



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Retribución y dirección de ventas en el área de
telemarketing de Banco Falabella, Lima, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración**

AUTOR:

Tamani Maricahua, Jerdi (ORCID: 0000-0002-6689-3142)

ASESORA:

Dra. Luna Gamarra, Magaly Ericka (ORCID: 0000-0002-7543-9275)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Marketing

LIMA - PERÚ

2020

Dedicatoria

Con mucho cariño a mi familia, quienes fueron mis pilares para seguir adelante y son la razón de mi esfuerzo. A mis padres por su amor, apoyo incondicional y confianza para lograr mis objetivos.

Agradecimiento

Agradezco principalmente a Dios por mantenerme con vida, salud e iluminar mi mente para cumplir con mis sueños. A mis padres José Tamani y Graciela Maricahua por su apoyo incondicional. Así mismo, de manera muy especial a la Dra. Magaly E. Luna Gamarra por el asesoramiento en el presente proyecto.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	8
II. MARCO TEÓRICO	13
III. METODOLOGÍA.....	25
3.1. Tipo y diseño de investigación	25
3.2. Variables y operacionalización.....	27
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo y unidad de análisis	29
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	30
3.5. Procedimientos	32
3.6. Método de análisis de datos.....	33
3.7. Aspectos éticos.....	33
IV. RESULTADOS.....	34
V. DISCUSIÓN.....	39
VI. CONCLUSIONES	43
VII. RECOMENDACIONES.....	44
REFERENCIAS.....	45
ANEXOS	51

Índice de tablas

<i>Tabla 1</i>	<i>Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 2</i>	<i>Correlación de hipótesis general</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 3</i>	<i>Correlación de hipótesis específica 1</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 4</i>	<i>Correlación de hipótesis específica 2</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 5</i>	<i>Correlación de hipótesis específica 3</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 6</i>	<i>MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 7</i>	<i>Validación de instrumento según juicio de expertos</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 8</i>	<i>Rangos de confiabilidad</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 9</i>	<i>Resumen de procesamiento de casos variable retribución</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 10</i>	<i>Estadístico de fiabilidad de la variable retribución</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 11</i>	<i>Resumen de procesamiento de casos variables Dirección de ventas</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 12</i>	<i>Estadístico de fiabilidad de la variable dirección de ventas</i>	<i>45</i>

Índice de gráficos y figuras

<i>Figura 1. Nivel de la investigación</i>	26
<i>Figura 2 Validación de experto 1</i>	27
<i>Figura 3 Validación de experto 2</i>	28
<i>Figura 4 Validación de experto 3</i>	31
<i>Figura 5 Reporte de originalidad de Turnitin 1</i>	52
<i>Figura 6 Reporte de originalidad de Turnitin 2</i>	52
<i>Figura 7 Reporte de originalidad de Turnitin 3</i>	52
<i>Figura 8 Reporte de originalidad de Turnitin 4</i>	52

Resumen

La presente investigación se elaboró con la finalidad de determinar la solución al problema planteado ¿Qué relación existe entre la retribución y la dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima 2020?, y también, como objetivo general se planteó, determinar la relación que existe entre la retribución y la dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima 2020. Así mismo, se utilizó el diseño no experimental – transversal, nivel de estudio descriptivo-correlacional, se aplicó un cuestionario de 36 preguntas a una muestra de 40 empleados del área de telemarketing de Banco Falabella.

De esta manera se concluye que existe una correlación positiva moderada de 0,668 entre la retribución y la dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima 2020, dicho resultado confirma que a mayor compensación (sueldo, bono, incentivos) el departamento de ventas gestionará y a la vez tendrá mejores resultados. Finalmente, los hallazgos son evidentes y muestran la relevancia de la retribución económica y no económica para un mayor y mejor desempeño de los ejecutivos del área de telemarketing de Banco Falabella y esto a su vez repercute para una buena atención y trato al cliente.

Palabras claves: Retribución, telemarketing, dirección de ventas.

Abstract

This research was carried out with the aim of determining the solution to the problem posed. What is the relationship between compensation and sales management in the telemarketing area of Banco Falabella, Lima 2020 ?, and also, as a general objective, to determine the relationship between remuneration and sales management in the telemarketing area of Banco Falabella, Lima 2020. Likewise, the non-experimental - cross-sectional design, descriptive-correlational study level was used, a questionnaire of 36 questions was applied to a sample of 40 employees from Banco Falabella's telemarketing area.

In this way, it is concluded that there is a moderate positive correlation of 0.668 between remuneration and sales management in the telemarketing area of Banco Falabella, Lima 2020, this result confirms that the more compensation (salary, bonus, incentives) the department of Sales will manage and at the same time will have better results. Finally, the findings are evident and show the relevance of the economic and non-economic remuneration for a greater and better performance of the executives of the telemarketing area of Banco Falabella and this in turn has repercussions for good customer service and treatment.

Keywords: Remuneration, telemarketing, sales management.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial las compañías se crean con el propósito de satisfacer necesidades a los clientes y a la vez generar beneficios económicos a la empresa, en ese sentido, tanto micro, pequeñas y grandes organizaciones realizan todos sus esfuerzos para que incrementen anualmente sus ingresos, en este actuar, no sería posible sin la intervención del talento humano para cumplir tal objetivo. Las personas trabajan con la finalidad de recibir una retribución justa y necesaria para solucionar sus problemas, con esto, de alguna manera se tendría una satisfacción

externa, según el blog Economía y empresas (2018) explica que es difícil diseñar un plan de incentivos que se ajuste a todos los colaboradores de una organización, más aún cuando cada tarea es más compleja que otra. También, según la European Banking Authority (2017) público que el índice de promedio entre remuneración variable y fija para los trabajadores de bancos disminuyó de 104% en el 2016 a 101.08% en el 2017.

El Perú no es ajeno a la problemática, la informalidad de las empresas, las fiscalizaciones del Ministerio de trabajo a través de la Sunafil, colocan todas las estrategias en razón del cumplimiento de los beneficios de los empleadores a los trabajadores, pareciera que es una lucha de nunca acabar, lo cierto es que nuestro país es el único perjudicado, las personas que trabajan necesitan que se les retribuyan adecuadamente en razón de llevar una mejor vida, las empresas requieren cada vez mayores ingresos para obtener más beneficios, la pregunta en todo caso sería ¿no se podría unir ambos intereses para estar contentos todos? En otras palabras, se podría retribuir mejor a los empleados para obtener mayores ingresos en las organizaciones nacionales.

La empresa Banco Falabella sede Cercado de Lima, es una entidad financiera dedicado a realizar actividades de préstamos de dinero en efectivo, compras de deuda a los clientes CMR, créditos diversos a personas naturales y jurídicas, se ubica en la avenida Tacna 665, piso 5, Cercado de Lima, actualmente trabajan 480 colaboradores de diferentes áreas en dicha sede. El problema central fue que la alta dirección realizó una reducción significativa de las comisiones en los últimos meses la cual redujo los ingresos de la empresa, es decir, las ventas de la empresa ahora son monitoreadas para asegurar el cumplimiento de los parámetros establecidos por la organización, si no se cumple se realiza un descuento porcentual a sus comisiones, esto originó la disconformidad de parte de los colaboradores y la insatisfacción que se ha originado en el área de telemarketing, donde las personas perciben que no se les está retribuyendo de manera adecuada por su esfuerzo afectando las ventas de la compañía.

Las causas identificadas del problema existente fueron diversas, entre ellos están que las personas piensan que se les descuenta inapropiadamente sus comisiones y consideran que sus esfuerzos no tienen sentido, la carencia de un sistema de incentivos real y programado enfocado a la satisfacción de las personas, no se aplica una retribución por competencias entre los colaboradores, las cuales causan desmotivación entre ellos, también el desempeño laboral no es retribuido ni tampoco existe planes para realizarlo.

Las consecuencias que ha tenido que afrontar la empresa también son diversas y en algunos casos altamente graves, la disminución de los ingresos es una de las principales porque se ha reducido los beneficios empresariales, por parte de los colaboradores se ha detectado la falta de compromiso con la organización, incumplimiento en parte de algunas de sus obligaciones, incremento de clientes insatisfechos revelados a través de su quejas a la compañía y el bajo rendimiento que ha ocasionado por la disconformidad y molestia de los colaboradores.

Por tal razón, si la empresa no toma acciones inmediatas se podría ver perjudicada económicamente sus ganancias por el bajo rendimiento de los colaboradores, es en ese sentido, que se realiza esta investigación con el propósito de determinar que una buena gestión de la retribución en la empresa Banco Falabella contribuye a mejorar la dirección de venta alcanzando los objetivos y metas trazadas por la entidad financiera.

