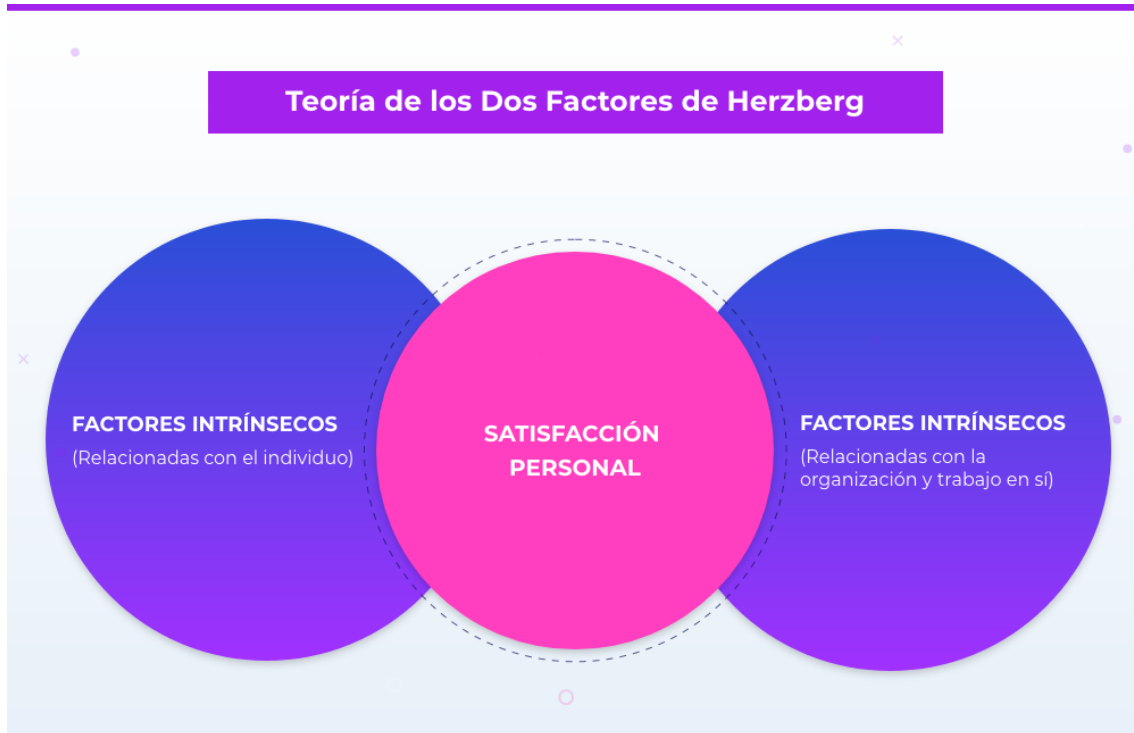
Robbins (1996), señala que la satisfacción en el trabajo designa la actitud general del individuo hacia su trabajo, dicha satisfacción que es generada por los factores intrínsecos,

Herzberg (1989); afecta directamente al desempeño del trabajador y a la atención que brinda a los usuarios.

**La habilidad de la organización para satisfacer y cubrir las necesidades de los trabajadores.**

**Figura 13.**

Teoría de los Dos Factores de Herzberg



Nota. Extraído de <https://www.starmeup.com/es/blog/engagement-recognition-es/satisfaccion-laboral-guia-completa.html>

### **Cómo medir la satisfacción laboral:**

A través de: Encuestas de satisfacción de los empleados. Puntaje de promotor neto de empleados. Índice de satisfacción de los empleados. Entrevistas personales."

**Encuestas de satisfacción de los empleados:** Así como las empresas aplican encuestas de satisfacción del cliente, también pueden (y deberían) hacerlo con sus empleados. Con este método es posible obtener una referencia sobre lo que les gusta y no les gusta a los

trabajadores de su entorno, actividades y visión general. Lo mejor de este recurso es que no necesitas de una gran inversión para realizarla, pues basta con que elijas alguna herramienta para crear encuestas. Este tipo de encuestas pueden ser tan breves o extensas como lo requiera tu organización, pero la clave es recopilar la información más importante para conocer la percepción de aquellos que forman parte de tu empresa. También pueden ser específicas para medir las expectativas de gestión, la relación entre compañeros de trabajo, el grado de progreso o incluso el nivel de estrés que tienen actualmente. Por ejemplo, hacer una encuesta de clima laboral te puede ayudar a conocer la opinión de tus trabajadores sobre su bienestar, la forma en que se relacionan con otros equipos y su perspectiva general de la empresa. Lo ideal para las encuestas es que las preguntas que apliques sean fáciles de entender y que se conforme por preguntas abiertas o de opción múltiple; lo que tú consideres mejor para analizar las respuestas que te proporcionen y puedas sacar conclusiones claras que te ayuden a definir acciones para mejorar tu entorno laboral. Te mostramos un ejemplo: Cuando hayas analizado las encuestas, asegúrate de diseñar estrategias para mejorar la satisfacción de tus empleados, teniendo en cuenta tanto las áreas de oportunidad como aquellas con deficiencias.

**Puntaje de promotor neto de empleados:** Seguramente alguna vez has escuchado o incluso utilizado el Net Promoter Score (NPS). El puntaje de promotor neto de empleados (eNPS, por sus siglas en inglés) es una métrica con una función similar, pero se concentra en mostrarte cómo se sienten tus empleados con tu empresa. Al igual que el NPS, el eNPS se basa en una encuesta de una sola pregunta directa: los colaboradores deben indicar qué tan probable es que recomienden tu organización como lugar de trabajo. Dicha escala es del 1 al 10, teniendo el 1 como una puntuación negativa y el 10 como la puntuación más positiva. Según sean los puntos que obtengas puedes determinar los resultados, los cuales

pueden ser los siguientes: Promotores. Si obtienes una puntuación del 9 al 10 significa que tus empleados han proporcionado información valiosa sobre tu empresa y que se sienten satisfechos; tanto, que recomendarían a otros a trabajar allí. Pasivos. Si tu encuesta obtuvo una calificación entre 8 y 7, entonces tus empleados son pasivos. Esto significa que no sienten suficientemente comprometidos con tu empresa, pero tampoco pueden considerarse infelices. Esta es una buena oportunidad para hacer que se conviertan en promotores. Detractores. Si, en cambio, tus trabajadores dieron una puntuación menor a 6, quiere decir que no están nada satisfechos con tu empresa y no la recomendarían como un buen lugar para laborar. Es aquí donde mayor atención debes poner para evitar un alto nivel de rotación que te genere improductividad y gasto de presupuesto. Te recomendamos que si vas a utilizar este método de medición de satisfacción laboral lo combines con otros más, como la encuesta, para que obtengas un panorama mucho más amplio.

**Índice de satisfacción de los Empleados (ESI, por sus siglas en inglés):** Es otro tipo de métrica que te ayudará a saber cuán satisfechos están tus empleados con tu empresa. Las preguntas principales que suelen emplearse son las siguientes: ¿Qué tan satisfecho estás con tu lugar de trabajo? ¿Qué tanto tu lugar de trabajo cumple con tus expectativas? ¿Qué tan cercano es tu lugar de trabajo con tu trabajo ideal? Estas preguntas directas deben responderse bajo una escala del 1 al 10 y para calcular los resultados debes utilizar la siguiente fórmula: Índice de satisfacción de los empleados =  $(\text{Pregunta valor medio} / 3) - 1 / 9 \times 100$  El resultado te dará una cantidad entre 1 y 100, y la puntuación más alta indicará el nivel de satisfacción de tus empleados. Al igual que el eNPS, lo mejor es combinar este método con otro para tener una visión más amplia.

