

FACULTAD DE NEGOCIOS



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“VENTA TELEFÓNICA E INCREMENTO EN LA
RENTABILIDAD EN LA AGENCIA BCP DE CHULUCANAS
PIURA”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Bach. Omar Benigno Bocanegra Geronimo

Asesor:

Mg. Roger Hurtado Rojas

Lima - Perú

2021

DEDICATORIA

A Mercedes Juárez por su constante apoyo.

Omar Benigno Bocanegra Gerónimo

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada del Norte, por haberme mostrado un amplio universo de oportunidades y al Mg. Roger Hurtado Rojas por su infatigable apoyo y dirección.

Omar Benigno Bocanegra Gerónimo

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN EJECUTIVO.....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	15
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	24
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	34
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES	44
REFERENCIAS	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Comparativo Anual de Ventas</i>	24
Tabla 2. <i>Acciones por realizar</i>	25
Tabla 3. <i>Distribución de la Cartera de Clientes</i>	27
Tabla 4. <i>Retroalimentación</i>	29
Tabla 5. <i>Programa de formación</i>	30
Tabla 6. <i>Reuniones quincenales para retroalimentar el proyecto</i>	31
Tabla 7. <i>Resultados de la Agencia Chulucanas</i>	32
Tabla 8. <i>Comparativo Anual de Ventas</i>	34
Tabla 9. <i>Planificación de Ventas</i>	35
Tabla 10. <i>Modelo de Speech</i>	36
Tabla 11. <i>Implementación del Plan</i>	39
Tabla 12. <i>Total de Ventas - 2019</i>	41
Tabla 13. <i>Total de Rentabilidad - 2019</i>	42
Tabla 14. <i>Total de Costos - 2019</i>	43

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Organigrama del Banco de Crédito del Perú.....</i>	14
<i>Figura 2. Ventas Convencionales y Telefónicas - 2018</i>	34
<i>Figura 3. Ventas Convencionales y Telefónicas - 2019</i>	35
<i>Figura 4. Total de Ventas 2019.....</i>	41
<i>Figura 5. Total de Rentabilidad 2019</i>	42
<i>Figura 6. Total de Costos 2019</i>	43

RESUMEN EJECUTIVO

Laborar en el Banco de Crédito del Perú es una experiencia, sin duda gratificante, pues me ha permitido desarrollar competencias complementarias a mi formación académica como egresado de la prestigiosa Universidad Privada del Norte. En el campo de las competencias blandas, tales como: el trabajo en equipo, el liderazgo, el don de gentes, entre otros. Por ejemplo, el uso de la “comunicación asertiva” al interactuar con compañeros de trabajo, jefaturas o clientes, todos con diferentes personalidades. De hecho, hasta podría decir que este tipo de interacciones constituye uno de los desafíos más grandes que debe sortear un profesional, máxime si su desempeño está supeditado a los resultados de un equipo de profesionales. También es propicio para el desarrollo de competencias duras, pues al dedicarse a la intermediación financiera, demanda habilidades de “redacción, comunicación”, “interpretación de estados financieros,” entre otras, en el proceso de evaluar el financiamiento de una empresa; el uso y lectura de aplicativos tecnológicos para el monitoreo de un equipo. En el presente informe detallare algunos aspectos relevantes de mi paso por esta institución, que en la actualidad viene liderando la industria financiera de nuestro país y es una de las más representativas a nivel de américa latina.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Para todo banco comercial, el incremento de sus utilidades es su prioridad; esto se puede realizar mediante el establecimiento de negocios afines, complementarios o expandiendo el mercado, etc.; pero también incrementando las ventas, bajando costos, integrando tecnologías tipo fintech's, sacando provecho a la base de datos disponible; es decir, impulsar las ganancias combinando un plan de trabajo bien pensado, con personal capacitado y motivado y un mercadeo adecuadamente dirigido; lo cual se va a reflejar en el volumen de ventas. Bajo estas premisas, el autor diseñó y llevo a cabo su plan de trabajo en la Agencia BCP Chulucanas, con el objetivo de incrementar las ventas con el personal existente y sacando provecho a la base de datos de clientes; el plan fue exitoso. Ahora bien, el Banco de Crédito del Perú o BCP, inicia sus actividades el 9 de abril del año 1889 desde entonces comenzó a escribirse la historia del banco que llegaría a ser el más importante en nuestro país. En el año 1942 paso de ser el Banco Italiano, a llamarse Banco de Crédito del Perú. En 1988 instala una extensa red de cajeros automáticos en sus diversas oficinas a lo largo de todo el país. En 1993 expande sus operaciones a Bolivia, donde adquirieron el Banco Popular de dicho país, actualmente denominado Banco de Crédito de Bolivia. En la actualidad el BCP es percibido como el mejor banco del país, algunas de sus fortalezas es que cuenta con una red de más de 375 agencias, 1800 cajeros electrónicos y 5600 Agentes BCP y el número va en aumento. Nuestro Propósito: Estar siempre con nuestros clientes, alentando y transformando sus sueños y planes en realidad y con el Perú construyendo su historia de desarrollo y superación. Nuestra Aspiración: Ser la empresa peruana que brinda la mejor experiencia a los clientes. Simple, cercana y oportuna. Ser la comunidad laboral de mayor preferencia en el Perú, que inspira, potencia y dinamiza

a los mejores profesionales. Ser referentes regionales en gestión empresarial potenciando nuestro liderazgo histórico y transformador de la industria financiera en el Perú. El crecimiento económico que el Perú viene experimentando en los últimos años ha transformado profundamente a todos los peruanos y, por ende, a nuestros clientes. Hoy, ellos se sienten más seguros y orgullosos; son optimistas, se arriesgan más y miran con confianza hacia el futuro, convencidos de que, con inspiración y esfuerzo, pueden alcanzar sus objetivos propuestos. Y nosotros queremos acompañarlos, para que puedan lograr sus sueños. Porque, en definitiva, el éxito de cada uno de ellos impulsa el progreso de todos. En el BCP somos conscientes de que si hay algo que después de 125 años nos hace líderes y nos mantiene vigentes, es estar conectados con la realidad del país y de su gente. Es por eso por lo que nos renovamos, inspirados en nuestros clientes, para reafirmar el compromiso que tenemos con cada uno de ellos. Nuestra misión es promover el éxito de nuestros clientes con soluciones financieras adecuadas para sus necesidades, facilitar el desarrollo de nuestros colaboradores, generar valor para nuestros accionistas y apoyar el desarrollo sostenido del país.

Actividad principal del BCP: Intermediación Financiera

Comercialización de productos del Activo y Pasivo

Productos del Activo:

Préstamo personal BCP: Es un préstamo a tu medida, para hacer tus planes realidad. Remodela tu departamento, empieza tu propio negocio o paga tus deudas (BCP, 2021).

Crédito efectivo con garantía hipotecaria: Si necesitas un monto alto, el único requisito es que tengas una vivienda con la que puedas garantizar tu préstamo (BCP, 2021).

Crédito efectivo con garantía hipotecaria compartida: Si compartes la propiedad de un inmueble y no estás casado, igual tienes acceso a un Crédito (BCP, 2021).

Crédito efectivo con garantía líquida: Una solución pensada para todos aquellos que quieren ser protagonistas de su destino (BCP, 2021).

Hipotecarios:

Hipotecario BCP: Compra, remodela o construye una casa o departamento con nuestro Crédito Hipotecario BCP, te ofrecemos mayores beneficios (BCP, 2021).

Seguros:

Seguros para tu vehículo

Seguro plan kilometro: Sus beneficios son: Tu cuota mensual se calcula así: Pago fijo y Pago por kilómetro (BCP, 2021).

Seguro vehicular: los beneficios son: Auxilio mecánico: Puedes solicitar este servicio las 24 horas en caso se queden tu llave dentro, se baje la llanta o la batería.

SOAT electrónico: sus beneficios son: Ya no es necesario tener un documento físico para demostrar su vigencia y validez (BCP, 2021).

Protección de tarjeta plus: por menos de 0.50 al día Fraude por internet y otros Si roban tus tarjetas y realizan compras en internet o establecimientos comerciales (BCP, 2021).

Seguros protección financiera: Comprando este seguro estarás protegido contra Desempleo, Incapacidad, Vida e Invalidez (BCP, 2021).

Cuentas:

Cuenta sueldo CTS: ofrecemos mejores condiciones para tus tarjetas de crédito, préstamos y CTS (BCP, 2021).

Cuenta corriente: Realiza múltiples operaciones en ventanilla o a través de nuestros canales digitales como Banca por Internet y la app Banca Móvil. Disfruta tu cuenta desde donde estés (BCP, 2021).

