



**ESCUELA DE POSGRADO  
TESIS  
ESTRATEGIA DE GESTIÓN COMERCIAL  
BANCARIA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD  
DEL SERVICIO DE LOS AGENTES MULTIRED,  
CHICLAYO.**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO  
DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN Y  
MARKETING**

**Autora:  
Bach. Salazar Villalobos Zoila  
Roxana**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9634-2316>**

**Asesor:  
Dr. Rodríguez Nomura Huber Ezequiel**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5641-2459>**

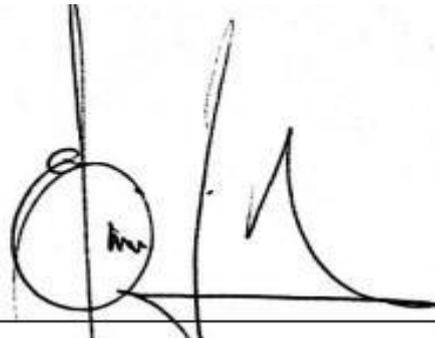
**Línea de Investigación:  
Gestión, innovación, emprendimiento y  
competitividad que promueva el crecimiento  
económico inclusivo y sostenido**

**Sublínea de Investigación:  
Institucionalidad y gestión de las organizaciones**

**Pimentel – Perú  
2025**

**ESTRATEGIA DE GESTIÓN COMERCIAL BANCARIA PARA LA MEJORA  
DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LOS AGENTES MULTIRED,  
CHICLAYO.**

**APROBACIÓN DE LA TESIS**



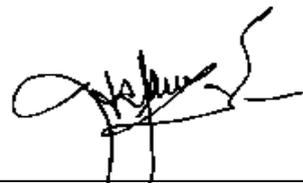
**DR. TUESTA TORRES EDGAR ROLAND**

**Presidente del jurado de tesis**



**DR. BUSTAMANTE QUINTANA PEPE**

**Secretario del jurado de tesis**



**DR. RODRIGUEZ NOMURA HUBER**

**Vocal del jurado de tesis**

**DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

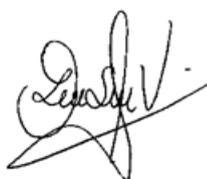
Quien suscribe la **DECLARACIÓN JURADA**, soy egresada del Programa de Estudios de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION Y MARKETING** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro (amos) bajo juramento que soy (somos) autor(es) del trabajo titulado:

**TÍTULO**

**ESTRATEGIA DE GESTIÓN COMERCIAL BANCARIA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LOS AGENTES MULTIRED, CHICLAYO.**

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

SALAZAR VILLALOBOS ZOILA ROXANA	41536126	
---------------------------------	----------	---

Pimentel, 16 de diciembre del 2024.

# REPORTE DE SIMILITUD TURNITIN



## 19% Similitud general

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

### Filtrado desde el informe

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

### Fuentes principales

- 17%  Fuentes de Internet
- 3%  Publicaciones
- 12%  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.

Derechos Reservados - Copyright  
Dirección de Tecnologías de la Información  
Desarrollo de Sistemas  
eSeuss@uss.edu.pe



## INDICE

### Contenido

Índice de Tablas .....	vi
Índice de Figuras .....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. Realidad problemática .....	12
1.2. Formulación del Problema .....	15
1.3. Justificación e importancia del estudio .....	15
1.4. Objetivos.....	17
1.4.1. Objetivos General.....	17
1.4.2. Objetivos Específicos .....	17
1.5. Hipótesis .....	17
1.6. Trabajos previos .....	18
1.7. Bases Teóricas relacionadas al tema.....	24
II. MARCO METODOLÓGICO.....	34
2.1. Enfoque, Tipo y Diseño de Investigación .....	34
2.2. Variables, Operacionalización (enfoque cuantitativo).....	35
2.3. Población, muestra y muestreo (enfoque cuantitativo).....	37
2.3.1. Población .....	37
2.3.2. Muestra .....	37
2.3.3. Muestreo .....	38
III. RESULTADOS.....	42
3.1. Resultados según objetivos .....	42
3.2. Aporte de Investigación .....	46
3.3. Discusión de resultados .....	62
IV. CONCLUSIONES.....	67
V. RECOMENDACIONES.....	69
REFERENCIAS .....	70
ANEXOS .....	74

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1:</b> <i>Población de Agentes Multired en la Ciudad de Chiclayo</i> .....	38
<b>Tabla 2:</b> <i>Muestra de usuarios que participaran de los Agentes Multired en la Ciudad de Chiclayo</i> .....	38
<b>Tabla 3:</b> <i>Fiabilidad de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)</i> .....	42
<b>Tabla 4:</b> <i>Sensibilidad y/o capacidad respuesta de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)</i> .....	43
<b>Tabla 5:</b> <i>Seguridad de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)</i> .....	43
<b>Tabla 6:</b> <i>Empatía de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)</i> .....	43
<b>Tabla 7:</b> <i>Elementos tangibles de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)</i> .....	43
<b>Tabla 8:</b> <i>calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)</i> .....	45
<b>Tabla 9:</b> <i>Identificación de aspectos fuertes y débiles por dimensión</i>	47
<b>Tabla 10:</b> <i>Matriz FODA</i> .....	49
<b>Tabla 11:</b> <i>Directrices para alcanzar los objetivos</i> .....	50
<b>Tabla 12:</b> <i>Programa de acciones</i> .....	52
<b>Tabla 13:</b> <i>Presupuesto</i> .....	54
<b>Tabla 14:</b> <i>Sistema de control</i> .....	55
<b>Tabla 15:</b> <i>Tabla comparativa de las diferencias significativas del Pre test</i> ....	56
<b>Tabla 16:</b> <i>Tabla comparativa de las diferencias significativas del Pos test</i> ...	56
<b>Tabla 17:</b> <i>Pruebas de Normalidad de la variable calidad del servicio y sus dimensiones (Pretest-Postest) en el Grupo Experimental</i> .....	57
<b>Tabla 18:</b> <i>Prueba de Wilcoxon <sup>a</sup> de la calidad del servicio y sus dimensiones en el pretest y postest.</i> .....	59

## Índice de Figuras

<b>Gráfico 1:</b> <i>Fiabilidad de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)</i> .....	40
<b>Gráfico 2:</b> <i>Sensibilidad y/o capacidad respuesta de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)</i> .....	41
<b>Gráfico 3:</b> <i>Seguridad de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)</i> .....	42
<b>Gráfico 4:</b> <i>Empatía de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)</i> .....	43
<b>Gráfico 5:</b> <i>Elementos tangibles de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)</i> .....	44

## **Dedicatoria**

Mi investigación la dedico con todo mi corazón a mis amados hijos Camila y Rodrigo, por ser quienes me motivan mi superación personal y profesional en la vida, con el fin de darles un ejemplo de esfuerzo y constancia. Les agradezco por apoyarme siempre y por sacrificar algunos fines de semana que pudimos haberlos pasado juntos divirtiéndonos, sin embargo, supieron comprender todo mi esfuerzo y dedicación.

A mi madre que ha sabido formarme con buenos hábitos, valores y sentimientos, los cuáles me han permitido seguir adelante con mis proyectos. Sin ella no lo habría logrado.

A mi padre que me dio la vida y me cuidó cuando era niña y adolescente, mi agradecimiento sincero.

A mis hermanos que, aunque están lejos, son fuente de inspiración para continuar esforzándome en la vida.

A mi familia, primas, primos, tíos, tías y abuela, mi total agradecimiento, por todas sus palabras de aliento siempre, para seguir esforzándome y poder culminar con éxito esta misión.

A mis compañeros y amigos quienes me apoyaron y compartieron su conocimiento.

A todos gracias.

## **Agradecimiento**

Mi agradecimiento primero es a Dios porque me dio salud, me dio fortaleza en los momentos difíciles que pasé para poder llevar a cabo este proyecto. Él es quien guía mis pasos siempre y estoy segura que bajo su protección lograré cumplir todos mis sueños.

A mis maestros, que supieron impartirme las clases adecuadas para adquirir estos nuevos conocimientos.

A mi asesora de investigación Dra. Silvana Sánchez Pereda, por su dedicación y paciencia en sus orientaciones para poder desarrollar un buen trabajo y culminarlo con éxito.

A mi amiga Jacqueline Diaz Chávez por su apoyo brindado, su paciencia, sobre todo, y su excelente actitud siempre para guiarme en todas mis dudas.

A todas las personas que de diferentes maneras han colaborado en el desarrollo de esta investigación.

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo se ejecutó con el objetivo de Demostrar que una estrategia de Gestión Comercial bancaria para mejorar la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo, para ello se desarrolló una investigación se desarrolló con un diseño pre experimental denominado pre test y post test en un solo grupo y tipo cuantitativa, la muestra estuvo conformada por 25 usuarios de los agentes, a quienes se les administro el instrumento de calidad de servicio, validado y baremado en la población de estudio. Obteniendo como resultados que, el 100% de los usuarios coincidieron que la calidad de servicio era medio bajo, mostrando mayor debilidad las áreas de fiabilidad y empatía, para ello se trabajó una estrategia de gestión comercial bancaria diseñada tomando en cuenta el Sistema de Distribución Comercial, Comunicación Comercial y Administración de ventas, llegando a diseñarse 3 estrategias con una serie de actividades, entre las que resalta la capacitación al personal, incrementar la publicidad sobre ubicación y servicios que brindan los agentes, priorizar la atención a usuarios preferenciales, ampliación del horario de atención, entre otros. Posteriormente a ello se aplicó un post test sobre calidad de servicio, obteniendo que la calidad de servicio había mejorado en un 60% promedio y 40% alta, lo que implica que la propuesta había generado cambios notables en la población.

En este caso el cuestionario cuenta con una confiabilidad con valores superiores a 0.7, lo que quiere decir que es confiable, asimismo se llegó a la conclusión que, si existe diferencia entre los promedios del pre y postest de la calidad del servicio, por lo cual una estrategia de Gestión Comercial bancaria mejoro la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo.

Palabras claves: Gestión comercial, calidad de servicio, usuarios, banca y negocios.

## ABSTRAC

The present investigative work was carried out with the objective of demonstrating that a banking Commercial Management strategy to improve the quality of the service offered by the multi-network agents of the Banco de la Nación in the city of Chiclayo, for this purpose, a quantitative investigation was developed with a pre-experimental design called pre-test and post-test in a single group, we worked with a sample of 25 agent users, to whom the service quality instrument was applied, validated and scaled in the study population. Obtaining as results that 100% of the participants agreed that the quality of service was medium low, showing greater weakness in the areas of reliability and empathy, for which a commercial banking management strategy was designed taking into account the Commercial Communication, System of Commercial Distribution and Sales Administration, reaching the design of 3 strategies with a series of activities, among which the training of personnel stands out, increasing advertising on location and services provided by agents, prioritizing attention to preferential users, extension of hours attention, among others. Subsequently, a post test on service quality was applied, obtaining that the quality of service had improved by an average 60% and 40% high, which implies that the proposal had generated notable changes in the population.

In this case, the questionnaire has a reliability with values greater than 0.7, which means that it is reliable, likewise the conclusion was reached. It is concluded that, if there is a difference between the averages of the pretest and posttest of the quality of the service, for which a Bank Commercial Management strategy improved the quality of the service offered by the multi-network agents of the Banco de la Nación in the city of Chiclayo.

Keywords: Commercial management, service quality, users, banking and business.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Actualmente, casi la totalidad de la población mayor de edad cuentan con una cuenta en el sistema financiero que permite desarrollar movimientos bancarios, ahorros, entre otros servicios, con la finalidad de tener accesibilidad oportuna e inmediata para que se desarrollen estas operaciones, y, atendiendo que no todos cuentan con accesibilidad y adecuado manejo de los aplicativos móviles, es que se desarrollaron otras estrategias como son los “agentes” con el objetivo de ofrecer un prestación oportuno a los usuarios que requieran estos servicios.

Se ha observado en los últimos años, la existencia de una demanda alta de servicios financieros, y para ello las instituciones bancarias se han vuelto más competitivas compitiendo entre sí en cuanto a calidad de servicio, enfocándose en la rapidez, ofreciendo interés a tasas más bajas y competitivas, las cuales buscan sobrevivir en el mercado, etc. fuerza y requisitos. Desde este punto de vista en el sector empresarial ha jugado un rol significativo la innovación, fundamentalmente en el sector financiero en el Perú, y como señala Sagastegui (2015), constituye una herramienta que toda empresa debe utilizar para tratar de mantenerse en el negocio, obteniendo beneficios, haciéndolo más competitivo y cumpliendo con las expectativas de los usuarios del establecimiento bancario.

Las entidades financieras utilizan y promueven ciertos canales alternativos para liberar servicios de efectivo que ya están saturados dentro de sus instalaciones. Estos canales alternativos no cuentan con el soporte necesario para brindar los diferentes servicios bancarios que crean, y no son monitoreados de manera efectiva con la finalidad de prestar servicios de calidad a quienes lo utilizan. Tal es el caso del banco de la nación, que, ante la alta demanda de clientes que buscan atención en un servicio financiero, ha establecido estrategias que permitan estar más cerca a los usuarios, ofreciendo diversos canales de atención entre ellos los “agentes multired”, el cual permite desarrollo de operaciones como depósitos, pagos, retiros, etc., el cual al ser un servicio que ofrece fuera de sus establecimientos con la finalidad de liberar la carga de operaciones.

Rangel (2019) en su Tesis “*Estrategia de evaluación de la calidad del servicio para la satisfacción del cliente del Banco de la Nación – Morropón 2018*”, Se encontró que los problemas en relación a la calidad de servicio de Morropón se debían a la falta de varios factores en los agentes multired de la ciudad, siendo los más importantes su falta de preparación o capacitación en todos los servicios que brinda el banco, falta de equipos, la comunicación entre clientes y colaboradores es limitada, etc.

Por su lado, Moya (2016) menciona que, la calidad de servicio es una de las condiciones más significativas para avalar la persistencia de los actores del mercado, sin embargo, actualmente existe un gran número de clientes que su nivel de satisfacción con los productos y servicios adjudicados es baja. En relación a la calidad de los servicios bancarios, para Talib y Rahman (2010), precisa que, una de las categorías a considerar “se refiere a la calidad del servicio, satisfacción del cliente y la forma en que aumenta la posibilidad de sentirse satisfecho”. (Acosta, Dueñas, Orellano y Robin, 2016)

En cuanto a la calidad de servicio en los “*Agentes Multired*”, cabe indicar que, luego de asignarle este nombre, el Banco de la Nación lo utiliza para diferenciar el “*canal de atención de cajero corresponsal*”, es decir, el mismo canal punto POS que trabaja a través de la conexión. “Este canal alternativo de atención al cliente realiza operaciones bancarias, como: *Pago de cuotas, retiros de efectivo, consulta de saldo con Tarjeta de Débito Multired Global (TMGD), depósitos, transferencias y pagos diversos*” (Banco de la Nación, 2014)

La valoración de la calidad es un asunto factible y permisible si se vislumbra en un sistema empresarial, tomando en consideración los diversos mecanismos y métricas precisos mediante los cuales se recolecta la información, y delineando estrategias de acuerdo a las particularidades de los servicios prestados. Desde esta perspectiva, la propuesta de una estrategia para la gestión empresarial del banco orientada a mejorar la calidad de los servicios que brindan los agentes multired del Banco Nacional de Chiclayo parte de la idea de que dichas

mediciones constituyen una herramienta fundamental que permite posicionado en los mercados financieros; ya que define las áreas que más faltan dentro de la empresa; identifica los principales signos de no satisfacción con relación a la percepción del cliente respecto a la calidad. (Sánchez y Sánchez, 2016)

En la provincia de Chiclayo, el uso de canales alternativos, no es la excepción, pues existen alrededor de 364 agentes, las cuales Están creados para ejecutar transacciones y trámites de manera segura y rápida sin que el usuario necesite contactar a una agencia del Banco de la Nación, pudiendo realizar retiros, depósitos, pagos, recargas, entre otros. Sin embargo, se han podido evidenciar diversas manifestaciones problemáticas como:

- El horario de atención en cada uno de los agentes difiere puesto que es a criterio de cada establecimiento.
- Las características de atención y solución del problema del usuario dependen de cada establecimiento.
- Se han registrado alto número de quejas por escasa solución en los problemas de los clientes.
- Algunos establecimientos cobran comisiones adicionales a lo estipulado por el banco.
- Se aprecia falta de capacitación al personal en las operaciones de pagos, desconocimiento algunas operaciones habilitadas.

Tomando en cuenta estas observaciones es que se formuló como problema: La debilidad en el uso de estrategias de gestión comercial bancaria afecta la calidad de servicio en los agentes multired, Chiclayo. Ante la evaluación realizada de las quejas formuladas, se atiende como causas principalmente:

- Desinterés por brindar solución al problema del cliente
- Tiempos de espera extensos
- Apatía en atención del cliente
- Poca tolerancia al escuchar las peticiones o consultas del cliente.

Por lo tanto, el problema de investigación queda definido como: La debilidad en el uso de estrategias de gestión comercial bancaria afecta la calidad de servicio en los agentes multired, Chiclayo.

El objetivo de esta investigación es demostrar que una estrategia de Gestión Comercial bancaria mejorará la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo, 2022.

El campo de investigación se centrará en la dinámica del proceso de Gestión Comercial Bancaria. Para ello, esta encuesta tiene como objetivo implementar una estrategia de gestión del negocio bancario enfocada en la satisfacción del cliente y la participación en el mercado, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio de los usuarios de agencias multired en Chiclayo, pues esto constituiría aspectos relevantes como la fidelización de los consumidores de las instituciones financieras.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **Problema general**

¿La debilidad en el uso de estrategias de gestión comercial bancaria afecta la calidad de servicio en los agentes multired, Chiclayo?

