



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**Las Compensaciones y su relación con el Desempeño de la
Fuerza de Ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios - MBA**

AUTOR:

Hermeza Medina, Renzo Alexander (ORCID: 0000-0001-5682-7312)

ASESOR:

Mg. Granados Maguiña, Mauro (ORCID: 0000-0002-5668-0557)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y herramientas gerenciales

LIMA – PERÚ

2021

DEDICATORIA

A mi esposa, quien siempre creyó en mi y fue mi empuje para mejorar día a día, siendo la artífice, motor y motivo de mis logros.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por darme la salud y fuerzas necesarias para culminar esta etapa. A mi familia por creer en mí y apoyarme en cada decisión y proyecto que emprendo, y a la vida, por permitirme no solo disfrutar de los resultados, también del camino y el proceso y ver que todo esfuerzo tiene recompensa.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	16
III. METODOLOGÍA	32
3.1. Tipo y diseño de la investigación	32
3.2. Variables y Operacionalización	34
3.3. Población, muestra y muestreo	35
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
3.5. Procedimientos	38
3.6. Métodos de análisis de datos	38
3.7. Aspectos éticos	39
IV. RESULTADOS.....	41
V. DISCUSIÓN.....	51
VI. CONCLUSIONES	55
VII. RECOMENDACIONES.....	56
REFERENCIAS.....	58
Anexos	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	41
Tabla 2	42
Tabla 3	43
Tabla 4	44
Tabla 5	45
Tabla 6	46
Tabla 7	47
Tabla 8	47
Tabla 9	48
Tabla 10	48
Tabla 11	49
Tabla 12	49
Tabla 13	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	29
Figura 2	41
Figura 3	42
Figura 4	43
Figura 5	44
Figura 6	45
Figura 7	46

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre las compensaciones y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021. Se desarrolló con un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado – descriptivo y de nivel correlacional con un diseño no experimental de corte transeccional o transversal. Además, la muestra estuvo conformada por 28 colaboradores del área de ventas, donde se emplearon dos cuestionarios como instrumentos de medición; el primero, para evaluar las compensaciones que perciben los colaboradores, compuesto por un total de 15 ítems y, el segundo cuestionario para evaluar el desempeño laboral de los colaboradores, compuesto por 12 ítems. Ambos instrumentos aprobaron el proceso de análisis de fiabilidad de Alpha de Crombach, evidenciando una confiabilidad muy alta. Los resultados señalan que, respecto al objetivo general, la compensación de los colaboradores se encuentra en un 89.3% y la variable desempeño laboral, con el 64.3%, ubicándose ambas variables en el nivel regular. Así mismo, los resultados inferenciales indicaron que la significancia bilateral, obtuvo un valor igual a $0.000 < 0.05$, demostrando que existe relación entre las compensaciones y el desempeño de la fuerza de ventas, además el coeficiente de correlación fue de 0.632, indicando que la relación de ambas variables es de nivel moderado en la empresa comercializadora 5BM en Lima Metropolitana.

Palabras clave: Compensaciones, Desempeño de la fuerza de ventas

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship that exists between compensation and the performance of the sales force of the trading company 5BM, Metropolitan Lima, 2021. It was developed with a quantitative approach, applied-descriptive and correlational level. with a non-experimental design of transectional or transversal cut. In addition, the sample consisted of 28 employees from the sales area, where two questionnaires were used as measurement instruments; the first, to evaluate the compensation received by the collaborators, made up of a total of 15 items, and the second questionnaire to evaluate the work performance of the collaborators, made up of 12 items. Both instruments passed the Crombach Alpha reliability analysis process, showing very high reliability. The results indicate that, with respect to the general objective, the compensation of collaborators is at 89.3% and the variable work performance, with 64.3%, both variables being at the regular level. Likewise, the inferential results indicated that the bilateral significance obtained a value equal to $0.000 < 0.05$, demonstrating that there is a relationship between compensation and the performance of the sales force, in addition the correlation coefficient was 0.632, indicating that the relationship of both variables is of a moderate level in the 5BM trading company in Metropolitan Lima.

Key words: Compensation, Sales Force Performance

I. INTRODUCCIÓN

En el contexto de un mundo globalizado y competitivo, las organizaciones están en la constante búsqueda para generar valor agregado para sus clientes, satisfaciendo sus expectativas y posicionándose sobre la competencia. Para ello, uno de los aspectos más relevantes es el involucramiento de los trabajadores en alcanzar los propósitos de la empresa para contar con óptimos niveles de productividad. Como señala Valencia (2005) “El capital humano es un activo intangible que posee la capacidad de colaborar con el aumento de la productividad, impulsando la innovación y así como, la competitividad” (p.20).