Considerando lo manifestado anteriormente se formula **el problema general** del estudio: ¿Qué relación existe entre la retribución y dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima, 2020? Además, se ha formulado el problema específico 1: ¿Qué relación existe entre la retribución por salario base y la dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima, 2020?, el problema específico 2: ¿Qué relación existe entre la retribución por incentivos salariales y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020? Y el problema específico 3: ¿Qué relación existe entre la retribución por prestaciones sociales y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020?

Por otro lado, **se justifica teóricamente** porque al encontrar escasos estudios de la variable retribución y dirección de venta, nuestro estudio aporta de manera significativa la teoría o bases teóricas, asimismo, contribuye a otros estudios similares de nuestras variables. En cuanto al estudio, se puede afirmar que presenta **justificación práctica** por varias razones a describir, en primer lugar se beneficiará el área de telemarketing del Banco Falabella, con el incremento de los ingresos empresariales y cumplimiento de las metas establecidas, a razón que, con la eficiente gestión de la retribución de los colaboradores, se logrará una mayor motivación y compromiso con la empresa. En segundo lugar, se beneficiaría los mismos colaboradores, con mayores incentivos tanto monetarios como no monetarios, percibiendo un mejor clima laboral, como sentimientos de aprecio de trabajar en una empresa que se preocupa por ellos. En tercer lugar, los beneficiados serían los clientes de la organización con un trato más cordial, trabajadores contentos de atenderlos, solucionando los problemas existentes y apoyándolos antes y después de la transacción. Como **justificación metodológica**, para medir nuestras variables retribución y dirección de ventas se ha diseñado dos nuevos instrumentos de recolección de datos, un primer instrumento denominado retribución que tiene la finalidad de medir el nivel de retribución que se práctica actualmente la compañía, y en segundo instrumento denominado dirección de venta, para medir el nivel de cumplimiento de las ventas proyectadas por la compañía. En particular, ambos instrumentos de recolección de datos serán validados por tres jueces expertos en el conocimiento de nuestras variables o criterio externo, es decir, presenta validez de criterio como señalan los autores Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018).

El **objetivo general** por la cual se realizó el presente estudio fue: Determinar la relación que existe entre la retribución y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020. De la misma manera, se plantearon tres los objetivos específicos, que para nuestra investigación, plantea como objetivo específico 1: Determinar la relación que existe entre la retribución por salario base y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020, asimismo, el objetivo específico 2: Determinar la relación que existe entre la retribución por incentivos salariales y la dirección de ventas en el área de

telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020, y el objetivo específico 3: Determinar la relación que existe entre la retribución por prestaciones sociales y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima-2020.

Es preciso señalar que el estudio busca determinar el grado de asociación que existe entre la variable retribución de los colaboradores y dirección de venta de dicha organización o realidad de estudio. Por ello, la **hipótesis general** de la presente investigación se planteó: Existe relación directa entre la retribución y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020. Adicionalmente se formuló la hipótesis específica 1: Existe relación directa entre la retribución por salario base y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020, la hipótesis específica 2: Existe relación directa entre la retribución por incentivos salariales y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020, y la hipótesis específica 3: Existe relación directa entre la retribución por prestaciones sociales y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito **internacional** existen trabajos previos que le dan sustento al estudio y de acuerdo a nuestras variables de investigación, Ojeleye (2017) en su estudio titulado, *The impact of Remuneration on Employees' performance (a study of Abdul Gusau Polytechnic, Talata-mafara and State College of Education Maru, Zamfara state)*. Su objetivo principal fue, examinar el papel de los sueldos, salarios, bonos e incentivos juegan como herramientas de motivación para optimizar el desempeño de los colaboradores de Abdul Gusau Polytechnic, Talata-Mafara y State College of Education Maru, estado de Zamfara, la población fue 83 empleados quienes recibieron cuestionarios estructurados para solicitar datos sobre remuneración y desempeño. La variable dependiente es el desempeño de los empleados, mientras que la variable independiente es la remuneración (salario / salario, bonificación / incentivos). La correlación de Pearson y el modelo de regresión múltiple se utilizaron para analizar los datos utilizando SPSS 22.0 y E-views 9.0. El estudio concluye que existe una relación fuerte y positiva entre la remuneración y el desempeño de los empleados y que el salario / salario y la bonificación / incentivos también sirven como una forma de motivación para los empleados. El estudio recomienda el pago puntual de sueldos, salarios y todos los derechos y el estímulo de los empleados.

Tomasello (2017) en su estudio de maestría realizado en Santiago de Chile titulada “Propuesta de incentivos, beneficios y recompensas para el área de ventas de la Empresa Inmobiliaria Vida Nueva”, el objetivo planteado fue crear todo un método de incentivos para aumentar los ingresos y la productividad del área comercial de la compañía Inmobiliaria Vida Nueva, para ello la investigación se realizó con una metodología cuantitativa y cualitativa, la población y muestra fueron 7 colaboradores entre gerentes, jefe comercial y vendedores, técnica la encuesta e instrumento la entrevista y cuestionario. La conclusión fue que se conoció a detalle el método de pago de remuneraciones de la fuerza laboral del área comercial y se logró indagar como repercutía en proporción con los intereses y necesidades de los colaboradores de la compañía.

Lara (2016) en su investigación titulada “El sistema de incentivos y la efectividad en las ventas en el sector de telecomunicaciones, ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, Año 2014”, el estudio realizado fue de metodología con modalidad bibliográfica-documental y de campo de nivel descriptivo, correlacional y explicativo, la población fueron 69329 personas, muestra probabilística de 382 personas a encuestar, como técnica e instrumento fue la encuesta y el cuestionario. El autor concluye que evidenció que la gestión de ventas no ha sido la más adecuada, incrementándose de manera excesiva asesores de negocios con una potente campaña publicitaria de los servicios, además, los incentivos están enfocados al volumen de ventas por asesores, que por la misma gestión o proceso de venta.

En la ciudad de Ambato, Ecuador, Barona (2015) en su estudio “El Control en el proceso de ventas y la toma de decisiones en la empresa JENRYSHOES del ANTON CEVALLOS”, se planteó como objetivo el estudio minucioso del control que se ejecuta en el proceso de venta para mejorarlos, el estudio fue de modalidad de campo y bibliográfico con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, la población y muestra fueron 12 personas que laboran en la empresa, técnica documental y observación, como instrumento lista de chequeo y la comprobación. La autora llegó a la conclusión que: se logró identificar cuáles son los procesos que más problemas ocasionan a la entidad, esto serviría para poder mejorarlos.

Rodas (2015) en su investigación, “Motivación a vendedores de una empresa reconocida, ciudad de Guatemala”. La finalidad del estudio realizado fue el análisis de la efectividad del mencionado programa de motivación de colaboradores del departamento de ventas dedicado al rubro de comercialización de electrodomésticos, dicho programa enfocado en aspiraciones del trabajador, seguridad, prestaciones, importancia del centro laboral y el ambiente laboral. Población y muestra de 30 individuos del área de ventas, instrumento el test de motivación de Pinto (2008) con un total de 29 preguntas cerradas aplicado antes y después (pre y post test), tipo y diseño descriptiva, aunque el autor no lo menciona la investigación ha sido realizada con diseño experimental por la aplicación del pre y post test. La conclusión a la que se llegó fue que el programa influyo

significativamente de un 53% antes de la aplicación del programa a 80% después del programa de motivación de los trabajadores; los resultados evidencian que los incentivos no monetarios como premios, regalos, cenas, relación entre compañeros influyeron positivamente la motivación de los trabajadores.

Con respecto a estudios realizados a **nivel nacional**, la investigación de Caycho (2017) en su tesis “Implementación de un sistema de incentivos para la mejora de la productividad en una empresa de confección textil”, estudio que se realizó con el objetivo de como la implementación de incentivos ayuda a mejorar el sistema productivo empresarial. Se realizó con enfoque cuantitativo, nivel explicativo, diseño pre experimental, la población fueron todos los colaboradores de todas las departamentos de la empresa, muestra trabajadores del área de planchado, técnica la observación, instrumento guía de observación. Finalmente, la conclusión fue que quedó demostrado el incremento de la eficiencia del personal por la motivación que generaron los incentivos realizados, además del incremento de la productividad de la compañía por el nuevo sistema de incentivo aplicado a la compañía.

Del Águila (2017) en su investigación “Plan de reconocimiento laboral para mejorar las ventas en la empresa Detalles Zapatería, en la ciudad de Tarapoto, año 2018” Perú. La finalidad de la investigación se centró en analizar el impacto o nivel de atribución del reconocimiento laboral y los ingresos a través de las ventas de la compañía estudiada. De acuerdo a la comunidad científica el estudio ha sido realizado con diseño no experimental descriptivo correlacional, población de 36 colaboradores en total de las tres tiendas de la compañía, muestra de 30 trabajadores seleccionados por conveniencia del estudio, técnica encuesta, fichaje y capacitación-talleres, instrumento el cuestionario, fichas bibliográficas y plan de reconocimiento. Se llegó a las conclusiones siguientes: la compañía realiza los reconocimientos a sus colaboradores por las metas alcanzadas y agradece el esfuerzo dedicado de los colaboradores, no obstante, no se premia físicamente y no brinda las comodidades laborales como la estabilidad laboral, porque la rotación es constante, asimismo no se realiza actividades de confraternización de sus trabajadores para una mejor relación efectiva.