### **Problemas específicos**

¿Cuál es el estado actual de la dinámica del proceso de gestión comercial bancaria en relación a la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación?

¿Cómo será una estrategia de gestión comercial bancaria para la mejora en la calidad del servicio de los agentes multired en Chiclayo?

¿Existirá una diferencia estadísticamente significativa entre los resultados del pre test y post test de calidad de servicio?

## **1.3. Justificación e importancia del estudio**

### **El aporte práctico**

La presente investigación se justifica en la búsqueda de estrategias que puedan lograr que los agentes multired del banco de la nación brinden una mejor calidad

de servicio a sus usuarios, omitiendo todos aquellos comportamientos que generan la deserción de los clientes. Por lo que se planteó la implementación de una estrategia de gestión comercial bancaria.

### **La significación practica**

Como se puede evidenciar a lo largo del presente estudio, la gestión comercial bancaria, tiene un impacto significativo en las empresas, por lo que aplicarlo a los agentes multired del banco de la nación será beneficioso para la calidad de servicio.

Contamos con la investigación de Castillo y Carbajal (2019), el cual trabajo en cuatro subprocesos a saber: búsqueda de clientes, gestión de ventas, investigación de la demanda del mercado y gestión de pedidos, acciones que ayudaron a los agricultores para aumentar la rentabilidad.

Asimismo, Orellana (2021), implemento una estrategia de gestión comercial para incrementar las ventas y en el periodo de agosto de 2019 a febrero de 2020, la implementación de la política logró un incremento de más de 68 millones.

Por lo que, ante esta evidencia de la estrategia de gestión comercial, se justifica la implementación de la estrategia de gestión comercial bancaria para los agentes multired del banco de la nación.

### **Novedad científica**

En la actualidad vivimos en un mundo competitivo, en la que las empresas se esfuerzan por ubicarse en los primeros lugares, por lo que los cambios e innovaciones son acciones que priorizan en su gestión. Por lo que implementar una nueva estrategia comercial bancaria enfocada en los problemas actuales, podrá convertir a los agentes en establecimientos con calidad de servicio basado en respuesta oportuna, seguridad y empatía.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivos General**

Demostrar que una estrategia de Gestión Comercial bancaria mejorará la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo, 2022.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso de gestión comercial bancaria en relación a la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación.

Diseñar y aplicar nuevas estrategias de gestión comercial bancaria para la mejora en la calidad del servicio de los agentes multired en Chiclayo.

Valorar comparativamente las diferencias significativas de los resultados de pre y post test de calidad de servicio.

## **1.5. Hipótesis**

Hipótesis general

Si se implementa una estrategia de Gestión Comercial bancaria que este basado la satisfacción del cliente y participación en el mercado mejorará la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo.

Hipótesis especifica

El proceso de gestión comercial bancaria es medio en relación a la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación.

Una estrategia de gestión comercial bancaria tendrá un sistema de distribución comercial y una administración de ventas efectiva que permitirá mejorar la calidad del servicio de los agentes multired de la ciudad de Chiclayo.

Si existe una diferencia estadísticamente significativa entre los resultados del pre test y post test de calidad de servicio.

## **1.6. Trabajos previos**

Internacionales:

Da silva y Cavalcanti (2021), Se realizó una investigación por temas de eficiencia, para lo cual se utilizó un modelo de trabajo que incluía crear una experiencia para el cliente, motivando al cliente a vivir cada segundo con la empresa, teniendo en cuenta la carga de trabajo y los ajustes estratégicos, modelo evaluado por 3 meses consecutivos, obteniendo resultados a largo plazo, la lealtad y la satisfacción del cliente, si el compromiso es bueno, aumentarán la rentabilidad financiera del banco, por lo que se llegó a la conclusión que, el modelo de atención empleado por la institución es positivo porque, además de vender más productos bancarios, el servicio que reciben los clientes Menos tiempo y menos recursos.

Esta investigación nos da a conocer de que forma la motivación del cliente puede traer consigo lealtad y satisfacción, estas características positivas pueden significar factores favorables para la empresa como el incremento de las ventas.

Restrepo (2020), Su propuesta se desarrolló debido a deficiencias en la gestión contable y financiera, pero no contaba con las herramientas y sistemas necesarios para controlar los recursos necesarios para operar en la ciudad de Bogotá y/o para brindar sus diferentes servicios, por lo cual gestiono la relación con el mercado, con correlaciones internas y externas permanentes, diagnosticando cada escenario propuesto por cada dominio, esto se logra mediante la formulación de metas, objetivos y estrategias con base en el dominio en consideración, para que puedan llevar todas estas buenas acciones al mercado de interés en las personas. Para crear y fortalecer una empresa competitiva, también se enfoca en una adecuada gestión de ventas, utilizando herramientas para promover y difundir las ventajas disponibles al momento de brindar servicios, Así como crear un plan de medios, especialmente un catálogo de servicios que

son críticos para sus productos, ha permitido que esta microempresa alcance estabilidad y crecimiento.

La determinación de metas, objetivos claros y desarrollo de estrategias como promoción y difusión en un negocio permiten que este pueda alcanzar crecimiento y estabilidad en el mercado.

Da silva (2019), Realizó una investigación en una empresa de galletas caseras donde había un problema con su sistema de distribución, desarrollado a través de registros manuales y recordatorios psicológicos de las zonas de entrega de productos, incurriendo en costos adicionales cuando fallaban. Implementando un sistema de gestión empresarial en un estudio de caso de empresa, utilizaron herramientas informáticas y un curso de empoderamiento financiero para una mejor comprensión. Al poner en práctica las recomendaciones realizadas en este estudio, las empresas podrán controlar mejor los flujos de capital, los inventarios y la producción, teniendo en cuenta las realidades del mercado, pudiendo absorber los aspectos positivos de la estructura actual y desarrollar mejoras en función de sus necesidades.

En la presente investigación se determinó que el uso de herramientas informáticas y empoderamiento financiero en una empresa pueden mejorar los flujos del capital, así como los inventarios y la producción del negocio.

Jami (2019), Investigar antes de tiempo la respuesta a problemas de demora ofrecidos a clientes externos, requieren excesivos trámites burocráticos, carecen de trabajadores calificados porque no existen políticas suficientes para seleccionarlos, las variables se basan en teoría y el método en el modelo de medición y gestión del diseño de seguimiento y evaluación, con base en los servquals aprobados, puede mejorar su nivel de calidad de servicio, tratar de formular recomendaciones para un nuevo modelo de medición y gestión de la satisfacción del cliente interno de servicios de calidad financiera con un enfoque de procesos, basado en el cliente interno y externo a la evaluación interna de satisfacción del cliente y servicio al cliente externo expectativas y percepciones de calidad, mejora continua.

Esta investigación se usó el modelo de medición y gestión del diseño de seguimiento y evaluación, lo cual permitió la mejora de la calidad de servicio

basado en el cliente interno por medio de la satisfacción del cliente y el cliente externo por medio de las expectativas, percepciones de calidad y mejora continua.

Tigua (2019), Investiga las falencias de la empresa en la optimización de tiempo y recursos, así como el incumplimiento de metas e insatisfacción de los clientes, para lo cual realiza evaluaciones y entrevistas a empleados y clientes, demostrando potencialmente que los trabajadores tienen dificultad para desempeñar y cumplir con sus funciones, por eso es necesario desarrollar una estrategia adecuada para este tipo de empresas y de esta manera mediante la organización de sus actividades ayuda a lograr los objetivos. Para ello se elaboró un lineamiento en el cual se especificó la estructura organizacional, y mediante el cual se detallaron las actividades que deben de realizar los colaboradores, con la finalidad de incrementar la productividad de ellos y a la vez generar una mayor rentabilidad a favor de la organización.

Los referentes internacionales aportan a la presente investigación, información teórica, así como las estrategias más adecuadas para una propuesta de gestión comercial que beneficie la calidad de servicio, asimismo las áreas de trabajo para la mejora de la calidad de servicio en empresas con características similares a la que se encuentra en estudio. Citando a Da silva y cavalcanti (2021) postulan por la idea de generar una experiencia para el cliente, incrementa la satisfacción del cliente y por deseo de asistir al establecimiento a desarrollar operaciones, asimismo Jami (2019), genera su propuesta desde la perspectiva de mejorar continuamente, fundamentado en la valoración de expectativas y percepción que tienen los clientes externos e internos, lo cual lo hace beneficioso de implementar puesto que ayudara a que los usuarios se sientan cómodos de asistir al establecimientos desarrollar sus operaciones.

Nacionales:

Castillo y Carbajal (2019), Realizan investigaciones ante el 74% de productores que desconocen lo que necesita el mercado, por lo tanto, producen cacao regular en base a técnicas heredadas de sus ascendencias, donde se pudo apreciar que, el 82% de los agricultores esperan que los clientes lleguen a sus domicilios o

chacras, por lo que se desarrolló una propuesta sobre un sistema de gestión empresarial básico, que admitiera a los agricultores de cacao estandarizar sus procesos, lo cual permitiría a los productores de cacao estandarizar sus procesos, lo que les permitiría trabajar en grupo cuando se hicieran pedidos grandes, más allá de su capacidad de producción individual. En esta indagación se propusieron desarrollar 4 sub procesos, los cuales consistían en la búsqueda de nuevos clientes, una gestión en las ventas, indagar sobre la demanda en el mercado y gestionar adecuadamente los pedidos, de lo cual, los primeros se pueden desarrollar de forma individual por los agricultores de cacao aromático con una calidad alta, mientras que los dos últimos pueden ser ejecutados en equipo, con el objetivo de incrementar su rentabilidad.

Orellana (2021), La encuesta se realizó antes de revisar el nivel de ventas promedio alcanzado por los vendedores en el funnel de ventas final, el cual pretendía incrementar los niveles de ventas en un 6.5% a los 12 meses de implementadas las mejoras, equivalentes a 52 millones de suelas de zapatos, para ello se segmentó a los empleados en categorías comparables. con el fin de generar quintiles en función de su desempeño en ventas. Esta clasificación identifica quiénes son los mejores trabajos para identificar y que todos en el quintil inferior están capacitados en habilidades de ventas. Si están en el quintil final y están 20 puntos por debajo del quintil promedio, ingresarán a un programa de brecha, les darán una carta de advertencia por incumplimiento y, si persisten, pueden ser despedidos. Estos tres programas se ejecutan mensualmente, dando a los colaboradores altas expectativas en sus resultados y niveles de ventas. De agosto de 2019 a febrero de 2020, la implementación de la política logró un incremento de más de 68 millones.

Vergara (2017), En su trabajo, antes de que los clientes esperen demasiado y por lo tanto queden insatisfechos con el servicio, analiza los 2 años anteriores a la fecha de la encuesta, analiza el tiempo de preocupación de cada cliente, y luego de analizar la metodología, utilizamos en base a un enfoque de gestión de procesos y mejora continua que refleja la importancia de controlar, monitorear y dar seguimiento al plan para entender los resultados obtenidos y validar las metas planteadas son: disminución del tiempo de espera de 6.5 min a 3.5 min. Para ello

se realizó la ejecución de una propuesta de mejora, el cual consistía en un cronograma de acciones las cuales se debían de cumplir en etapas, basados en el TIR y VAN, obtenidos en base al análisis, el cual fue rentable y factible en un plazo amplio para el desarrollo del trabajo.

Angola (2018), Describió el desarrollo del financiamiento y la reducción de colocaciones en sentido contrario al crecimiento del comercio exterior del país, observó falta de comprensión de productos, bajo grado de diversificación de la cartera de clientes, industrias restringidas, etc. Se elaboró un conjunto de guías La política considera criterios tales como análisis de mercado interno y externo, implementación de capacitaciones, coordinación con inteligencia de negocios, realización de reuniones con varios bancos, sistemas de incentivos y coordinación de acceso a clientes, y tiene como objetivo construir un plan de negocios a través de análisis de mercado y investigación, estableciendo a través de los medios y objetivos de la gestión de productos para lograr la meta - el cliente de una manera real y con el apoyo de los recursos necesarios de los funcionarios para obtener el mayor financiamiento de la meta final de colocación de comercio exterior en el corto plazo 10%.

Ojeda (2017), Antes aumentaba el número de solicitudes y quejas de sus actuales clientes, debido a que, se veían obligados a pasar en varias oportunidades el local de la empresa para poder tratar directamente con su ejecutivo comercial designado. Al respecto, la evaluación se realizó desde múltiples dimensiones como cortesía, profesionalismo, confiabilidad, elementos tangibles, credibilidad y seguridad, entre las cuales los niveles medio y bajo fueron los principales. se propusieron la dimensión teórica de la política empresarial, los objetivos de venta, las habilidades de venta y los programas de formación, Para lograr la última etapa del proyecto, la dimensión política comercial es media, la dimensión estrategia comercial es alta, la dimensión objetivo de ventas es media, la dimensión marketing es baja en tecnología, planes de ventas y capacitación, y un nivel alto en planes de formación e indicadores clave de rendimiento.

De los autores anteriormente citados y tomando en cuenta el éxito de sus programas de intervención en diversos ámbitos de aplicación, sobresale la

importancia del uso de dimensiones como política comercial, objetivos de ventas y programas de entrenamiento para trabajar la variable estrategia comercial, lo cual lo propones a menos 3 de los autores citados, información beneficiosa para poner en práctica en la estrategia a desarrollar.

Locales:

Chozo y Santamaria (2020), Realizar investigaciones encaminadas a proponer nuevas estrategias de calidad para aumentar la fidelización de los clientes, para lo cual se considera apostar por la capacidad de respuesta, la accesibilidad, la comprensión del cliente, la profesionalidad, la cortesía, la confianza y la seguridad, y también se proponen acciones bajo la idea de mejora continua. proceso que permite a la Organización reformular los planes de mejora que considere necesarios y comparar los resultados alcanzados en cada período con los resultados esperados. A partir de esta investigación, la organización cuenta con una excelente calidad de servicio, lo que asegura la fidelización de los clientes, lo cual es necesario debido a la creciente competencia.

Regalado (2018), Realizando su investigación teniendo en cuenta el estado actual de la gestión empresarial en la empresa Alpes Chiclayo SAC, esto se da por diversos factores, de los cuales el 94% considera que las gominolas son de muy buena calidad y costo competitivo (69%) debido a esto es un requisito importante para los proveedores que eligen este producto, nuevamente se han identificado proveedores de diferentes regiones, entre ellos Olmos (63%), Lambayeque (19%) y Motupe (12%), además los proveedores tienen la capacidad de abastecer a las empresas. eso será frijol de polo para exportación (88%). Se concluye que la entrada efectiva a este mercado se basa en acciones de marketing basadas en la calidad del producto, políticas de precios basadas en el mercado, publicidad intensiva en medios digitales y estrategias de gestión comercial que reduzcan los canales de distribución. Pueden apoyar a la empresa estableciendo acciones de marketing que permitan el acceso efectivo a dichos mercados, utilizando los medios adecuados que permitan el acceso efectivo a los consumidores.

Díaz (2019), Su investigación tiene como objetivo minimizar los ingresos no recibidos para las empresas, analiza empresas que permiten la detección de defectos e irregularidades, hace recomendaciones implementando análisis de valor y métodos de estandarización del trabajo, como parte uno, y utilizando análisis ABC y en tiempo real. La segunda sugerencia para la herramienta. suministro de mejoras. Para complementar el desarrollo de la propuesta, se agregó a la propuesta un enfoque de gestión de la relación con el cliente. Los resultados mostraron que, usando el enfoque de CRM, las ventas aumentaron significativamente en un 12.25%, el tiempo de actividad se redujo en un 44.95% y se eliminaron las actividades y los cuellos de botella en los procesos que no generaban valor; a medida que estas métricas mejoraron, impactamos en la reducción de los pedidos devueltos en 29,41%, que es el mismo resultado que la minimización de ingresos que la empresa no recibe. La propuesta tiene un análisis de costo-beneficio de 1.74, lo que la hace viable con un periodo de recuperación de 15 días.

En el ámbito local solo se encontraron 3 investigaciones a la fecha de indagación, de los cuales resalta la investigación desarrollada por Chozo, quien la fundamenta en criterios como la accesibilidad, la capacidad que tiene la empresa para dar respuesta, la capacidad de comprensión hacia el cliente, profesionalismo, credibilidad, su nivel de cortesía y seguridad para laborar en calidad de atención. De igual manera regalado en su investigación regalado (2018) el cual postula por una intervención de la gestión comercial basado en acciones de mercadeo, las cuales se fundamentan en un producto de calidad, precios basados en una política acorde al mercado, intensa publicidad en diversos medios de comunicación digitales y reducción de canales de distribución. Estrategias solidas que han generado respuesta favorable para las empresas.

## **1.7. Bases Teóricas relacionadas al tema**

### **1.7.1. Gestión comercial bancaria**

De Borja (2008), “la gestión comercial forma parte esencial del funcionamiento de las organizaciones: decisiones relativas a que mercados acceder; con que

productos, que política de precios aplicar; como desarrollar una sistemática comercial eficaz, formando parte del día a día de las organizaciones, además de ser aspectos que emanan directamente de las decisiones derivadas de la estrategia corporativa”

### **Teoría de Gestión Comercial**

En la teoría que sustenta la variable gestión empresarial, la gestión empresarial incluye las acciones creadas para publicitar las ofertas comerciales de una empresa. Funciona como un motor, que a menudo afecta directa o indirectamente a otros dominios. Su responsabilidad es contribuir con acciones dinerarias obtenidas de los intercambios comerciales. (Da Silva, 2020). La gerencia comercial es la encargada de presentar la empresa al mercado, tratando dos temas, la participación en el mercado y la satisfacción del cliente, y frente a esto, es responsable de desarrollar un marco efectivo basado en productos y servicios de calidad. (GestioPolis,2020). Asimismo, es un recurso ideal para construir relaciones comerciales que puedan alcanzar metas de manera positiva, facilitando a las empresas identificar oportunidades de negocio (Optimasuite, 2017). Además, forma una parte importante del sistema de gestión de una organización, ya que permite comprender la competencia, el mercado y adaptarse a las tendencias actuales y futuras, lo que ayuda a tomar decisiones basadas en las opiniones recientes de los clientes. (Clarke et al., 2018)

### ***Concepto***

Pérez (2012). Establece que la gestión empresarial es un paso en la planificación y conceptualización de la distribución de productos, promociones, precios e ideas, bienes y servicios para crear comunicaciones que cumplan con los objetivos individuales y organizacionales.