**Entrevistas personales:** Si bien muchas veces lo mejor es optar por encuestas o

comentarios anónimos que les brinden mayor libertad a los empleados de expresarse sin tapujos, no está de más hacer algunas entrevistas personales para conocer sus necesidades e inquietudes. Te recomendamos que si optas por este método tengas una buena organización y cuentes con un equipo completo y especial para realizar cada entrevista. Estas deben tener una duración aproximada de 30 minutos, pero el tiempo puede variar según cada empleado o el objetivo que tengas. Ahora, es importante que sepas que las entrevistas cara a cara pueden hacer sentir algo intimidados a tus colaboradores, por lo que podrían no ser completamente sinceros en sus respuestas o no decir tanto como de forma anónima. Por lo tanto, estas reuniones deben tratar temas puntuales como: Estado emocional de Desempeño y progresión hacia metas Obstáculos o dificultades para la realización de sus actividades De esta manera es más factible que puedas obtener respuestas clave para después analizarlas y comprobar cuáles son tus puntos fuertes como empresa y cuáles son aquellas áreas en las que debes poner más atención.

**Cómo mejorar la satisfacción laboral en tu equipo o empresa:** Reconoce el buen trabajo. Evita prácticas de micro gestión. Fomenta una comunicación abierta y honesta. Cuida la salud de tus empleados. Ofrece oportunidades de aprendizaje. Brinda retroalimentación a los empleados. Fomenta las relaciones de trabajo.

**1. Reconoce el buen trabajo:** Es importante reconocer de forma auténtica cuando alguien hace un buen trabajo. Los empleados se sienten motivados cuando son vistos y apreciados. Es por esto que tu empresa debe tomarse el tiempo para celebrar las grandes y pequeñas victorias, y ofrecer comentarios positivos tanto de forma personal como grupal. Además de alentar al buen trabajador, esta práctica también suscita que los demás se sientan motivados para ganar ese reconocimiento la próxima vez. Un estudio realizado por TINY pulse afirmó que solo el 21 % de los empleados se siente firmemente valorados

en el trabajo. Esto deja entrever el área de oportunidad que tienen las empresas de impulsar de mejor forma a sus colaboradores y emprender acciones de valor para hacerlos sentir orgullosos de la organización a la que pertenecen. Algunas estrategias pueden ir desde una acción tan sencilla como crear un grupo de trabajo en donde estén todos los miembros de la empresa y hacer elogios públicos a aquellos que hayan realizado algo notable y de gran valor. Sé específico con tu felicitación: da mención a la persona, al equipo que pertenece y el impacto positivo de su logro. Si además tu empresa cuenta con un presupuesto destinado a recompensar a los empleados que hayan resuelto grandes retos, puedes optar por diversas gratificaciones, por ejemplo: Bonificación o tarjeta de regalo, Almuerzo gratis, Tarde libre remunerada, Organizar una pequeña fiesta de celebración ¡Usa la creatividad! Piensa cómo te gustaría que te celebraran a ti cada vez que logras algo en tu trabajo. La clave es que tu equipo se sienta apreciado. Y cuando tengas oportunidad, no olvides agradecer el trabajo de todos los días; no solo cuando cumplen con las expectativas. Esta consistencia los hará sentir reconocidos y motivados.

**2. Evita prácticas de micro gestión:** La micro gestión es una forma de liderazgo, en la que el directivo o superior de un equipo supervisa de cerca las actividades y procesos de los empleados. Si bien esta práctica puede dar la certeza a los líderes de que tienen el control de todo, limita mucho la creatividad y oportunidad de innovación de los colaboradores. Si la micro gestión es una práctica común en tu empresa, probablemente tus trabajadores se sienten vigilados todo el tiempo, creen que no confías en sus capacidades, y sus niveles de estrés y ansiedad aumentan al saber que tienen a alguien detrás de ellos todo el tiempo. Recuerda que un buen entorno de trabajo fomenta la satisfacción laboral. Además, podrías estar limitando las ideas o acciones de tus empleados, por temor a que cometan una equivocación. ¡Cede un poco!

**3. Fomenta una comunicación abierta y honesta:** La comunicación es la clave para cualquier relación, y la laboral no es la excepción. Cuando fomentas un entorno en donde los equipos pueden comunicarse con facilidad entre ellos y cada persona es libre de expresar opiniones, ideas o recomendaciones, la convivencia es mucho más natural y agradable. Esto también incluye tener las puertas abiertas para que tus empleados puedan emitir sus preocupaciones o solicitar ayuda. Una forma práctica de fomentar la comunicación entre tus colaboradores es hacer reuniones periódicas o semanales breves, para hablar un poco sobre sus novedades personales. Y también para transmitir mensajes internos como información relevante, objetivos comerciales, entre otros.

**4. Cuida la salud de tus empleados:** Realmente nadie puede dar lo mejor de sí mismo si físicamente no se encuentra bien. Además de proporcionar flexibilidad laboral por si algún trabajador enferma, una buena práctica que hace sentir valorados a los empleados es fomentar su buena salud. Esto lo puedes lograr a través de diferentes iniciativas, como: Proporcionando comidas o meriendas saludables Animar a los empleados a tomar descansos regulares y Ofrecer acceso a aplicaciones de salud o servicios de salud mental, Usar mobiliario de oficina cómodo, Tener flexibilidad para tomar días de descanso sin tener que estar enfermos. Cuando priorizas la salud física, mental y emocional de tus empleados, ellos se sienten valorados y tú como empresa aseguras un personal saludable y con todas las capacidades para ser productivo.

**5. Ofrece oportunidades de aprendizaje:** Cuando un empleado está comprometido es menos probable que busque otro trabajo. Para lograr esto, es indispensable que tu empresa proporcione las herramientas o recursos necesarios para que se alcancen y superen los objetivos. De no hacerlo, tienes mayor probabilidad de aumentar tu índice de rotación de personal. Aunque el 89 % de los empresarios cree que sus empleados renunciarían por un

mejor sueldo, lo cierto es que solo el 12 % de los colaboradores abandonaría su organización por más dinero. Por ello, es importante tener en cuenta que muchas personas no solo trabajan para ganar un sueldo, sino que buscan ser reconocidas y recompensadas por su labor. Para saber en qué áreas o actividades pueden destacarse más tus empleados, acércate a ellos. Crea iniciativas para conocer los puntos fuertes de cada uno o para saber si están interesados en aprender cosas nuevas o destacarse en otra actividad. ¡Podrías llevarte una sorpresa! Las oportunidades de aprendizaje pueden ir desde la implementación de nuevas herramientas de trabajo hasta capacitaciones a fin de que los trabajadores tengan la posibilidad de mejorar sus habilidades y aumentar sus expectativas laborales.

**6. Brinda retroalimentación a los empleados:** Los empleados pueden llegar a sentirse más apreciados y valorados cuando sus líderes se acercan a darles alguna retroalimentación que los aliente a mejorar en sus actividades. El tiempo invertido es algo que ellos sí toman en consideración, y cuando las críticas son constructivas juegan a favor para mejorar su desempeño. Además, les hace sentir que su trabajo tiene un valor y peso para ti. Sin embargo, para lograr este objetivo es necesario saber cómo hacer una retroalimentación, pues 19 % de los empleados no sienten que los comentarios que reciben sean valiosos. Para hacerlo correctamente puedes enfocarte en lo siguiente: Dar contexto de la situación, Identificar el comportamiento a discutir y Compartir el impacto que tuvo dicho comportamiento, Esta sencilla fórmula puede ayudarte a mejorar la forma en que comunicas tu punto de vista a tus empleados. Ya sea un comentario positivo o negativo, habrá una buena intención que podrá ser bien recibida y aprovechada.