Cuentas sueldo y cts.: Podrás disponer, sin costo, del 100% de tu CTS que exceda a 4 veces tu último sueldo bruto (BCP, 2021).

Cuenta AFP prima: Sin costo de mantenimiento libre de cobros de mantenimiento. Retiros ilimitados en todos nuestros canales retira gratis de Cajeros, Agentes BCP (BCP, 2021).

Inversiones:

Depósito a Plazo Fijo: Recibe intereses superiores a los de una cuenta de ahorros.

Fondos Mutuos: Los Fondos Mutuos Credicorp Capital te ofrecen la mejor combinación de rentabilidad, diversificación y liquidez (BCP, 2021).

Mercado & asesoría: En el BCP te brindamos distintos productos y servicios de acuerdo a tus necesidades con la finalidad maximizar la rentabilidad de tu dinero (BCP, 2021).

Servicios:

Tipo de cambio: Puedes comprar o vender dólares a través de nuestros canales digitales: Banca Móvil o Banca por Internet (BCP, 2021).

Tipo de cambio en dólares: Ahora puedes comprar o vender dólares desde nuestros canales digitales sin costos adicionales (BCP, 2021).

Tipo de cambio en otras monedas: En el BCP puedes comprar o vender Euros, Reales Brasileños, Yenes, Pesos Chilenos, Libras Esterlinas, entre otros (BCP, 2021).

Envíos Nacionales: Transferencias Interbancarias Diferidas. Transferencias Interbancarias Inmediatas, Giros Nacionales (BCP, 2021).

Giros nacionales: Envía y recibe dinero en cualquier parte del país, a través de nuestra amplia red de Agentes. Tenemos más de 6,000 puntos a nivel nacional (BCP, 2021).

Transferencias interbancarias diferidas: Puedes realizar abonos en cuentas de ahorro o pagar Tarjetas de Crédito de otros bancos de manera segura, sin trasladar el efectivo físicamente (BCP, 2021).

Envíos internacionales: envía y recibe dinero a nivel internacional

Productos del pasivo y depósitos

Los pasivos totales del BCP ascendieron a S/. 105,662 millones al cierre del 2019, nivel superior (+17.6%) al registrado en el año anterior (BCP, 2021).

Canales de atención:

Cabe mencionar que el volumen de transacciones se incrementó en 7.7% durante el 2019, en el que destacó el significativo crecimiento de las transacciones realizadas en canales alternos mientras que las transacciones realizadas en ventanilla disminuyeron en 3.1% (Asbanc Semanal, 2019).

Banca Mayorista

Compuesta por dos unidades de negocios, Banca Corporativa y Banca Empresa. El excelente desempeño de Banca Mayorista en el 2019 se sustentó en importantes iniciativas que buscan preservar el liderazgo y la rentabilidad (BCP, 2021).

Banca Corporativa

Cerramos el año 2019 con cerca de S/.22, 550 millones en colocaciones directas y S/.11, 665 millones en créditos contingentes (por ejemplo, cartas fianzas, cartas de créditos de importación o de exportación y stand-by). Esto representó un crecimiento anual de 18.8% en créditos directos. En colocaciones promedio, la Banca Corporativa alcanzó S/. 20,485 millones en el 2013 (+18.8% respecto al 2018) (BCP, 2021).

Banca Empresa Institucional

Nuestros ingresos totales llegaron a S/. 1,066 millones (+15.4%), de los cuales la participación de Ingresos por Servicio corresponde a 46.1% en el 2019 (BCP, 2021).

Organigrama del Banco de Crédito del Perú

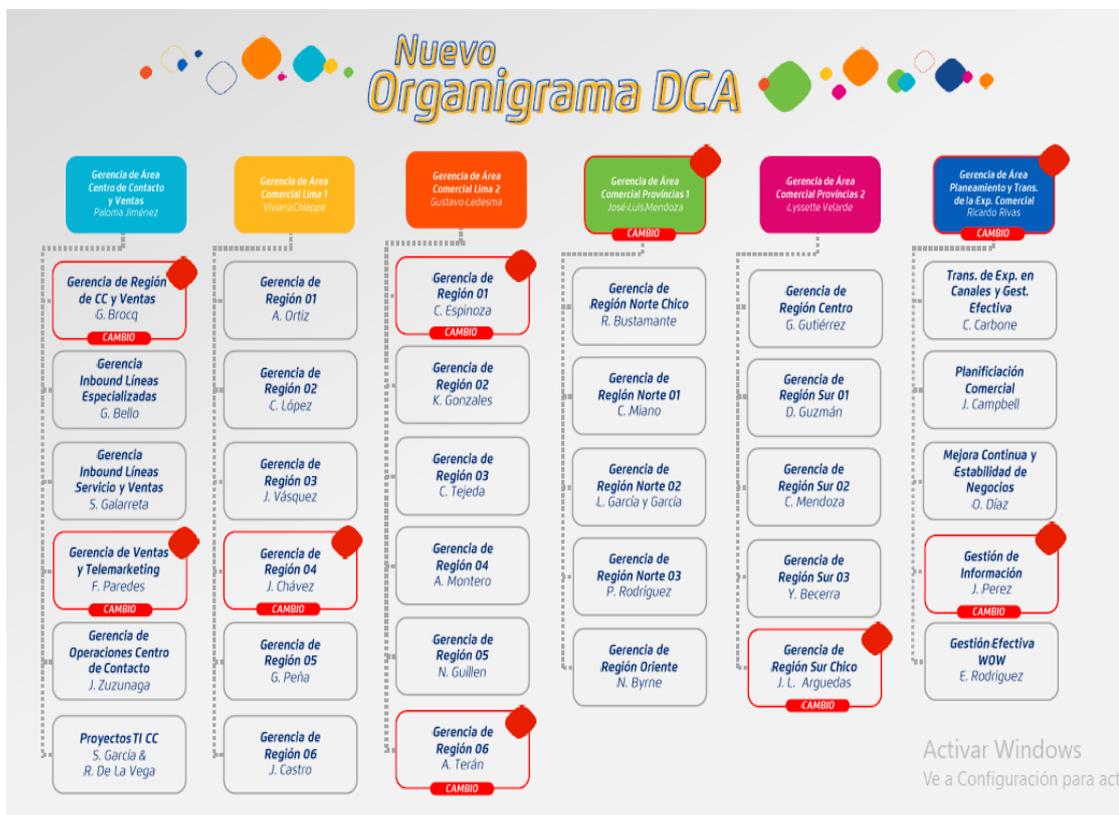


Figura 1. Organigrama del Banco de Crédito del Perú.

FUENTE: Gerencia Central de Planeamiento y Finanzas

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Toda iniciativa profesional al interno de un centro laboral se fundamenta en sólidos principios obtenidos en la fase formativa en la Universidad, que constituyen como ideas fuerza. Una de las principales ideas es: que siempre es posible conseguir mayor rentabilidad sin incurrir en mayores costos. Otra idea fuerza, es que siempre se debe innovar y buscar nuevos mercados; al respecto (Drucker, 2002) ya decía respecto a los servicios financieros: Innovar o morir (p. 38) por lo que se fueron uniendo ciertos elementos que permitieron el diseño y la puesta en práctica del Plan de trabajo para incrementar las ventas.

El conocimiento que el mercado latino para televentas, en especial Perú, Chile y Colombia, crecerá y llegará a 280 millones de US\$, según un informe especial del diario El Comercio, fue lo que cerró el círculo y a partir de estas ideas impulsar un nuevo formato, que complemente las ventas tradicionales en la sucursal del BCP en Chulucanas (Salas Oblitas, 2021). A continuación, se señalan los otros elementos disponibles.

Base de datos. El BCP dispone de una base de datos que está al alcance del personal de cierto nivel y que no estaba siendo utilizada y no se le daba la real importancia para la empresa. Esta base de datos se actualiza con regularidad por lo que es una base de datos apropiada.

Personal disponible. Se disponía de un grupo de colaboradores, los cuales con cierta capacitación en ventas telefónicas podría dar buenos resultados (Gomez, 2021).

Tecnología disponible y sin costo adicional. El plan de trabajo era contactar a los clientes mediante llamadas telefónicas y ofrecerle los productos, es decir televentas (Piqueras, 2015).

Teniendo al alcance estos recursos, lo que faltaba era un plan de trabajo que incluya capacitación al personal en ventas por teléfono. Había que generar confianza con el cliente, manejar bien el speech de ventas, conocer los productos, dominar las técnicas para rebatir objeciones y las técnicas de cierre; todo al alcance del autor (Da Silva, 2020).