Vallesi (2016) en su estudio titulado “Gestión de la retribución y la calidad del servicio al cliente en la empresa Rodríguez Servicios Generales S.A.C.” Perú. Se desarrolló con el objetivo de determinar el nivel de influencia de la gestión de la retribución en el servicio de calidad otorgada por la empresa Rodríguez Servicios Generales S.A.C., la población fueron 4 colaboradores de la empresa y 14 clientes para medir ambas variables de estudio, es decir 18 personas, la muestra fue la misma población, el diseño no experimental transeccional descriptivo correlacional, método deductivo-inductivo y analítico-sintético, como técnica la encuesta y entrevista, instrumento el cuestionario y guía de entrevista. La conclusión de la autora fue que se llegó a determinar la influencia de una variable con otra, es decir, cuando se realizan buenas retribuciones los colaboradores se sienten más comprometidos y motivados con la organización impulsando la calidad del servicio al cliente.

Zelada (2016) en su investigación incentivos para mejorar la productividad de una organización. La finalidad de la investigación estuvo basada en la propuesta de un plan de incentivos dirigido al área comercial de ventas de la compañía y pueda incrementarse hasta un 25%. Población y muestra de todos los trabajadores de ventas de las diferentes cuentas de la compañía que comprende 26 colaboradores, diseño de sucesión o en línea, técnica la encuesta, instrumento el cuestionario. La conclusión llegada por el autor fue que los ingresos a disminuido significativamente desde el año 2013, uno de los mayores indicadores decreciente fue de 39% a 23% del último año registrado por la compañía, asimismo la rotación de los trabajadores es constante, dado que se identificó que la mayoría de ellos son nuevos y el factor más importante para los colaboradores es el salario y los incentivos.

Valles (2014) en su investigación “Gestión de la Retribución y la calidad del servicio al cliente en la empresa Rodríguez Servicios Generales S.A.C” Huamachuco, Perú. El objetivo planteado fue en determinar la influencia de la gestión de la retribución en la calidad del servicio de los clientes de la compañía. La población y muestra fue de 4 empleados de la empresa para la variable retribución y 14 clientes para la variable calidad del servicio, diseño no

experimental, transeccional descriptivo de tipo correlacional, método deductivo-inductivo, analítico-sintético, técnica de encuesta e instrumento la entrevista. El trabajo de investigación llegó a las conclusiones siguientes: los resultados muestran si se ofrecen buenas retribuciones a los trabajadores de la empresa, se incrementará la motivación y el compromiso con la organización, asimismo el 75% de los empleados califica a los sueldos como medio y la relación entre incentivos y metas alcanzadas es débil en la empresa, por lo que se debería mayor énfasis en los incentivos.

Por otro lado, de acuerdo a la naturaleza de la investigación es importante señalar algunas teorías relacionadas a la retribución que respaldan el estudio y sirven de soporte para el análisis del problema de la realidad de estudio.

En ese sentido, la **Teoría de la administración científica**, creado por Frederick Taylor, considerado padre de la administración científica, citado por la revista Gestión y estrategia (2010), concluye que el problema de la productividad es un tema de ignorancia tanto de los gerentes como de los trabajadores. Parte de la razón de esta ignorancia es que una persona y otra ignoran el hecho de que constituye un día de trabajo justo y un salario justo. La teoría consiste en lograr la óptima productividad para la empresa, a través de mayores salarios para los trabajadores y mejores utilidades para la compañía, el remplazo de métodos empíricos por métodos científicos mejora la productividad en su conjunto, sin la necesidad de recurrir a más energía y esfuerzo del trabajador.

De modo similar, la **teoría clásica de la administración** establecido por Henry Fayol citado por Cueva (2007), quien explica que la teoría expone el énfasis en la estructura y funciones de una organización para lograr la eficiencia, es así Fayol presenta 14 principios generales de la administración, la séptima es la **remuneración** donde sostiene que la remuneración debe ser coherente y justa para que de esta manera el empleado tenga un sentimiento de apego hacia el trabajo y a la empresa y, el resultado se reflejara en un aumento en la productividad; así mismo, expresa que existen dos tipos de remuneración, la económica y la no

económica, la segunda trata de sobre premios, reconocimiento del esfuerzo y merito a través de promociones dentro de la empresa .

De igual forma, la **Teoría de la motivación** de Maslow, citado por Chiavenato (2007) explica que las personas tenemos cinco jerarquías de necesidades (fisiológicas, seguridad, sociales, estima o reconocimiento y autorrealización), comenzando por las necesidades básicas como: alimentarse, vestirse, alojamiento; las necesidades de seguridad son las típicas necesidades contra el peligro, o amenaza ya sea interna o externa; las necesidades sociales son las relaciones con otros individuos, pertenecer a un grupo, el afecto y la amistad son esenciales en este tipo de necesidad; respecto a la necesidades de estima, está ligado en uno mismo, la autoestima, el aprecio de sí mismo, como uno se percibe y la confianza que se tiene; finalmente la necesidad de autorrealización que es la más alta de la pirámide, esta involucra el desarrollo de aptitudes y capacidades, o el desarrollo continuo en la vida (p50).

En cambio, la **Teoría de la segmentación del mercado de trabajo (TSMT)**, según Fernández (2010) indica que esta teoría surge a finales de los años 60 con evoluciones en las siguientes décadas; la TSMT trata de explicar ciertos fenómenos encontrados en el pasado como el desempleo, la pobreza, discriminación y las desigualdades salariales, por lo que dicha teoría se enfoca y argumenta que el mercado de trabajo en general está conformado por varios segmentos (clasificación de mercados), cada uno con escalas salariales diferentes entre sí, generándose además, obstáculos y barreras a la movilidad, es decir, las compensaciones salariales de los trabajadores está relacionada el segmento a la que pertenece, con una escala diferente de salarios para cada segmento.

Más aún, es relevante definir los enfoques conceptuales relacionados a la **retribución** de los colaboradores, además, que coadyuva a la comprensión del problema presentado en la investigación.

Al respecto, Gómez, Balkin y Cardy (2016) explican que la retribución total tiene tres componentes importantes: el salario base, incentivos salariales y

prestaciones sociales (p322). Donde el salario base es la retribución que recibe el personal de una empresa de diferentes formas: semanal, quincenal o mensual; los incentivos salariales son compensaciones por el alto rendimiento de los colaboradores, y las prestaciones sociales o también conocida como retribuciones indirectas, que son prestaciones que realiza la compañía en favor de las personas que laboran como por ejemplo: una compensación ante un futuro desempleo.

En cambio, Porret (2015) refiere que es toda compensación económica que realiza una organización a sus colaboradores en contraprestación de su esfuerzo físico o mental (intelectual). De acuerdo con el autor, el interés de la retribución tiene dos componentes fundamentales: por un lado, son los que interpretan que el dinero es el único valor coexistente por lo que las personas trabajan, por ejemplo, la teoría X de Douglas McGregor. Por otro lado, diversos tratadistas como Frederick Maslow afirman que existen otros motivadores que son la satisfacción de necesidades enfocadas de manera jerárquica en la denominada pirámide de Maslow. Es decir, que la retribución del trabajador es una manera de compensar por la actividad realizada, por medio de esfuerzo físico o intelectual, entendiéndose como esfuerzo físico, a labores como lo que se realiza en un centro productivo, o que hace uso de la fuerza física de la persona, y entendiéndose por actividad intelectual, a la aplicación de conocimientos adquiridos a través de la experiencia o educación a lo largo de la vida.

De modo similar, Werther, Davis y Guzmán (2014) explican que la retribución es una responsabilidad de la administración de las compensaciones, agrega el autor que la flexibilidad y adaptabilidad es importante en la eficiencia de la gestión, además “Incluye compensación directa a través de sueldos y salarios, recompensas y participación en beneficios en una amplia gama de beneficios para el personal, y compensación indirecta” (Werther et al. p.244).

Al respecto, Belcher, citado por Madero, Arizcuren, Baniandrés y Eizaguirre (2008) menciona: “El proceso de la fijación de una retribución no es solamente un aspecto meramente de tipo económico, sino que están implicados otros elementos

relacionados principalmente con la parte sociológica, psicológica, política y ética” (p.12).

Por lo que se refiere a la **dimensión 1: Retribución por salario base**, según Gómez et al. (2016) afirman: “El plan de compensación basado en el trabajo se basa en los siguientes tres objetivos principales: lograr la equidad interna, la equidad externa y la equidad individual” (p.338). Es decir, la organización debe retribuir de manera interna (en relación al puesto de trabajo que ocupa), o externo (en relación a puestos similares de otras compañías), para captar y retener a los mejores colaboradores, de esta manera se motiva y se mantiene un clima óptimo.