Sin embargo, la realidad problemática laboral de los trabajadores en el Perú evidencia la baja competitividad de las micro y pequeñas empresas. Según COMEX (2020), en base a la información de Enaho (2019), “las micro y pequeñas empresas (MYPES) conformaron el 95% de las compañías en el Perú y utilizaron al 47.7% de la PEA, que es igual un incremento del 4% en el empleo (...) gran parte de ellas operan en situación de competitiva disminuida y pocos beneficios laborales” (p.2).

En relación, la baja productividad de las MYPES puede generar que la retribución que reciben los trabajadores sea inferior a su productividad. La Defensoría del Pueblo (2019) señala que “el porcentaje de subempleo por ingresos es de 41.2%. En el año 2018, el sueldo promedio fue de S/1400. En las urbes llegó a los S/1557.4 y en las áreas rurales S/711.4, cifra menor a la remuneración mínima vital” (p.4).

Los humanos se convierten en el factor principal en el ciclo de la productividad general de la compañía porque los humanos son los actores de todas las actividades de producción de la empresa. Por tanto, el desarrollo de los recursos humanos es un imperativo si la empresa quiere sobrevivir, crecer y obtener el máximo beneficio. Las empresas pueden desarrollar sus recursos humanos generando satisfacción laboral para las personas que trabajan en la empresa y, por ende, un mejor desempeño laboral. Al hacer esto, la empresa

puede esperar que sus trabajadores trabajen de manera óptima y den lo mejor de sí mismos para el progreso de la empresa. (Mohammad y Agatha, 2019, p.13)

La retribución es una parte integral de la gestión de recursos humanos que ayuda a motivar a los empleados y mejora la eficacia organizativa. La influencia de la remuneración y los privilegios en el desempeño de los empleados y la efectividad organizacional dependen de la compensación existente y programas de gestión del desempeño en una empresa individual. Normalmente, la mayoría de los empleados responden a aumentos salariales y beneficiosos con una actitud positiva y más productiva. Las mejores personas a menudo se sienten atraídas por las empresas que pagan más y ofrecen la mejor oportunidad de progresar. Todavía hay algunas personas en la fuerza laboral que tienen una fuerte ética de trabajo, y seguir estando motivado independientemente del paquete de compensación proporcionado. (Tulasee & Satyanarayana, 2018, pp.1-7)

Según Mengesha (2017) Un plan estratégico de compensación para empleados exitoso permite que una empresa compita en el mercado. para los mejores empleados de la industria existente. El plan de compensación implica una variedad de aspectos incluyendo escalas salariales, programas de recompensas y paquetes de beneficios. Compensación de los empleados determina cuánto queremos pagar a los empleados y qué tipo de empleados queremos atraer. El autor también menciona que se descubrió que una buena compensación es una de las políticas que las organizaciones pueden adoptar para aumentar el rendimiento de sus trabajadores y, por lo tanto, aumentar la productividad de la organización. A Una mirada de cerca al desempeño de los empleados de muchas organizaciones hoy en día revela que muchos empleados no están contentos con el actual esquema de compensación en la organización debido a que nunca necesidades cambiantes.

Según Onuorah et al. (2019) Las prácticas de compensación incluyen no solo el salario, sino también las recompensas directas e indirectas y beneficios que el empleado recibe a cambio de su contribución a la organización. Algunos

de los beneficios del desempeño del empleado incluyen seguro médico, protección de ingresos por discapacidad, beneficios de jubilación, guardería, reembolso de matrícula, licencia por enfermedad, vacaciones (pagadas y no pagadas), financiación de educación, así como arreglos laborales flexibles y alternativos. La compensación suele ser reducido al efectivo y, como resultado, los empleadores solo tienen una visión de túnel cuando se trata de los problemas de compensación para sus empleados. Por otro lado, también hay empleados que necesitan aumentos constantes de sueldo, mejores beneficios, más equilibrio entre la vida laboral, etc., para poder desempeñarse bien de manera constante.