Estos elementos se articularon con los principios, ejes de actuación o pilares en los que sostiene la actuación del BCP; los cuales se desarrollan a continuación:

Alguno de los conceptos básicos aprendidos como parte de mi experiencia profesional, descansa sobre los 4 ejes que forman parte de los elementos constructivos, destinados a orientar los esfuerzos del banco al cumplimiento de sus objetivos como organización. Sobre ellos descansa el despliegue de la estrategia que echará a andar el vehículo que llevará a la institución por el camino del liderazgo, que es donde se desea mantener por muchos años más:

1. Clientes Contentos. - Convertirnos en el Banco más enfocado en sus clientes, volviéndonos un Banco cercano, poniendo al cliente siempre en el centro de todas nuestras decisiones.

2. Gestión de Riesgo Sobresaliente. - Convertirnos en modelo de Gestión de Riesgos en la Región, realizando políticas y buenas prácticas que nos permitan manejar los riesgos de tal forma que se puedan mitigar oportunamente.

3. Crecimiento Eficiente. - Mantener nuestro liderazgo y rentabilidad en el largo plazo, cuidando nuestros recursos y evaluando nuestros gastos para asegurar un crecimiento sano y sostenible.

4. Colaboradores Motivados. - Convertirnos en la mejor opción para trabajar en el país brindando la mejor propuesta de valor a nuestros colaboradores con iniciativas como Somos BCP.

Orientación hacia los colaboradores: en este aspecto contamos con un plan de reconocimientos orientados a motivar conductas positivas. Estimular y reconocer el esfuerzo de cada colaborador que logra alinear sus objetivos personales con los institucionales, con esta finalidad contamos con el apoyo de nuestros programas de beneficios que apuntan los siguientes aspectos de la vida de nuestros colaboradores: salud, financiero, asesoría legal, educativa, recreacionales. Así mismo, contamos con una evaluación de clima laboral, que se lleva a cabo mediante una encuesta universal e innominada para garantizar la confidencialidad y transparencia de la información. Este esfuerzo busca responder a preguntas, tales como: ¿Cuál es la percepción de nuestros colaboradores con relación a nuestra organización, el liderazgo, sus jefaturas, políticas remunerativas, trabajo en equipo, etc.?

Factores claves para una eficiente Gestión de Procesos: como institución de servicios nos enfocamos en identificar, organizar y comunicar nuestros procesos críticos o muy importantes del BCP, Mapa de procesos internos, Definición de procesos claves, etc., correspondiente a cada puesto con la finalidad de hacer más viable la ejecución de cada uno de los roles intervinientes en el día a día.

Definir responsabilidades y responsables que garanticen que el proceso se mantenga en constante revisión: Definición del rol del dueño de proceso y sponsor,

definición del Modelo de trabajo (metodología de revisión de procesos). Conformación de equipos multidisciplinarios que analicen e implementen mejoras factibles y permanentes dependiendo principalmente de cada una de las áreas, en algunos casos los procesos de actualización serán de un ciclo más corto comparado con otros, por ejemplo. Las áreas de TI (tecnologías de la información), comparado con el puesto de guía de agencia, cuya misión principal es orientar a las visitas.

Alinear las iniciativas de mejoras de las distintas unidades: todas con el plan estratégico de la organización y correspondiente al año en curso.

Modelo de Trabajo del Sistema de Gestión de Procesos Asignación de roles

Dueño de Proceso: Garantiza el buen desempeño del proceso de acuerdo a los indicadores, alinea las iniciativas de las unidades que participan en el proceso, identifica oportunidades de mejora en el mismo, a los responsables de implementar los cambios y hace seguimiento a la implementación de estos.

Sponsor: Establece los objetivos de desempeño del proceso a su cargo, apoya al Dueño de Proceso en la toma de decisiones e implementación de las mejoras. Realiza seguimiento a los encargos realizados.

Comité de Gestión de Procesos: Garantiza el alineamiento de los procesos de la organización. Aprueba las propuestas de simplificación, incremento de eficiencia y mejora de la calidad de servicio considerando su impacto costos y riesgo operativo, realiza seguimiento a los encargos realizados.

A continuación, describiré mi experiencia acumulada, para lo cual me remontare al año 2011 donde tuve el puesto de **Profesional de la Venta Consumo** un año después ocuparía el puesto de profesional de la venta Delta Force del Equipo de compra de

deuda, especializado en el traslado de saldos de la banca exclusiva de los otros bancos al BCP, negociando importes, plazo y tasa de interés.



En este puesto tenía entre mis principales funciones gestionar una cartera de clientes de consumo con perfil Premium, es decir de mando medio hacia arriba con un rango salarial por encima de la media del mercado, rango que permitiera negociar saldos con el área de riesgos en Lima a fin de asegurar en traslado. Así mismo, el puesto requería estar en capacidad de realizar presentaciones a nivel corporativo o individual, tener la habilidad para realizar un contacto telefónico efectivo a fin de conseguir citas con los gerentes de las principales empresas de la región.

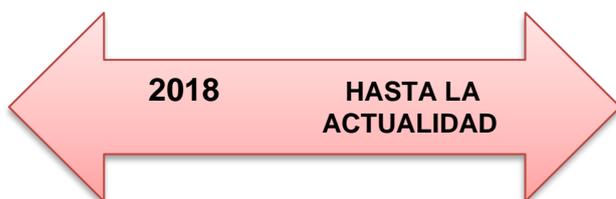
**2014 al 2018: FUNCIONARIO DE NEGOCIOS BANCA PEQUEÑA EMPRESA
BPE BCP**



En este puesto tenía entre mis principales funciones estaba administrar una cartera compuesta de clientes con ingresos de 3ra categoría, es decir empresas clientes del banco, colocar la variedad de productos que el banco tenía diseñado para este segmento, productos tales como capital de trabajo, créditos de activo fijo, leasing, financiamiento de vía factoring, letras y productos de introducción a la banca digital tales como el tóken y telecrédito.

También incluía control del riesgo, gestión de mora y recuperaciones. Se trataba de un puesto que demandaba un alto nivel de planificación y organización dentro del marco de objetivos comerciales. Inclinación por el servicio al cliente, y relaciones a largo plazo, aprendizaje y actualización permanente: normativa interna, transparencia y SBS. Visitar empresas de cartera, para identificar-satisfacer necesidades (labor de campo)

2018 HASTA LA ACTUALIDAD: GERENTE DE AGENCIA



Con relación a este puesto mi experiencia individual debo remitirme a mediados del año 2018 para entonces me encontraba en cartera y recibía frecuentemente encargos de mi jefatura inmediata el Sr. Luis Gonzales, Gerente de la Sucursal en la ciudad de Trujillo, hasta entonces como funcionario de negocios BPE, pero ya en proceso de entrenamiento para asumir el puesto de Gerente de Agencia, por lo que resultaba indispensable alternar las funciones entre un puesto y otro, es decir, cumplir mis indicadores como funcionario, pero a la vez estar preparándome para recibir formalmente la asignación de una agencia.

Entre dichos encargos estaba reemplazarlo en algunas funciones de seguimiento a la gestión comercial, cuando le tocaba salir de vacaciones, por ejemplo, o realizar acompañamientos a funcionarios de negocios en visitas de campo para temas de evaluación para algún nuevo financiamiento, gestión de cobranza, emisión de reportes comerciales de la agencia o esporádicas reuniones de equipo.

Ello con la finalidad de estar relacionado con los principales indicadores de una agencia, a saber: ventas, satisfacción del cliente, gestión efectiva, etc., así como para manejar la comunicación con la Gerencia Regional, que precisaba información veraz, actualizada y permanente.

No era sencillo cumplir con las tareas propias de mi puesto y a la vez atender las encomiendas mencionadas en el párrafo precedente, puesto que la demanda de tiempo era mayor. Sin embargo, uno de los beneficios era que formaba parte de un proceso no formal de entrenamiento y capacitación que me permitiría ir introduciéndome en alguno de los roles que vería al asumir el puesto de gerente de agencia. Para inicios del 2019, me informaron que me asignaban la gerencia de la agencia de Chulucanas en la ciudad de Piura. El estar preparado previamente, me permitió revisar los principales indicadores de dicha agencia que, por cierto, venía haciendo una gestión aceptable. Entre las funciones a ejecutar en este puesto estaba asegurar que el equipo cumpla con las metas establecidas, velar por la buena imagen y mantenimiento del edificio e infraestructura, mantener las líneas de comunicación abiertas entre las instrucciones de la División comercial y los miembros del equipo para mantenernos alineados con la coreografía que el banco establece para todas las agencias a nivel nacional.