Según Keller y Kotler (2012), Nos define que la gestión de la fuerza de ventas se basa en diversos programas de productividad y que la relación entre el entorno y su desempeño ha demostrado conducir a mejores puntajes económicos.

Morales (2013) es un acto destinado a gestionar e influir en un resultado o variable empresarial, por lo que cuando en realidad nos referimos a 'influir'

significa poder determinar un resultado empresarial es secreto, Sin embargo, como criterio, la intuición, el conocimiento, la inteligencia emocional, etc. la gestión empresarial es una disciplina más amplia porque la gestión se hace cuando damos sentido a las ideas presentadas y cuando se ponen en funcionamiento cosas y personas.

Todas las organizaciones, cuentan con gestión empresarial, puesto que es el área encargada de marketing y ventas, son quienes realizan una investigación sobre las capacidades con las que cuenta la empresa y a la vez un análisis del entorno externo con la finalidad de lograr conocer las expectativas de venta, las fortalezas y oportunidades de la empresa frente a las amenazas y adversidades que pudieran experimentar. De esta forma podrán lograr controlar las actividades de marketing y comerciales como son: definir estrategias políticas y comerciales de actuación, asimismo definir servicios complementarios, post venta y siniestros. (Nuñez, 2015).

### ***Características***

Pérez (2012). Garantiza que la gestión comercial nos ayude a llevar nuestros productos y servicios al mercado, satisfaciendo las carencias de los clientes externos e internos, según lo determinen las siguientes representaciones:

- Realizar encuestas factibles a todos los proveedores, consumidores, montos y operar con toda la logística comercial de la empresa.
- Contar con un sistema o dispositivo portátil para visualizar inventarios, niveles de artículos, compras y órdenes de transferencia en tiempo real.
- Se han ensamblado las habilidades de preparación, proyección y ejecución del marketing mix.
- Da cabida a un buen control de los servicios y atención a los consumidores y es importante en la buena imagen institucional de la organización.

Es de esta manera que estas características manifiestan un efecto positivo y así inciden bien en los diferentes contextos que se manifiestan en la organización. Según Pérez, la gestión comercial nos apoya en la entrega de nuestros productos y servicios en las actividades comerciales, satisfaciendo las necesidades del público tanto externo como interno.

### ***Elementos de la gestión comercial***

Por eso, la empresa debe contar con un equipo de colaboradores afines al logro de metas y objetivos, donde la satisfacción del cliente sea lo más importante, y la empresa tenga más posibilidades de ganar.

Rodríguez (2010). Manifiesto que las dimensiones de la gestión comercial son tres y los define de la siguiente manera

- Planificación estratégica: Está diseñado para lograr metas y objetivos que tienen una relación prioritaria con el negocio y la gestión relacionada o metas corporativas.
- Gestión de ventas: es un proceso, el cual consta de diversos elementos, como son enfoque al cliente, equipo de ventas, motivación del equipo de ventas, proceso de ventas, comunicación de ventas y visual y supervisión, esto ayuda al proceso de ventas desde el comienzo hasta el cierre de la tienda para satisfacer las necesidades del cliente.
- Gestión de clientes: Se enfoca únicamente en mantener contentos a los consumidores, rastreando esta opinión en el tiempo para fidelizar y conectar con los clientes.

### ***Dimensiones de Gestión Comercial***

- a) ***Planificación***. Es un área que se coordina dentro de las áreas fundamentales de la organización empresarial, examina los peligros y oportunidades de la organización de manera coherente, enfocándose en los puntos débiles y las áreas sólidas del entorno, además, selecciona una responsabilidad fundamental en dos Cumpliendo las aspiraciones de los líderes organizacionales entre los componentes (Instituto Peruano de Publicidad, 2019)
- b) ***Organización***. Esto se refiere a la creación y apoyo de una estructura de gestión adecuada para el progreso y logro de los objetivos de la asociación (Praxis, 2019). Es responsable del sentido del ciclo, avanzando en el control y distribución aceptable de los productos, ya sean económicos, materiales, innovadores o humanos. Cuando la asociación es productiva, la organización funciona de manera coordinada y amena. (Propi, 2020)

- c) **Control.** Se visualiza como un marco cuyo propósito es lograr las metas de una agencia, es decir, es una comunicación confiable de coordinación empresarial en la dirección de las metas propuestas. (Ruiz y Hernández, 2007)
- d) **Calidad de servicio.** Es el aprecio y el compromiso inquebrantable de una organización en particular con los productos que vende y ofrece; por lo tanto, en última instancia, los clientes o usuarios finales relacionan sus opciones de compra con lo que tratan y cómo la organización entrega su trabajo y productos. (Ventura, 2020)
- e) **Comunicación.** La gestión de clientes o usuarios es la base de la existencia de una organización, entendiendo el enfoque del éxito o fracaso de la organización. Esta comunicación entre los factores que forman parte del proceso (usuarios y productores) debe ser clara, sencilla y fácil de entender para que la comunicación sea efectiva y los usuarios queden muy satisfechos. (Sánchez, 2016)
- f) **Capacidad de respuesta y seguridad.** Es la inmediatez y actitud que exhiben las cooperativas especializadas en satisfacer necesidades (Des Castillo, 2007). Relacionamos la respuesta con el tiempo que lleva entregar la respuesta, sin embargo, tiene un cierto nivel de sofisticación; calidad de comunicación, tiempo y tono. (Cámara, 2016)
- g) **Profesionalidad.** Es el modo o forma en que una persona desarrolla esa actividad, plenamente comprometida con su preparación específica, respetando las consideraciones y normas establecidas por la comunidad y las empresas laborales. (Grisolia, 2019)

### **Determinación de las tendencias históricas del proceso de gestión comercial bancaria y su dinámica**

El paso del tiempo ha traído nuevos retos al mundo empresarial, pero también nuevas oportunidades. Si bien este no es un término completamente nuevo, tiene un nuevo significado en los tiempos en que vivimos.

En el siglo VII a. C., se destacó la creación de actividades y documentos para hacer frente a la actividad bancaria, principalmente en Babilonia, donde se

crearon certificados bancarios, giros postales, boletas de pago y activos administrados.

En el siglo XIII existían instituciones que tomaban depósitos de particulares que pagaban intereses, administraban los recursos del gobierno y les otorgaban préstamos, se les llamaba montes, y los grupos religiosos se les oponían, y en 1463 y Orvieto, se crearon bajo el mandato del Papa, el primer Monte de Piedad o Montepío, como respuesta a la usura del sector de la Iglesia.

En 1844, se estableció el primer banco centralmente y se prohibieron los nuevos bancos emisores, el Banco de Inglaterra fue el banco más importante, dejó de ser un banco privado y se convirtió en el primer banco central y emisor.

A principios del siglo XX se menciona el desarrollo de la banca no solo en Europa sino también en el mundo, esto se debe a un evento que cambió la vida bancaria de los europeos (principalmente británicos). En 1920, Estados Unidos de América reemplazó a Inglaterra en materia bancaria, pues el dominio del dólar sobre la libra fue decisivo.

BBC Portal (2007), En 1967, Barclays instaló el primer cajero automático del mundo. Para que la máquina pudiera detectar la autenticidad de un cheque y hacer posible el pago, se creó un proceso en el que se pedía al cliente que pasara por el banco y le proporcionara un cheque por valor de 10 libras esterlinas por el importe de la cuenta antes de realizar el pago.

Banco de la nación (2015) se instaló el primer agente multired en la ciudad del Cusco.

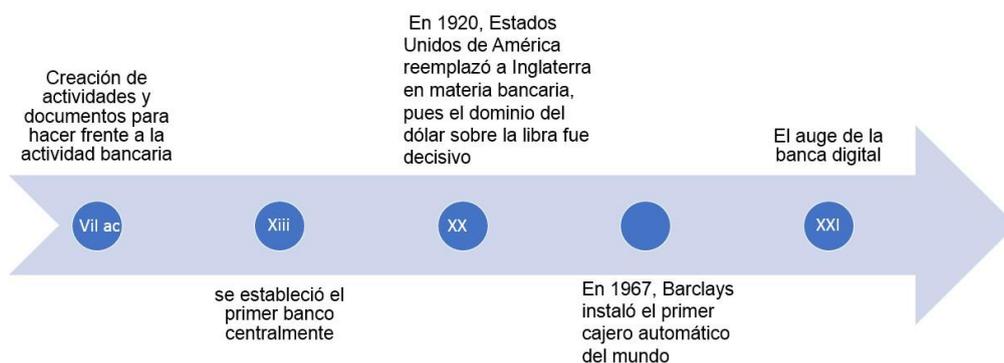
Portal US Economy (2018), Trends in Industrial Business Management para desarrollar marketing estratégico basado en estadísticas, análisis y entendimiento de datos para asegurar una mejor investigación de mercado, impactar positivamente en la rentabilidad de la empresa y adecuarla a los requerimientos del sector.

Garzelli (2021) señala que, a pesar de la desaparición paulatina de los cajeros automáticos, los bancos deben continuar brindando a los usuarios servicios de retiro de efectivo las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Según un estudio realizado por la Federación Bancaria Latinoamericana (Felaban), a partir de 2015 la operación de cajeros automáticos detuvo la tendencia de crecimiento de años anteriores. Entre 2018 y 2019, la variación interanual del número de cajeros automáticos fue de alrededor del 8%.

Diario el País (2021) 2021 será el año de la recuperación, pero también el año en que empezamos a comprender los cambios a largo plazo que la pandemia de la Covid-19 está provocando en la forma en que trabajamos, vivimos e interactuamos. Para los bancos, 2020 ha sido un estallido continuo de improvisación e innovación, lo que les ha permitido a muchos de ellos lograr avances tecnológicos y de modelos comerciales en cuestión de meses que podrían llevar años.

Portal IEBS (2022), El auge de la banca digital, la tendencia de las quiebras bancarias va en aumento debido a los cambios en los hábitos de consumo por la pandemia. La banca digital brinda una mejor experiencia al cliente con servicios más rápidos y eficientes.

## LINEA DE TIEMPO



Elaboración propia

### **1.7.2. Calidad de servicio**

Berry (1993), fundamente que consiste en la amplitud de la discordancia que existe entre el deseo de los clientes o expectativas que tienen en relación a la percepción en relación a la capacidad de respuesta, confiabilidad, empatía o seguridad que reciba.

#### **Teoría de la calidad de servicio**

El modelo SERVQUAL, La calidad del servicio es una mejora continua ya que se basa en las diferencias de los clientes. Las empresas buscan satisfacer a cliente, por lo que se enfocan en brindar el mejor servicio posible. Partiendo de que las percepciones de los servicios obtenidos y las expectativas de los consumidores crean una imagen de calidad de la empresa. Se creó este modelo para explicar la casuística de la deficiencia en el servicio y se divide en dos: la primera se refiere a Factores relacionados con el cliente, que determinan los resultados esperados de servicio, y otros factores relacionados con el proveedor del servicio y la última instancia, determinan la inadecuación de la organización. En este modelo se proponen dimensiones que son miembros de la estructura de la calidad del servicio: empatía, intangibles, sensibilidad, confiabilidad y seguridad (Roldan, Balbuena y Muñoz, 2010)

**Dimensiones de la calidad:** entre las dimensiones en esta área encontramos los elementos tangibles, la empatía, seguridad a nivel profesional, fiabilidad y la capacidad de respuesta.

*Elementos tangibles.* hace referencia a la apariencia que presentan los equipos, el material, las instalaciones y colaboradores.

*Fiabilidad.* Hace referencia a la capacidad de brindar el servicio ofrecido de forma cuidadosa y confiable.

*Capacidad de respuesta.* Es la voluntad y disposición que tienen los colaboradores para apoyar a los usuarios de forma veloz.

*Seguridad.* Hace referencia a la atención y conocimientos que demuestren los empleados, por medio de sus habilidades que inspiren credibilidad y confianza.

*Empatía*. Es la atención de forma individual que brindan los colaboradores a los clientes.

### **Definición**

Amstrong y Kotler (2013) sostiene que Una organización dedicada al servicio, conocida por brindar una calidad significativamente superior a la de sus competidores. Al igual que los fabricantes antes que ellos, la mayoría de las industrias de servicios ahora se unen al movimiento de calidad impulsado por el cliente y, al igual que los comercializadores de productos, los proveedores de servicios deben descubrir qué esperan de ellos sus clientes objetivo, es decir, calidad del servicio.

Menéndez y Motto (2014) consideran que es parte importante en el proceso de venta en una empresa. Todas las divisiones coexisten con la finalidad de captar clientes, vender y rentabilizar un negocio. En contacto directo con los clientes, mantenido por el personal de servicio, que debe utilizar sus habilidades y conocimientos para vender lo que hacen los demás.

Vera y Trujillo (2013), Los atributos que apuntan a la calidad del servicio también se establecen como un requisito previo para la lealtad a la marca.

Castro y Moros (2015) Resaltan la importancia de que las empresas de servicios y bienes, hagan de la calidad una opción y que todos los que intervienen en el proceso productivo deben involucrarse, no imponerse a la dirección. Asimismo, La calidad del servicio se define como la brecha entre las esperanzas del usuario y la percepción real, por lo que cuanto mayor sea la brecha o el respeto, menor será el nivel de calidad. (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1993)

Pizzo (2013), es un hábito para el que cada una de las empresas practican y cultivan con la finalidad de comprender las expectativas y necesidades de cada uno de los clientes, brindándole así un servicio que tenga como características la accesibilidad, agilidad, flexibilidad, seguridad, confiabilidad, que sea adecuado, perceptible y oportuno. Este es el desarrollo del concepto de que los clientes tienen la razón y que las empresas tienen que satisfacer sus necesidades, y es así

como las empresas pueden ubicarse estratégicamente y tener éxito en el mercado industrial. Asimismo, con la finalidad de explicar mejor sobre la calidad de servicio, tenemos que entender los siguientes términos por separado.

### **Dimensiones de la calidad de servicio**

- a. **Fiabilidad.** La confiabilidad, tal como se incorpora en el modelo SERVQUAL, se refiere a la capacidad de realizar un servicio de manera prudente y confiable. Además, Basantes Avalos (2014) es capaz de entregar el servicio prometido de manera segura, segura y discreta, haciendo las cosas desde el principio y brindando este servicio dentro del tiempo especificado, sujeto a la promesa de servicio.
- b. **Sensibilidad.** Es la predisposición en brindar ayuda a los usuarios y brindar un servicio oportuno, asimismo se enfatiza la atención y respuesta de las solicitudes, quejas, consultas y problemas de los clientes. (Droguett, 2012)
- c. **Seguridad.** El conocimiento y cuidado mostrado por los empleados y su capacidad para ganar credibilidad y confianza. Lo mismo ocurre cuando un cliente plantea un problema a la organización y confía en que el problema se resolverá de la mejor manera posible. (Duque, 2005)
- d. **Empatía.** Se caracteriza por brindar una atención individualizada que brinda la empresa a sus clientes, es decir, la capacidad de brindar a los clientes una atención personalizada y enfocada. (Alves, 2000). Tiene que extenderse o adaptarse al gusto del cliente a través de un servicio personalizado.
- e. **Elementos Tangibles.** La apariencia que se puede apreciar en las infraestructuras físicas, materiales de comunicación, personal y equipos con los que cuenta (Duque, 2014), determina que, la calidad también se entrega a los clientes por medio en que la empresa diseña, la imagen en su infraestructura, servicios o productos es todo lo que los clientes pueden distinguir.

### **Importancia de la calidad de servicio**

Olvera y Scherer (2009) afirman que: “Se debe entender la importancia de la calidad del servicio, no solo en beneficio de la empresa y la fidelización de sus

clientes, sino también como un factor que influye en las decisiones de las personas.”

De acuerdo a la definición del texto, se considera que la calidad del servicio es sumamente importante tanto para el cliente como para la empresa, y es necesario que lo sepamos, sin mencionar a los colaboradores o a todos aquellos que tienen contacto directo con el cliente; como representante de la empresa, en general, debe dejar que los Clientes perciban un comportamiento profesional y sean capaces de percibir la seriedad del trabajo de la empresa.

El futuro de la empresa depende de proporcionar bienes y servicios de la más alta calidad. Sin embargo, en el entorno externo, no solo existen cuestiones de calidad del producto, sino también una serie de factores como los trabajadores, jefes, propietarios y los propios clientes, que son los representantes de la empresa en el mundo externo.