Resaltando lo mencionado por los autores, cuando refiere en la retención de los mejores colaboradores, es decir, que realizan un desempeño extraordinario cumpliendo sus funciones y responsabilidades eficientemente, un sistema de retribución sería lo más justo, sin embargo, en nuestro país todavía creemos que el éxito de una empresa depende de la alta dirección, dejando de lado a los verdaderos involucrados que es el talento humano.

Es importante agregar que la organización debe evaluar al colaborador para retribuirlo de manera justa para mantener un equilibrio, lo que se desea en realidad es mantener una alta motivación de los individuos para incrementar su desempeño y el éxito de una empresa.

Con relación a la **dimensión 2: Retribución por incentivos salariales**, Gómez et al. (2016) definen:

Un sistema para recompensar a los empleados basado en los siguientes supuestos: 1) Los empleados individuales y los equipos de trabajo contribuyen de manera diferente al desempeño de la compañía: 2) El desempeño de la compañía depende en gran medida del desempeño del individuo y los grupos que conforman el equipo; y 3) Atraer y Para motivar a los mejores trabajadores y ser justos con

todos, las empresas deben recompensarlos en función de su rendimiento relativo. (p.365)

A medida que el colaborador adquiere competencias, aprende a solucionar problemas en la empresa, ahora bien, el trabajador adquiere varios tipos de competencia, ya sea individual, como equipo de trabajo o como organización en su conjunto, en todo caso cada individuo desarrolla ciertas competencias mencionadas, y la organización debe contribuir en retribuir eficientemente para mantenerlos a medida que adquiere trascendencia dentro de la empresa.

Respecto a la **dimensión 3: Retribución por prestaciones sociales**, según Gómez et al. (2016) definen:

El bienestar social es una recompensa colectiva que proporciona seguridad para los empleados y sus familiares. A veces se les llama beneficios indirectos porque toman la forma de planes (como un seguro de salud) en lugar de pagos en efectivo. El plan de bienestar social complementa el salario básico y los incentivos en la retribución total (p.405).

Por esta razón, como lo refiere el autor, la retribución por prestaciones sociales complementa la retribución total del colaborador, además, que este tipo de retribución no está relacionada con los pagos en efectivo al trabajador, sino más bien, con vacaciones, apoyo al estudio para su crecimiento y desarrollo profesional, seguros adicionales a los del seguro por ley, entre otros.

Por otro lado, de acuerdo a la naturaleza de la investigación es importante señalar también, algunas teorías relacionadas a la dirección de ventas, que respaldan el estudio y sirven de soporte para el análisis del problema de la realidad de estudio.

En ese sentido la **Teoría de la dirección por objetivos (DPO)** o administración por objetivos de Peter Drucker, citado por Chiavenato (2014) refiere

que los objetivos ha sido la base fundamental de la escuela clásica, lo cierto es que se ha demostrado experimentalmente que una organización logra mayor rentabilidad y beneficios cuando se incorpora tres elementos importantes relacionados entre sí: objetivos válidos y claros, el logro de la participación de todos los colaboradores y la medición y evaluación de los resultados. Drucker sostiene que esta metodología usada por los mandos medios y gerentes, sirve para definir metas y especificar la responsabilidad de cada individuo en función de los resultados esperados.

De igual forma, la **Teoría de la dirección por valores** (DPV) de Ken Blanchard y Michael O'Connor y a la vez por los docentes Salvador García y Simon Dolan, citado por Borges (2011) se basa en identificar la cultura de la empresa, con la formulación de la visión, lo que se fundamenta los sueños y a donde queremos llegar; otro elemento importante es la misión, que es la razón de porqué fue creada la empresa o que aportamos a la sociedad, y otro elemento que es los valores instrumentales que tiene la compañía para alcanzar la visión y misión organizacional. La teoría de la DPV establece la coherencia entre las estrategias, tácticas y el comportamiento de la organización en su conjunto, es decir, es una forma de liderazgo que permite que la persona o individuo actúe en concordancia con los valores de la organización.

Por otro lado, es relevante definir los enfoques conceptuales relacionados a la **dirección de ventas**, además, que coadyuva a la comprensión del problema presentado en la investigación.

Al respecto, según Küster y Román (2010) define: "Entre las funciones más relevantes en la dirección de ventas, puede considerarse bajo la planificación, organización, evaluación y control del personal de ventas" (p.38).

Necesariamente la dirección de ventas está dirigida en el deleite de las necesidades del cliente, sumergirnos en él, para conocer sus problemáticas y buscar las alternativas de solución, para tal propósito, se realiza el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el equipo de ventas. A través del área de

marketing se busca vender productos y servicios enfocados a los requerimientos existentes, de no hacerlo, podría estar garantizando en un futuro el cierre de la empresa.

Según los aportes de Artal (2017) define: “La gestión de ventas es una función comercial o de marketing. No hay duda de que es más que una función, al menos en el antiguo estilo Fayoliano: funciones técnicas, comerciales, financieras, contables, de seguridad y de gestión (proporcionar, organizar, ordenar, coordinar y controlar)” (p.40). Apoyado sin duda a la escuela clásica de Fayol, que hasta la actualidad sigue siendo las funciones básicas de todo ejecutivo de ventas.

Por su parte, Pujol (2002) define:

La dirección de gestión del personal de ventas se logra a través de tres bloques de decisión interrelacionados: 1) Formular un plan de ventas estratégico, que incluye la planificación y organización del trabajo de ventas para integrarlo con otros elementos de la estrategia de marketing. La empresa; 2) La importancia del plan de ventas, incluida la motivación para seleccionar, capacitar y motivar al personal de ventas apropiado para lograr los objetivos deseados; (3) Evaluación y control del desempeño del personal de ventas. (p.9)

En otras palabras, el autor fusiona la función de planificación y organización, como una sola, y agrega la selección, formación y motivación, como parte del programa de ventas, concluye con la evaluación y control del equipo de ventas. Lo cierto es que, en cualquier definición de dirección de ventas estará vinculado o relacionado con el proceso administrativo, ya sea por su naturaleza o enfoque de cada autor, que se pueda descomponer o fusionar, en concreto se busca el crecimiento y desarrollo de los colaboradores y el éxito empresarial.

Con relación a la dimensión 1: **Planificación del equipo de ventas**, Küster y Román (2010) define: “Las funciones de planificación realizadas por la dirección de ventas incluyen establecer objetivos de ventas y administrar áreas.” (p.38).

Como se recuerda, dentro del proceso administrativo en primer lugar es la planificación, todo departamento, área, sección debe tener sus planes operativos que guíen el propósito de la organización, más aún en el departamento de ventas, porque es la previsión de los ingresos futuros estimados.

Respecto a la dimensión 2: **Organización del equipo de ventas**, Küster y Román (2010) define: “El director de ventas también es responsable de cuidar la organización del equipo, la selección, la capacitación, la motivación y la determinación del salario del personal de ventas.” (p.42).

De acuerdo con el autor, para el logro de los objetivos propuestos del área de ventas es básico la capacitación y formación del vendedor, son los vendedores que representan la empresa, son la imagen de la organización, por lo tanto, su formación relacionados en conocimiento de las características técnicas del producto, técnicas de ventas, tipología de ventas, entre otros, brindan una ventaja competitiva para la compañía.

Asimismo, la dimensión 3: **Evaluación y control del equipo de ventas**, Küster y Román (2006) explican que la evaluación es continua, es así que se evalúa el desempeño de los agentes de ventas y su desempeño en los resultados, y si se detecta oportunidades de mejora se debe capacitar.

Siendo la evaluación y el control la última fase del proceso administrativo, es vital en la dirección de los vendedores, con el propósito de encontrar las oportunidades de mejora (debilidades), y ayudarlos a mejorar en temas que más lo necesiten, también es necesario para identificar las necesidades de capacitación de los subordinados en temas específicos.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de estudio

Sánchez y Reyes (2017) explican que el tipo de investigación básica se realiza para incrementar el conocimiento teórico, debatir una teoría, o desarrollar una nueva con la finalidad de desarrollar principios y leyes.

En efecto, la presente investigación es tipo básica, porque los resultados que se busca es aportar al conocimiento adquirido, y entender mejor un asunto o problema.

Diseño de investigación

Según Ñaupás et al. (2018) explica que las investigaciones no experimentales se dan sin la manipulación de las variables. En cuanto a la investigación transversal se define "(...), En lugar de monitorear una variable por hasta 5 años o más, se estudia simultáneamente durante un año" (Ñaupás et al., 2018, p.369).

El presente informe de investigación de nuestras variables retribución y dirección de ventas, presentó un diseño no experimental - transversal. No experimental, porque no hubo intervención en las variables, y transversal porque se realizó en un solo momento.