Al asumir el puesto tuve que profundizar hasta encontrar un área de mejora, que me permita no solo mantener los resultados, sino además elevar al equipo a un mayor nivel de competencia.

Para lograr este cometido tenía que poner el enfoque en el área de plataforma, es decir el equipo compuesto por los ASESORES DE VENTAS Y SERVICIOS, equipo compuesto por doce colaboradores comprometidos, cuya misión es ofertar a los clientes variados productos del activo y pasivo, detallados al inicio de presente informe. Aunque se podría resumir en: créditos en efectivo, tarjetas de crédito de diferente denominación (clásica, oro, platinum, signature, etc.), créditos vehiculares, de estudios, hipotecarios, así como cuentas de ahorros en soles, dólares para personas naturales y jurídicas, fondos mutuos y ahorros a plazo fijo respectivamente. Todos y cada uno de estos productos tiene una escala de puntuación y la meta mensual también se expresa en puntos, misma que debe cumplirse en un mes.

Se espera que el gerente de agencia cumpla con el rol de guía o coach, dentro del cumplimiento del rol comercial de cada colaborador, prescindiendo si se trata del canal operaciones o plataforma. Es decir, lograr la madurez de cada uno de los miembros del equipo, que le permita cumplir con las metas asignadas por la institución, a fin de retener el talento máxime cuando se trata de personas de alta competitividad, por ejemplo, en este puesto donde la retribución se basa netamente en comisiones.

Entre los objetivos que el puesto de Gerente de Agencia debe cumplir encontramos al menos tres cometidos, enmarcados en el cultivo de cualidades requeridas en el perfil de personas a cargo:

- EFICIENCIA: hacer las cosas en base a un método, acorde a un proceso pautado y reglamentado

- **EFICACIA:** dejar lugar para la iniciativa, luchando con la tendencia de rendirse ante la burocracia, aprender a buscar “salidas” o excepciones cuando el caso lo amerite
- **CONSISTENCIA:** lograr que los resultados sean sostenidos, es decir, que no obedezcan únicamente a un mes o dos y luego “caerse” por debajo del cumplimiento de su meta, la idea de este objeto es que el colaborador desarrolle sus habilidades de tipo comercial y este en capacidad de sostenerlo en el tiempo

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1.- Objetivos. -

1. Analizar las ventas del canal telefónico:

Durante el mes de enero del año 2019, ejecuté la administración de la data, provista por el área de Marketing, descubriendo un nicho de mercado listo para explotar puesto que su nivel de penetración era de tan solo 2% al cierre del año 2018, por lo que decidimos aprovecharla realizando un trabajo detallado que nos permita incrementar nuestro volumen de ventas con respecto a nuestra meta comercial asignada. Nuestro objetivo fue lograr al menos un 15% de ventas obtenidas de la data provista por marketing en calidad de desarrollo de mercado.

Como notamos en el siguiente cuadro, las ventas por teléfono en el año 2018 representaban únicamente el 2% de las ventas totales en la agencia, sin embargo, para el año 2019 y producto de la gestión realizada, se incrementó hasta lograr un 21% marcando una favorable diferencia que permitió lograr el objetivo e incluso superarlo como notamos a continuación:

Tabla 1.
Comparativo Anual de Ventas

COMPARATIVO ANUAL DE VENTAS			
AÑO	VENTA CONVENCIONAL	VENTA TELEFONICA	PARTICIPACION
2018	S/.217,300.00	S/.4,830.00	2%
2019	S/.362,128.00	S/.77,008.00	21%

Fuente: Elaboración propia.

2. Planificar las ventas telefónicas: Durante el primer trimestre del 2019 realice un plan que nos permita como equipo conseguir incrementar la participación de ventas de la data de clientes. El primer paso consistió en obtener y distribuir la data de

manera proporcional (en número de clientes, equidad volúmenes y variedad de productos, o sea, tarjetas, préstamos en efectivo, efectivo preferente, compra de deuda, etc.) entre los doce miembros del equipo. También tuvimos que elaborar un *speech* o parlamento de ventas que permita al asesor iniciar con cierta confianza un trabajo al que le tenían poca o ninguna confianza de resultados a juzgar por los antecedentes. Al ir avanzando en la aplicación de estas iniciativas surgió la necesidad de estructurar una guía para resolver las objeciones más recurrentes que podrían impedir cerrar las ventas a los asesores, sobre todo a los inexpertos, por lo que elaboraré dicha guía como parte de las herramientas de gestión. El siguiente paso consistió en expresar las metas en valores cuantitativos y homogéneos entre los miembros del equipo. Formar equipos, a fin de generar sinergias entre los miembros, por lo que se formaron unos 4 equipos de tres miembros cada uno. Finalmente, un sistema de seguimiento y retroalimentación que permita al equipo conocer su avance, sus progresos, áreas de mejora y en líneas generales su desarrollo económico considerando que cuentan con un ingreso basado en comisiones. El siguiente cuadro recoge la planificación realizada:

Tabla 2.
Acciones por realizar

<i>Acciones por realizar</i>	<i>Mes 1</i>	<i>Mes 2</i>	<i>Mes 3</i>	<i>Mes 4</i>	<i>Mes 5</i>	<i>Mes 6</i>	<i>Mes 8</i>	<i>Mes 9</i>	<i>Mes 10</i>	<i>Mes 11</i>	<i>Mes 12</i>
• Administración de la data											
Distribución de la cartera											
• Conformación de equipos y horarios											
Conformar equipos por afinidad											
Redefinir horarios											

<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de speech o parlamento de venta (aprender a gestionar las objeciones) 												
Retroalimentar con objeciones frecuentes, y no consideradas en el speech												
<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de resultados (metas de ventas) 												
Apoyo entre equipos a lograr las metas												
<ul style="list-style-type: none"> Ejecución: formación, seguimiento y acompañamiento 												
Reuniones quincenales para retroalimentar el proyecto.												

Fuente: Elaboración propia.

3. Implementar la planificación: (implementación del plan de trabajo y resumen de la implementación) A continuación describiré como es que se fue implementando de manera progresiva cada una de las estrategias planteadas. La siguiente imagen representa un modelo de la data que manejaba cada uno de los asesores en los diferentes equipos, en dicha data se recogen los siguientes elementos: nombre y DNI del cliente, el número de celular para contactarlo, la oferta que le corresponde al cliente (que podría ser tarjeta de crédito, crédito efectivo, efectivo preferente, compra de deuda, etc.), así mismo, cuenta con un campo para que el asesor registre el resultado de la contactabilidad. En la presente muestra hemos omitido la identidad de los clientes por ser información confidencial.

NOTA: por motivos de seguridad se han omitidos los nombres y demás información de clientes.

Con respecto a la distribución de la data, se otorgó una relación de 100 clientes por asesor, tal como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 3.

Distribución de la Cartera de Clientes

DISTRIBUCION DE LA CARTERA DE CLIENTES		
EQUIPO 1	300 leads asignados a razón de 100 clientes por asesor de ventas y servicios	U23167 - S02354 - RODRIGUEZ LOPEZ GUEVARA RENATO ESPARSA MARLENI S13154 - PAZ GAVIRIA KEREN
EQUIPO 2	300 leads asignados a razón de 100 clientes por asesor de ventas y servicios	S03154 - RUIDIAS BARRETO MARILI S13358 - VEGAS ZAPATA MELISA S23167 - ESPINOZA HIDALGO CARLOMARTIN
EQUIPO 3	300 leads asignados a razón de 100 clientes por asesor de ventas y servicios	U23187 - GUEVARA MARTINEZ RONALD S12594 - BOHORQUEZ QUINTANA JOHYCE S15987 - SOLANO COLMENARES NELY
EQUIPO 4	300 leads asignados a razón de 100 clientes por asesor de ventas y servicios	U23169 - VASQUEZ CHIROQUE JOSE U03154 - RUIZ FLORES ISABEL S03754 - GANOZA CHAFLOQUE LUIS

Fuente: Elaboración propia

Elaboración de parlamento o speech de venta:

Muy buenos días (tardes), hablo con la el Sr. Srta o Sra.

Mucho gusto....., mi nombre es..... , la estoy llamando de BCP, agencia Chulucanas, brevemente le comento, Banco de Crédito del Perú es un banco 100% de capitales peruanos, con 131 años de trayectoria en apoyar a emprendedores como usted, que recientemente está apoyando decididamente muchos emprendimientos de sus clientes, ¿tal vez usted tiene un emprendimiento en marcha?