## **II. MARCO METODOLÓGICO**

### **2.1. Enfoque, Tipo y Diseño de Investigación**

#### **Tipo de investigación:**

Según el grado de abstracción, la investigación es aplicada, debido a que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación, también es conocida como “investigación práctica o empírica” (Murillo, 2008)

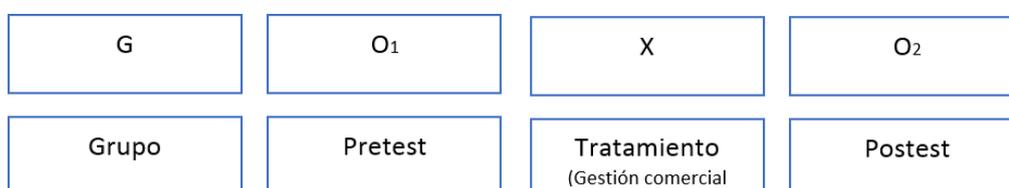
Según el objetivo es explicativa, este tipo de investigación se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. (Arias, 2012)

Según el enfoque es cuantitativa: consiste en el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio. (Tamayo, 2007)

### Diseño de investigación:

La investigación se desarrolló bajo el diseño pre experimental denominado: Pretest y posttest en un solo grupo, puesto que se aplicó a un grupo de usuarios del agente multired una prueba previa al estímulo o tratamiento experimental, a continuación, se administró la propuesta experimental y finalmente se aplicó una prueba posterior al estímulo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). De acuerdo a lo propuesto por este diseño, no hay manipulación del grupo en la variable dependiente, ni grupo experimental.

El diseño antes especificado, se representa de la siguiente manera:



El diagrama anterior, se explica de la siguiente manera:

- G** : Representa al grupo conformado por 25 usuarios del agente multired
- O1** : Representa a la observación de entrada (Pretest)
- X** : Representa la Estrategia de gestión comercial Bancaria
- O2** : Representa a la observación de salida (Post test)

## 2.2. Variables, Operacionalización (enfoque cuantitativo)

**Variable independiente:** Estrategia de Gestión Comercial Bancaria.

**Definición:** Es un conjunto de técnicas y recursos que se llevan a cabo para definir las hojas de ruta que nos llevan a la venta y para alcanzar efectivamente dichas metas empresariales de venta y expansión, dando a conocer una propuesta comercial centrada en el mercado y en la satisfacción del cliente.

### Dimensiones:

- Comunicación comercial
- Sistema de distribución comercial
- Administración de ventas

### **Indicadores**

- Publicidad
- Promoción de ventas
- Relaciones publicas
- Gestión de los canales de distribución
- La relación en los canales de distribución
- Internet y la distribución comercial
- Metas
- Alcance de metas
- Fuerza de ventas

**Variable dependiente:** Calidad de servicio

**Definición:** Es un conjunto de estrategias y acciones que buscan mejorar el servicio al cliente, así como la relación entre el consumidor y la marca.

### **Dimensiones:**

- Fiabilidad
- Sensibilidad
- Seguridad
- Empatía
- Elementos tangibles

### **Indicadores**

- Medio ambiente del agente
- Eficiencia
- Confianza
- Servicio oportuno
- Eficacia
- Comodidad
- Garantía
- Calidez
- Buen trato

Ver Anexo 1: Matriz de Operacionalización de variables

### 2.3. Población, muestra y muestreo (enfoque cuantitativo)

#### 2.3.1. Población

La población está conformada por 364 agentes del banco de la nación de la provincia de Chiclayo.

**Tabla 1**

*Población de Agentes Multired en la Ciudad de Chiclayo.*

Zona	Cantidad de Agentes Multired
Chiclayo, La Victoria y JLO.	260
Dependencias de Chiclayo	104
Total	364

*Nota:* Información recopilada del área de canales informativos del BN

#### 2.3.2. Muestra

La muestra fue conformada por 25 clientes que acudieron a los agentes multired para desarrollar operaciones bancarias.

**Tabla 2**

*Muestra de usuarios que participaran de los Agentes Multired en la Ciudad de Chiclayo.*

Zona	Cantidad de Agentes Multired
Chiclayo, La Victoria y JLO.	18
Dependencias de Chiclayo	7
Total	25

Sumando de esta manera un grupo experimental de 25 participantes para la presente investigación.

### 2.3.3. Muestreo

El muestreo del estudio fue No Probabilístico por conveniencia.

La muestra fue conformada por 25 clientes que acudieron a los agentes multired para desarrollar operaciones bancarias.

### 2.3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

#### **Métodos empíricos:**

**Encuesta:** esta técnica es muy usada como procedimiento en las investigaciones, debido a que permite conseguir y transformar los datos de forma rápida y eficaz. *“una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características”* (García Ferrando,1993) En la presente investigación se utilizará tecnología para obtener información de los usuarios que operan dentro de los Agentes Multired en la ciudad de Chiclayo.

*Ver Anexo 3 Cuestionario de Calidad de servicio*

#### **Cuestionario:**

Un cuestionario es un instrumento que consiste en un conjunto de preguntas sobre una o más variables a medir, los elementos se presentan como afirmaciones o juicios, se proporciona una selección de respuestas y cada respuesta se evalúa. (Hernandez, fernandez y sampieri, 2014)

#### **Validez:**

Para la recolección de datos se ha generado una encuesta con preguntas relacionadas a la investigación, las cuales serán evaluadas por especialistas que brinden la validez de estos instrumentos.

*Ver Anexo 4 Validez del cuestionario de Calidad de servicio*

## **Confiabilidad**

Para la obtención de la confiabilidad se hará uso del Coeficiente alfa de Cronbach, el cual permitirá conocer la confiabilidad de los instrumentos que serán aplicados a los usuarios de los agentes del Banco de la nación de la ciudad de Chiclayo. Se podrá observar la confiabilidad si el coeficiente es cercano a 1, muy por el contrario, si es cercano a 0, demostrara que el instrumento no es confiable. En este caso el cuestionario cuenta con una confiabilidad con valores superiores a 0.7, lo que quiere decir que es confiable.

*Ver Anexo 4 confiabilidad del cuestionario de Calidad de servicio*

### **a. Procedimientos de análisis de datos**

En la presente investigación se desarrollaron diversos análisis para dar respuesta a los objetivos planteados, por lo que se usó:

Tablas de frecuencias, los datos recolectados se analizaron por medio del programa estadístico SPSS 26.0, obteniendo las tablas de frecuencias las cuales se presentan siguiendo las normas internacionales APA.

Gráficos estadísticos, se obtuvieron los gráficos de barras o sectores, utilizando el programa estadístico SPSS 26.0 y el programa Excel, los cuales se presentan siguiendo las normas internacionales APA.

Interpretaciones, se realizó el análisis de los resultados para redactar las interpretaciones estadísticas y de la especialidad, identificando las respuestas a los problemas planteados.

Estadística Inferencial, Se manejó diversas técnicas estadísticas, según Llinás y Rojas (2015), afirman: “La estadística inferencial abarca aquellos métodos y conjuntos de técnicas que se utilizan para obtener conclusiones sobre las leyes de comportamiento de una población basándose en los datos de muestras tomadas de esa población”. Se realizó la determinación de la muestra utilizando las técnicas del muestreo, a través de diseños muestrales probabilísticos y no probabilísticos. Así como la prueba de Hipótesis con análisis Paramétricos y No Paramétricos.

## **b. Criterios éticos**

Con el propósito de asegurar la calidad ética del estudio se ha considerado los siguientes criterios:

**Respeto por las personas:** Las personas incluidas en el estudio serán considerados como individuos independientes a quienes se les permitirá decidir por sí solos, asimismo en caso existan personas incapaces de decidir por sí solo se les brindará protección. Para asegurar lo indicado se hará uso del consentimiento informado. (Cañete, Guilhem y Brito, 2012)

**Consentimiento informado:** Los participantes en la investigación, conocerán sobre la misma y solo serán partícipes si brindan su autorización. En este caso adicionalmente se le solicitara la autorización al responsable del agente multired a fin de poder ubicarnos en su establecimiento y poder encuestar a los usuarios.

*Ver anexo 5 Ficha de consentimiento informado de los participantes*

*Ver anexo 6 Autorización del área de canales externos del banco de la nación para desarrollar la investigación*

**Beneficencia:** este criterio busca que exista el menor daño posible y el mayor beneficio para el participante, en la que debe de existir un análisis de riesgo beneficio para el participante, asegurando que el beneficio sea favorable para el participante en la investigación. (Kassem y Silverman, s/f.).

Es por ello que los resultados de las encuestas serán anónimos y cada encuesta se codificara a fin de proteger su identidad con la finalidad de que no se vean afectados con los posibles resultados.

**Justicia:** Este principio postula porque los participantes deben de ser elegidos acorde a su disponibilidad y accesibilidad, con la finalidad de ser reclutadas fácilmente priorizando preferentemente los participantes institucionalizados o individuos jerárquicamente inferiores (Amaya, Berrio acosta y Herrera, 2016). Si bien es cierto nuestra población no cuenta con todos los criterios, cuenta con los criterios de accesibilidad puesto que se va a desarrollar dentro de un

establecimiento que es el agente multired, característica que será evaluada por el comité de ética de la escuela de post grado de la universidad señor de Sipán.

### **c. Criterios de Rigor científico**

En el presente estudio, el rigor científico fue corte cuantitativo responde se verificará por medio de la validez y confiabilidad representada en la investigación (Arias & Giraldo, 2011).

**Fiabilidad:** El manejo de información será fiable, puesto que se registrará por medio de tomas fotográficas y se tendrá evidencia de los cuestionarios aplicados.

**Validez:** Los cuestionarios serán validados por profesionales expertos en el tema, con el objetivo de tener la seguridad que el instrumento calcule lo que pretende calcular.

Asimismo, las teorías reconstruidas y la búsqueda de coherencia en las interpretaciones constituyen rigor científico que seguirá esta investigación por medio de la consistencia lógica, la credibilidad, la transferencia la confirmación y otros elementos como la adecuada fundamentación, aproximación, representatividad y capacidad para asignar autenticidad y significados. (Hernández, Fernández y Sampieri, 2014)

**Aplicabilidad:** Los resultados de la presente investigación servirán como cimiento para futuras investigaciones.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados según objetivos

- i. Estado actual de la dinámica del proceso de gestión comercial bancaria en relación a la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación.

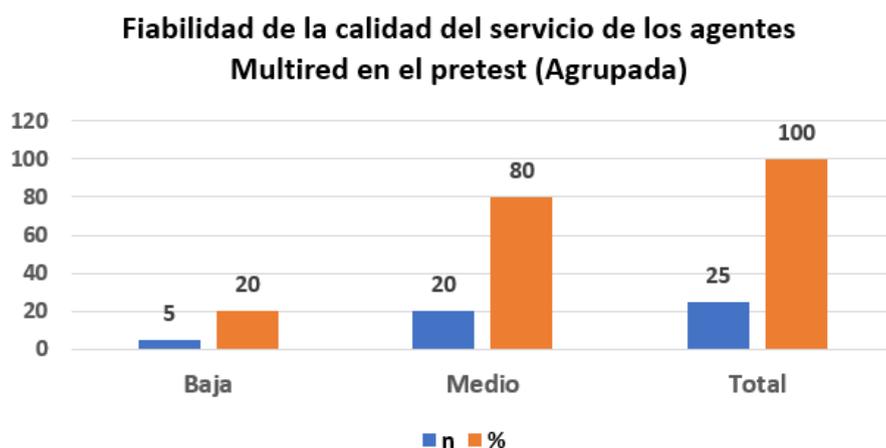
**Tabla 3**

*Fiabilidad de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	5	20,0	20,0	20,0
	Medio	20	80,0	80,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

**Gráfico 1**

*Fiabilidad de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*



*Nota.* El gráfico muestra que la dimensión fiabilidad de la calidad del servicio es baja en un 20%, mientras que la diferencia del usuario (80%) del agente multired es media.

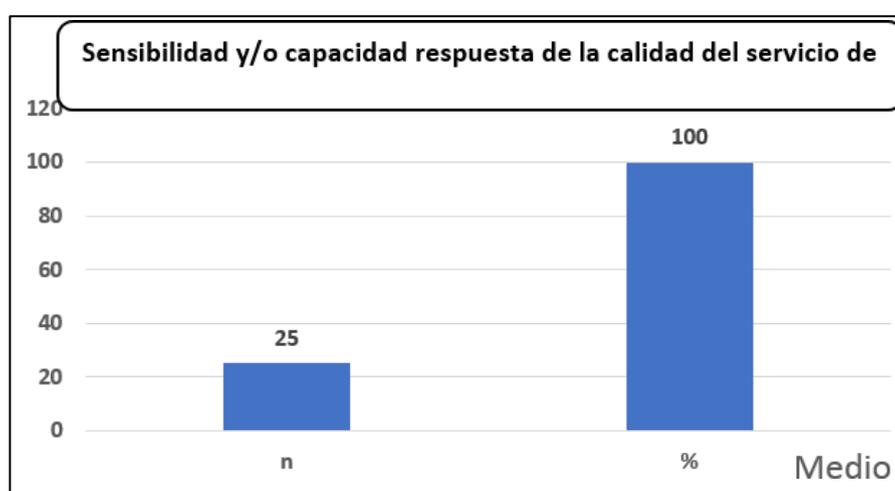
**Tabla 4**

*Sensibilidad y/o capacidad respuesta de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	25	100,0	100,0	100,0

**Gráfico 2**

*Sensibilidad y/o capacidad respuesta de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*



*Nota.* Se puede observar en la figura que el 100% de los usuarios que usan el servicio de agente multired lo sitúan en un nivel medio de la dimensión sensibilidad a la calidad del servicio.

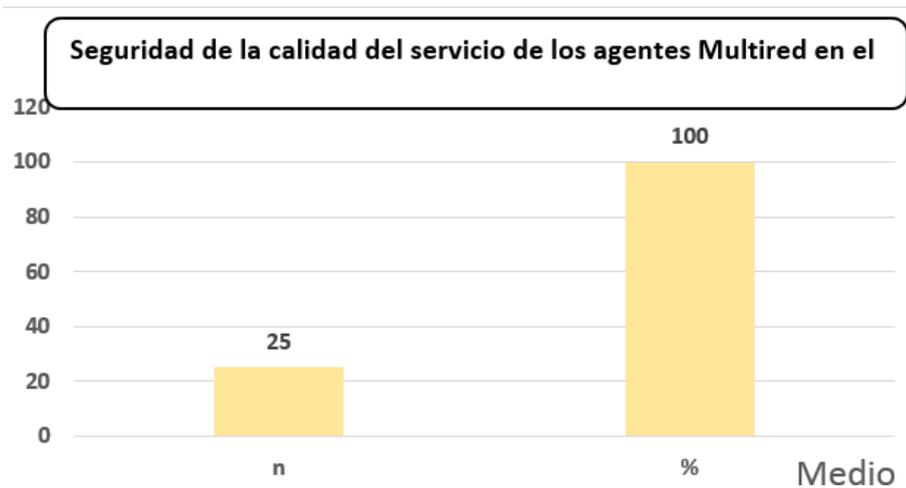
**Tabla 5**

*Seguridad de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	25	100,0	100,0	100,0

**Gráfico 3**

*Seguridad de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*



*Nota.* Se puede observar en la figura que el 100% de los clientes que usan el servicio de agente multired lo ubican en un nivel medio para la dimensión seguridad de la calidad del servicio.

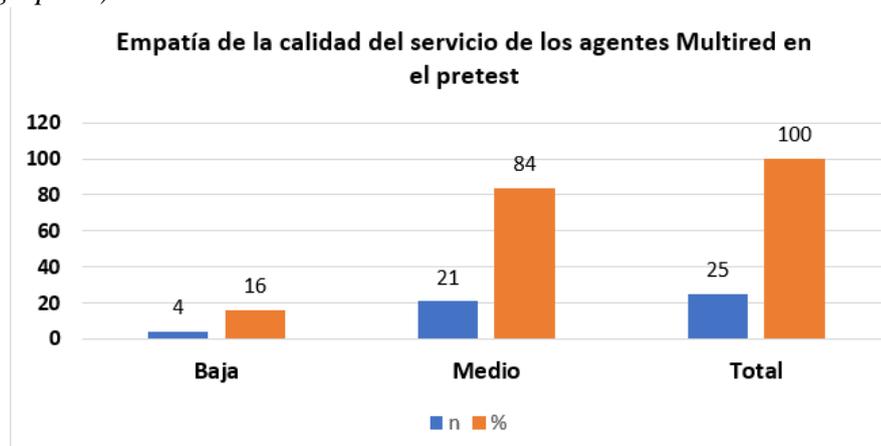
**Tabla 6**

*Empatía de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	4	16,0	16,0	16,0
	Medio	21	84,0	84,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

**Gráfico 4**

*Empatía de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*



*Nota.* Se puede ver en la figura que el 16% de la dimensión empatía de la calidad del servicio se ubica en un nivel bajo, y el 84% de los usuarios que utilizan servicios de agente multired se encuentran en un nivel medio.

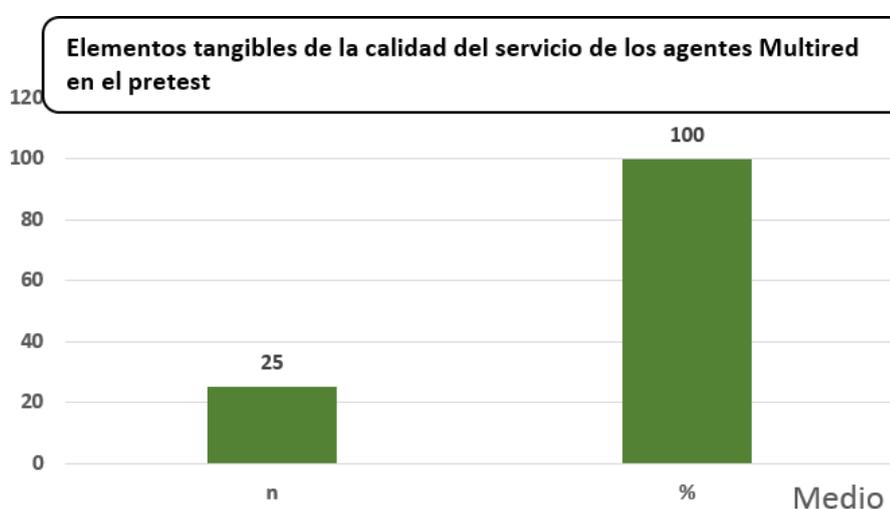
**Tabla 7**

*Elementos tangibles de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	25	100,0	100,0	100,0

**Gráfico 5**

*Elementos tangibles de la calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*



*Nota.* El gráfico muestra la dimensión de elementos tangibles de la calidad del servicio, con el 100% de los clientes que asisten a los Agentes del Banco Nacional ubicándolo en un nivel medio.