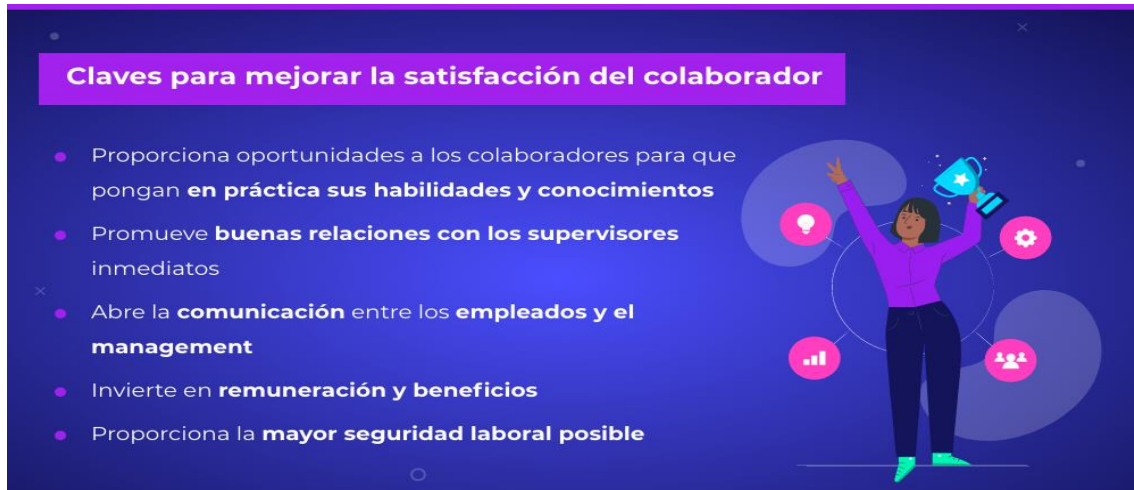
7. Fomenta las relaciones de trabajo A nadie le gusta trabajar en un entorno en donde se sienta incómodo, amenazado o inseguro. Tener relaciones positivas en el trabajo hace que

las actividades se realicen con más optimismo y compromiso. En pocas palabras, te permite mejorar el clima laboral de tu organización. Para fomentar las relaciones de trabajo puedes implementar dinámicas grupales periódicas para que diferentes grupos puedan convivir y conocerse más. Esto puede ir desde reuniones virtuales hasta una actividad recreativa cada cierto tiempo. Ten por seguro que si lo vuelves una rutina todos se sentirán ansiosos por la llegada de la próxima convivencia. Como has podido comprobar, la satisfacción laboral es un punto clave para cumplir con los objetivos de tu empresa. La inversión de tiempo y esfuerzo para hacer felices a tus empleados vale mucho la pena con el fin de lograr un entorno más seguro, amistoso y motivador, en donde ambas partes alcancen los resultados personales, laborales y comerciales que buscan." (Gómez, 2023)

La conclusión de La satisfacción laboral del banco de crédito del Perú-Agencia primavera, Trujillo 2024. Es la felicidad que el colaborador tiene al llevar a cabo su trabajo, es decir, el grado de bienestar que se desprende al realizar la tarea remunerada, siempre en comparación con las necesidades y las expectativas de cada individuo. la mejora de la satisfacción laboral es un factor totalmente subjetivo obtener la mejora del nivel de satisfacción laboral de la fuerza de ventas. Pero definitivamente la propuesta de mejora del proyecto mencionada líneas arriba lograría mejorar el Nivel de satisfacción laboral del banco de crédito del Perú-Agencia primavera, Trujillo 2024.

**Figura 14.**

*Claves para mejorar la satisfacción del colaborador*



Nota. Extraído de <https://www.starmeup.com/es/blog/engagement-recognition-es/satisfaccion-laboral-guia-completa.html>

### **Fuerza de ventas:**

La fuerza de ventas es el conjunto de recursos humanos y materiales con los que una empresa cuenta para la comercialización de sus servicios o productos. Esta fuerza tiene como misión desempeñar sus labores de manera eficiente e innovadora para ayudar en el desarrollo de la compañía e incrementar las ventas.

**Importancia de la fuerza de ventas en una empresa:** "Si bien las funciones de la fuerza de ventas son estratégicas y están destinadas a cumplir diferentes objetivos, se destacan por ser los intermediarios y representantes de una empresa durante las operaciones comerciales. Por ello, una de las tareas más importantes de la fuerza de ventas es destacar el valor de tus productos y servicios."

**Objetivos de la fuerza de ventas:** Cada negocio traza sus propios objetivos en relación con su nivel de madurez, su presupuesto y de acuerdo con sus próximos pasos. Sin

embargo, a pesar de que las empresas se rigen bajo diferentes funciones, los objetivos más comunes de la fuerza de ventas son:"

**Aumentar las ventas:** el personal de ventas debe cumplir primordialmente una función: ¡vender! Esto puede ser por medio de objetivos o comisiones, entre otros esquemas.

**Atender a los clientes:** el equipo de ventas se debe enfocar en crear un vínculo con los clientes al hacerles saber que están en el centro de las operaciones de la empresa y que su trabajo es ayudarlos a resolver sus necesidades.

**Estudiar el mercado:** con esta investigación, los representantes de ventas de una empresa logran identificar la competencia, generar nuevas oportunidades y conocer mejor a sus clientes. Los asesores de ventas se dedican a construir relaciones comerciales, teniendo en cuenta el propósito y contexto particular de cada cliente, siempre con la motivación de cumplir metas. Por ello es realmente importante conformar un buen equipo de ventas. Veamos algunos tipos de fuerzas de ventas que te ayudarán a descubrir cómo organizar tus equipos de trabajo."

### **Tipos de fuerza de ventas:**

**1-Materiales o humanos:** Una primera distinción del tipo de fuerzas de ventas que integran una empresa consiste en determinar los recursos que la conforman. Estos pueden ser recursos humanos (como los representantes de ventas) o recursos materiales (como las tecnologías y plataformas digitales de venta). Esta categorización permite saber qué tipo de organización debes promover, en dónde es necesario invertir tu dinero e incluso qué nicho de ventas debes atacar. Sin embargo, debes tomar en consideración que estos tipos de fuerzas no son excluyentes y pueden integrarse para potenciar tu productividad.

**2-Externos o internos:** En materia operativa, existen dos tipos de fuerzas de venta que tienen relación con el modo en el que prestan sus servicios a una empresa. Estos pueden ser internos o externos. Las fuerzas de ventas internas son aquellos elementos y herramientas que forman parte de la empresa y que ayudan en el diseño de estrategias, planificación de actividades o prospección de clientes. Constituyen en su totalidad un departamento de representantes comerciales. Las fuerzas de ventas externas son todas aquellas que no pertenecen a la empresa, pero participan de los planes, tareas y actividades de prospección. En esta clasificación entran las herramientas computacionales que ofrecen terceros para gestionar a los equipos, como las ofrecidas por HubSpot.

**3- Por cliente o por producto:** Para conformar tus equipos de representantes comerciales debes poner en una balanza las habilidades de los empleados y sus capacidades, a fin de orientar a todos hacia objetivos comunes. Para organizar a los miembros de estos colectivos puedes optar por un tipo de fuerza de ventas centrada en el cliente o centrada en el producto. Si decides dirigir tus fuerzas de acuerdo con el perfil de los clientes, los representantes deberán esforzarse en ofrecer una atención personalizada y puntual. Este tipo de fuerza es útil para empresas que manejan una línea de productos única. También conviene cuando se trata de negocios B2B, ya que se pueden adaptar las soluciones a los requerimientos de cada trato. Por el contrario, si eliges un modelo centrado en la línea de producto, cada uno de los miembros deberá capacitarse para conocer los aspectos más importantes de los productos que se le asignen, con el propósito de convertirse en un experto que puede dar todos los detalles técnicos que el cliente necesita para poder cerrar el trato.