Bien, SR. XXXX el motivo de mi llamado es presentarle nuestro Producto. ¿Opera con este producto, o ha tenido experiencia con este producto*?*

Brevemente le cuento los beneficios que le ofrece este producto:

Además, le ofrece la comodidad de obtener este producto en un tiempo máximo de... días.*

Considera que esto es bueno, ¿verdad?

Tiene la ventaja de empezar ahora mismo con la expansión de su negocio, y construir su futuro

También, el producto cuenta con seguros Lo cual es otra gran ventaja-

Bien¿qué le parece no dejar de pasar esta oportunidad de hacerse acreedora de todos estos beneficios, además de disponer de inmediato de su evaluación y aprobación del producto? Está interesante, ¿verdad?*

¿Le puedo tomar sus datos? CERRAR LA VENTA

Surgen las objeciones y se tiene que rebatir. CERRAR LA VENTA

Estamos a sus órdenes que tenga un buen día.

Cuadro de planificación para la retroalimentación para el desarrollo de competencias de venta telefónica de los asesores

Tabla 4.
Retroalimentación

RETROALIMENTACION			
DÍA	FACTORES A REVISAR	FINALIDAD	DURACIÓN
Lunes	Evaluación individual del desempeño comercial	Fortalecer la empatía para aumentar la sensación de confianza y seguridad a los clientes. Contrastar avances.	30 min.
Martes	Motivación para el trabajo	Fortalecer el vínculo entre el banco y los ejecutivos de venta, para aumentar el nivel de identificación de los mismos.	15 min.
Miércoles	Evaluación individual del desempeño comercial	Ofrecer asistencia y actualización sobre las características y especificaciones de los productos, para que los ejecutivos de venta puedan responder cualquier pregunta, duda o inquietud de los clientes. Contrastar avances.	30 min.
Jueves	Conocimiento de los productos y gestión de objeciones	Brindar entrenamiento para la gestión de negación de parte de los clientes o posibles problemas que puedan presentarse durante la conversación, para reducir el corte de las llamadas o la negación de escuchar lo que el ejecutivo de ventas quiere ofrecer.	15 min.
Viernes	Evaluación individual del desempeño comercial	Analizar los principales motivos que llevan a los clientes a adquirir los productos ofrecidos, y de esta manera enfocarse en el aumento de las ventas. Contrastar avances.	30 min.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.

Programa de formación

PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO Y CAPACITACION			
DÍA	TEMAS DE CHARLAS	FINALIDAD	DURACIÓN
Lunes	Técnicas de comunicación y programación neurolingüística (PNL)	Fortalecer la empatía para aumentar la sensación de confianza y seguridad a los clientes	15 – 20 min.
Martes	Cultura organizacional	Fortalecer el vínculo entre el banco y los ejecutivos de venta, para aumentar el nivel de identificación de los mismos.	15 – 20 min.
Miércoles	Resolución de problemas y gestión de negación	Brindar entrenamiento para la gestión de negación de parte de los clientes o posibles problemas que puedan presentarse durante la conversación, para reducir el corte de las llamadas o la negación de escuchar lo que el ejecutivo de ventas quiere ofrecer.	15 – 20 min.
Jueves	Conocimiento de los productos	Ofrecer asistencia y actualización sobre las características y especificaciones de los productos, para que los ejecutivos de venta puedan responder cualquier pregunta, duda o inquietud de los clientes.	15 – 20 min.
Viernes	Comportamiento del consumidor	Analizar los principales motivos que llevan a los clientes a adquirir los productos ofrecidos, y de esta manera enfocarse en el aumento de las ventas.	15 – 20 min.
Sábado	Liderazgo e inteligencia emocional	Fortalecer la capacidad de crear y progresar, así como potenciar el autoconocimiento, la autogestión, la empatía y el trabajo en equipo.	15 – 20 min.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6.

Reuniones quincenales para retroalimentar el proyecto

PROGRAMACIÓN DE CHARLAS			
DÍA	TEMA A TRATAR	OBJETIVO	DURACIÓN
1ra Quincena del mes	Avance comercial, estrategia de direccionamiento	El objeto de esta reunión es revisar los indicadores comerciales, el avance individual por asesor y por equipo de ventas, de ser necesario elaboramos estrategias con la finalidad de que los asesores cumplan con la meta asignada. Utilizamos simuladores de venta al cierre de la presente quincena y la proyección al cierre de mes	1 ½ hora
2da Quincena del mes	Cierre de mes, revisión de resultados	El objeto de esta reunión es determinar el cumplimiento de la estrategia diseñada en la reunión previa, así como el alcance obtenido por cada uno de los asesores, se procede a reconocer a los asesores destacados y fortalecer las competencias de quienes quedaron cerca o tuvieron dificultades de cumplimiento.	1 ½ hora

Fuente: Elaboración propia

Objetivo 4 costo beneficio:

Como notamos en el siguiente cuadro la gestión de venta telefónica nos permitió no solamente destacar, sino, además, conseguir el crecimiento planteado inicialmente: crecer un 17% sobre la meta asignada, finalmente durante dicho año logramos crecer hasta un 21% más. Así mismo, logramos incrementar la rentabilidad de la empresa, superando de largo las utilidades por la venta tradicional o presencial. También es importante destacar que tener este resultado nos permitió lograr un reconocimiento al desempeño destacado del equipo.

Tabla 7.

Resultados de la Agencia Chulucanas

AGENCIA	2019 1	2019 2	2019 3	2019 4	2019 5	2019 6	2019 7	2019 8	2019 9	2019 10	2019 11	2019 12	TOTAL	INDIC ADOR
CHULUCANAS	102%	106%	135%	125%	126%	139%	116%	162%	130%	144%	131%	144%		
	106%	117%	176%	152%	164%	189%	166%	204%	183%	187%	178%	191%	216,000.0 0	
VENTAS CONVENCIONALES	18,360.0 0	19,080.0 0	28,620.0 0	22,500.0 0	22,680.0 0	25,020.0 0	20,880.0 0	29,160.0 0	23,400.0 0	25,920.0 0	23,580.0 0	25,920.0 0	285,120.0 0	78.73%
PART. VENTA TELEFÓNICA	800.00	1,908.00	3,000.00	4,800.00	6,800.00	9,000.00	9,000.00	7,500.00	9,600.00	7,800.00	8,400.00	8,400.00	77,008.00	21.27%
VENTAS TOTALES	19,160.0 0	20,988.0 0	31,620.0 0	27,300.0 0	29,480.0 0	34,020.0 0	29,880.0 0	36,660.0 0	33,000.0 0	33,720.0 0	31,980.0 0	34,320.0 0	362,128.0 0	100.00 %
REMUNERACIONES	21,000.0 0	252,000.0 0	69.59%											
COSTO DE SERVICIO TELEFONICO	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	5,400.00	1.49%
OTROS	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00	1.66%
COSTO TOTAL DE COLOCACION	21,950.0 0	263,400.0 0	72.74%											
UTILIDAD	-2,790.00	-962.00	9,670.00	5,350.00	7,530.00	12,070.0 0	7,930.00	14,710.0 0	11,050.0 0	11,770.0 0	10,030.0 0	12,370.0 0	98,728.00	27.26%
% DE VENTAS TOTALES	0.96	0.91	0.91	0.82	0.77	0.74	0.70	0.80	0.71	0.77	0.74	0.76	0.79	
% DE VENTAS TELEFONICAS	0.04	0.09	0.09	0.18	0.23	0.26	0.30	0.20	0.29	0.23	0.26	0.24	0.21	
	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	
PART. VENTA TELEFÓNICA	800.00	1,908.00	3,000.00	4,800.00	6,800.00	9,000.00	9,000.00	7,500.00	9,600.00	7,800.00	8,400.00	8,400.00	77,008.00	100.00 %
COSTO DE COLOCACION TELEFONICA	916.49	1,995.45	2,082.54	3,859.34	5,063.09	5,806.88	6,611.45	4,490.59	6,385.45	5,077.40	5,765.48	5,372.38	53,426.55	69.38%
UTILIDAD TELEFONICA	-116.49	-87.45	917.46	940.66	1,736.91	3,193.12	2,388.55	3,009.41	3,214.55	2,722.60	2,634.52	3,027.62	23,581.45	30.62%
VENTAS CONVENCIONALES	18,360.0 0	19,080.0 0	28,620.0 0	22,500.0 0	22,680.0 0	25,020.0 0	20,880.0 0	29,160.0 0	23,400.0 0	25,920.0 0	23,580.0 0	25,920.0 0	285,120.0 0	
COSTO DE VENTA CONVENCIONAL	21033.51	19954.55	19867.46	18090.66	16886.91	16143.12	15338.55	17459.41	15564.55	16872.60	16184.52	16577.62	209,973.4 5	
UTILIDAD CONVENCIONAL	-2,673.51	-874.55	8,752.54	4,409.34	5,793.09	8,876.88	5,541.45	11,700.5 9	7,835.45	9,047.40	7,395.48	9,342.38	75,146.55	26.36%
CUADRES:														
UTILIDAD TOTAL	-2790.00	-962.00	9670.00	5350.00	7530.00	12070.00	7930.00	14710.00	11050.00	11770.00	10030.00	12370.00	98728.00	
COSTO TOTAL DE COLOCACION	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	263400.00	

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Objetivo 1: Analizar las ventas

Como parte de los resultados de este objetivo, el siguiente cuadro recoge la información de ventas del periodo 2018 y 2019 especificando la venta convencional y la venta telefónica.