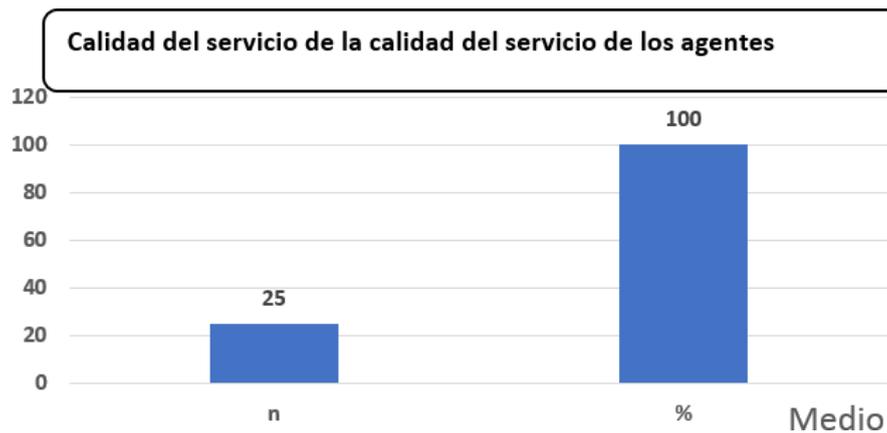
**Tabla 8**

*calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	25	100,0	100,0	100,0

**Gráfico 6**

*Calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*



*Nota.* El gráfico muestra la calidad del servicio, que el 100% de los participantes calificó como media.

- ii. **Diseñar y aplicar nuevas estrategias de gestión comercial bancaria para la mejora en la calidad del servicio de los agentes multired en Chiclayo.**

### **3.2. Aporte de Investigación**

Tras analizar el status quo global y dimensional de la atención al cliente, se proponen las siguientes estrategias de mejora:

- El horario de atención en cada uno de los agentes difiere puesto que es a criterio de cada establecimiento.
- Las características de atención y solución del problema del usuario dependen de cada establecimiento.
- Se han registrado alto número de quejas por escasa solución en los problemas de los clientes.
- Algunos establecimientos cobran comisiones adicionales a lo estipulado por el banco.
- Se aprecia falta de capacitación al personal en las operaciones de pagos, desconocimiento algunas operaciones habilitadas.

#### **Información general:**

El antecesor inmediato del Banco de la Nación fue el Fondo de Depósitos y Consignaciones creado en 1905 por Ley N° 53 de 2 de noviembre de 2005, durante el gobierno del señor José Pardo. El Banco de la Nación es un banco que

realiza transacciones comerciales por cuenta del estado peruano en el sector privado y público, nacional o extranjero. Es una unidad miembro del MEF (Ministerio de Economía y Finanzas). El banco está ubicado en todas las provincias de Perú y tiene un total de 570 oficinas, aproximadamente el 58 por ciento de las cuales se encuentran en áreas remotas del país a las que la banca privada no puede llegar.

Actualmente, entre otros servicios, el Banco de la Nación se encarga de recaudar depósitos de personas jurídicas y naturales como pagos recibidos por proveedores, pensionados y empleados estatales en el ámbito del sistema de Tesorería del Estado, excepto de bancos privados sin Despachos de personas jurídicas y naturales así como en los centros poblados del territorio peruano donde se reciban y mantengan en el exterior depósitos de ahorro, incluyendo la emisión de transferencias y giros electrónicos y la realización de transferencias de fondos a solicitud y/o a favor de los usuarios antes mencionadas.

Es por ello que, ante la alta demanda de clientes que buscan atención en un servicio financiero, ha establecido estrategias que permitan estar más cerca a los usuarios, ofreciendo diversos canales de atención entre ellos los “agentes multired”, el cual permite desarrollo de operaciones como depósitos, pagos, retiros, etc., el cual al ser un servicio que se brinda fuera de la institución con la finalidad de liberar la alta demanda en las sedes del BN.

En la provincia de Chiclayo, el uso de canales alternativos, no es la excepción, pues existen alrededor de 364 agentes, las cuales se crearon con la finalidad de realizar transacciones y trámites de forma segura y rápida, sin que el usuario cuente con la necesidad de aproximarse a una Agencia del Banco de la Nación, pudiendo realizar retiros, depósitos, pagos, recargas, entre otros.

**Tabla 9***Identificación de aspectos fuertes y débiles por dimensión*

<b>Dimensiones</b>	<b>Aspectos fuertes</b>	<b>Aspectos débiles</b>
<b>Comunicación Comercial</b>	Los agentes multired cuentan con un afiche indicando su ubicación.	El afiche con el que cuenta no detalla los servicios que brinda y visualmente no es llamativo.
<b>Sistema de Distribución Comercial</b>	El banco de la nación cuenta con una estrategia intensiva. Y cuentan con un número significativo de agentes en toda la ciudad.	Cada uno de los agentes no cuenta con una estrategia de distribución, solo atienden y muchas veces priorizan la atención a los clientes de su negocio.
<b>Administración de ventas</b>	Incremento de operaciones en los agentes multired.	Las acciones publicitarias son muy generales a todos los agentes no personalizada a los agentes por zona y/o dirección.

**Propuesta de gestión comercial bancaria****A. Análisis situacional****a. FODA****Fortalezas**

- Ubicación estratégica de los agentes ubicados en diversos distritos
- Cuenta con gran número de operaciones bancarias.
- Los tiempos de espera son cortos.

**Oportunidades**

- Acceso a ampliación de cobertura en otras zonas
- Avance en el desarrollo de la TICs
- Capacitación por profesionales expertos en banca y negocios.
- Retroalimentación sobre atención al cliente.

### Debilidades

- Desinterés por brindar solución al problema del cliente
- Apatía en atención del cliente
- Poca tolerancia al escuchar las peticiones o consultas del cliente.

### Amenazas

- Existencia de otros agentes multired en la zona.
- Existencia de agentes de otros bancos
- Migración de clientes hacia otros agentes.

## b. Matriz FODA

**Tabla 10**

*Matriz FODA*

<b>Factores externos</b> <b>Factores internos</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	Ampliación de cobertura con agentes en otras zonas Avance en el desarrollo de la TICs Capacitación por profesionales expertos en banca y negocios. Retroalimentación sobre atención al usuario.	Existencia de otros agentes multired en la zona. Existencia de agentes de otros bancos Migración de clientes hacia otros agentes.
<b>Fortalezas</b>  Ubicación estratégica de los agentes en diversos	Desarrollar actividades de publicidad por zonas.	Potenciar la estrategia de marketing.

distritos Cuenta con gran número de operaciones bancarias. Los tiempos de espera son cortos.		
<b>Debilidades</b> Desinterés por brindar solución al problema del cliente Apatía en atención del cliente Poca tolerancia al escuchar las peticiones o consultas del cliente.	Potenciar las capacidades del personal en la atención al usuario.	Incrementar el número de personal capacitado en nuevas operaciones

## B. Objetivos

Mejorar la comunicación comercial en los agentes multired del banco de la nación Chiclayo.

Mejorar el sistema de distribución comercial en los agentes multired del banco de la nación Chiclayo.

Mejorar la administración de ventas en los agentes multired del banco de la nación Chiclayo.

## C. Directrices para alcanzar los objetivos

### Tabla 11

*Directrices para alcanzar los objetivos*

<b>Dimensiones</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Directrices</b>
<b>Comunicación Comercial</b>	Mejorar la comunicación comercial en los agentes multired del banco de la nación Chiclayo.	Contar con personal capacitado para brindar un mejor servicio en la atención al cliente
<b>Sistema de Distribución Comercial</b>	Mejorar el sistema de distribución comercial en los agentes multired del banco de la nación Chiclayo.	Cumplir con las expectativas de los clientes fortaleciendo así la imagen de cada agente.
<b>Administración de ventas</b>	Mejorar la administración de ventas en los agentes multired del banco de la nación Chiclayo.	Lograr un mayor alcance de clientes que conozcas las zonas de ubicación de los agentes.

## D. Programa de acciones

**Tabla 12**

*Programa de acciones*

<b>Objetivos</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Directrices</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Periodicidad</b>
Mejorar la comunicación comercial en los agentes multired del banco de la nación Chiclayo.	Potenciar las capacidades del personal en la atención al cliente.	Contar con personal capacitado para brindar un mejor servicio en la atención al cliente	Colocar a las afueras del negocio un aviso indicando que existe un agente multired y las operaciones que puede realizar	Área de Marketing Área de atención al cliente	Mensual
			Capacitar al cajero del agente multired sobre calidad de atención.		
			Priorizar atención a usuarios de atención preferencial.		
Mejorar el sistema de distribución comercial en los agentes multired del banco de la nación Chiclayo.	Incrementar el número de personal capacitado en nuevas operaciones	Cumplir con las expectativas de los clientes fortaleciendo así la imagen de cada agente.	Incremento de personal para la atención del agente multired	Área de potencial humano Área de atención al cliente	Semestral
			Priorizar la atención del cliente de agente multired por encima del cliente del negocio.		
Mejorar la administración de ventas en los agentes multired del banco de la nación Chiclayo.	Desarrollar actividades de publicidad y marketing por zonas.	Lograr un mayor alcance de clientes que conozcas las zonas de ubicación de los agentes.	Publicidad en radios sobre la ubicación del agente multired	Área de marketing Área de atención al cliente	Semanal
			Ampliación del horario de atención (Horario corrido)		

## E. Presupuesto

**Tabla 13**

*Presupuesto*

<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>	<b>periodicidad</b>	<b>Presupuesto Anual</b>
Potenciar las capacidades del personal en la atención al cliente.	Colocar a las afueras del negocio un aviso indicando que existe un agente multired y las operaciones que puede realizar Capacitar al cajero del agente multired sobre calidad de atención. Priorizar atención a usuarios de atención preferencial.	<b>Mensual</b> <b>s/.200.00</b>	<b>s/.2400.00</b>
Incrementar el número de personal capacitado en nuevas operaciones	Incremento de personal para la atención del agente multired Priorizar la atención del cliente de agente multired por encima del cliente del negocio.	<b>Semestral</b> <b>s/.500.00</b>	<b>s/.1000.00</b>
Desarrollar actividades de publicidad y	Publicidad en radios sobre la ubicación del agente multired Ampliación del horario de atención (Horario corrido)	<b>Semanal</b> <b>s/.120.00</b>	<b>s/.1440.00</b>

marketing por zonas.			
----------------------	--	--	--

**F. Sistema de control**

**Tabla 14**

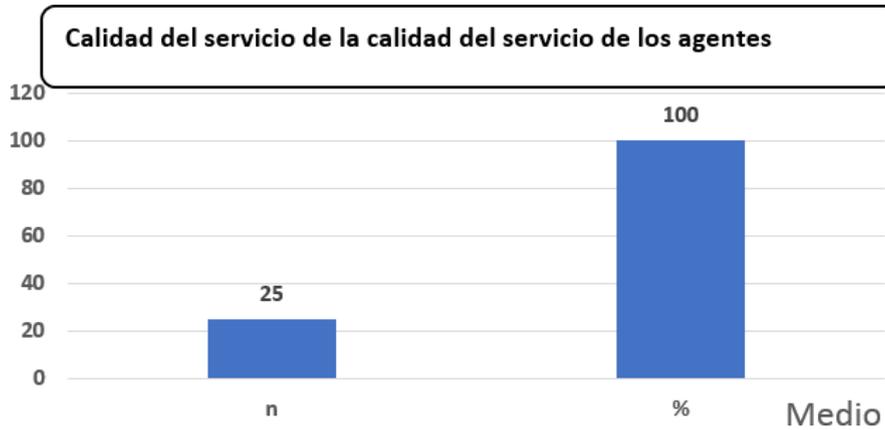
*Sistema de control*

<b>Dimensiones</b>	<b>Acciones</b>	<b>Medios de control</b>	<b>Indicadores de medición</b>
<b>Comunicación Comercial</b>	Colocar a las afueras del negocio un aviso indicando que existe un agente multired y las operaciones que puede realizar Capacitar al cajero del agente multired sobre calidad de atención. Priorizar atención a usuarios de atención preferencial.	Ficha de control de registro de afiches interiores y exteriores  Programa de capacitaciones anual	(Número de afiches publicados/ número de afiches impresos) *100  (Número de capacitaciones realizadas/ Numero de capacitaciones programadas) * 100
<b>Sistema de Distribución Comercial</b>	Incremento de personal para la atención del agente multired Priorizar la atención del cliente de agente multired por encima del cliente del negocio.	Reporte de quejas por inadecuada atención	Número de quejas/número de quejas permitidas) * 100
<b>Administración de ventas</b>	Publicidad en radios sobre la ubicación del agente multired Ampliación del horario de atención (Horario corrido)	Ficha de control de registro de numero de publicaciones diarias	(Número de publicaciones diarias/ número de publicaciones contratadas) *100

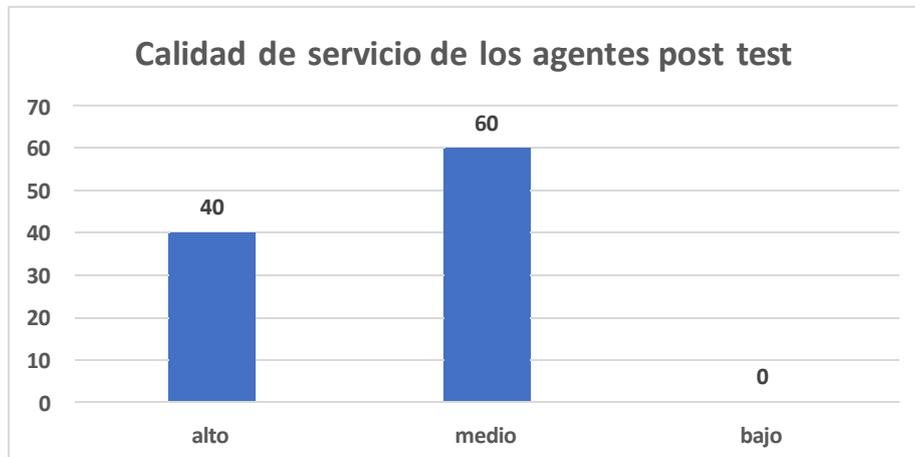
iii. Valorar comparativamente las diferencias de los resultados de pre y post test de calidad de servicio.

**Gráfico 7**

*Calidad del servicio de los agentes Multired en el pretest (Agrupada)*



*Nota.* El gráfico muestra la calidad del servicio, que el 100% de los participantes calificó como media.



*Nota.* El gráfico muestra la calidad del servicio, que el 40% de los participantes calificó a la calidad de servicio en un nivel alto, mientras que el 60% considera que la calidad es media.

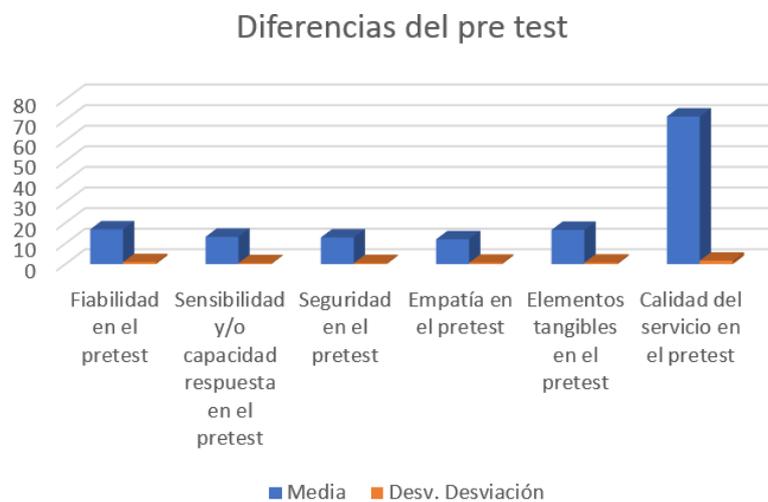
**Tabla 15**

*Tabla comparativa de las diferencias significativas del Pre test*

		Fiabilidad en el pretest	Sensibilidad y/o capacidad respuesta en el pretest	Seguridad en el pretest	Empatía en el pretest	Elementos tangibles en el pretest	Calidad del servicio en el pretest
N	Válido	25	25	25	25	25	25
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
Media		14,24	11,12	11,36	10,28	14,44	61,44
Desv. Desviación		2,241	1,364	,995	1,137	,961	5,576
Mínimo		10	9	10	8	13	52
Máximo		18	12	13	12	16	71

### Gráfico 8

*Diferencias significativas del Pre test*



*Nota.* Se observan los valores de las dimensiones en el pre test de calidad de servicio se obtuvo una media 61.44 en la calidad de servicio total, mientras que en las dimensiones de fiabilidad se obtuvo una media de 14.24 y una desviación estándar de 2.241, de igual manera empatía obtuvo una media de 10,28 y una desviación estándar de 0.961.