**4-Por mercado o por función:** Por último, existen dos tipos de administración de las fuerzas de venta de una empresa que guardan relación con el ambiente comercial en el

que trabajan. Los dos principales tipos son por nicho de mercado o por función. Las fuerzas de ventas centradas en el mercado buscan elegir las mejores estrategias de acercamiento y prospección de clientes. No es lo mismo intentar llegar a un cliente que está en el sector farmacológico, por ejemplo, que hablar con un cliente de una empresa tecnológica. Además, deben tener en cuenta que en cada ubicación cambian las necesidades y demandas de los consumidores, por lo que deben poner atención en cómo se comporta un específico sector mercantil. Cuando hablamos de un tipo de fuerzas de venta centradas en la función que desempeñan, nos referimos a las habilidades que cada miembro del personal posee para gestionar a los clientes y prospectos. Hay personas que son mejores al teléfono y otras lo son para cerrar trato con un cliente indeciso. Armar una línea de trabajo en la que todos intervengan para cerrar una venta permite que cada uno desarrolle sus talentos y habilidades, a favor de la empresa y de su trayectoria profesional. Como puedes ver, cada uno de estos tipos puede complementarse con otras calificaciones. Por ejemplo, puedes optar por fuerzas de venta internas, centradas en un nicho de mercado y con atención al cliente, o por un tipo de fuerza externa, basada en el uso de herramientas digitales y con interés en las habilidades del personal. Una vez que tengas claro qué vas a vender, cómo, a quiénes y cuáles son los primeros objetivos que quieres alcanzar, puedes empezar a organizar el equipo. Ahora, analizaremos las características esenciales de la fuerza de ventas para que diseñes el mejor equipo de trabajo."

### **Características de la fuerza de ventas:**

**1. Sentido de responsabilidad:** Como hemos insistido, las fuerzas de venta son los representantes comerciales de una empresa y los responsables principales del éxito en el cierre de una operación comercial. Por ello una característica que debe tener todo miembro del personal de ventas es el sentido de responsabilidad sobre su función y el

papel que desempeña para la empresa. Al mismo tiempo, el vendedor debe ser responsable con los clientes y comprometerse con brindar la mejor alternativa para ellos, sin menoscabo de los objetivos de la empresa.

**2. Iniciativa:** Esta es una característica altamente deseable en las fuerzas de venta de una empresa. Los líderes empresariales no pueden monitorear todo el tiempo la forma en la que trabajan los empleados, por lo que necesitan un personal confiable, informado y seguro de sí mismo para llevar a cabo las negociaciones y el cierre de tratos de manera autónoma. Durante los procesos de venta surgirán problemáticas; eso es seguro. Los gestores deberán ser capaces de ofrecer respuestas creativas y tomar decisiones. Si no tienen esta iniciativa, es posible que pierdan grandes oportunidades de venta.

**3. Unión de equipo:** Los gestores de ventas generalmente trabajan de manera individual y en algunas ocasiones se crean rivalidades que ponen en riesgo la integridad de los equipos de trabajo. En lugar de promover logros y actividades individuales, las empresas deben incentivar el trabajo colaborativo y el apoyo mutuo entre compañeros. La unión hace la fuerza y esto es especialmente cierto en los negocios. Si un gestor no dispone de cierta información o tiene una complicación con algún cliente, debe ser capaz de solicitar el apoyo de cualquiera de sus compañeros.

**4. Empatía:** Los integrantes del equipo de ventas se convierten en representantes de la compañía y son quienes recibirán y atenderán las dudas, las objeciones, los comentarios positivos y hasta de las quejas de las personas que tienen contacto con la empresa o marca. Por eso deben ser sensibles a sus opiniones. Aunque la mayoría de los asesores de ventas deben desarrollar habilidades similares como comunicación, escucha activa y empatía, también es importante mantenerlos enfocados, de acuerdo con tu modelo de negocio.

**5. Capacidad de análisis:** Si bien se suele pensar que las ventas implican un mero cumplimiento de un programa definido o de un protocolo estipulado por la empresa, la realidad es que cada operación comercial tiene un contexto específico y requiere intuición, perspicacia y capacidad de análisis por parte de los gestores. Un representante de ventas que sabe evaluar la situación del cliente y del mercado está facultado para ofrecer buenas soluciones y enfrentar los retos de ventas que se presenten con cada consumidor.

**6. Resolución:** La capacidad de análisis es fundamental para sortear los desafíos de cada operación de ventas. Sin embargo, esta habilidad no tiene mucha utilidad si no se acompaña de la capacidad para dar soluciones a las necesidades de la empresa y de los clientes. Un buen gestor de ventas debe ser capaz de adaptarse al medio y buscar la mejor respuesta para todos. Esto debe ir de la mano con la capacidad de innovación y la iniciativa.

**7. Atención y seguimiento:** Una parte fundamental de las actividades empresariales está vinculada a la atención que se brinda a los clientes. Muchas veces las compañías únicamente venden sus productos sin atender el factor humano de estas operaciones. Esto es un gran error que puede impactar negativamente en la imagen de la marca y en la experiencia del usuario. Por ello, el trabajo de venta no puede agotarse cuando se concreta la compra y no debe tener como único objetivo vender. Por el contrario, se debe dar una buena atención al cliente (sea o no un prospecto serio de compra) y realizar un seguimiento a su experiencia con consumidor.

### **Cómo estructurar la fuerza de ventas:**

**1. Define los objetivos de tu fuerza de ventas:** Fijar los objetivos de la fuerza de ventas

es una tarea que requiere un ejercicio de honestidad y análisis interno; optimista, sí, pero realista también. Los datos históricos de la empresa te ayudarán a canalizar estrategias para el futuro: si sabes que septiembre es tu mes de ventas más fuerte, desde julio debes prepararte para asignar más recursos a ese gran momento del año. Hay objetivos cuantitativos y cualitativos, por ejemplo: Cuantitativo: «Prospectar al menos 30 clientes nuevos en el primer trimestre de 2021». Cualitativo: «Dominar el conocimiento sobre el producto principal de la empresa en el primer mes de trabajo». Para una empresa, 30 clientes por asesor podrían ser poco, o dominar el conocimiento de un solo producto no será suficiente. Por eso es indispensable saber hacia dónde quieres dirigirte y, con base en ello, trazar metas alcanzables, medibles y realistas. Así mantienes al equipo dinámico, motivado y con la certeza de que, si hace bien su trabajo, logrará contribuir al cumplimiento de los objetivos de la compañía.

**2. Selecciona el personal y las herramientas adecuados:** Con el fin de seleccionar a las y los mejores integrantes de tu equipo, no olvides analizar tu negocio para conocer dónde estás como empresa. Además, recuerda establecer los objetivos de negocio que te ayudarán a enfocar los esfuerzos y saber qué acciones concretas vas a realizar. Recluta a personas que tengan las habilidades necesarias para ser vendedores exitosos. Además, fomenta su desarrollo profesional por medio de capacitaciones y busca su crecimiento constante. Si dispones de una cantidad de personal mayor, puedes crear subgrupos y así conseguir una mayor especialización. Deberás asegurarte de que reciban certificaciones con una visión amplia (como la Certificación de Ventas Inbound o la Certificación de Capacitación de Ventas). Considera que el personal adecuado debe ser persuasivo y hábil para la negociación; debe saber reaccionar ante diferentes eventualidades y tener una personalidad agradable y cordial. Tu fuerza de ventas representa a la empresa, por lo que

es vital seleccionarlos adecuadamente. Recluta a la mejor fuerza de ventas El reclutamiento de la fuerza de ventas requiere especial atención en las habilidades blandas. Por ejemplo, habrá quien escriba persuasivamente o quienes tengan mejor percepción de un posible cierre de negocio. Dentro del equipo conviene reclutar a personas con diferentes grados de experiencia: alguien que recién comienza su camino en el área puede tener una perspectiva clara y sin sesgos, mientras que un experto en el tema puede impulsar a los talentos más jóvenes y compartir lo que sabe. En conjunto, ambos generarán valor para la empresa. Consulta a la fuerza de ventas Tener un equipo interno de ventas te brinda grandes ventajas como empresa, ya que son quienes todo el día tratan con clientes y ofrecen información valiosa para trazar mejores estrategias de negocio. Antes de contratar o invitar a un asesor externo, consulta a la fuerza de ventas y pídele que registre todo lo que es relevante: desde las palabras que usa un cliente para describir el producto o servicio hasta cuál es el medio por el que prefieren ser contactados. Adopta tecnologías digitales Recuerda que la fuerza de venta no solo se basa en talentos humanos, pues muchas veces el protagonismo recae en las tecnologías y herramientas digitales que apoyan en la gestión de ventas. Incluye los softwares adecuados para tus operaciones. Si tienes una gran actividad a través de un sitio electrónico deberás optimizar tus herramientas y contar con personal que les dé mantenimiento. Recuerda que uno de los aspectos básicos es dar un seguimiento adecuado a los clientes y facilitar el proceso de compra, por lo que utilizar un software especializado hará más sencilla el cumplimiento de tus objetivos.