Tabla 8.
Comparativo Anual de Ventas

COMPARATIVO ANUAL DE VENTAS

AÑO	VENTA CONVENCIONAL	VENTA TELEFONICA	PARTICIPACION
2018	S/.217,300.00	S/.4,830.00	2%
2019	S/.362,128.00	S/.77,008.00	21%

Fuente: Elaboración propia.

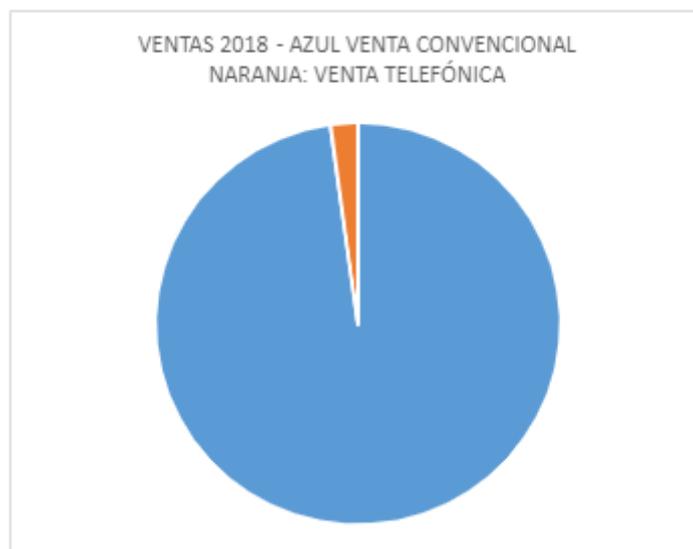


Figura 2. Ventas Convencionales y Telefónicas - 2018

Nota: La parte azul indica el volumen de ventas convencionales y la parte naranja, las ventas por el canal telefónico.

Acumulado anual.

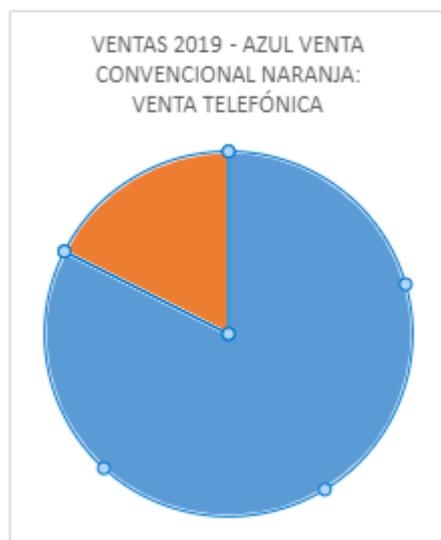


Figura 3. Ventas Convencionales y Telefónicas - 2019

Nota: La parte azul indica el volumen de ventas convencionales y la parte naranja, las ventas por el canal telefónico. Acumulado anual.

Objetivo 2: Planificación de las ventas:

Como parte de los resultados de este objetivo, podemos notar el cumplimiento de cada una de las acciones planteadas en el Gantt inicial, versus el alcance obtenido con una escala del 0% al 100%. Como notamos, cada una se cumplió diligentemente a fin de obtener los resultados planteados.

Tabla 9.
Planificación de Ventas

<i>Acciones por realizar</i>	<i>Mes</i>	<i>Cumpli miento</i>	<i>Respon sa ble</i>													
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>%</i>			
Administración de la data															100	<i>Gerente de Agencia</i>
Distribución de la cartera															100	<i>Gerente de Agencia</i>

<ul style="list-style-type: none"> • Muestra seguridad, confía en sus habilidades, está convencido de que le irá bien.
<p>2.PRESENTACIÓN Y MANEJO DE OBJECIONES INICIALES</p> <p>1. Presentación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personaliza su presentación estableciendo conexión emocional. • Saluda cordialmente, se identifica y confirma si conversa con la persona indicada. • Intenta usar un mensaje que sea atractivo para el cliente para explicar el motivo de su llamada. <p>1. Uso de los Elementos de la comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usa un tono de voz amigable, con voz baja buscando generar confianza. • Sonríe durante la llamada para transmitir un buen estado de ánimo. • Se mantiene calmado. • Evita usar el NO durante la conversación. <p>MANEJO DE BARRERAS INICIALES (estoy ocupado, no necesito nada, no puedo hablar ahora, llámeme en otro momento)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantiene actitud positiva. • Empatiza con el cliente y utiliza palabras para generar un sentimiento positivo en el cliente (entiendo, muy bien, perfecto) • Busca proactivamente un posterior contacto indagando disponibilidad de día / horario, ofreciendo más de una alternativa.
<p>3.ARGUMENTACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directo al grano, usa frases cortas, lenguaje sencillo, directo y entendible. • Tono de voz enérgico, seguro, entusiasta, afirmativo. • Utiliza beneficios que apuntan a lo emocional: ahorro, agilidad, seguridad, tranquilidad, etc. • Realiza preguntas de necesidad para ajustar la propuesta a la medida del cliente.
<p>4.MANEJO DE OBJECIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muestra seguridad y mantiene la calma ante el cliente. • Escucha sin interrumpir mientras el cliente manifiesta su objeción. • Hace preguntas para profundizar en la objeción, antes de brindar información o rebatir.
<p>5.CIERRA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presta atención a las señales de compra.

- Propone el cierre de venta proactivamente, Ejemplo: Sigamos, *¿Podría firmar ahora mismo? ¿Si resolvemos lo que plantea firmaría hoy? ¿“Qué más necesitaría saber para tomar la decisión ahora?”*

6.DESPEDIDA

- Coordina día y hora para cerrar la venta, ofrece alternativas.
- Confirma la cita para asegurar la entrevista.
- Agenda la entrevista en su calendario Outlook.
- Le recuerda sus datos nombre, apellido, cargo y Agencia a la que pertenece.
- Solicita referidos
- Agradece por el tiempo brindado y le informa que le enviará un correo con sus datos personales, la oferta ofrecida, fecha y hora de su reunión.
- Se despide de manera cálida deseando un buen día.

Objetivo 3: Implementación del plan:

Como parte de los resultados de este objetivo, podemos notar que cada miembro del equipo cumplió con su cuota, con sus diferencias naturales basadas en sus distintas habilidades desarrolladas en el campo de la venta telefónica, así como a la diligencia invertida en el manejo de la data, es así que cada equipo tuvo un cumplimiento por encima del 100% lo cual es bastante meritorio.

Tabla 11.
Implementación del Plan

CARTERA DE CLIENTES		CUMPLIMIENTO PER CAPITA	CUMPLIMIENTO POR EQUIPO
EQUIPO 1	300 leads asignados a razón de 100 clientes por asesor de ventas y servicios	U23167 - LOPEZ GUEVARA RENATO	117%
		S02354 - RODRIGUEZ ESPARSA MARLENI	
		S13154 - PAZ GAVIRIA KEREN	
EQUIPO 2	300 leads asignados a razón de 100 clientes por asesor de ventas y servicios	S03154 - RUIDIAS BARRETO MARILI	112%
		S13358 - VEGAS ZAPATA MELISA	
		S23167 - ESPINOZA HIDALGO CARLOMARTIN	
EQUIPO 3	300 leads asignados a razón de 100 clientes por asesor de ventas y servicios	U23187 - GUEVARA MARTINEZ RONALD	117%
		S12594 - BOHORQUEZ QUINTANA JOHYCE	
		S15987 - SOLANO COLMENARES NELY	
EQUIPO 4	300 leads asignados a razón de 100 clientes por asesor de ventas y servicios	U23169 - VASQUEZ CHIROQUE JOSE	120%
		U03154 - RUIZ FLORES ISABEL	
		S03754 - GANOZA CHAFLOQUE LUIS	

Fuente: Elaboración propia.