Nivel de investigación

Según Sánchez y Reyes (2017) explicaron que el nivel descriptivo es cuando se describe las características de una variable en su estado normal, sin alterarlas, y el nivel correlacional, es cuando se mide el grado de relación entre las variables.

En consecuencia, la presente investigación fue nivel de estudio descriptivo-correlacional, dado que se procedió a describir las características de la variable retribución y dirección de ventas, para luego asociarlas entre ellas. A continuación, se representa en la siguiente figura el nivel de investigación utilizado en el estudio:

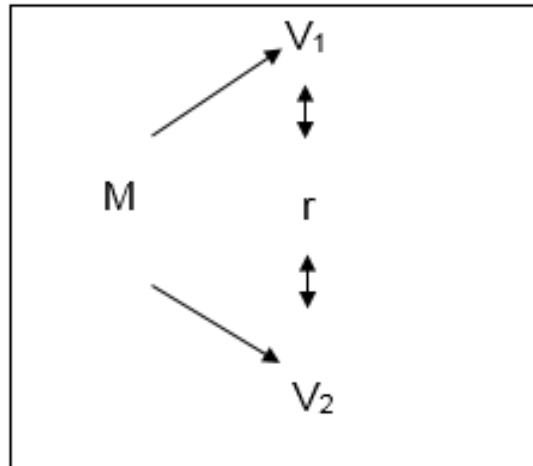


Figura 1. Nivel de la investigación

Dónde:

M, es la muestra de la población

V1, es la observación de la variable retribución

V2, es la observación de la variable dirección de ventas

R, es la correlación entre las variables

Enfoque de investigación

Según Sánchez y Reyes (2017) explicaron que el enfoque de un estudio hace uso indispensable del procesamiento de información para probar o contrastar la hipótesis, las matemáticas y la estadística descriptiva e inferencial, es esencial para el propósito de la investigación.

La realización de esta investigación presenta un estudio con enfoque cuantitativo, porque ha utilizado de manera cuantitativa o numérica la estadística descriptiva e inferencial para comprobar la hipótesis general y específica.

3.2. Variables y operacionalización

Variables

Las variables de nuestra investigación se caracterizan por medir el nivel de percepción de los colaboradores del área de telemarketing del Banco Falabella con sede Cercado de Lima, las cuales son las siguientes:

Operacionalización

En la operacionalización de las variables se define conceptualmente y operacionalmente las variables de estudio, así como también, la transformación en dimensiones e indicadores de cada variable, con la finalidad de poder medirlas, la matriz de operacionalización se aprecia en los anexos.

Variable 1: Retribución

Definición conceptual

Los autores Gómez, Balkin y Cardy (2016) en su libro Gestión de Recursos Humanos argumentan que la **retribución** se forma de tres componentes: 1) Salario básico, cobrado regularmente una cantidad fija; 2) Incentivos salariales, diseñados para recompensar los programas que funcionan bien; 3) Prestaciones sociales o salarios indirectos, incluyendo seguro médico, vacaciones y pagos en especie. (p.353)

Definición operacional

La retribución es una compensación al colaborador por su esfuerzo. Lo cual será medido a través del cuestionario denominado: "Retribución", con la descomposición de las siguientes dimensiones: retribución por salario base, retribución por incentivos salariales y retribución por prestaciones sociales.

Dimensiones

Mediante la definición de la variable retribución las dimensiones son: Retribución por salario base, retribución por incentivos y retribución por prestaciones sociales.

Indicadores

Identificación de retribución por salario base: nivel de equidad interna, nivel de equidad externa y nivel de equidad individual; retribución por incentivos salariales: retribución individual, retribución para equipos y retribución organizacional; retribución por prestaciones sociales: seguros médicos, vacaciones y apoyo al estudio.

Escala de medición

La escala ordinal se usó para la variable retribución porque tiene un orden relativo en cuanto a lo que se buscó medir. Según Pino (2018), la escala de medición ordinal pertenece a un nivel de medición: los datos se establecen de manera ordenada sin causar un cierto grado de diferencia entre ellos.

Variable 2: Dirección de ventas

Definición conceptual

Los autores Küster y Román (2010) Venta Personal y Dirección de Ventas define: "Entre las funciones más relevantes en la dirección de ventas, puede considerarse bajo la planificación, organización, evaluación y control del personal de ventas." (p.38).

Definición operacional

La dirección de venta está alineada al proceso administrativo. Lo cual será medido a través del cuestionario denominado: "Dirección de venta", con la descomposición de las siguientes dimensiones: planificación, formación de vendedores y evaluación y control.

Dimensiones

La variable dirección de ventas tiene las siguientes dimensiones: planificación de equipos de ventas, organización de equipos de ventas y evaluación y control de equipos de ventas.

Indicadores

Los indicadores para planificación de equipos son: previsión de ventas, número de vendedores y límite de cuota de ventas; para organización de equipos son: selección de vendedores, formación de vendedores y motivación de vendedores y para evaluación y control son: indicadores de actividad, indicadores de resultados y eficiencia.

Escala de medición

Para medir la variable dirección de ventas se usó la escala ordinal al igual que en la primera variable, porque tiene un orden relativo al contenido que se va a medir. Según lo descrito por Pino (2018), la escala de medición ordinal pertenece a un nivel de medición: los datos se establecen de manera ordenada sin causar un cierto grado de diferencia entre ellos.

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo y unidad de análisis

Población

Ñaupas et al. (2018) explica que la población reúne características similares, las que pueden ser fenómenos, hechos, objetos o personas que requiere la investigación.

Por consiguiente, la población investigada es por el total de empleados del área de telemarketing del Banco Falabella con sede Cercado de Lima, que comprende 40 colaboradores ubicado en la avenida Tacna 665, Lima.

Muestra

En relación a la muestra según Ñaupas et al. (2018) refieren que la muestra en una parte o porción de la población que se está estudiando, es clara y representativa de la población.

Por lo que la muestra de la investigación se considera censal pues se seleccionó el 100% de la población del área de telemarketing del Banco Falabella, con sede Cercado de Lima, 2020, ubicado en la avenida Tacna 665, piso 5, Lima, que comprende 40 colaboradores en total ya que se considera un numero manejable de personas.

Muestreo

En el presente estudio no se aplicó muestreo, ya que se consideró la muestra censal.

Unidad de análisis

En la presente investigación fueron los trabajadores del área de telemarketing del Banco Falabella, con sede Cercado de Lima, 2020.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos

Según Ñaupas et al. (2018) refiere que la encuesta es una técnica utilizada en la investigación, que se presenta desde el principio hasta el final, es decir, desde la problemática hasta la contrastación de la hipótesis.

Según Kuznik, Hurtado y Espinal (2010), es una técnica de recolección de datos, es decir, un método verdadero, único y práctico del proceso de investigación. Puede estructurar y cuantificar los datos descubiertos y extender los resultados a toda la población bajo investigación.

Por lo expuesto, la técnica utilizada es la encuesta, dado que tiene un enfoque cuantitativo para el estudio y adecuado a los fines que se pretende alcanzar.

Instrumento de recolección de datos

Siguiendo los aportes de Ñaupas et al. (2018) explica que la cédula del cuestionario es un tipo de instrumento de investigación, que posee una estructura secuencial, presentada de manera ordenada y que tiene relación con los indicadores de cada variable. Pino (2018), Describe cómo las técnicas de recopilación de datos responden a la forma en que se logran los objetivos o hechos.

Según corral (2010), El cuestionario es una de las herramientas principales. Consiste en una serie de preguntas relacionadas con las variables a medir, usualmente es un procedimiento escrito para recabar datos. Estas preguntas se formulan sobre la base de considerar los objetivos de la investigación.

El instrumento utilizado fue la cédula del cuestionario. Es preciso señalar, que la cédula del cuestionario se realizó con 18 preguntas para cada variable, y fueron estructuradas en relación de sus indicadores de cada variable (retribución y dirección de venta), se usó la escala de Likert para las opciones de respuestas.

Validez

“La validez es la relevancia del instrumento de medición y el contenido que desea medir; se refiere a la precisión de la medición del instrumento” (Ñaupas et al., 2018, p.276). Se presenta la tabla de validación de expertos:

En efecto, nuestros instrumentos han sido validados por el juicio o criterio de jueces expertos de la información que presenta la investigación, Por lo tanto, podemos confirmar que las interrogaciones se basan en estándares de medición de criterios externos. La tabla donde figuran los datos de los jueces están en el anexo.

Confiabilidad

El alfa de Cronbach admite medir la confiabilidad de un instrumento, para investigaciones de la comunidad científica es preciso que este indicador sea lo más cercano al 1 para demostrar la fiabilidad del instrumento aplicado, “Si el instrumento medido no cambia significativamente con el tiempo o por aplicación a diferentes personas, el instrumento es confiable” (Ñaupas et al., 2018, p.277). La tabla de Alfa de Cronbach se asentó en el anexo en el que se muestra el resultado de 0,798 respecto al instrumento de retribución y 0.874 respecto al instrumento dirección de ventas.