**3. Logra que el equipo conozca a tu empresa:** Para hacer que tu fuerza de venta trabaje con un objetivo común y definido, ofrece toda la información necesaria para que los vendedores conozcan la misión, visión y valores de tu empresa. Enfócate en que

entiendan el valor del cliente para la compañía, pues cada equipo tiene una forma particular de resolver sus necesidades y superar sus expectativas. También es necesario que desarrolles un sistema de calificación de contactos. Con ello ahorras tiempo, logras una mejor calificación de cada prospecto que llega y ayudas a la fuerza de ventas a identificar sus mejores oportunidades para tener éxito.

**4. Motiva a tu equipo:** Un buen líder empresarial no solamente debe esperar que sus colaboradores cumplan con sus tareas de manera correcta; por el contrario, debe incentivarlos a ser eficientes y a trabajar de la mejor manera. Para ello, puedes:

Cuidar a tu talento humano y darle incentivos que lo impulsen a superar sus propias expectativas.

Conversar con ellos continuamente e inspirarlos a seguir en una mejora constante.

Capacitarlos constantemente en su área de trabajo o en el mejoramiento de sus habilidades.

Destinar presupuesto y esfuerzo a la formación de la fuerza de ventas.

Ofrecer mejores comisiones que percibirán al cerrar tratos.

Mantener tu empresa a la par de la competencia en el mercado, para generar lealtad corporativa, mayor compromiso con el resultado y mayor retorno de inversión.

**1. Evalúa el desempeño:** Cualquier estrategia requiere una evaluación y un análisis de resultados. La fuerza de ventas no es la excepción, pues solo a través de ello es que podrás conocer el rendimiento de tu equipo, detectar fallas y dar solución a posibles errores. Si la estrategia no resultó como esperabas, esta evaluación te

ayudará a saber en qué parte ocurrió el fallo. La ventaja es que al aprender del error te permite estructurar tu fuerza de ventas hasta que los resultados sean óptimos. Ten en mente que la evaluación de la fuerza de ventas es más fácil de realizar a través de un CRM. En él se refleja la actividad diaria y los negocios asociados a cada asesor, así como los tiempos que tarda en cerrarse una venta. Muchas de las alternativas en el mercado tienen su versión gratuita, con opción para escalar a unas más completas que permitirán depurar los reportes de desempeño. Aprovéchalas."

### **3 ejemplos de fuerza de ventas realmente exitosas: Apple, Google, Toyota"**

**1. Apple:** Sin lugar a dudas, Apple es una de las empresas que mejor representan la conformación de una buena y eficiente fuerza de ventas. Su personal tiene que pasar por un sólido proceso de inducción, durante el cual conocen la misión de la empresa, sus objetivos y la amplia cartera de productos que ofrece. Sin embargo, los gestores comerciales de la compañía centran más sus esfuerzos en dar una buena experiencia de compra que en forzar el consumo. La empresa tecnológica ha preferido impulsar un buen servicio de atención al cliente y un inmejorable seguimiento para retener a sus clientes como consumidores comprometidos y regulares. Este esquema permea en todos los niveles operativos de la empresa: desde los empleados en tienda que acompañan a cada cliente durante su proceso de compra hasta los líderes de departamento de ventas que gestionan grandes operaciones con inversores.

**2. Google:** Los gestores de ventas no solo tienen cabida en los esquemas tradicionales de negocios. Por el contrario, en los últimos años se ha demostrado que contar con una buena fuerza de ventas es esencial para asegurar el éxito en el mundo digital. Google es

una de las empresas que ha apostado por incrementar su plantilla de trabajadores y de representantes de ventas, con el fin de llevar sus soluciones tecnológicas y sus plataformas de software a cada vez más empresas. Esta estrategia fue motivada por la ausencia del factor humano que conllevaba el uso de tecnologías automatizadas para las ventas y cierres de tratos comerciales. La fuerza de ventas humana de Google está centrada en diseñar soluciones específicas para sus clientes a través de un análisis específico de sus necesidades y demandas. La empresa tecnológica es un buen ejemplo del modo en que los recursos humanos y los recursos materiales pueden interactuar de forma colaborativa para mejorar los índices de venta.

**3. Toyota:** es una empresa que representa cómo se desarrollan buenas estrategias de ventas. La venta de automóviles generalmente supone a un comprador que busca una solución y a un gestor de ventas que le muestra diferentes vehículos hasta encontrar el indicado. Sin embargo, Toyota no aplica este modelo tradicional, sino que ha diseñado estrategias novedosas para optimizar su fuerza de ventas. Esto lo ha hecho mediante la adopción de software CMS que facilita la gestión de actividades y la generación de leads. La empresa automotriz es uno de los grandes casos de éxito que han aprovechado del mejor modo **la plataforma CMS de HubSpot** para sus ventas, con la que ha elevado en 28 % sus prospectos de compra. Este software facilita la captación de consumidores mediante campañas de correo electrónico o de marketing digital para, en un segundo momento, poner a disposición del cliente un servicio de profesionales de ventas dispuestos a asesorarlo en su compra.

**Administración de la fuerza de ventas:** Una vez que conoces el proceso, es importante que realices una administración adecuada del desempeño. Existen muchas formas para gestionar la administración de la fuerza de ventas, desde un documento de Excel hasta

software de venta con más funciones y marketing automatizado. No solo es cuestión de crear una estructura para cubrir el proceso de venta, sino que debes planificar una manera integral para abordarlo, pues el proceso de venta dejó de ser lineal y se convirtió en un ciclo dinámico. Tú fuerza de ventas habrá llegado al éxito cuando sea el cliente quien te busque y te recomiende. Si atiendes las necesidades de tu cliente y le das lo que espera, aseguras que permanezca fiel a tu empresa. ¡Forma tu equipo y genera la mejor competitividad!" (Torres, 2023).

**En la Actualidad** la fuerza de venta del Banco de crédito del Perú – agencia primavera, Trujillo 2024 está conformado por 8 empleados con el cargo de profesionales de la venta. Con una meta mensual ascendente.

Equipo de trabajo liderado por un supervisor con su asistente de venta, y gerenciado por un asistente de gerencia y gerente regional

El profesional de la venta BCP miembro del equipo de la fuerza de ventas Trujillo tiene un horario de trabajo de 8:30 am a 6:00 pm con una hora de refrigerio.

Teniendo como objetivo aumentar las ventas cumpliendo las metas exigidas por el banco.

Brindando la mejor atención al cliente generando una cartera de clientes, fidelizando a través de la mejor atención como ayudándolos a resolver sus necesidades.

Los profesionales de la venta BCP del equipo de la fuerza de ventas están capacitados para identificar a la competencia, generar nuevas oportunidades y conocer bien al cliente del banco y atraer nuevos clientes.