Objetivo 4: Costo beneficio de la experiencia:

AGENCIA	2019 1	2019 2	2019 3	2019 4	2019 5	2019 6	2019 7	2019 8	2019 9	2019 10	2019 11	2019 12	TOTAL	INDICADOR
CHULUCANAS	102%	106%	135%	125%	126%	139%	116%	162%	130%	144%	131%	144%		
	106%	117%	176%	152%	164%	189%	166%	204%	183%	187%	178%	191%	216,000.00	
VENTAS CONVENCIONALES	18,360.00	19,080.00	28,620.00	22,500.00	22,680.00	25,020.00	20,880.00	29,160.00	23,400.00	25,920.00	23,580.00	25,920.00	285,120.00	78.73%
PART. VENTA TELEFÓNICA	800.00	1,908.00	3,000.00	4,800.00	6,800.00	9,000.00	9,000.00	7,500.00	9,600.00	7,800.00	8,400.00	8,400.00	77,008.00	21.27%
VENTAS TOTALES	19,160.00	20,988.00	31,620.00	27,300.00	29,480.00	34,020.00	29,880.00	36,660.00	33,000.00	33,720.00	31,980.00	34,320.00	362,128.00	100.00%
REMUNERACIONES	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	252,000.00	69.59%
COSTO DE SERVICIO TELEFONICO	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	5,400.00	1.49%
OTROS	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00	1.66%
COSTO TOTAL DE COLOCACION	21,950.00	21,950.00	21,950.00	21,950.00	21,950.00	21,950.00	21,950.00	21,950.00	21,950.00	21,950.00	21,950.00	21,950.00	263,400.00	72.74%
UTILIDAD	-2,790.00	-962.00	9,670.00	5,350.00	7,530.00	12,070.00	7,930.00	14,710.00	11,050.00	11,770.00	10,030.00	12,370.00	98,728.00	27.26%
% DE VENTAS TOTALES	0.96	0.91	0.91	0.82	0.77	0.74	0.70	0.80	0.71	0.77	0.74	0.76	0.79	
% DE VENTAS TELEFONICAS	0.04	0.09	0.09	0.18	0.23	0.26	0.30	0.20	0.29	0.23	0.26	0.24	0.21	
	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	
PART. VENTA TELEFÓNICA	800.00	1,908.00	3,000.00	4,800.00	6,800.00	9,000.00	9,000.00	7,500.00	9,600.00	7,800.00	8,400.00	8,400.00	77,008.00	100.00%
COSTO DE COLOC. TELEFONICA	916.49	1,995.45	2,082.54	3,859.34	5,063.09	5,806.88	6,611.45	4,490.59	6,385.45	5,077.40	5,765.48	5,372.38	53,426.55	69.38%
UTILIDAD TELEFONICA	-116.49	-87.45	917.46	940.66	1,736.91	3,193.12	2,388.55	3,009.41	3,214.55	2,722.60	2,634.52	3,027.62	23,581.45	30.62%
VENTAS CONVENCIONALES	18,360.00	19,080.00	28,620.00	22,500.00	22,680.00	25,020.00	20,880.00	29,160.00	23,400.00	25,920.00	23,580.00	25,920.00	285,120.00	
COSTO DE VENTA CONVENCIONAL	21033.51	19954.55	19867.46	18090.66	16886.91	16143.12	15338.55	17459.41	15564.55	16872.60	16184.52	16577.62	209,973.45	
UTILIDAD CONVENCIONAL	-2,673.51	-874.55	8,752.54	4,409.34	5,793.09	8,876.88	5,541.45	11,700.59	7,835.45	9,047.40	7,395.48	9,342.38	75,146.55	26.36%
CUADRES:														
UTILIDAD TOTAL	-2790.00	-962.00	9670.00	5350.00	7530.00	12070.00	7930.00	14710.00	11050.00	11770.00	10030.00	12370.00	98728.00	
COSTO TOTAL DE COLOCACION	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	21950.00	263400.00	

Gráfico de pastel de la venta convencional versus la venta telefónica

Tabla 12.
Total de Ventas – 2019

TOTAL DE VENTAS - 2019		PORCENTAJES
Ventas convencionales	S/ 285,120.00	78.73%
Part. Venta Telefónica	S/ 77,008.00	21.27%
TOTAL	S/362,128.00	100%

Fuente: Elaboración propia.

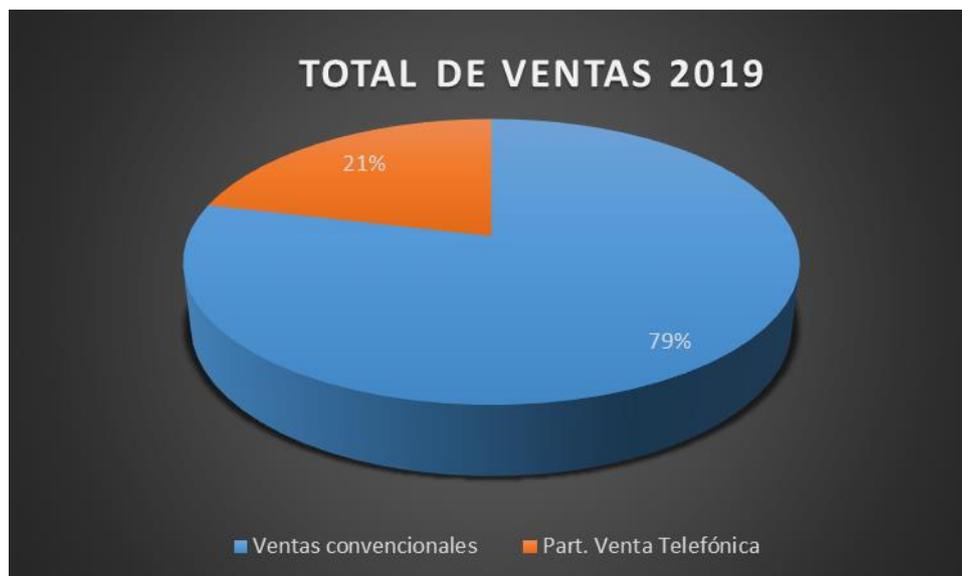


Figura 4. Total de Ventas 2019

INTERPRETACIÓN: Como apreciamos en el gráfico las ventas convencionales durante el periodo 2019 representaron el 78.73% comparado con el 21.27% de la venta telefónica, es decir, gracias a la venta telefónica se pudo incrementar las ventas totales de manera significativa lo que llevo al equipo a tener un desempeño destacado.

Gráfico de pastel de la rentabilidad por la venta convencional versus la rentabilidad por la venta telefónica

Tabla 13.
Total de Rentabilidad – 2019

TOTAL DE RENTABILIDAD - 2019		PORCENTAJES
Utilidad convencional	S/ 75,146.55	76.11%
Utilidad Telefónica	S/ 23,581.45	23.89%
TOTAL	S/98,728.00	100%



Figura 5. Total de Rentabilidad 2019

INTERPRETACIÓN: Como apreciamos en el gráfico la rentabilidad obtenida por la venta convencional durante el periodo 2019 representaron el 76.11% comparado con la rentabilidad lograda de un 23.89% de la venta telefónica, es decir, gracias a la venta telefónica se pudo incrementar la rentabilidad total de manera significativa.

Gráfico de barras para evidenciar el costo de venta convencional versus el costo de venta telefónica

Tabla 14.
Total de Costos – 2019

TOTAL DE COSTOS - 2019		PORCENTAJES
Costo de venta convencional	S/ 209,973.45	79.72%
Costo de colocación Telefónica	S/ 53,426.55	20.28%
TOTAL	S/263,400.00	100%

Fuente: Elaboración propia.