3.5. Procedimientos

El procedimiento para la recolección de la información fueron las siguientes: se prepara la cedula del cuestionario validado con la cantidad necesaria según la muestra de la investigación, es decir, para aplicar el cuestionario, dado la coyuntura actual que atraviesa el Perú y el mundo, bajo el decreto supremo N° 044-2020-PCM, el presidente de la Republica, el Sr Martin Alberto Vizcarra Cornejo, declaro Estado de Emergencia Nacional ; así mismo, se dispuso el aislamiento social obligatorio para evitar el brote del COVID-19, dando lugar a que las empresas e instituciones del estado y privadas brindan servicio remoto a través de sus colaboradores. Por lo tanto, con el permiso otorgado por el Banco Falabella Perú, se realizó la encuesta a los colaboradores del área de telemarketing a través de

drive.google.com. Además, los datos obtenidos serán tabulados con puntuaciones específicas para procesarlos estadísticamente con el programa SPSS versión 25, de esta manera, se obtendrán los resultados descriptivos que ayudaron a probar la hipótesis de nuestra investigación.

3.6. Método de análisis de datos

La evaluación de los datos se realizó cuantitativamente, la información fue tabulada y procesada con el programa SPSS.

Con el propósito de cumplir el objetivo de la investigación, se analizó la relación y prueba de hipótesis, es fundamental la estadística descriptiva e inferencial para medir el nivel de asociación de las variables o la relación entre variables y estipular el tipo de estadística a utilizar paramétrica o no paramétrica.

3.7. Aspectos éticos

Los aspectos éticos como la veracidad, honestidad y la información son los correctos, muestran la realidad en nuestra investigación, se declara que la información no se ha manipulado deliberadamente por ninguna razón o con ningún medio que pueda alterar la información.

Así mismo, se ha tomado en cuenta lo publicado por la CONCYTEC a través del Código Nacional de la Integridad Científica en la base legal “Ley 30806, Ley que modifica diversos artículos de la ley 28303, ley marco de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica” Fundando procedimientos de sanciones que amenacen los principios y valores éticos para guiar las acciones de los estudiantes investigadores y las comunidades universitarias que pueden participar. Además, la investigación ha sido organizada y respetado según los parametros y políticas de la Universidad César Vallejo dispuesto en su código de ética emitida mediante Resolución de concejo Universitario N°0126-2017/UCV, Artículo 15 de la política antiplagio, es por ello, el trabajo presenta originalidad de contenido, ya que fue revisado por el software antiplagio Turnitin arrojando una cantidad mínima.

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis inferencial

Estadístico de correlación de Spearman

Tabla 1

Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman

Valores		Interpretación
-1,00	=	correlación negativa perfecta
-0,90	=	correlación negativa muy fuerte
-0,75	=	correlación negativa considerable
-0,50	=	correlación negativa media
-0,25	=	correlación negativa débil
-0,10	=	correlación negativa muy débil
0,00	=	No existe correlación alguna entre las variables
+0,10	=	correlación positiva muy débil
+0,25	=	correlación positiva débil
+0,50	=	correlación positiva media
+0,75	=	correlación positiva considerable
+0,90	=	correlación positiva muy fuerte
+1,00	=	correlación positiva perfecta

Nota: Datos tomados de Valderrama y Jaimes (2018)

Como se muestra en la Tabla 11, el análisis de correlación bivariado utilizado para la prueba de hipótesis requiere una tabla de interpretación de los coeficientes de correlación, para lo cual se utiliza la interpretación del coeficiente según la interpretación de Valderrama y Jaimes (2018).) -1.00 a +1.00, el primero representa una correlación negativa perfecta, es decir, cuanto mayor sea la "X", menor será la "Y", el segundo representa la correlación positiva perfecta, lo que significa, a mayor "X" mayor "Y".

4.2. Contrastación de hipótesis

Prueba de hipótesis general

H0: No existe relación directa entre la retribución y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020.

H1: Existe relación directa entre la retribución y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020.

Tabla 2

Correlación de hipótesis general

			Retribución	Dirección de ventas
Rho de Spearman	Retribución	Coeficiente de correlación	1,000	,668**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	Dirección de ventas	Coeficiente de correlación	,668**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

La retribución se relaciona significativamente con la dirección de ventas, en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima, 2020. El nivel de significancia (0,000) es muy evidente que es menor a 0,05, por lo que, la hipótesis nula se rechaza, por lo tanto, existe relación directa entre la retribución y la dirección de ventas, además la correlación según Rho de Spearman es positiva moderada, pues, está en el rango de 0.40 a 0.69.

Prueba de hipótesis específica 1

H0: No existe relación directa entre la retribución por salario base y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020.

H1: Existe relación directa entre la retribución por salario base y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020.

Tabla 3

Correlación de hipótesis específica 1

			Retribución por salario base	Dirección de ventas
Rho de Spearman	Retribución por salario base	Coeficiente de correlación	1,000	,606**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	Dirección de ventas	Coeficiente de correlación	,606**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

La matriz de correlación presenta dimensión 1 y variable 2, el nivel de significancia obtenido, además del número de casos, la correlación entre la retribución por salario base y dirección de ventas el cual se repite; por lo tanto, es posible tomar cualesquiera de los resultados. El nivel de significancia 0.000 es menor a 0.05 por lo que la hipótesis nula es rechazada; así mismo, según Rho de Spearman, ,606 el cual evidencia una relación positiva moderada entre la dimensión 1 (retribución por salario base) y la variable 2 (dirección de ventas) en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima, 2020.

Prueba de hipótesis específica 2.

H0: No existe relación directa entre la retribución por incentivos salariales y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020.

H1: Existe relación directa entre la retribución por incentivos salariales y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020.

Tabla 4

Correlación de hipótesis específica 2

			Retribución por incentivos salariales	Dirección de ventas
Rho de Spearman	Retribución por incentivos salariales	Coefficiente de correlación	1,000	,370*
		Sig. (bilateral)	.	,019
		N	40	40
	Dirección de ventas	Coefficiente de correlación	,370*	1,000
		Sig. (bilateral)	,019	.
		N	40	40

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación

La matriz de correlación presenta la dimensión 2 y variable 2, el coeficiente de Rho Spearman y el nivel de significancia conseguido, también el representación de casos, la correlación entre la dimensión 2 y variable 2 se repite por lo que se puede tomar de resultados de cualesquiera de las dos. Entonces, la retribución por incentivos salariales se relaciona significativamente con la dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima, 2020, el nivel de significancia 0.019 es menor a 0.05 por lo, que la hipótesis nula se rechaza; así mismo, existe relación positiva baja entre la dimensión 1 (retribución por incentivos salariales y la variable 1 (dirección de ventas).

Prueba de hipótesis específica 3.

H0: No existe relación directa entre la retribución por prestaciones sociales y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020.

H1: Existe relación directa entre la retribución por prestaciones sociales y la dirección de ventas en el área de telemarketing del Banco Falabella, Lima, 2020.

Tabla 5

Correlación de hipótesis específica 3

			Retribución por prestaciones sociales	Dirección de ventas
Rho de Spearman	Retribución por prestaciones sociales	Coeficiente de correlación	1,000	,606**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	Dirección de ventas	Coeficiente de correlación	,606**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

La matriz de correlación presenta la dimensión: compensación de bienestar social y la variable dirección de ventas variable, coeficiente de Rho Spearman y el nivel de significancia obtenido, y el número de casos, la correlación entre la dimensión 3 y la variable 2 se repite dos veces, para que pueda Obtenga resultados en cualquiera. El nivel de significancia es 0.000, por lo que se rechaza la hipótesis nula; de manera similar, existe una relación moderadamente positiva entre la compensación de bienestar social y la gestión de ventas con un resultado de .606 en el área de telemarketing de Banco Falabella de Lima en 2020.