Según Carina (2019) La compensación es indispensable para los trabajadores y la organización porque la compensación es la fuente de ingresos para los empleados y sus familias. La compensación también es una imagen de estatus social para los empleados. Por lo tanto, una buena compensación es capaz de garantizar la satisfacción de los miembros de la organización, lo que a su vez permite que la organización obtenga, cuide y emplee a un número de personas con diversos comportamientos y actitudes positivas y trabaje de manera productiva por su desempeño laboral para lograr los objetivos de la organización. La compensación es una recompensa de la empresa a los empleados debido a su esfuerzo y mente de contribución. (p.3)

En el contexto de salud, los hospitales son considerados instituciones que salvan vidas y la calidad del servicio a través del mejor desempeño de los empleados es un parámetro esencial para atender a los clientes. Para sostenerse dentro de la competencia y lograr la ventaja competitiva, es vital enfocarse en las actitudes y desempeño laboral de los empleados. (Dayanandan, 2017, p.3)

La compensación toma un rol importante para la determinación de la satisfacción laboral del personal y, por lo tanto, el rendimiento o desempeño laboral. La percepción de que se le paga lo que uno valía, predice el empleo y la satisfacción. (Ijaya, 2019, p.5)

Cabe precisar que la compensación puede ser monetaria o no monetaria. Para Medina (2018) la compensación es “una herramienta importante en la que se aprovechan al máximo el desempeño laboral de un colaborador y de un equipo laboral, frente a cumplir los objetivos de los directivos y alcanzar los propósitos estratégicos de la empresa” (p.3).

De acuerdo a Vinatea (2019) son muchas las obligaciones laborales que deben afrontar los empleadores peruanos, las cuales generan un alto costo salarial que puede afectar la sostenibilidad laboral:

La fuerte intervención en la estructura salarial de las organizaciones, convierten a nuestro país en el octavo con mayor rigidez en el mundo en condiciones de contratación laboral. También, se considera al Perú con el costo en los salarios más elevados de América Latina, por otro lado, Perú permanece en el cuarto lugar de menor productividad de la región” (Gestión, 2019).

En cuanto a las condiciones laborales, se consideran como una de las principales barreras para la competitividad de las Mypes. Según COMEX (2020) se afirma que:

El 84.3% de sus colaboradores no estaba afiliado a ningún sistema pensionario y solamente el 2.6% cuenta con un seguro de salud (...) se labora una media de 25.1 horas semanales; aunque un 25.1% laboró más de 40 horas semanales y un 4.6%, trabajó una jornada mayor de 60 horas (p.10).

Bajo esta perspectiva, en el presente estudio se busca identificar el vínculo entre el desempeño y la compensación. La organización seleccionada para tomar la muestra de estudio es una Mype denominada 5BM Servicios Generales EIRL, la cual se dedica a la comercialización de equipos de protección personal.

De acuerdo al análisis de sus operaciones, 5BM Servicios Generales EIRL presenta una disminución del volumen de ventas con respecto a periodos

anteriores. Los trabajadores que conforman la fuerza de ventas, solo perciben comisiones por las ventas que realizan, no cuentan con bonificaciones, incentivos y/o beneficios por lo que existe una creciente insatisfacción laboral, lo que resulta en una baja productividad o rendimiento laboral.

Dada esta perspectiva, se formula el siguiente problema: ¿Cuál es el vínculo entre las compensaciones y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021?, tomando de manera específica: ¿Cuál es el vínculo entre la remuneración con el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021?; ¿Cuál es el vínculo entre los bonos con el laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021?; ¿Cuál es el vínculo entre los incentivos y el laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021?; ¿Cuál es el vínculo entre los beneficios y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021?.

El estudio que se desarrolla, se justifica de manera teórica porque se busca la mejora del desempeño laboral de la compañía 5BM Servicios Generales EIRL, sobre la base teórica que las remuneraciones (monetarias y no monetarias) son relevantes para el trabajador y se relacionan con su desempeño en las organizaciones.

En cuanto a la justificación práctica está basado en contribuir que busca ofrecer esta investigación a la organización 5BM Servicios Generales EIRL con el que se encuentre soluciones a los problemas identificados de manera que le permita establecer e implementar políticas para lograr un desempeño laboral adecuado mejorando la productividad del vendedor y por consiguiente mejorando el volumen de ventas de la empresa.

También, es relevante indicar que, esta investigación, muestra las características que a continuación se mencionan:

Es principal y pertinente, debido a que se evidencia la relevancia en las empresas del país de poner atención en la relación compensación y desempeño para mejorar su productividad.

Es importante y utilitario, pues se busca que los datos que resultan contribuyan a iniciar actividades a los tomadores de decisiones de la empresa.

Es realizable, porque el autor cuenta con las condiciones y disponibilidad de recursos humanos, financieros y materiales en el desarrollo de esta tesis; también en acceder a la información de la empresa donde se llevará a cabo la investigación.

A nivel general, se establece como objetivo: Determinar el nivel de relación entre las compensaciones y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021. De manera específica: (a) Establecer el vínculo existente entre la remuneración y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021; (b) Establecer el vínculo que existe entre los bonos y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021; (c) Establecer el vínculo que existe entre los incentivos y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021; (d) Establecer el vínculo que existe entre los beneficios y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021.