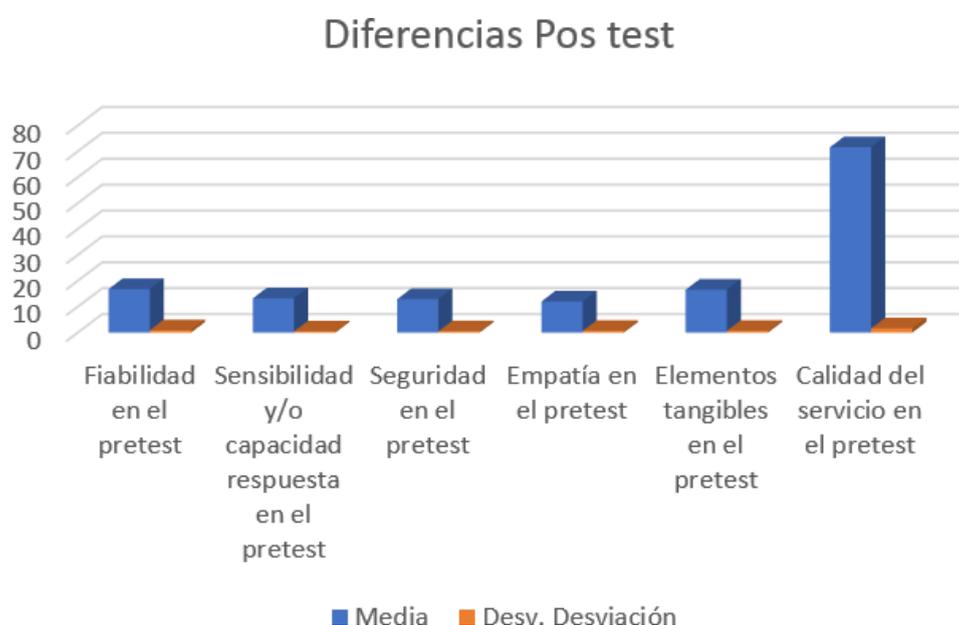
### Tabla 16

*Tabla comparativa de las diferencias significativas del Pos test*

		Fiabilidad en el postest	Sensibilidad y/o capacidad de respuesta en el postest	Seguridad en el postest	Empatía en el postest	Elementos tangibles en el postest	Calidad del servicio en el postest
N	Válido	25	25	25	25	25	25
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
Media		16,84	13,24	12,92	12,04	16,60	71,64
Desv. Desviación		,943	,436	,493	,676	,707	1,655
Mínimo		15	13	12	11	15	69
Máximo		18	14	14	13	18	75

### Gráfico 9

*Diferencias significativas del pos test*



*Nota.* Observando los valores de las dimensiones post-test de la calidad del servicio, el promedio de la calidad general del servicio es 71,64, mientras que el promedio de la dimensión confiabilidad de las dimensiones es 16,84, la capacidad de respuesta es 13,24, la seguridad es 12,92, la empatía es 12,04 y los elementos tangibles son 16,06.

#### iv. Contrastación de una estrategia de Gestión Comercial bancaria para mejorar la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo

Para comparar la normalidad de los conjuntos de datos obtenidos, se utilizó una prueba de normalidad - Shapiro Wilk, ya que se trataba de una muestra de menos de 50 unidades de estudio.

## GRUPO EXPERIMENTAL:

### Prueba de Hipótesis de Normalidad (GE)– Shapiro-Wilk

#### 1. Formulación de la hipótesis:

H<sub>0</sub>: La variable calidad del servicio y sus dimensiones fiabilidad, sensibilidad y/o capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles en la población tienen distribución normal, en el pretest y postest.

H<sub>1</sub>: La variable calidad del servicio y sus dimensiones fiabilidad, sensibilidad y/o capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles en la población no tienen distribución normal, en el pretest y postest.

#### 2. Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

#### 3. Estadístico de la prueba:

**Tabla 17**

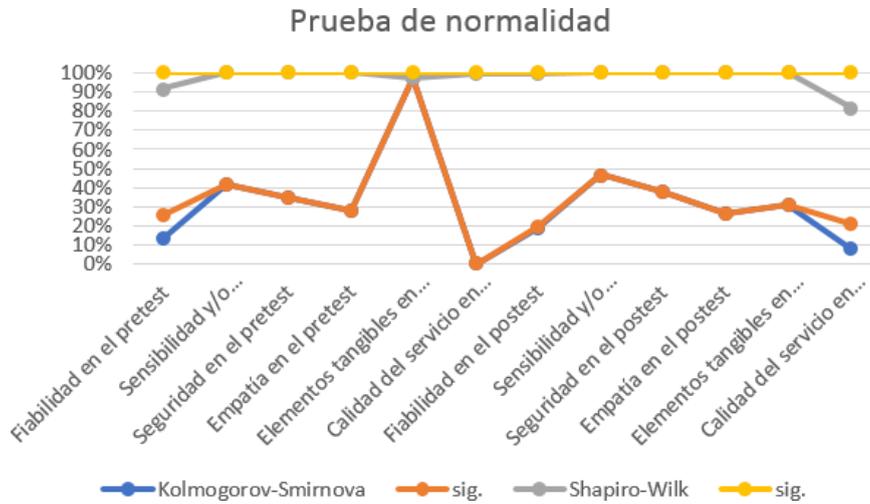
*Pruebas de Normalidad de la variable calidad del servicio y sus dimensiones (Pretest-Postest) en el Grupo Experimental*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Fiabilidad en el pretest	,193	25	,017	,936	25	0,118
Sensibilidad y/o capacidad de respuesta en el pretest	,421	25	,000	,598	25	0,000
Seguridad en el pretest	,380	25	,000	,711	25	0,000
Empatía en el pretest	,297	25	,000	,762	25	0,000
Elementos tangibles en el pretest	,240	25	,001	,877	25	0,006
Calidad del servicio en el pretest	,250	25	,000	,878	25	0,006
Fiabilidad en el postest	,207	25	,007	,872	25	0,005
Sensibilidad y/o capacidad de respuesta en el postest	,469	25	,000	,533	25	0,000
Seguridad en el postest	,404	25	,000	,668	25	0,000
Empatía en el postest	,284	25	,000	,801	25	0,000
Elementos tangibles en el postest	,354	25	,000	,785	25	0,000
Calidad del servicio en el postest	,134	25	,200*	,952	25	0,284

Nota, \*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Grafico10**  
*Pruebas de normalidad*



*Nota.* En el grafico se observa las pruebas de normalidad obtenidas por medio de Kolmogorov y shapiro wilk, en las cuales se obtuvo los niveles de significancia significativas de las dimensiones de la calidad de servicio en el pre test y postest.

#### 4. Regla de decisión

Ver Tabla 10 para la prueba de normalidad de la variable de calidad de servicio y sus dimensiones en el pre test y pos test. La prueba de Shapiro Wilk nos da diez valores asintóticamente significativos menores a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ .

#### Conclusión:

Por tanto, la variable calidad del servicio y sus dimensiones como: fiabilidad, sensibilidad y/o capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles en la población no tienen distribución normal, en el pretest y postest”.

Con los resultados obtenidos de No Normalidad en los datos, se utilizará **Pruebas No Paramétricas** para la comprobación de la Hipótesis.

#### Prueba de Hipótesis para el Grupo Experimental-Wilcoxon

### Paso 1: Hipótesis estadísticas

H<sub>0</sub>: No existe diferencia entre los promedios del pretest y postest de la calidad del servicio y sus dimensiones fiabilidad, sensibilidad y/o capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

H<sub>1</sub>: Si existe diferencia entre los promedios del pretest y postest de la calidad del servicio y sus dimensiones fiabilidad, sensibilidad y/o capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

### Paso 2: Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

### Paso 3: Estadístico de Prueba

**Tabla 19**

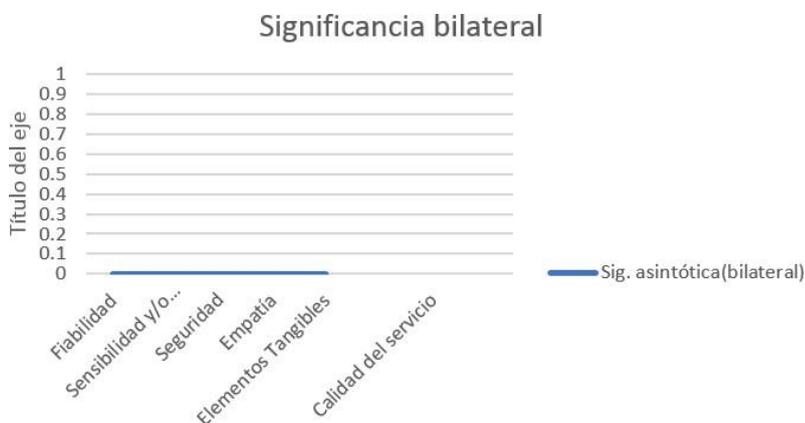
*Prueba de Wilcoxon<sup>a</sup> de la calidad del servicio y sus dimensiones en el pretest y postest.*

	Fiabilidad	Sensibilidad y/o capacidad de respuesta	Seguridad	Empatía	Elementos Tangibles	Calidad del servicio
Z	-4,148 <sup>b</sup>	-4,455 <sup>b</sup>	-4,220 <sup>b</sup>	-4,451 <sup>b</sup>	-4,232 <sup>b</sup>	-4,382 <sup>b</sup>
Sig. asintótica(bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Nota, a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon. b. Se basa en rangos negativos.

**Grafico11**

*Pruebas de significancia bilateral*



**Nota.** En el gráfico se aprecia que existe significancia en la calidad de servicio total y en sus dimensiones de fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía y elementos tangibles.

#### **Paso 4: Regla de decisión**

Como obtenemos valores de  $p=0,000$  que es menor al nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ , se decide que rechazamos la  $H_0$  y aceptamos la  $H_1$ .

#### **Conclusión:**

“Si existe diferencia entre los promedios del pretest y posttest de la calidad del servicio y sus dimensiones, por lo que, la estrategia de Gestión Comercial bancaria basado en la satisfacción del usuario y participación en el mercado mejoro la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo.”

### **3.3. Discusión de resultados**

El presente estudio tuvo como propósito demostrar que las estrategias de gestión comercial bancaria mejoran la calidad del servicio que brinda la agencia multired del Banco de la Nación, Chiclayo, y para ello se plantean preguntas sobre la calidad del servicio y las estrategias de intervención de la gestión de la banca comercial, las cuales incluyen comunicaciones comerciales, sistema de distribución comercial y gestión de ventas, y se han aplicado a una muestra piloto conformada por 25 usuarios de agencias multired en la provincia de Chiclayo y luego de aplicar estas estrategias se evaluó la calidad de servicio, demostrando que las estrategias propuestas mejoran la calidad de servicio del Agente multired. Los resultados de la encuesta se obtuvieron con una muestra, y en respuesta a los objetivos planteados en esta encuesta, se trabajó con la participación de una pequeña población para poder controlar fácilmente la muestra y evaluar la efectividad de la estrategia propuesta.

Según las estadísticas, las estrategias de gestión de la banca comercial tiene como objetivo mejorar la calidad del servicio que brinda la agencia multired del Banco de la Nación, Chiclayo, para lo cual se han ejecutado un conjunto de acciones,

como antes evaluar la calidad del servicio, desarrollando y aplicando la estrategia, para luego Evaluar a través de post-test para ver si tiene impacto en clientes de agentes multired, acceder a si impacta en la calidad del servicio brindado, resultados similares obtuvo Restrepo (2020) ya que se priorizó la capacitación para una atención de calidad. Sus recomendaciones se dan por deficiencias en el manejo contable y financiero, y esto se logra estableciendo estrategias, objetivos y metas en base al área en consideración para que todas estas buenas acciones puedan ser llevadas al mercado donde la gente está interesada. Para crear y fortalecer una empresa competitiva, también se enfoca en una adecuada gestión comercial, el uso de herramientas para promocionar y difundir las ventajas disponibles en los servicios brindados, y el perfeccionamiento de un plan de medios, especialmente el catálogo de servicios que es fundamental para sus productos, se ha permitido que la microempresa se estabilice y crezca, ya que Orellana (2021) pretende aumentar los niveles de ventas en un 6,5% a 12 meses de implementadas las mejoras, equivalentes a 52 millones de suelas de zapatos, desglosando a los empleados en categorías comparables. para generar quintiles en función de su desempeño en ventas. La clasificación identifica quién es el más adecuado para el trabajo identificado, y todos en el quintil inferior tienen capacitación en habilidades de ventas. Si estuvieran en el quintil inferior, 20 puntos por debajo del quintil promedio, ingresarían al programa gap, recibirían una carta de advertencia de incumplimiento y, si persistían, podrían ser despedidos. Estos tres planes se ejecutan mensualmente, dando a los colaboradores altas expectativas en sus resultados y niveles de ventas. De agosto de 2019 a febrero de 2020, la implementación de la política logró un aumento de ingresos de más de 68 millones de personas.

Asimismo, procura determinar el estado presente de la dinámica del proceso de la gestión comercial del banco en relación con la calidad del servicio que brindan los agentes multired del Banco de la Nación. Como resultado, el 100 % de la calidad del servicio fue promedio bajo antes de aplicar la estrategia de gestión comercial del banco, pero dimensiones como la confiabilidad fue 20 % baja y 80 % media, y de igual forma la empatía obtuvo un valor similar: 16 % baja y 84 % medio, lo que significa que según la percepción del cliente, el manejo durante el servicio fue insuficiente, el personal de servicio no tenía los conocimientos

suficientes y el estilo de comunicación utilizado ante la duda no fue comprensible para el cliente. Resultados similares obtuvo Jami (2019) quien propuso su investigación en base a la problemática de demora en la atención a usuarios externos, requieren excesivos trámites burocráticos, carecen de trabajadores calificados porque no existen políticas suficientes para seleccionarlos, asimismo Da silva y cavalcanti (2021) postulan por la idea de generar una experiencia para el usuario, incrementa la satisfacción del usuario y por deseo de asistir al establecimiento a desarrollar operaciones. y por otro lado se obtuvo que sensibilidad, seguridad y elementos tangibles obtuvieron un 100% en nivel medio lo que quiere decir los clientes de los agentes multired se sienten confiados a poder desarrollar sus operaciones bancarias, así como las condiciones que se ofrecen en estos espacios, como ambiente adecuado, iluminado, etc. estos resultados se relaciona con los obtenidos por Ojeda (2017), quien presentaba número significativo de solicitudes y quejas de sus actuales clientes, debido a que, se veían obligados a pasar en varias oportunidades el local de la empresa para poder tratar directamente con su ejecutivo comercial designado. Al respecto, la evaluación se realizó desde múltiples dimensiones como cortesía, profesionalismo, confiabilidad, elementos tangibles, credibilidad y seguridad, entre las cuales los niveles medio y bajo fueron los principales.

Asimismo tomando en cuenta esta realidad de los agentes multired en la provincia de Chiclayo, se busco Diseñar y aplicar nuevas estrategias de gestión comercial bancaria para mejorar la calidad de los servicios de los agentes multired en Chiclayo, para lo cual se usaron 3 estrategias, siendo Potenciar las capacidades del personal en la atención al usuario, el cual se basó principalmente en la capacitación al personal que atiende para brindar una atención más empática a los usuarios, una atención centrada en la solución de dificultades y amabilidad, acciones similares desarrollaro Angola (2018), quien elaboró un conjunto de guías considera criterios tales como análisis de mercado interno y externo, implementación de capacitaciones, coordinación con inteligencia de negocios, realización de reuniones con varios bancos, sistemas de incentivos y coordinación de acceso a clientes, y tiene como objetivo construir un plan de negocios a través de análisis de mercado e investigación, estableciendo a través de los medios y objetivos de la gestión de productos para lograr la meta el cliente de una manera

sería y con el apoyo de las condiciones necesarias de los funcionarios para obtener el mayor financiamiento de la meta final de colocación de comercio exterior en el corto plazo 10% de igual manera Da silva y Cavalcanti (2021), quien utilizó un modelo de trabajo que incluía crear una experiencia para el cliente, motivando al cliente a vivir cada segundo con la empresa, teniendo en cuenta la carga de trabajo y los ajustes estratégicos, modelo evaluado por 3 meses consecutivos, obteniendo resultados a largo plazo con la satisfacción del usuario y la lealtad, si el compromiso es bueno, aumentarán la rentabilidad financiera del banco, por lo que se llega a la conclusión que, el modelo de atención empleado por la institución es positivo porque, además de vender más productos bancarios, el servicio que reciben los clientes Menos tiempo y menos recursos. Asimismo la estrategia se centró en Incrementar el número de personal capacitado en nuevas operaciones, ello con el objetivo de poder brindar atención especializada a los clientes de agente multired que deseen realizar operaciones nuevas, esta problemática es similar a la enfrentada por Jami (2019), quien baso sus variables en teoría y el método en el modelo de gestión y medición del diseño de seguimiento y evaluación, con base en los servquals aprobados, puede mejorar su nivel de calidad de servicio, tratar de formular recomendaciones para un nuevo modelo para la gestión y medición de la satisfacción del cliente interno de servicios de calidad financiera con un enfoque de procesos, basado en el cliente interno y externo a la evaluación interna de satisfacción del cliente y servicio al cliente externo expectativas y percepciones de calidad, mejora continua. y finalmente se propuso desarrollar actividades de publicidad y marketing por zonas, enfocadas en las dimensiones de gestión comercial bancaria, que admitan perfeccionar la calidad de servicio a los clientes de agentes multired, el cual cuenta con una serie de acciones que se debe de desarrollar para lograr el objetivo, propuestas similares desarrollaron Regalado (2018) quien desarrollo un programa enfocado en la gestión empresarial de la empresa “Alpes Chiclayo S.A.C.”, el cual enfoco sus acciones en marketing, políticas de precios, publicidad intensiva y estrategias de gestión comercial, lo cual permitió el acceso efectivo a los consumidores, por otro lado Vergara (2017) desarrollo una proposición de perfeccionamiento basado en el enfoque de gestión de procesos y mejora continua, implementando procesos de controlar, monitorear y desarrollar seguimiento, logrando la reducción del tiempo de espera de 6.5min a 3.5min.