V. DISCUSIÓN

En este capítulo se presentan los hallazgos observados, posterior de haber utilizado el tratamiento estadístico a la presente investigación en base al análisis de los resultados el cual se describe en el capítulo IV y la correlación que existe entre las variables. El propósito del presente estudio es determinar la relación que existe entre la retribución y la dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima, 2020, los resultados acreditan un nivel de significancia = 0,000 y el coeficiente de correlación de 0,668, el cual indica que la correlación en los valores de Spearman es positiva moderada entre las variables de estudio; consiguiente, se acepta la hipótesis alternativa revelando que existe relación directa entre la retribución y la dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima-2020, de este modo, el objetivo general queda comprobado. Los resultados obtenidos afirman la investigación de Ojeleye (2017) en su estudio titulado, *The impact of Remuneration on Employees' performance (a study of Abdul Gusau Polytechnic, Talata-mafara and State College of Education Maru, Zamfara state)*, que dio como resultado del análisis de correlación de Pearson (.804**) que hay una relación positiva y significativa entre la remuneración (sueldos, salarios y bonos) y el desempeño de los empleados, además concluye que el aumento de la remuneración del empleador alentara y motivara al empleado para aumentar su rendimiento laboral y recomienda efectuar el pago puntual de los sueldos, salarios y todos los derechos y el estímulo de los empleados. Concuero con la investigación de Ojeleye, que, a mayor retribución, llámese sueldos, salarios bonos, el empleado el empleado tendrá un mejor rendimiento. Heathfield, SM (2016) nos indica que las empresas pagan bonos a los empleados para agradecerles y felicitarlos por cumplir y alcanzar objetivos específicos, el cumplimiento de estos objetivos resultó en acontecimientos positivos para la organización, sus empleados y sus clientes.

De igual manera, la investigación actual apoya los resultados de la investigación de Lara (2016) en su investigación titulada “El sistema de incentivos y la efectividad en las ventas en el sector de telecomunicaciones, ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, Año 2014”, que dio como resultado mediante I

prueba de chi cuadrado, se indicó que tiene un nivel de significación de 0,05 y la sumatoria del chi 2 (40,71) es mayor que el valor crítico (5,99) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna donde se demuestra que el sistema de incentivos influye en la efectividad de las ventas. Lara utilizó de metodología la modalidad bibliográfica-documental y de campo de nivel descriptivo, correlacional y explicativo, muestra probabilística de 382 personas a encuestar, como técnica e instrumento fue la encuesta y el cuestionario, la misma que concluyo que los incentivos están enfocados al volumen de ventas por asesores, que por la misma gestión o proceso de venta.

Por otro lado, con el estudio de Vallesi (2016) titulado “Gestión de la retribución y la calidad del servicio al cliente en la empresa Rodríguez Servicios Generales S.A.C.” que tuvo como objetivo principal respaldar Cómo la gestión de la compensación afecta la calidad del servicio al cliente, los resultados muestran que el 25% de los empleados creen que los salarios tienen derechos internos, y el 50% de los empleados creen que la parte variable de los salarios es mayor, y el 25% de los empleados dice que está de acuerdo con el salario pagado; así mismo, el 75% afirma que hay relación entre sueldos y productividad; por lo tanto, Vallesi, afirmó que la gestión de retribución tiene un impacto directo en la calidad de servicio al cliente y logró el objetivo general, porque si la empresa proporciona un buen salario, los empleados estarán más motivados y comprometidos, en resumen, proporcionarán mejores servicios para mejorar los servicios de calidad.

Así mismo, se contrasta la investigación realizado por Zelada (2016) el cual lleva por título, Incentivos para mejorar la productividad de una organización, la misma que tuvo como objetivo general proponer un plan de incentivos para mejorar la productividad de la fuerza de ventas de la empresa People Outsourcing S.A.C sucursal Trujillo, Zelada respalda su estudio al igual que nosotros en la teoría clásica de la administración, su población fueron 26 empleados del área de ventas que maneja la empresa en la sucursal Trujillo, el diseño que se utilizó fue, diseño de sucesión o en línea y la encuesta fue usada como técnica de recolección de datgos. Los resultados muestran que el 69.2% de los encuestados consideraron que el salario beneficia la productividad laboral, un 7.7% consideró lo contrario y un

23. 1% está ni de acuerdo ni en desacuerdo; también, respecto a que, si la productividad crecería de percibir mayores incentivos por la empresa, los resultados evidencian que el 38.5% está totalmente de acuerdo y un 42.3% está de acuerdo, por lo que tiene relación con lo que indica Tetteh, Mohammed y Ahmed (2017) que los empleados estén adecuadamente supervisados y bien pagados para mejorar la productividad y el rendimiento laboral.

De acuerdo a la investigación realizada donde se prueba la hipótesis específica 1 la cual fue, existe relación directa entre la dimensión retribución por salario base y la variable dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima, 2020, los resultados muestran una significancia = 0,000 lo que manifiesta que, si hay relación entre la dimensión 1 y la variable, también, muestra la correlación de Spearman el cual tiene un valor de 0,606 y esto se interpreta que hay una correlación positiva moderada. La prueba de hipótesis específica 2 el cual fue, existe relación directa entre la retribución por incentivos salariales y la dirección de ventas, los resultados muestran un nivel de significancia = 0,19 por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna; también se obtuvo una correlación de 0,370 el cual se interpreta que existe una correlación positiva baja; así mismo, la prueba de hipótesis específica 3 el cual fue, existe relación directa entre la retribución por prestaciones sociales y la dirección de ventas, mostrando una significancia = 0,000 y una correlación de 0,606, evidenciando una clara aceptación de la hipótesis alterna y además una correlación positiva moderada de la dimensión 3 y la variable. Estos resultados concuerdan con los de Valles (2014) en su investigación "Gestión de la Retribución y la calidad del servicio al cliente en la empresa Rodríguez Servicios Generales S.A.C, quien señala que las remuneraciones, los incentivos y las prestaciones sociales son componentes de la retribución, los resultados dan a conocer que el 75% de los empleados está de acuerdo que el sueldo vaya a la par con la productividad, un 25% está de acuerdo que la empresa conceda premios o incentivos por metas alcanzadas, un 75% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 100% opina que la empresa Rodríguez Servicios Generales S.A.C cumple con las prestaciones sociales legales.

También, Del Águila (2017) en su investigación “Plan de reconocimiento laboral para mejorar las ventas en la empresa Detalles Zapatería, en la ciudad de Tarapoto, año 2018” Perú, el cual cita como teoría de su primera variable a Gitman y McDaniel (2008) afirmó que el reconocimiento del trabajo es retroalimentación, que incluye alentar a los empleados a través de una compensación a través del buen desempeño en beneficio de la empresa, muy similar a la teoría clásica de la administración, donde Fayol, quien es el máximo exponente detalla que la remuneración debe ser justa para que el colaborador y tenga un sentimiento de apego hacia el trabajo y a la empresa y, el resultado se reflejara en un aumento en la productividad. Así mismo, Del águila utilizo para su estudio una muestra de 36 empleados del área de ventas y caja, se usó técnicas de encuesta y herramientas de cuestionarios, el cual muestran la relación entre las variables de estudio con un nivel de significación = 0,000 y un coeficiente de correlación de Pearson = 0,877, lo que indica una alta correlación positiva, un margen de error de 5% y una confiabilidad de Alfa de Cronbach de 0.857 para el Plan de reconocimiento y 0,843 para ventas. El estudio concluye que la empresa Detalle Zapatería brinda reconocimientos en las diversas formas a sus colaboradores cuando cumplen las metas propuestas.

Finalmente, existe una relación positiva, significativa alta (sig. = 0,000), entre las variables (retribución y dirección de ventas) y las dimensiones (retribución por salario base, retribución de incentivos salariales y retribución por prestaciones sociales) con la variable dirección de ventas se demuestra la correlación entre las dimensiones y la variable, por medio de la estadística de Rho de Spearman, los resultados muestran una confiabilidad de 95%, dichos resultados muestran una evidente influencia de la retribución para con la variable dirección de ventas similar en el estudio de Kayode, Adeyinka & Abiodun (2019) que manifiestan que el pago rápido de la remuneración tiene una gran influencia en la productividad de los empleados y que el paquete de remuneración como horas extras, pago de remuneración constante, promueve la moral y aumenta la cohesión del equipo.

VI. CONCLUSIONES

Primera

Se determinó que existe una correlación positiva moderada de 0,668 entre la retribución y la dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima, 2020. Los resultados confirman que a mayor compensación (sueldo, bono, incentivos) el departamento de ventas gestionará y a la vez tendrá mejores resultados.

Segunda

Se determinó que existe una correlación positiva moderada de 0,606 entre la retribución por salario base y la dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima, 2020.

Tercera

Se determinó que existe una correlación positiva débil de 0,370 entre la retribución por incentivos salariales y la dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella. Este resultado expresa que los incentivos son regularmente determinantes para el colaborador este siempre motivado y tenga mejor desempeño.

Cuarta

Se determinó que existe una correlación positiva moderada de 0,606 entre la retribución por prestaciones sociales y la dirección de ventas en el área de telemarketing de Banco Falabella, Lima, 2020.

VII. RECOMENDACIONES

Primera

Se recomienda a los altos directivos de Banco Falabella, que inviertan mayores recursos a fin de que los empleados del área de telemarketing tenga un mayor grado de motivación que les permita obtener resultados óptimos.

Segunda

Se recomienda al departamento de Recursos Humanos determinar el sueldo base teniendo en cuenta la relación con su puesto en la empresa y con puestos similares en otras compañías, de tal manera que el sueldo base sea competente para retener a los mejores empleados y crear un clima óptimo.