### **Limitaciones en el desarrollo del proyecto**

La reducción del equipo de la fuerza de ventas BCP y la actual circunstancia que se encuentra el equipo, hizo difícil poder hacer encuestas más significativas sobre la propuesta de mejora del nivel de satisfacción laboral de la fuerza de ventas del banco de crédito del Perú. agencia primavera, Trujillo 2024. ya que solo quedamos 8 miembros profesionales de la venta BCP. Y Actualmente las jefaturas del Área de la fuerza de venta BCP , A veces programan actividades de integración para los colaboradores, sin considerar muchas veces que estas actividades no son sostenibles por el mal clima organizacional, no considerando la disponibilidad de los colaboradores que hacen sobretiempo para lograr los resultado, a parte de la mala relación entre colaboradores, con profesionales de la venta BCP con más de 5 años en el puesto, que se encuentran con baja motivación para lograr los objetivos comerciales, capacitaciones deficientes, sin oportunidad para postular a otras áreas por menos beneficios económicos vs más crecimiento profesional laboral, los bajos ingresos y metas de venta elevadas, Son algunas dificultades para el desarrollo del proyecto.

El banco de crédito del Perú en la actualidad cuenta con la mayor proyección de crecimiento de utilidad por años consecutivos, pese a la fuerte reducción de la economía peruana saliendo positivamente de una pandemia mundial. El BCP es la primera entidad bancaria del país y pertenece al Grupo CREDICORP Perú, siendo los líderes en el sector bancario. En la actualidad debido al avance de la tecnología, han incluido en su proceso de venta herramientas digitales las cuales demandan soluciones rápidas y efectivas, sin embargo, considero que la fuerza de venta se le debe brindar las herramientas para el logro de resultados dentro de la organización para el cumplimiento de las grandes metas exigidas del banco líder. O tal vez sea un plan de acción para cerrar el área y culminar estandarizando sueldos. Siendo las causas que dificultan poder lograr el desarrollo del proyecto.

### **CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA**

#### **Descripción de ingreso a la empresa:**

En marzo 2013 me encontraba trabajando para la empresa de telecomunicaciones NEXTEL actualmente ENTEL, y decidí seguir creciendo laboralmente y postule para las empresa del grupo CREDICORP, como es BANCO DE CREDITO DEL PERU y PACIFICO VIDA, lo cual me llevo a esforzarme a cumplir mis metas laborales diarios y pedir permiso para asistir a las entrevistas de trabajo, en Pacifico Vida finalmente nunca me llamaron, posiblemente buscaban gente con mayor experiencia en el rubro, pero del BCP pase las entrevistas y los exámenes de conocimiento y el 28 de marzo del 2013 me toco la entrevista final con la gerente del banco CLAUDIA VALDIVIA quien me reto a lograr los objetivos que me esperaban, la cual le hago una mención honrosa por darme la oportunidad de ingresar al banco de crédito del Perú, un sueño y meta cumplido. Iniciando mis labores el día lunes 03 de abril 2013, firmando contrato oficial con fecha del 01 de abril 2013. Y así han pasado más de 11 años de mucho aprendizaje, de capacitaciones, consiguiendo logros y levantándome de los errores que fui aprendiendo por falta de experiencia y conocimiento, lo cual valoró lo importante que es siempre capacitarse y adaptarse al cambio y las nuevas pautas. Como profesional de la venta BCP en esto más de 11 años valore el crecimiento económico VS el crecimiento profesional, lo cual hoy por hoy en búsqueda de seguir superándome y cumpliendo mis metas, me encuentro realizando mi tesis por suficiencia profesional para poder ascender a un mejor puesto laboral dentro o fuera de la empresa, lo cual se me hace muy retador ya que salir de la zona de confort no es nada fácil, sentimientos encontrados aparecen pero el deseo de mejorar y crecer profesionalmente me hace fuerte para seguir trabajando, estudiando y ahora emprendiendo.

### **Personal involucrado y funciones en el proyecto laboral**

El área de la fuerza de ventas BCP se convirtió en un área de mucho personal que pasaban sin lograr la estabilidad, durando apenas 1 a 3 meses, por la presión de la jefatura, presión laboral y de las grandes metas o la dificultad del sistema financiero y otros factores, sin embargo, aquí entra el proyecto de Propuesta de mejora de nivel de satisfacción laboral de la fuerza de ventas del Banco de crédito del Perú – Agencia primavera, Trujillo 2024. Es también promover la retención del talento humano y mejorar los filtros para la postulación del puesto de profesional de la venta BCP, no solo por el buen grado de comisión y sueldo promedio, sino por contar con las herramientas laborales como un buen ambiente para trabajar, buen sistema para los filtros de evaluación y aprobación. Actualmente el área de la fuerza de venta cuenta con 8 profesionales de la venta con más de 5 años de experiencia dentro del área, de igual manera con un supervisor, un asistente de gerencia y el gerente de la zona. y el gerente del Área de la fuerza de venta y telemarketing.

**Profesional de la Venta:** Actualmente quedan 8 profesionales de la venta, lo cual su función principal es captar nuevos clientes para el banco brindándole los productos financieros como préstamos personales, tarjetas de créditos, compras de deudas y otros. Dando la atención preferencial en oficina o campo, visitando al cliente o a nivel nacional a través de la banca por teléfono BCP o derivando a otras agencias.

**Asistente de Ventas:** Es quien lleva el control de la documentación física o digital de las ventas realizadas de los profesionales de las ventas de la agencia BCP Primavera Trujillo.

**Supervisor de Ventas:** jefe encargado del equipo, líder de apoyo para elevar casos especiales para su aprobación y seguimiento para el logro de resultado.

**Asistente de Gerencia:** Es quien lleva el control de la documentación física o digital de las ventas realizadas de los Supervisores de la zona.

**Gerente de Zona de Ventas:** Gerente líder que supervisa a los equipos de la zona, como ejemplo zona norte, Piura, Cajamarca, Chiclayo y Trujillo.

**Gerente del área de Ventas y Telemarketing:** Gerente líder que no solo administra, gerencia el área de ventas, también otras áreas, como banca por teléfono BCP y otras más.

El proyecto de Propuesta de mejora de nivel de satisfacción laboral de la fuerza de ventas del Banco de crédito del Perú – Agencia primavera, Trujillo 2024. Se hará con los 8 profesionales de ventas.

### **Etapas de desarrollo del proyecto**

#### **Etapa 1: PLANEACIÓN**

Para el presente trabajo de suficiencia profesional se presentó una carta de presentación a la empresa objeto de estudio y como resultado se obtuvo el consentimiento informado de la Gerente de Ventas Carla Santa maría Razzeto y de los funcionarios de Negocios del Banco Deivy Leonardo Vital Caballero y Yesica Alva Tisnado. En el mes de ABRIL del 2024 se informó a los compañeros profesionales de las ventas del equipo de la fuerza de venta Trujillo, de la agencia BCP primavera-Trujillo.

Para la investigación realizada se obtuvo la información de los participantes solicitando su consentimiento informado y a la vez el permiso del supervisor de ventas en la oficina fuerza de ventas - Banco de Crédito del Perú, agencia primavera - Trujillo 2024

**Etapa 2: Ejecución:** se aplicaron las encuestas y se logró satisfactoriamente la ejecución. Los datos obtenidos fueron procesados en el programa de Excel y SPSS (SPSS es un software popular entre los usuarios de Windows, es utilizado para realizar la captura y análisis de datos para crear tablas y gráficas con data compleja. El SPSS es conocido por su capacidad

de gestionar grandes volúmenes de datos y es capaz de llevar a cabo análisis de texto entre otros formatos más.) para poder vaciar toda la información y sacar nuestros datos estadísticos.