Finalmente, intente comparar la discrepancia entre los resultados del cuestionario antes y después de evaluar la calidad del servicio, el resultado es que la calidad de servicio total de la prueba previa de calidad de servicio es de 61,44 en promedio, mientras que la fiabilidad en la dimensión de calidad de servicio es de 14,24. en promedio y la desviación estándar es 2,241 La misma razón, la misma razón El promedio cardíaco es 10,28 y la desviación estándar es 0,961. Después de la prueba posterior a la calidad del servicio, el puntaje promedio de la calidad general del servicio es de 71.64 puntos, mientras que el puntaje promedio de la dimensión confiabilidad es de 16.84 puntos, la capacidad de respuesta es de 13.24 puntos, la seguridad es de 12.92 puntos, la empatía es de 12.04 puntos, y los elementos tangibles son 16,06 puntos. Lo que quiere decir que “Si existe diferencia entre los promedios del pretest y postest de la calidad del servicio y sus dimensiones fiabilidad, sensibilidad y/o capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles, por lo cual una estrategia de Gestión Comercial bancaria basado en la satisfacción del cliente y participación en el mercado mejoro la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo”, resultados similares obtuvo Chozo y Santamaria (2020) quienes desarrollaron su investigación con la finalidad de incrementar su fidelización, obteniendo en cada periodo los resultados esperados, que aseguraban la fidelización de los clientes, asimismo Da silva (2019), Realizó una investigación en una empresa de galletas caseras donde había un problema con su sistema de distribución, desarrollado a través de registros manuales y recordatorios psicológicos de las zonas de entrega de productos, incurriendo en costos adicionales cuando fallaban. Implementando un sistema de gestión empresarial en un estudio de caso de empresa, utilizaron herramientas informáticas y un curso de empoderamiento financiero para una mejor comprensión. Al poner en práctica las recomendaciones realizadas en este estudio, las empresas podrán controlar mejor los flujos de capital, los inventarios y la producción, teniendo en cuenta las realidades del mercado, pudiendo absorber los aspectos positivos de la estructura actual y desarrollar mejoras en función de sus necesidades y Tigua (2019), Investiga las falencias de la empresa en la optimización de tiempo y recursos, así como el incumplimiento de metas e insatisfacción de los clientes, para lo cual realiza evaluaciones y entrevistas a

empleados y clientes, demostrando potencialmente que los trabajadores tienen dificultad para desempeñar y cumplir con sus funciones, por eso es necesario desarrollar una estrategia adecuada para este tipo de empresas y de esta manera mediante la organización de sus actividades ayuda a lograr los objetivos. Para ello se elaboró un lineamiento en el cual se especificó la estructura organizacional, y mediante el cual se detallaron las actividades que deben de realizar los colaboradores, con el propósito de acrecentar la producción de ellos y a la vez generar una mayor rentabilidad a favor de la organización. Lo que quiere decir que las estrategias de gestión comercial propuestas para la mejora de calidad de servicio en los agentes multired ha impactado de forma favorable en el grupo muestral y podrían ser replicados a una población más amplia.

#### **IV. CONCLUSIONES**

##### **Conclusiones**

1. Se ejecutó un diagnóstico sobre la gestión comercial en los agentes multired de la ciudad de Chiclayo, donde se muestra que la calidad de servicio se ubica en un nivel medio, sin embargo, sus dimensiones como fiabilidad el 20% se sitúa en nivel bajo y el 80% en nivel medio, asimismo empatía obtuvo valores similares 16% bajo y 84% medio, y por otro lado se obtuvo que sensibilidad, seguridad y elementos tangibles obtuvieron un 100% en nivel medio. Lo que quiere decir que una inadecuada atención, dificultad para solucionar problemáticas, escasa información sobre la ubicación de los agentes y los servicios que estos brindan, por lo que se consideró que se puede optimizar la calidad de servicio tomando en cuenta las estrategias de administración de ventas, comunicación comercial y sistema de distribución comercial.
2. Se identificó que la comunicación comercial generaba el desconocimiento de la ubicación de los agentes multired, determinando existe medios que hacen conocer a los usuarios sobre la presencia de un agente, esta no es suficiente para estos conozcan los servicios que ofrecen, así como la ubicación de otros

agentes en la zona donde se encuentran, lo cual crea en los usuarios una percepción de servicio medio baja en la calidad de servicio.

3. Se determinó el sistema de distribución comercial, si bien es cierto cuenta con una estrategia intensiva. Y cuentan con un número significativo de agentes en toda la ciudad, sin embargo, Cada uno de los agentes no cuenta con una estrategia de distribución, solo atienden y muchas veces priorizan la atención a los usuarios de su negocio, lo cual crea quejas y reclamos por los clientes.
4. Se evaluó la administración de las ventas de los agentes multired, los cuales han tenido un incremento en las operaciones autorizadas lo cual facilita a los clientes desarrollar sus operaciones en menor tiempo, las acciones publicitarias son muy generales para todos los agentes no personalizada a los agentes por zona y/o dirección, lo cual limita el acceso de algunos clientes que no tienen conocimiento previo de su ubicación. Se obtuvieron valores de las dimensiones en el pre test de calidad de servicio se obtuvo una media 61.44 en la calidad de servicio total, mientras que en las dimensiones de fiabilidad se obtuvo una media de 14.24 y una desviación estándar de 2.241, de igual manera empatía obtuvo una media de 10,28 y una desviación estándar de 0.961. Mientras que, en el pos test de calidad de servicio, se obtuvo una media de 71.64 en calidad de servicio total, mientras en las dimensiones se obtuvo una media de 16.84 en las dimensiones fiabilidad, 13.24 en capacidad de respuesta, 12.92 en seguridad, 12.04 en empatía y 16.06 en elementos tangibles.
5. Se elaboró una estrategia de gestión comercial bancaria que promueva la mejora en la calidad del servicio a los clientes, la misma que se basa en las dimensiones y deficiencias encontradas, las estrategias planteadas se han enfocado principalmente en reducir el número de reclamos y generar afinidad entre el cliente y los agentes multired, para que sean visualizados como una primera opción al desarrollar operaciones bancarias en la ciudad de Chiclayo, obteniendo que estrategia de Gestión Comercial mejoro la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo.

## **V. RECOMENDACIONES**

1. Considerar la propuesta de estrategias de gestión comercial bancaria con el propósito de optimizar la calidad de atención a los clientes de los agentes multired de Chiclayo.
2. Es necesario capacitar al personal que atiende en los agentes multired del banco de la nación.
3. Es trascendental valorar los horarios de atención y unificarlos en beneficio de los usuarios del agente multired del banco de la nación de Chiclayo.
4. Se debe de mejorar la comunicación comercial para que permita mayor visibilidad de los agentes, así como de sus servicios y el cliente pueda realizar la operación bancaria en la sede mas cercana a su domicilio a fin de evitar desplazamientos al banco.
5. Es necesario implementar la propuesta en cada uno de los agentes y se brinde el seguimiento para asegurar los resultados, asimismo para la obtención de información para retroalimentar y establecer acciones de mejora.

## REFERENCIAS

- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología Del Deporte*, 9(1-2), 0123–133. Retrieved from <http://ddd.uab.cat/record/63377>
- Angola Villaverde, C. (2018) *Bases de la gestión comercial para incrementar las colocaciones del soporte financiero en las transacciones de comercio internacional de la cartera de clientes del banco gnb Perú S.A* [universidad nacional agraria La molina, Trabajo de grado] <https://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/20.500.12996/3794>
- Basantes Avalos, R. A. (2017). Modelo ServQual Académico como factor de desarrollo de la calidad de los servicios educativos y su influencia en la satisfacción de los estudiantes de las carreras profesionales de la Universidad Nacional Chimborazo Riobamba - Ecuador. *Repositorio de Tesis - UNMSM*. Retrieved from <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/handle/cybertesis/6132?show=full>
- Blanco, A. (2001) Atención al cliente. Economía y administración de empresas, 4ª edición Empresa y Gestión. <https://www.edicionespiramide.es/libro.php?id=2032362>
- Cámara, J. (2016). La capacidad de respuesta es más que responder. Agencia Chan. Recuperado 12 de mayo de 2021, de <http://agenciachan.com/lacapacidad-respuesta-mas-responder/>
- Castillo Cabrera, M. W., y Carbajal Rivas, E. E. (2019). *Propuesta de un sistema básico de gestión comercial enfocado a productores de cacao de fino aroma en la provincia de La Convención, Cusco para mejorar su productividad* [Tesis de posgrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)]. DOI: <https://doi.org/10.19083/tesis/626099>
- Chozo Chudan, I. y Santamaria Santamaria, M. (2020) *Gestión de la calidad de servicio para la fidelización del cliente en compartamos financiera S.A.- moshoqueque-chiclayo -2020* [universidad señor de sipan, tesis de grado] <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/9286>
- Da silva Neto, F. (2020) *Estrategias para mejorar la gestión administrativa del cyber “comercial Anita” que se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil-Parroquia: Rocafuerte 2009-2019*. [Universidad de Guayaquil, tesis de grado] <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/52139>

- Da Silva, D. (2020). *Comunicación comercial y atención al cliente: 8 claves para lograr empatía y lealtad*. Zendesk. [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia de la investigaci%C3%B3n\\_5ta\\_Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia_de_la_investigaci%C3%B3n_5ta_Edici%C3%B3n.pdf)
- Del Castillo, P. (2007). *Capacidad de Respuesta*. alianza automotriz. Recuperado 27 de abril de 2020. <https://alianzaautomotriz.com/capacidad-derespuesta/>
- Duque, E. (2014). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovaar*, 15(25), 64–80. [http://doi.org/http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/pos/MDL/AC/AM/AF/Revision.pdf](http://doi.org/http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MDL/AC/AM/AF/Revision.pdf)
- Duque, J. E. (2005). Revisión del concepto calidad del servicio y sus modelos de medición. *Revista Innovar*, 64 – 80.
- Editorial Vértice. (2010). *Atencion al cliente*. Vértice. Retrieved from
- Gestiopolis. (2020). *La Gestión Comercial. Qué es. Funciones*. Recuperado 17 de mayo de 2020, <https://www.gestiopolis.com/que-es-gestion-comercial/>
- Hernández Sampieri, R. Fernández C. C. D. P. B. L. M. (2014). Metodología de la
- Herrero Palomo, J. (2001). Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa, Editorial Paraninfo.
- Instituto Peruano de Publicidad. (2019). *Las principales funciones del planeamiento comercial*. IPP.edu. <https://www.ipp.edu.pe/blog/las-8-funciones-principales-del-area-deplaneamiento-comercial/>
- Jami, J. (2019) Modelo de medición y gestión de la satisfacción del cliente interno y la calidad del servicio financiero en banecuator sucursal latacunga. [universidad tecnológica induamerica, tesis de maestria] [http://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/94/browse?type=subject&sort\\_by=1&order=ASC&rpp=20&etal=-1&value=cliente&starts\\_with=K](http://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/94/browse?type=subject&sort_by=1&order=ASC&rpp=20&etal=-1&value=cliente&starts_with=K)
- Keller, P. K. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.
- Morales, S. (2013). Plan de Marketing para Orientar la Gestión Comercial de la empresa Metal Mecánica Olmedo E.I.R.L, departamento de Piura. [Tesis pos grado, Universidad César Vallejo]
- Ojeda campos, D. (2019) *Influencia de la gestión comercial en la calidad del servicio de atención al cliente en la caja municipal de ahorro y crédito Piura, sede*

- huancabamba*, 2017. [Universidad señor de Sipán, tesis de grado]  
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/9578>
- Orellana Arambulu, G. (2021) *Mejora de la gestión comercial en banco falabella Perú* [Universidad de lima, tesis de grado]  
[https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/14768/Orellana Mejora-gesti%C3%B3n-comercial.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/14768/Orellana_Mejora-gesti%C3%B3n-comercial.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Parasuramant, A. Zeithaml., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A múltiple ítem Scale For measurig Consumer Perceptions of Quality Service. *journal of training*.
- Perez, R. (2012). *Gestion comercial PYME*. Ideas propias. Mexico.
- Pizzo, M. (2013). *Importancia de la comunicación en el servicio al cliente*. Grandes pymes. <https://www.grandespymes.com.ar/2013/03/09/importancia-de-lacomunicacion-en-el-servicio-al-cliente/>
- Praxis. (2019). *Gestión de organización*. praxisframework.  
<https://www.praxisframework.org/es/knowledge/organisationmanagement>
- ProOptim. (2020). *Modelos de gestión organizacional: ¿Cuál es el más adecuado*  
<https://blog.pro-optim.com/consultoria-organizacional/modelos-de-gestionorganizacional-cual-es-el-mas-adecuado-para-tu-empresa/>
- Regalado Fernandez, Y. (2018) *Estrategias de gestión comercial para mejorar la exportación del frijol de palo a estados unidos para la empresa “alpes chiclayo sac”, periodo 2018-2020* [Universidad señor de sipan, tesis de grado]  
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4814>
- Restrepo, M. (2020), *Diseño del plan de gestión comercial, contable y financiero para la empresa unipersonal bombas y mantenimientos de la ciudad de bogotá*. [Universidad Antonio Nariño, tesis de grado]  
<http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/1837/1/2020JohannaMaricelaDuqueVargas.pdf>
- Rodríguez, L. (2011). *Calidad de servicio de atención al cliente en la empresa química industrial ARIS* [tesis de grado, Universidad de Puebla. México].
- Ruiz Jiménez, C., y Hernández Ortiz, J. (2007). El control en las organizaciones: Un marco de estudio. *Ayala Calva, J.C y grupo de investigación FEDRA*.
- Sánchez, M., y Sánchez, M. C. (2016). Medición de la calidad en el servicio, como estrategia para la competitividad en las organizaciones. *IIESCA*, 110–117.
- Silva, O.A.C., Cavalcanti, T.C.R. (2021) *Atendimento e realização de negócios: Um Estudo de Caso sobre a eficiência de modelo de atendimento bancário para*

realização de negócios. *Revista Portuguesa de Gestão Contemporânea*, V.2, Nº1, p.31-44, Jan/Jul. 2021. Artigo recebido em 05/05/2021. Última versão recebida em 10/07/2021. Aprovado em 15/08/2021.

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., y Strickland A. (2012). *Administración estratégica* (18va ed.) México D.F., México: Mc Graw Hill.

Tigua Gutierrez, M. (2020). *Estrategias Para Mejorar La Gestión Administrativa Del Cyber “Comercial Anita” Que Se Encuentra Ubicada En La Ciudad De Guayaquil-Parroquia: Rocafuerte 2009-2019*. [Universidad de Guayaquil, tesis de grado] . <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/52139>

Vergara Lévano, A. (2017) *Propuesta de mejora en el proceso de atención al cliente en el canal de ventanilla en una agencia bancaria* [ Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Tesis de grado]. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621717>

**ANEXOS**  
**Anexo 1 Matriz de consistencia**

<p>Manifestaciones del Problema</p>	<p>Los clientes ven al agente poco confiable e inseguro.</p> <p>Poca concurrencia de clientes, lo cual provoca colapsos en las diferentes agencias de la ciudad de Chiclayo.</p> <p>Algunos agentes cobran comisión, lo cual está prohibido.</p> <p>Los operadores de los agentes fraccionan las operaciones buscando generar un volumen mayor para su beneficio propio.</p> <p>Los montos destinados para el retiro de efectivo son mínimos.</p> <p>Insatisfacción del cliente ante la mala calidad del servicio.</p>
<p>Problema</p>	<p>¿La debilidad en el uso de estrategias de gestión comercial bancaria afecta la calidad de servicio en los agentes multired, Chiclayo?</p>
<p>Causas que originan el Problema</p>	<p>Desinterés por brindar solución al problema del cliente</p> <p>Tiempos de espera extensos</p> <p>Apatía en atención del cliente</p> <p>Poca tolerancia al escuchar las peticiones o consultas del cliente.</p> <p>Irregularidad en los montos.</p>
<p>Objeto de la Investigación</p>	<p>Proceso de Gestión Comercial Bancaria.</p>
<p>Objetivo General de la Investigación</p>	<p>Demostrar que una estrategia de Gestión Comercial bancaria para mejorara la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo</p>

Objetivos Específicos	<p>Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso de gestión comercial bancaria en relación a la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación.</p> <p>Diseñar y aplicar nuevas estrategias de gestión comercial bancaria para la mejora en la calidad del servicio de los agentes multired en Chiclayo.</p> <p>Valorar comparativamente las diferencias significativas de los resultados de pre y post test de calidad de servicio.</p>
Campo de la Investigación	Dinámica del Proceso de Gestión Comercial Bancaria.
Título de la Investigación	Estrategia de gestión comercial bancaria para la mejora de la calidad del servicio de los agentes multired, Chiclayo.
Hipótesis	Si se implementa una estrategia de Gestión Comercial bancaria que este basado la satisfacción del cliente y participación en el mercado mejorara la calidad del servicio que ofrecen los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo.
Variables	<p>Variable 1: Estrategia de Gestión Comercial Bancaria.</p> <p>Variable 2: Calidad de servicio</p>