Tercera

Con respecto a la gerencia del área de telemarketing, se recomienda crear un plan de incentivos para los vendedores, a fin de motivar y alcanzar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Cuarta

Se recomienda al departamento de Recursos Humanos de Banco Falabella que invierta más en el desarrollo de los colaboradores, apoyo al estudio para su crecimiento y mejora profesional, seguros adicionales a los del seguro por ley, entre otros.

REFERENCIAS

- Artal (2017). Dirección de ventas. Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=5KM2DwAAQBAJ&pg=PA40&dq=Artal+\(2017\)+define:+%E2%80%9CLa+gesti%C3%B3n+de+ventas+es+una+funci%C3%B3n+comercial+o+de+marketing&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi2hMnOnavqAhWiHLkGHQoQCRoQ6AEwAHoECAYQAg#v=onepage&q=Artal%20\(2017\)%20define%3A%20%E2%80%9CLa%20gesti%C3%B3n%20de%20ventas%20es%20una%20funci%C3%B3n%20comercial%20o%20de%20marketing&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=5KM2DwAAQBAJ&pg=PA40&dq=Artal+(2017)+define:+%E2%80%9CLa+gesti%C3%B3n+de+ventas+es+una+funci%C3%B3n+comercial+o+de+marketing&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi2hMnOnavqAhWiHLkGHQoQCRoQ6AEwAHoECAYQAg#v=onepage&q=Artal%20(2017)%20define%3A%20%E2%80%9CLa%20gesti%C3%B3n%20de%20ventas%20es%20una%20funci%C3%B3n%20comercial%20o%20de%20marketing&f=false)
- Barona, V. (2015). El control en el proceso de ventas y la toma de decisiones en la empresa Jenryshoes del Anton Cevallos (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/18806/1/T3351i.pdf>
- Borges (2011). Procedimiento para la dirección por valores en las aldeas universitarias de la misión sucre (Tesis presentada en opción al Título Académico de Máster en Dirección). Recuperado de <https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/3737/Zaida%20Rosa%20Borges.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Caycho, G. (2017). Implementación de un sistema de incentivos para la mejora de la productividad en una empresa de confección textil (Tesis de pregrado). Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6412/Caycho_pg.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato (2007). Libro Administración de los recursos humanos. Teoría de la motivación. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>

Chiavenato Idalberto. (2014). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc Graw Hill.

Cueva. (2007). Teoría clásica de la administración de Henri Fayol. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/>

Corral (2010). Diseño de cuestionarios para recolección de datos (artículo). Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n36/art08.pdf>

Decreto supremo N° 044-2020-PCM, declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19, 15 de marzo 2020.

Del Águila, V. (2017). Plan de reconocimiento laboral para mejorar las ventas en la empresa Detalles Zapatería, en la ciudad de Tarapoto, año 2018 (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/36012>

Economía y Empresas. (11 de julio de 2018). Incentivos variables, ¿problema o solución? [mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.elobservador.com.uy/nota/incentivos-variables-problema-o-solucion--2018711500>

European Banking Authority (11 de marzo 2019). The EBA observes a slight increase of high earners in EU banks for 2017(mensaje en un blog). Recuperado de <https://eba.europa.eu/the-eba-observes-a-slight-increase-of-high-earners-in-eu-banks-for-2017>

Fernández (2010) Teoría de la segmentación del mercado de trabajo, [artículo científico]. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16672010000300004

Gestión y estrategia (julio-diciembre 2010). Publicación semestral editada por la Universidad Autónoma Metropolitana, departamento de Administración, [revista] México D.F. Recuperado de <http://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/issue/download/29/12>

Gitman, L. y McDaniel, C. (2008). El futuro de los negocios. México: Cengage.

Gómez, L., Balkin, D. y Cardy, R. (2016). Gestión de Recursos Humanos (8ª ed.). Madrid, España: Pearson

Heathfield, SM (2016). Bonus Pay [artículo científico]. Recuperado de <https://www.thebalance.com/what-is-bonus-pay-1918069>

Kayode, Adeyinka & Abiodun (2019) Employees' Remuneration and Performance in Nigerian Breweries PLC. International Journal of Business and Management <https://doi.org/10.46281/ijbmf.v3i1.263>

Küster, I. y Román, S. (2006). Venta Personal y Dirección de Ventas: La Fidelización del Cliente. Madrid, España: Thomson.

Küster y Román (2010). Venta Personal y Dirección de Ventas: La Fidelización del Cliente. Madrid, España: Thomson.

Kuznik, A., Hurtado, A. y Espinal, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en Traductología. Características metodológicas, *MonTI. Monografías de Traducción e Interpretación*, (2), 315-344. <https://www.redalyc.org/pdf/2651/265119729015.pdf>

Lara, A. (2016). El sistema de incentivos y la efectividad en las ventas en el sector de telecomunicaciones, Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Año 2014 (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/327/1/Trabajo%2060%20N%c3%ba%c3%b1ez%20Torres%20Luis%20Gabriel.pdf>

Ley 30806, Ley que modifica diversos artículos de la ley 28303, ley marco de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. 5 de julio de 2018.

Madero, S., Arizcuren, A., Baniandrés, Y. y Eizaguirre, A. (2008). La retribución: Una herramienta para el crecimiento y mejora de las empresas. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Almudena_Eizaguirre/publication/311593231_La_retribucion_Una_herramienta_para_el_crecimiento_y_mejora_de_las_empresas/links/585006f408aeb989252e9664.pdf

Miranda, R. (08 de noviembre de 2018). Tutorial para crear campañas de incentivo exitosas [mensaje en un blog]. Involves. Recuperado de <https://clubdeltrade.com/blog/crear-campanas-de-incentivo-exitosas/>

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). Metodología de la investigación: Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis (5ª ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Ojeleye (2017) en su estudio titulado, The impact of Remuneration on Employees' performance (a study of Abdul Gusau Polytechnic, Talata-mafara and State College of Education Maru, Zamfara state). Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/318014419>.

Pino Gotuzzo, R. (2018). Metodología de la investigación. Lima, Peru: San Marcos

Porret, M. (2015). Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones (6ª ed.). Madrid: Esic.

Pujol. B (2002). Leasing. En Diccionario de Comercio Exterior (p.9). Madrid, España: Cultural.

Resolución de concejo Universitario N°0126-2017/UCV, código de ética en investigación de la Universidad Cesar Vallejo. 23 de mayo de 2017.

- Ribechini, G. (2016). El paradigma de la retribución de la innovación. Recuperado de https://factorhuma.org/attachments/article/12354/c464_paradigma_retribucion.pdf
- Rodas, R. (2015). La efectividad de un programa de motivación a los vendedores para incrementar las ventas del almacén de electrodomésticos de Mazatenango, Suchitepéquez (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Noj-Liliana.pdf>
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2017). Metodología y Diseños en la investigación Científica (5ª ed.). Lima, Perú: Business Support Aneth.
- Santolaria, A. (2017). La nueva doctrina sobre la retribución de las vacaciones. Recuperado de https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2017/178153/TFG_asantolariasuarez.pdf
- Tetteh, Mohammed y Ahmed (2017). What is the effect of wages and supervision on productivity? The perspective of Sunyani Technical University staf. Recuperado de https://mpra.ub.uni-muenchen.de/81473/1/MPRA_paper_81473.pdf
- Tomasello, M. (2017). Propuesta de incentivos, beneficios y recompensas para el área de ventas de la empresa Inmobiliaria (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/145542/Tomasello%20Ubilla%20Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valderrama, S. y Jaimes, C. (2018). El desarrollo de la Tesis: Descriptiva-Comparativa, Correlacional y Cuasiexperimental. Lima, Perú: San Marcos.
- Valles, A. (2014). Gestión de la Retribución y la calidad del servicio al cliente en la empresa Rodríguez Servicios Generales S.A.C (Tesis de pregrado).

Recuperado de
http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1017/vallesanticona_agripina.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Vallesi, A. (2016). Gestión de la retribución y la calidad del servicio al cliente en la empresa Rodríguez Servicios Generales S.A.C (Tesis de pregrado). Recuperado de
http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1017/vallesanticona_agripina.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Vega, U. (2015). Gestión de retribuciones: Una perspectiva estratégica (Tesis de maestría). Recuperado de
<https://www.ehu.eus/documents/1393006/6224470/Gestion-de-retribuciones-Una-perspectiva-estrategica.pdf/d3124680-f9b7-4b58-9408-a41b39430045>

Werther, Davis y Guzmán (2014) Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas (6ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Zelada, R. (2016). Plan de incentivos para mejorar la productividad de la fuerza de ventas de la empresa People Outsourcing S.A.C., Sucursal Trujillo 2016 (Tesis de pregrado). Recuperado de
http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/8120/zeladavillanueva_robinson.pdf?sequence=1&isAllowed=y