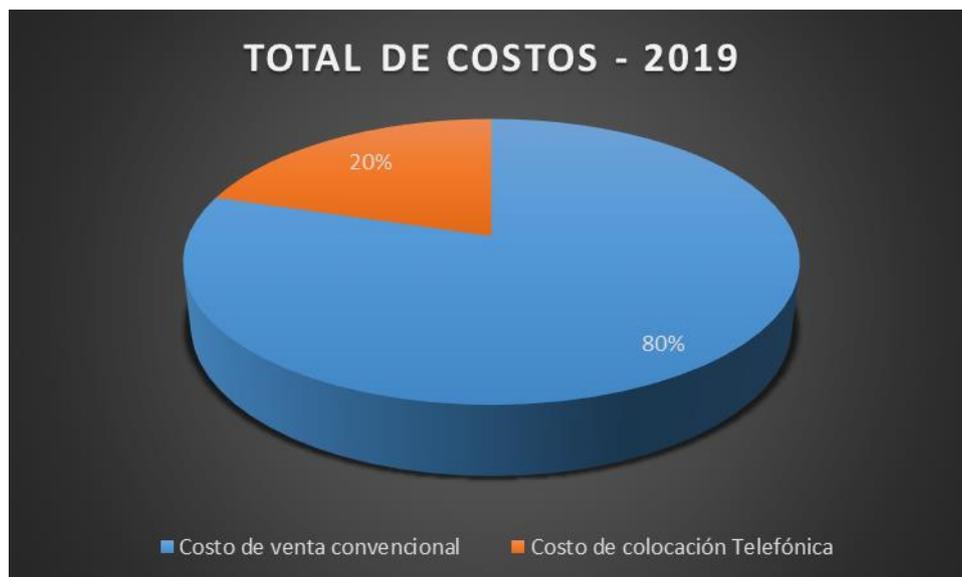


Figura 6. Total de Costos 2019

INTERPRETACIÓN: Como apreciamos en el gráfico los costos generados por la venta convencional es de un 79.72% versus el costo generado por la venta telefónica que alcanza un 20.28%, es decir, para efectos comerciales el proyecto de venta telefónica logra un mayor volumen de venta por hora, a un menor costo y una rentabilidad más atractiva, generando en consecuencia un mayor valor para la organización en general.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

Objetivo 1: Analizar las ventas

Conclusión. – Respecto al análisis de las ventas, se pudo notar que las oportunidades que se presentan en la actualidad en el mercado del banco de crédito son diversas, ya que surgen nuevos problemas constantemente y a su vez conjuntamente soluciones que ya de por sí se necesitan de la adquisición de nuevos conocimientos, por lo que es necesario mantenerse a la vanguardia y en constante capacitación; para aprovechar las oportunidades que nos permitan destacar en el cumplimiento de nuestras metas personales y comerciales. Gracias a dicha actitud en la agencia logramos superar en un 21% las ventas anuales comparado con los resultados del año anterior, cumpliendo con los objetivos trazados y con un buen margen de mejora.

Recomendación. – Como recomendación en función a este objetivo, para realizar un buen análisis de venta es necesario una serie de procesos, en el que se destaca más el de mantener el foco en el análisis de oportunidades, ya que estas oportunidades resultan altamente convenientes en un contexto comercial, puesto que, tal como vimos en el presente estudio la venta telefónica llevó a un equipo a destacar en sus resultados comerciales, gracias a las facilidades que presenta este modelo de ventas, debido a que no se necesita que las 2 personas estén presentes físicamente en la negociación, ya que ésta posibilita la conectividad de personas que se encuentren equis distantes. La Data actualizada y comparaciones por equipos y periodos muestran sus beneficios. Puede aplicarse a cualquier empresa comercial, más aún en la actualidad que el contexto internacional así lo exige la pandemia.

Objetivo 2: Planificación de las ventas

Conclusión. – En relación a la planificación de las ventas, como resultado de ceñirnos al análisis de las ventas y oportunidades del contexto, logramos alcanzar un resultado destacado, puesto que solo con la venta convencional se alcanzó un 132% versus un 167% añadiendo el logro de la venta telefónica, lo cual mejoró los resultados generales de la organización, todo esto gracias a que se llevó una buena planificación de las ventas, gracias a la personalización de la presentación, donde se planearon las ventas según las necesidades y recursos de cada cliente, y además de realizar un buen seguimiento de ventas a cada prospecto hasta llegar a convencer con la solución adecuada.

Recomendación. - Mantener la actitud indicada, logró llevar beneficios tangibles tanto en los resultados de la agencia como en los resultados individuales de los asesores que fueron traducidas en la mejora de sus ingresos, por lo que se recomienda al encargado de Ventas de la Agencia BCP de Chulucanas Piura, realizar una buena planificación de las ventas, realizar la personalización de la presentación del speech o parlamento de venta, y planear las ventas tomando en cuenta las necesidades y recursos con que cuenta cada cliente, finalmente se recomienda, realizar un buen seguimiento de ventas a cada prospecto hasta llegar a convencer al cliente y lograr la solución adecuada.

Objetivo 3: Implementación del plan

Conclusión. - Es importante saber comunicar al equipo la estrategia y hacer seguimiento al progreso con la finalidad de que todos y cada uno de los miembros puedan lograr resultados. Como hemos notado en el presente estudio el resultado del equipo fue por encima del 100% en la meta de venta telefónica, lo cual es considerado bastante meritorio y genera mayor satisfacción en todos los participantes. Es así, que pudimos notar que cada miembro del

equipo cumplió de manera satisfactoria con su cuota, con sus diferencias naturales basadas en sus distintas habilidades desarrolladas en el campo de la venta telefónica, así como a la diligencia invertida en el manejo de la data.

Recomendación. – Se recomienda al encargado de Recursos humanos de la Agencia BCP de Chulucanas Piura, fomentar acciones y actividades orientadas a mantener al equipo debidamente motivado y alineado a las metas y objetivos de la organización, brindar las herramientas necesarias para cumplir sus funciones, ofrecer oportunidades de crecimiento, tratarlos con respeto, brindar un reconocimiento por un trabajo bien hecho e implementar políticas claras, a fin de proteger a los trabajadores y a la organización; todo ello con el propósito de lograr un beneficio sostenido a favor de la empresa y de los propios colaboradores que laboran dentro de ella.

Objetivo 4: Resultados

Conclusión. - Producto de ceñirnos al análisis de las ventas por teléfono y oportunidades del contexto nos ha permitido mejorar las utilidades, pues la venta convencional arrojó una utilidad del 30% mientras que la venta telefónica añadió 26% adicional de utilidades con prácticamente los mismos recursos y en el mismo tiempo. Sin avizorar que la venta por teléfono resultaría ser la única forma de venta durante los años próximos. Con estos datos obtenidos del análisis profundo de las ventas por teléfono y las oportunidades que se muestran en el medio local, quedó demostrado que la venta telefónica incrementa en gran proporción la rentabilidad en la Agencia BCP de Chulucanas Piura.

Recomendación. – Se recomienda a la Agencia BCP de Chulucanas Piura, mantener actualizadas las estrategias de venta, e implementar una estrategia adecuada a fin de incrementar los resultados a favor de la organización y de todo el personal que labora dentro

de ella. En ese sentido, se recomienda a los directivos de la Agencia del BCP de Chulucanas, Piura, fomentar y priorizar la venta por teléfono dentro de su dependencia, debido a que, con el desarrollo de este trabajo se evidenció que con la venta convencional se obtuvo una utilidad de 30%, mientras que con la venta telefónica se obtuvo una utilidad de 26% adicional con el uso de los mismos recursos y en un periodo de tiempo similar.

REFERENCIAS

- Asbanc Semanal. (2019). *Canales digitales ganan terreno aceleradamente en preferencias de usuarios bancarios*. Lima.
- BCP. (18 de marzo de 2021). *viabcp.com*. Obtenido de *viabcp.com*: <https://www.viabcp.com/creditos/credito-efectivo>
- BCP. (17 de febrero de 2021). *viabcp.com*. Obtenido de *viabcp.com*: <https://www.viabcp.com/cuentas/cuenta-sueldo>
- Camacho, K., Marroquín, J., & Russo, E. (2017). *Plan de negocio para implementación de una FINTECH*. Lima.
- Castro, J. (2011). Servicio de atención al cliente. *importacionsan*. Obtenido de <http://importacionesan.blogspot.pe/2011/05/marco-teorico.html>
- Da Silva, D. (2020). Cómo convertir el no en sí: técnicas para debatir 7 objeciones típicas de clientes. *Zendesk*.
- Drucker, P. (2002). *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá: Norma.
- Gomez, N. (2021). *Por qué hacer una capacitación en ventas a tus vendedores*. Salvador.
- Moya Gómez, M. (2004). *Modelo de Servicio de Atención al cliente con apoyo Tecnológico*. Santiago de Chile. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2004/moya_m/sources/moya_m.pdf
- Piqueras, C. (2015). La guía definitiva para vender por teléfono. *Marketing y Ventas*.
- Regis, H. (2015). *Banco de Crédito del Perú*. Lima: <http://www.equilibrium.com.pe/Bcp.pdf>.
- Romero, D. (2014). *BCP: 125 años de vida en el Perú*. Lima. Obtenido de <http://elcomercio.pe/opinion/colaboradores/bcp-125-anos-vida-peru-dionisioromero-paoletti-noticia-1721434>
- Salas Oblitas, L. (23 de marzo de 2021). Conexo planea expandir sus servicios de contact center hacia provincias y el exterior este año. *El Comercio*.