Finalmente, la hipótesis de investigación propuesta es: Existe un vínculo significativo entre las compensaciones y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021. De manera específica tenemos: Existe un vínculo significativo entre la remuneración y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021; Existe un vínculo significativo entre los bonos y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021; Existe un vínculo significativo entre los incentivos y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021; Existe un vínculo significativo entre los

beneficios y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Hay estudios precedentes internacionales acerca del tema como la investigación de Flores y Rositas (2021) en su estudio denominado “Elementos de la compensación variable que motivan a los trabajadores a incrementar su desempeño laboral basado en competencias, en las empresas japonesas de la región noreste de México: estudio exploratorio mediante la modelación de ecuaciones estructurales” tuvo como propósito “conocer la relevancia que presentan los componentes de la compensación variable - el pago variable a corto y largo plazo, los bonos o gratificaciones y los reconocimientos o premios- que motivan la mejoría en el desempeño laboral de los trabajadores” (p.115). El estudio es “conceptual y empírico, así como no experimental, observacional, descriptivo y correlacional” (p.121). La muestra estuvo conformada por integrantes de nivel de la gerencia de las empresas medianas, siendo encuestadas 57 compañías de Japón en el estado de Nuevo León. El estudio concluye en que “los incentivos a corto plazo poseen un efecto importante acerca de las actitudes, los bonos o gratificaciones presenta un efecto con significancia acerca de las habilidades y actitudes, y los reconocimientos o premios son significantes respecto a las habilidades y actitudes” (p.138).

Tamba & Riyanto (2020) en su artículo de investigación “Effect of Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance at PT TRD Indonesia”. El principal objetivo fue determinar en qué medida influye el nivel de compensación, el grado de satisfacción sobre el nivel de desempeño de los empleados en la organización PT TRD Indonesia. La metodología fue de análisis cualitativo – descriptivo, donde se emplearon como instrumentos las entrevistas para la recolección de datos, tomando como muestra a las empresas residentes en TRD de Indonesia. Los resultados obtenidos evidencian que la compensación tiene un significativo efecto sobre el desempeño y la satisfacción laboral, de igual manera, impacta significativamente en el desempeño.

Daniyah et al. (2018) en su artículo de investigación “The Service Compensation of National Health Insurance and The Performance of Health

Workers”. El objetivo principal fue determinar en qué medida influye la compensación por servicio del seguro nacional de salud y el desempeño. El estudio fue cuantitativo con enfoque analítico observacional. La muestra de esta investigación fueron 36 trabajadores de la salud en Kalisat, 32 trabajadores de la salud en Jelbuk y 32 trabajadores de la salud en Centro de salud pública de Andongsari que se tomó por muestreo aleatorio simple. Mínimo cuadrado parcial (PLS) usando Smart, se empleó el software PLS como método para analizar la información. Los resultados obtenidos fueron una influencia positiva del servicio. compensación en el rendimiento, el estadístico T fue 7.730 (estadístico $t > t$ tabla significativa 1.96) significaba que el mayor desempeño esperado, producirá un servicio de salud óptimo para la sociedad. Los colaboradores de la salud pueden mejorar el desempeño, creando buenas estrategias, de modo que pueda mejorar la compensación del servicio que se brinda a la sociedad. Y por otro lado el Gobierno necesita revisar sobre la evaluación de desempeño que se utiliza actualmente, como SKP para que las evaluaciones de desempeño sean más eficaces en la evaluación.

Baledi & Al Saed (2017) en su artículo de investigación “The Impact of Compensation on Improving Employees Performance Through Job Satisfaction in Jordanian Newspaper”. El propósito del estudio fue examinar el efecto de la compensación en mejorar del desempeño de los colaboradores mediante la satisfacción laboral en los periódicos jordanos. La metodología de este estudio fue de tipo descriptiva - correlacional empleando como instrumento el cuestionario que consistía en (48) ítems. La población del estudio incluyó a todos los empleados en Jordania, tomando como referencia periódicos. Como resultado encontraron que la compensación afecta el desempeño y el puesto de trabajo de los empleados. La satisfacción tanto, así como laboral afecta el desempeño de los colaboradores directamente mientras el efecto de la compensación en los empleados a través de la satisfacción laboral es negativo por lo que, en este caso, la satisfacción laboral no juega el papel de mediador entre la compensación y desempeño de los empleados en el periódico jordano.