**Etapas 3: Presentación de Resultados:** Las encuestas que se realizaron fue en base a nuestro criterio, con 30 preguntas específicas de las características de cada variable utilizada en la investigación con el fin de obtener la mayor claridad de opiniones sobre la propuesta de mejora del nivel de satisfacción laboral de la fuerza de ventas del banco de crédito del Perú – agencia primavera, Trujillo 2024, fue un formulario físico y llenado personalmente por los profesionales de venta del equipo de la fuerza de ventas de la agencia del Banco de Crédito del Perú primavera – Trujillo 2024.

**Primer objetivo específico:** ¿analizar el nivel de satisfacción laboral de la fuerza de ventas del banco de crédito del Perú – agencia primavera, Trujillo 2024 que perciben?

**Segundo Objetivo:** ¿Conocer la satisfacción laboral en la fuerza de ventas del banco de crédito del Perú – agencia primavera, Trujillo 2024?

**Consideraciones éticas:** El desarrollo del presente trabajo de suficiencia profesional, acata las normas éticas decretadas según el manual de ética en investigación para la participación y la gestión de los trabajos de investigación científica o de innovación de UPN. (MN-COD2-P07-0001). De igual manera, se cumple con las normas APA séptima edición para su respectiva redacción, y se mantiene en confiabilidad la información recolectada de la muestra encuestada, sin alterar dichos resultados. Cabe resaltar que, para la presente investigación se ha tomado en cuenta lo siguiente: Confiabilidad: Reserva en la información y datos recolectados, sin divulgación para fines no académicos. Cumplimiento ético: Se respeta las consideraciones en el código de ética en la investigación

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

El objetivo general de la presente tesis fue: Determinar la “Propuesta de mejora del nivel de Satisfacción Laboral de la fuerza de ventas del Banco de Crédito del Perú-Agencia Primavera, Trujillo 2024”

Para el desempeño de este objetivo se realizó una encuesta a los trabajadores con el fin de conocer el grado del nivel de satisfacción laboral con la satisfacción de la cultura organizacional, se utilizó Formula de Cronbach: que **es una medida estadística** arrojando un resultado que la mayoría de la fuerza de ventas se encuentra conforme con la satisfacción laboral del 53% y el 38% que se no se encuentra satisfecho, sin embargo hay diferencia en la comparación con la cultura organizacional del 81% de la gran mayoría se encuentra satisfecho y solo el 15% no se encuentra satisfecho, este resultado nos mostró una correlación positiva alta, por lo tanto *se comprobó que si existe una relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, donde hay una área de mejora que trabajar en la fuerza de ventas.*

### Tabla 1.

*Nivel de la satisfacción laboral*

<b>Nivel</b>	<b>Porcentaje</b>
Satisfecho	53%
No satisfecho	38%
Indeterminado	9%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Nota. Elaboración propia

El 53% de la fuerza de ventas reporta satisfacción laboral, mientras que el 38% no está satisfecho. Un 9% se encuentra en un estado indeterminado.

**Tabla 2.**

*Estado de Satisfacción con la Cultura Organizacional*

	<b>Porcentaje</b>
Satisfecho	81%
No satisfecho	15%
Indeterminado	4%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Nota. Elaboración propia

Siendo así que se llega a la conclusión que el clima, la cultura organizacional y la satisfacción laboral es de suma importancia en la fuerza de ventas del Banco de Crédito del Perú-Agencia Primavera, Trujillo 2024., los profesionales de ventas dan valorar esta relación y están enfocados a seguir mejorándolo para el desarrollo de la organización y los empleados del Banco de Crédito del Perú-Agencia Primavera, Trujillo 2024.

- Como resultado de mi investigación y teniendo como dato que el 81% de los encuestados están conforme con el clima y cultura organizacional en la fuerza de venta del Banco de Crédito del Perú-Agencia Primavera, Trujillo 2024. esto ha logrado que los profesionales de ventas trabajen en armonía y sigan motivados para lograr los objetivos de los empleados y de la organización, asimismo se implementó mejoras para específicamente la fuerza de venta del Banco de Crédito del Perú-Agencia Primavera, Trujillo 2024 ,lo cual se recomendó aumento de salario a través de la tarifa de comisiones por logro de resultados, reconocimientos, ascensos para crecimiento de línea de carrera, se brinde herramientas para el logro de resultados, más apoyo de la jefatura hacia el área de ventas, para así aumentar los indicadores buscando el beneficio del trabajador del

área de la fuerza de venta como también de toda la organización de excelentes profesionales que siempre están en la constante búsqueda de superar las metas y lograr buenos resultados.

- Teniendo como dato que el 53% de los encuestados están de acuerdo en satisfacción laboral y el 81% está totalmente de acuerdo en el clima y cultura organizacional llegando a sumar un 88% en la oficina en la fuerza de venta del Banco de Crédito del Perú-Agencia Primavera, Trujillo 2024. están conforme con la mejora de la satisfacción laboral, teniendo en cuenta este resultado podemos deducir que es gracias a su sobre esfuerzo que hacen los colaboradores para lograr sus objetivos, en búsqueda de los beneficios económicos de buen salario, genera un resultado positivo frente a las expectativas esperadas, ya que se sienten satisfechos con el buen desempeño de la organización.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones:**

- a) Se llegó a la conclusión positiva al identificar que existe una relación entre la mejora del clima organizacional y la satisfacción laboral en la oficina de la fuerza de venta del Banco de Crédito del Perú-Agencia Primavera, Trujillo 2024, según la aplicación de las encuestas realizadas, mostrando una satisfacción positiva alta al 88%.
- b) El clima organizacional en la oficina de la fuerza de venta del Banco de Crédito del Perú-Agencia Primavera, Trujillo 2024, es bueno según el 81% de los encuestados.
- c) La satisfacción laboral en la oficina de la fuerza de venta del Banco de Crédito del Perú-Agencia Primavera, Trujillo 2024, es buena según 53% de los encuestados.

### **Limitaciones**

Las limitaciones presentadas en el desarrollo del trabajo de suficiencia, fueron que se contó con un tamaño de muestra muy reducido, lo que limitó la generalización de los resultados y la falta de un enfoque cualitativo que permitieran profundizar en las experiencias individuales. Asimismo, fue influenciado por factores externos no controlados, como cambios en el entorno económico y laboral, que pudieron haber afectado la satisfacción laboral de manera temporal. Por último, la ausencia de un análisis comparativo con otras agencias del Banco de Crédito del Perú o entidades similares que limitó la comprensión del posicionamiento de la Agencia Primavera en el contexto más amplio del sector financiero.

### **Recomendaciones:**

1. Seguir desarrollando y fomentando el buen clima laboral en el trabajo que hasta ahora viene generando grandes estimulaciones para el colaborador como para la organización, para así poder promover los resultados positivos para los colaboradores, ya que se sienten felices y motivados en su centro laboral y así desempeñar sus funciones de manera óptima.
2. Para el clima organizacional se sugiere que los objetivos y metas comerciales de los trabajadores estén basados en la realidad del mercado financiero y la competencia, ya que se midió esta dimensión en las encuestas y un gran porcentaje de los trabajadores no se sienten motivados ni de acuerdo con este ítem, por lo que la mejora de estos influiría de manera positiva en el clima de la organización.
3. Para la satisfacción laboral se recomienda seguir optando por las buenas prácticas que hasta ahora se realizan, ya que ha favorecido que la mayoría de sus colaboradores puedan estar satisfechos. y sumar las recomendaciones de este proyecto descubrió en las encuestas, como: aumento de salario a través de la tarifa de comisiones por logro de resultados, reconocimientos, ascensos para crecimiento de línea de carrera, se brinde herramientas para el logro de resultados, más apoyo de la jefatura hacia el área de ventas.