Anexo 02: Operacionalización de variables

Objetivos	Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones (Subvariables)	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Técnica / Instrumento
	V <sub>1</sub> : ESTRATEGIA DE GESTIÓN COMERCIAL BANCARIA	La gestión comercial forma parte esencial del funcionamiento de las organizaciones: decisiones relativas a que mercados acceder; con que productos, que política de precios aplicar; como desarrollar una sistemática comercial eficaz, formando parte	Constituye una propuesta de implementación orientada a contribuir con la mejora de la calidad del servicio en el BN – Chiclayo, fue evaluada mediante un cuestionario sobre calidad del servicio, desde el parecer del cliente.	Comunicación Comercial	Publicidad Promoción de ventas Relaciones públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Señor Agente Multired ¿Usted realiza alguna actividad de marketing que sirva para atraer más clientes a su negocio?</li> <li>• Usted como proveedor del Banco de la Nación ¿En qué considera que esta institución podría ayudarle para mejorar el servicio que brinda?</li> <li>• ¿La atención que brindas, se rige en base a que criterio?</li> <li>• ¿Ofreces atención los fines de semana o feriados?</li> </ul>	Ordinal 1, 2 Y 3	Cuestionario Encuesta

		del día a día de las organizaciones, además de ser aspectos que emanan directamente de las decisiones derivadas de la estrategia corporativa (De Borja, 2008)				<ul style="list-style-type: none"> <li>● Si marcó Si. ¿Indique en qué horario atiende los fines de semana y feriados?</li> </ul>		
				Sistema de Distribución Comercial	Gestión de los canales de distribución La relación en el canal de distribución Internet y la distribución comercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Cuáles son las operaciones bancarias que más le solicitan los clientes del Banco de la Nación?</li> <li>● ¿Has observado alguna problemática cuando brindas el servicio de agente multired?</li> <li>● Si marcaste “Si” podrías indicar ¿Cuál es la problemática que has observado? Puedes marcar más de una opción.</li> <li>● ¿Cuál es el horario de atención que usted brinda al público de Lunes a Viernes?</li> <li>● Señor agente multired ¿Usted cobra alguna comisión adicional por cada servicio brindado?</li> <li>● Si marcó Si. ¿En qué</li> </ul>		

						<p>casos cobra la comisión?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cuando un cliente desea realizar una operación que Usted desconoce o es nueva. ¿De qué manera usted soluciona este impase?</li> <li>● Para usted como agente multired ¿Cuál es el número máximo de operaciones que puede realizar un cliente?</li> <li>● Señor agente multired ¿Cuál es su reacción cuando el internet o el sistema del Banco está lento?</li> </ul>		
				Administración de ventas	Metas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Cuántas operaciones bancarias realiza en promedio al día?</li> <li>● Señor agente multired ¿Cuál es el tiempo que le toma a usted aproximadamente realizar una operación por cada usuario?</li> <li>● ¿Cuánto tiene el</li> </ul>		
					Alcance de metas			
					Fuerza de ventas			

						servicio de agente multired en su local? <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Número de operaciones permitidas por cliente?</li> </ul>		
	<b>V<sub>2</sub>: CALIDAD DEL SERVICIO</b>	Es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas" (Kotler, 2006)	Constituye la actitud de complacencia que evidencia el cliente del BN – Chiclayo, respecto al servicio que le brindan los Agentes Multired, valorada desde la percepción de los clientes, en base a las dimensiones: "Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía".	Elementos Tangibles	Medio ambiente del agente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Califique sobre la limpieza que demuestra el establecimiento</li> <li>• Califique sobre los afiches mostrados en el local que permiten una mejor orientación de los servicios que ofrecen.</li> <li>• Califique sobre el espacio con el que cuenta el agente para la espera.</li> <li>• Califique sobre la iluminación del espacio donde se brinda la atención de agente multired.</li> <li>• Califique sobre la vestimenta usada por el personal que atiende el agente multired.</li> </ul>	Ordinal 1, 2, 3,4 Y 5	<b>Cuestionario Encuesta</b>

					<p>Eficiencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Valore el tiempo de espera para realizar una operación bancaria en este Agente multired</li> <li>● Califique la atención brindada por el personal del Agente multired</li> <li>● Califique al personal sobre el interés demostrado por ayudarlo cuando Ud. ha tenido alguna duda o inconveniente con alguna operación bancaria.</li> <li>● Valore el horario de atención del establecimiento</li> <li>● Valore sobre los conocimientos demostrados por el personal para realizar todas las operaciones disponibles</li> </ul>	
				Fiabilidad	<p>Confianza</p>		
				Capacidad de respuesta	<p>Servicio oportuno</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Valore la predisposición del personal del agente multired para</li> </ul>	
					<p>Eficacia</p>		

						<p>solucionar problemas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Valore la capacidad del personal para responder a las necesidades de los clientes</li> <li>● Valore si el agente multired cuenta con una publicidad donde indique los servicios que se brindan</li> <li>● Valore la actitud del personal del agente multired durante el desarrollo de la operación bancaria</li> </ul>	
				Seguridad	Comodidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Califique sobre la confianza que le brinda el personal que atiende en el agente multired</li> <li>● Como valora Ud. la orientación recibida por el personal sobre las operaciones disponibles</li> <li>● valore si la zona donde se encuentra ubicado el establecimiento le</li> </ul>	
					Garantía		

						brinda seguridad. <ul style="list-style-type: none"> <li>● Valores los medios preventivos de seguridad (Cámaras, personal de seguridad, etc)</li> </ul>		
				Empatía	Calidez	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cuando Ud. ha tenido algún inconveniente con una operación bancaria, el personal brindo interés por ayudarlo</li> <li>● Valore sobre la atención brindada por el personal del agente es personalizada por cada cliente</li> </ul>		
					Buen trato	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Valore sobre la amabilidad y buen trato recibido en el agente.</li> <li>● Valore sobre la disposición del personal para absolver dudas que tuviese el cliente.</li> </ul>		

### Anexo 3: Instrumentos

#### Cuestionario de Calidad de Servicio

Estimado señor (a):

Agradeciendo anticipadamente por su colaboración, dar su opinión acerca de la “Estrategia de gestión comercial bancaria para la mejora de la calidad del servicio de los agentes multired, Chiclayo”

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una “X” la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

- A. Sexo            (F) (M)  
 B. Edad            a. 18-25            b. 26 – 40            c. 41–60            d. Mayor de 60

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Fiabilidad</b>						
1	Valore el tiempo de espera para realizar una operación bancaria en este Agente multired					
2	Califique la atención brindada por el personal del Agente multired					
3	Califique al personal sobre el interés demostrado por ayudarlo cuando Ud. ha tenido alguna duda o inconveniente con alguna operación bancaria.					
4	Valore el horario de atención del establecimiento					
5	Valore sobre los conocimientos demostrados por el personal para realizar todas las operaciones disponibles					
<b>Dimensión: Sensibilidad y/o capacidad de respuesta</b>						
6	Valore la predisposición del personal del agente multired para solucionar problemas.					
7	Valore la capacidad del personal para responder a las necesidades de los clientes					
8	Valore si el agente multired cuenta con una publicidad donde indique los servicios que se brindan					
9	Valore la actitud del personal del agente multired durante el desarrollo de la operación bancaria					
<b>Dimensión: Seguridad</b>						

10	Califique sobre la confianza que le brinda el personal que atiende en el agente multired					
11	Como valora Ud. la orientación recibida por el personal sobre las operaciones disponibles					
12	valore si la zona donde se encuentra ubicado el establecimiento le brinda seguridad.					
13	Valore los medios preventivos de seguridad (Cámaras, personal de seguridad, etc)					
<b>Dimensión: Empatía</b>						
14	Cuando Ud. ha tenido algún inconveniente con una operación bancaria, el personal brindo interés por ayudarlo					
15	Valore sobre la atención brindada por el personal del agente es personalizada por cada cliente					
16	Valore sobre la amabilidad y buen trato recibido en el agente.					
17	Valore sobre la disposición del personal para absolver dudas que tuviese el cliente.					
<b>Dimensión: Elementos tangibles</b>						
18	Califique sobre la limpieza que demuestra el establecimiento					
19	Califique sobre los afiches mostrados en el local que permiten una mejor orientación de los servicios que ofrecen.					
20	Califique sobre el espacio con el que cuenta el agente para la espera.					
21	Califique sobre la iluminación del espacio donde se brinda la atención de agente multired.					
22	Califique sobre la vestimenta usada por el personal que atiende el agente multired.					

## Anexo N° 4: Validación y confiabilidad del instrumento

### Validez del cuestionario Calidad de servicio

#### FICHA DE VALIDACIÓN

#### IV. INFORMACIÓN GENERAL

- 4.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. / Dr. Franklin Arturo Valdiviezo Carhuanchinçay.  
 4.2. Cargo e institución donde labora: Administrador del Banco de la Nación de José Leonardo Ortiz.  
 4.3. Años de experiencia: 15 años.  
 4.4. Autor del instrumento: Zoila Roxana Salazar Villalobos.

#### V. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del Cuestionario de Calidad de Servicio y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

4. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)  
 5. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)  
 6. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.		X		
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborados secuencialmente y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúan están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
<b>CONTEO TOTAL</b>					
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		<b>C</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Total</b>

Coefficiente de validez:

$$\frac{A + B + C}{30} = \frac{29}{30} = 0.97$$

Intervalos	Resultados
0.00 - 0.49	Validez mala
0.50 - 0.59	Validez muy baja
0.60 - 0.69	Validez baja
0.70 - 0.79	Validez aceptable
0.80 - 0.89	Validez buena
0.90 - 1.00	Validez muy buena

#### VI. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez muy buena.

Sello y firma

FICHA DE VALIDACIÓN

**IV. INFORMACION GENERAL.**

- 4.1. Nombres y apellidos del validador: **Mg. / Dr. Cecilia de Lourdes Siancas Ascoy.**
- 4.2. Cargo e institución donde labora: **Sub Gerente de Negocios en Mi Banco.**
- 4.3. Años de experiencia: **17 años.**
- 4.4. Autor del instrumento: **Zola Roxana Salazar Villalobos.**

**V. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Revisar cada uno de los ítems del Cuestionario de Calidad de Servicio y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 4. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
- 5. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
- 6. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
• COHERENCIA	Las secciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia)			X	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
<b>CONTEO TOTAL</b>					
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		<b>C</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Total</b>

Coefficiente de validez:

$$\frac{A + B + C}{30} = \frac{30}{30} = 1$$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**VI. CALIFICACIÓN GLOBAL**

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez muy buena.

  
 \_\_\_\_\_  
 Sello y firma

FICHA DE VALIDACIÓN

**IV. INFORMACION GENERAL**

- 4.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. / Dr. Juan Carlos Bianchi Saavedra.
- 4.2. Cargo e institución donde labora: Administrador del Banco de la Nación de Mochumi.
- 4.3. Años de experiencia: 19 años
- 4.4. Autor del instrumento: Zola Roxana Salazar Villalobos.

**V. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Revisar cada uno de los ítems del Cuestionario de Calidad de Servicio y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 4. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
- 5. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
- 6. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.		X		
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar, (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso).			X	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritas respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
<b>CONTEO TOTAL</b>					
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez:  $\frac{A + B + C}{30} = \frac{29}{30} = 0.97$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez mala
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**VI. CALIFICACIÓN GLOBAL**

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez muy buena.

  
 Sello y firma

## Anexo N° 5: Alfa de Cronbach

**Tabla 1**

*Análisis descriptivo de la variable Calidad de Servicio en los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo.*

	Estadístico	Error estándar
Media	82,47	,213
95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	82,06
	Límite superior	82,89
Media recortada al 5%	82,58	
Mediana	83,00	
Varianza	17,425	
Desviación estándar	4,174	
Mínimo	56	
Máximo	102	
Rango	46	
Rango intercuartil	3	
Asimetría	-,699	,125
Curtosis	10,042	,248

Al observarse el diagrama de caja de la variable calidad de servicio se identifican como alejados al registro los valores 1, 38, 25, 2, 29, 5, 7 y 9, sin embargo, al revisarse y no hallarse demasiada lejanía de sus valores respecto de la mayoría de los datos se decidió mantenerlos en el estudio.

Confiabilidad del Instrumento de calidad de servicio

**Tabla 2**

*Análisis de fiabilidad de las dimensiones y escala de calidad de servicio en los agentes multired del Banco de la Nación en la ciudad de Chiclayo.*

Dimensión / Escala	Alfa de Cronbach	N de Elementos
Fiabilidad	0.882	5
Sensibilidad y/o capacidad de respuesta	0.815	4
Seguridad	0.859	4
Empatía	0.863	4
Elementos tangibles	0.840	5
Calidad de servicio	0.908	22

Se observa en la tabla 2 los índices de fiabilidad para cada una de las dimensiones y la escala de calidad de servicio obtenidos mediante el estadístico Alfa de Cronbach, identificando valores que oscilan entre 0.815 y 0.882 para las dimensiones y 0.908 para la escala total, lo cual evidencia una alta confiabilidad.

Valores y Baremos del cuestionario de Calidad de servicio

<b>Tabla 3.</b>					
Estructura del cuestionario para medir la Estrategia de Gestión Comercial Bancaria para la mejora de la calidad del servicio de los Agentes Multired.					
Variable	Dimensiones	Nº Items	Contenidos	Alternativas de respuesta	Min/Máx
Calidad del Servicio	Fiabilidad	1	Valore el tiempo de espera para realizar una operación bancaria en este Agente Multired	Muy bueno=5; Bueno=4; Aceptable=3; Malo=2; Muy malo=1	5/25
		2	Califique la atención brindada por el personal del Agente Multired.		
		3	Califique al personal sobre el interés demostrado por ayudarlo cuando usted ha tenido alguna duda o inconveniente con alguna operación bancaria.		
		4	Valore el horario de atención del establecimiento.		
		5	Valore sobre los conocimientos demostrados por el personal para realizar todas las operaciones disponibles.		
	Sensibilidad y/o Capacidad de respuesta	6	Valore la predisposición del personal del agente multired para solucionar problemas.		4/20
		7	Valore la capacidad del personal para responder a las necesidades de los clientes.		
		8	Valore si el agente multired cuenta con una publicidad donde indique los servicios que se brindan.		
		9	Valore la actitud del personal del agente multired durante el desarrollo de la operación bancaria.		
	Seguridad	10	Califique sobre la confianza que le brinda el personal que atiende en el agente multired.		4/20
		11	Como valora usted la orientación recibida por el personal sobre las operaciones disponibles.		
		12	Valore si la zona donde se encuentra ubicado el establecimiento le		

			brinda seguridad.		
		13	Valore los medios preventivos de seguridad (Cámaras, personal de seguridad, etc.)		
	Empatía	14	Cuando Ud. Ha tenido algún inconveniente con una operación bancaria, el personal brindo interés por ayudarlo.		4/20
		15	Valore sobre la atención brindada por el personal del agente es personalizada por cada cliente.		
		16	Valore sobre la amabilidad y buen trato recibido en el agente.		
		17	Valore sobre la disposición del personal para absolver dudas que tuviese el cliente.		
	Elementos Tangibles	18	Califique sobre la limpieza que demuestra el establecimiento.		5/25
		19	Califique sobre los afiches mostrados en el local que permiten una mejor orientación de los servicios que ofrecen.		
		20	Califique sobre el espacio con el que cuenta el agente para la espera.		
		21	Califique sobre la iluminación del espacio donde se brinda la atención del agente multired.		
		22	Califique sobre la vestimenta usada por el personal que atiende el agente multired.		
<b>TOTAL</b>		<b>22</b>			<b>22/110</b>

**Tabla 4.**

Valores finales de la Calidad de servicio de de los Agentes  
Multired

<b>Valores finales</b>	<b>FIABILIDAD</b>	<b>SENSIBIL IDAD Y/O CAPACID AD RESP.</b>	<b>SEGURI DAD</b>	<b>EMPATÍA</b>	<b>ELEMENTOS TANGIBLES</b>	<b>CALIDAD DEL SERVICIO</b>
Alta	19-25	14-20	14-20	14-20	19-25	81-110
Medio	12-18	9-13	9-13	9-13	12-18	51-80
Baja	5-11	4-8	4-8	4-8	5-11	22-50

## Anexo N°6 Consentimiento informado



Chiclayo, 18 de Noviembre 2022.

**AUTORIZA:** Permiso para recojo de información para ejecución de proyecto de investigación

Por el presente, el que suscribe, **AUTORIZA** a la estudiante: SALAZAR VILLALOBOS ZOILA ROXANA, de la Maestría en Administración y Marketing y autora de la investigación denominada **ESTRATEGIA DE GESTIÓN COMERCIAL BANCARIA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LOS AGENTES MULTIREDES, CHICLAYO**, al uso de dicha información única y exclusivamente para contribuir a la elaboración de investigación con fines académicos, se solicita, garantice la absoluta confidencialidad de la información recabada.

Atentamente.



Nombre y Apellidos: Franklin Arturo Valdiviezo Carhuachinchay

DNI N° 41068039

## Anexo N°7 Acta de aprobación de tesis



### ACTA DE APROBACIÓN DEL INFORME DE TESIS

La **DOCENTE** Mg. **Silvana América Sánchez Pereda** del curso de **Seminario de Tesis II**,  
asimismo el (la) **Asesor (a) ESPECIALISTA** Dr. Huber Ezequiel Rodríguez Nomura.

APRUEBAN:

La Tesis: **ESTRATEGIA DE GESTIÓN COMERCIAL BANCARIA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LOS AGENTES MULTIRED, CHICLAYO**. Presentado por: Br. Zoila Roxana Salazar Villalobos de la Maestría en Administración y Marketing.

Pimentel, 30 de mayo del 2024.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Silvana Sánchez Pereda', written over a horizontal line.

Mg. Silvana América Sánchez Pereda

**Docente de Curso**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Huber Ezequiel Rodríguez Nomura', written over a horizontal line.

Dr. Huber Ezequiel Rodríguez  
Nomura

**Asesor Especialista**