## REFERENCIAS

- Locke, E.A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction: Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1299-1349). Rand McNally.
- Locke, E.A. (1984). *Job satisfaction. Social Psychology and Organizational Behaviour*. Chichester: Wiley .
- Herzberg, F. (1987). Factores de la Satisfacción Laboral. Recuperado de: <https://liderazgoymas.wordpress.com/2010/07/13/teoria-bifactorialdeherzberg/>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalised self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>
- Palma, S. (2005). *Manual de Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima metropolitana*. Perú, Lima.
- Palma, S. (2006). *Escala SL - SPC*. Lima, Perú: Editorial Cartolan
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences*. Sage Publications.



“Propuesta de mejora del nivel de Satisfacción Laboral de la fuerza de ventas del Banco de Crédito del Perú-Agencia Primavera, Trujillo 2024”

Schneider, B., & Barbera, K. (Eds.). (2014). *The Oxford handbook of organizational climate and culture*. Oxford University Press.

## **ANEXOS**

Anexo 1. Matriz de datos

N° Encuestados	DIMENSIÓN 1: CULTURA ORGANIZACIONAL							DIMENSIÓN 2: DESARROLLO PERSONAL						DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO					DIMENSIÓN 4: COMPROMISO			DIMENSIÓN 5: OTROS BENEFICIOS		
	Pregun- ta 1	Pregun- ta 2	Pregun- ta 3	Pregun- ta 4	Pregun- ta 5	Pregun- ta 6	Pregun- ta 7	Pregun- ta 8	Pregun- ta 9	Pregun- ta 10	Pregun- ta 11	Pregun- ta 12	Pregun- ta 13	Pregun- ta 14	Pregun- ta 15	Pregun- ta 16	Pregun- ta 17	Pregun- ta 18	Pregun- ta 19	Pregun- ta 20	Pregun- ta 21	Pregun- ta 22	Pregun- ta 23	Pregun- ta 24
1	5	5	4	4	4	4	2	1	3	4	5	3	5	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	5
2	5	5	4	4	4	4	2	4	2	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5
3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	3	1	1	4
4	5	4	3	4	5	4	5	2	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	2	4	4	5	4	2	2	4	2	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5
6	5	5	4	4	4	4	2	3	2	5	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
7	5	2	5	5	5	5	2	2	2	5	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4
8	5	4	4	4	5	5	2	2	2	5	2	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	4	5	5	5	5	1	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
11	5	4	5	4	5	4	2	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5
12	3	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	2	3	4
13	4	5	4	5	4	4	2	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5
14	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
16	5	5	4	4	5	5	1	5	4	4	5	5	1	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4
17	5	4	5	4	5	5	1	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5
18	5	5	4	4	5	4	1	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
19	5	5	4	4	4	5	2	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4
21	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
<b>VARIANZA</b>	0.317 46031 7	0.916 09977 3	0.371 88208 6	0.204 08163 3	0.344 67120 2	0.244 89795 9	0.657 59637 2	1.387 75510 2	1.201 81405 9	0.521 5419 5	1.092 97052 2	0.331 0657 6	0.693 87755 1	0.235 82766 4	0.344 67120 2	0.530 61224 5	0.657 59637 2	0.276 64399 1	0.244 89795 9	0.244 89795 9	0.435 3741 5	1.170 06802 7	0.820 86167 8	0.249 43310 7
<b>SUMATORIA DE VARIANZAS</b>	<b>13.497</b>																							

“Propuesta de mejora del nivel de Satisfacción Laboral de la  
fuerza de ventas del Banco de Crédito del Perú-Agencia  
Primavera, Trujillo 2024”

VARI ANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEM S	89.079
---	--------

Anexo 2. Análisis de confiabilidad

N° Encuestados	DIMENSIÓN 1: CULTURA ORGANIZACIONAL								DIMENSIÓN 2: DESARROLLO PERSONAL						DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO					DIMENSIÓN 4: COMPROMISO				DIMENSIÓN 5: OTROS BENEFICIOS					
	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	SUMAS	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	SUMAS	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	SUMAS	Pregunta 19	Pregunta 20	Pregunta 21	SUMAS	Pregunta 22	Pregunta 23	Pregunta 24	SUMAS
1	5	5	4	4	4	4	2	28	1	3	4	5	3	5	21	4	4	4	4	3	19	5	5	4	14	3	4	5	12
2	5	5	4	4	4	4	2	28	4	2	5	5	5	4	25	5	4	4	4	4	21	5	5	4	14	3	4	5	12
3	4	3	4	4	4	4	2	25	3	3	4	3	4	4	21	4	4	2	2	4	16	4	4	3	11	1	1	4	6
4	5	4	3	4	5	4	5	30	2	4	4	4	5	5	24	4	5	4	5	5	23	5	5	5	15	5	5	4	14
5	4	2	4	4	5	4	2	25	2	4	2	4	4	5	21	4	3	4	4	4	19	4	5	4	13	4	4	5	13
6	5	5	4	4	4	4	2	28	3	2	5	2	4	4	20	4	4	5	5	5	23	5	5	5	15	4	5	5	14
7	5	2	5	5	5	5	2	29	2	2	5	2	4	4	19	4	4	5	5	5	23	5	5	5	15	4	4	4	12
8	5	4	4	4	5	5	2	29	2	2	5	2	5	4	20	5	4	5	4	4	22	4	4	4	12	4	4	4	12
9	4	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	12
10	5	4	5	5	5	5	1	30	4	5	5	5	5	4	28	5	5	5	5	4	24	5	5	5	15	5	5	5	15
11	5	4	5	4	5	4	2	29	4	4	5	4	5	4	26	4	5	4	5	4	22	4	5	4	13	5	4	5	14
12	3	3	3	4	3	4	2	22	3	3	4	3	4	4	21	4	3	4	3	4	18	4	4	3	11	2	3	4	9
13	4	5	4	5	4	4	2	28	4	5	4	5	4	4	26	5	4	5	4	4	22	5	4	5	14	5	4	5	14
14	5	5	5	5	5	5	2	32	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	3	5	23	5	5	5	15	5	5	5	15
15	4	4	4	4	4	4	1	25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	3	19	4	4	4	12	4	4	4	12
16	5	5	4	4	5	5	1	29	5	4	4	5	5	1	24	4	4	5	5	4	22	4	4	5	13	5	5	4	14
17	5	4	5	4	5	5	1	29	4	5	4	5	4	5	27	5	4	5	4	4	22	5	4	5	14	5	4	5	14
18	5	5	4	4	5	4	1	28	5	5	5	4	4	4	27	5	5	4	4	4	22	5	5	5	15	5	5	4	14
19	5	5	4	4	4	5	2	29	5	5	5	5	5	4	29	4	4	5	5	4	22	4	4	4	12	5	5	5	15
20	5	5	5	5	5	5	2	32	4	4	4	4	4	5	25	4	4	5	5	4	22	5	5	5	15	4	4	4	12
21	5	5	5	5	5	5	2	32	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	24	5	5	5	15	5	5	5	15

“Propuesta de mejora del nivel de Satisfacción Laboral de la fuerza de ventas del Banco de Crédito del Perú-Agencia Primavera, Trujillo 2024”

VARIANZA	0.317460	0.916100	0.371882	0.204082	0.344671	0.244898	0.657596	VARIANZA	1.387755	1.201814	0.521542	1.092971	0.331066	0.693878	VARIANZA	0.235828	0.344671	0.530612	0.657596	0.276644	VARIANZA	0.244898	0.244898	0.435374	VARIANZA	1.170068	0.820862	0.249433	
SUMATORIA DE VARIANZAS	3.056689							SUMATORIA DE VARIANZAS	5.229025							SUMATORIA DE VARIANZAS	2.045351					SUMATORIA DE VARIANZAS	0.925170			SUMATORIA DE VARIANZAS	2.240363		
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	6.086168							SUMATORIA DE VARIANZAS	10.507937							SUMATORIA DE VARIANZAS	4.126984					SUMATORIA DE VARIANZAS	1.959184			SUMATORIA DE VARIANZAS	4.503401		