Mulugeta & Mokonnen (2018) en su artículo de investigación "Effects of Compensation on Employee Job Performance: The Case of Oromia Agricultural Research Institute". El principal objetivo fue evaluar la estrategia de gestión de la compensación y el vínculo con el desempeño en el Instituto de Investigación Agrícola de Oromia dentro de la sede ubicada en Gotera, Subciudad de Nifas Silk Lafto. La metodología usando el tipo descriptivo – correlacional, empleando como instrumento el cuestionario semiestructurado en la recogida de información primarios, a una muestra compuesto por 286 encuestados. Los resultados revelaron que la organización gubernamental responsable debe ajustar la estrategia de gestión de la compensación y también se debe prestar especial atención a todos los empleados. Finalmente, se concluye que la organización debe crear oportunidades que permitan a sus empleados tomar una posición avanzada diferente para utilizar su máximo rendimiento.

Kusasih & Tridayanti (2020) en su artículo de investigación "Influence of Employee Discipline, Compensation and Employee Load on Employee Performance in PT. Tozy Sentosa in Surabaya". El propósito principal fue establecer la relación entre la Influencia de la disciplina, la compensación y la carga de los empleados en el desempeño de los empleados en PT. Tozy Sentosa en Surabaya. La metodología del presente estudio es de tipo cuantitativo. La población y muestra se basa en la distribución de cuestionarios al desempeño de los empleados de PT, tomando hasta 40 encuestados. En cuanto a la técnica de recogida de información se trató de entrevistas, observaciones y cuestionarios. Los resultados del estudio fueron disciplina, compensación y carga de trabajo simultánea y parcial, encontrando un efecto con significancia en el desempeño de los colaboradores de PT, con una significancia de $< 0,005$.

Wagar (2020) en su artículo de investigación "The Relationship Between Compensation Management and Employee Performance: The Case of Development Bank of Ethiopia Main Branch and Addis Ababa District". El objetivo principal fue establecer el vínculo entre la gestión de compensaciones y desempeño del empleado. El estudio estuvo enfocado en un tipo de investigación descriptiva. El estudio estuvo conformado por una muestra de 161 empleados

de los dos principales sucursal y distrito de Addis Abeba, empleando un cuestionario estructurado y una entrevista para la recogida de información. Los datos resultantes demuestran que el Banco de Desarrollo de Etiopía ofrece un paquete financiero y no financiero a sus empleados. Sin embargo, los resultados señalaron que los empleados no estaban satisfechos con los paquetes de compensación disponibles que se ofrecieron durante este período de ejecución cuando se comparó con otras industrias financieras y el nivel salarial se consideró demasiado bajo y no refleja el costo de vida en la ciudad de Addis Abeba y sus alrededores. Finalmente, el estudio recomendó que la gerencia de DBE debería mejorar la compensación directa e indirecta existente para los empleados para mejorar la actuación.

Syahreza et al. (2017) en su artículo de investigación "Compensation, Employee Performance, and Mediating Role of Retention: A Study of Differential Semantic Scales". El objetivo principal se enfocó determinar el vínculo entre Compensación, desempeño de los empleados y función de mediación de retención: un estudio de escalas semánticas diferenciales. La metodología empleada fue de tipo descriptiva - no experimental, tomando como muestra a los empleados de 5 hoteles en la ciudad de Medan. Los resultados demuestran que la compensación afecta positivamente en el desempeño; la compensación impacta significativamente en la retención; la retención tiene un significativo efecto positivo en el rendimiento; la retención media el efecto de la compensación en actuación.

Rahman et al. (2021) en su artículo de investigación "Do Directors' Compensation, Education and Experience affect Firm Financial Performance? An Evidence from the Textile Industry of Pakistan". El objetivo de estudio fue relacionar el efecto en la remuneración, la educación y la experiencia de los directores de la empresa. La metodología empleada fue de tipo descriptiva - no experimental, con una muestra y población conformada por los informes anuales de 30 empresas textiles que cotizan en la Bolsa de Valores de Pakistán (PSX). Los resultados revelaron que la compensación y la educación de los directores son importantes predictores positivos de ROA y ROE. Sin embargo, la

experiencia de los directores tiene una relación positiva insignificante con ROA y ROE.

IQBAL (2019) en su investigación “The Effect of Direct Compensation and Indirect Compensation towards Work Motivation and Its Impact to Job Performance (Study on Pos Indonesia Purbalingga)”. El objetivo *planteado* fue determinar el efecto de la compensación directa y no directa sobre la motivación laboral y su efecto sobre el desempeño de los empleados. La metodología empleada fue descriptiva correlacional, con una muestra de 50 encuestados con un método de muestreo Slovin. Los resultados señalaron que la compensación tiene un efecto positivo en la motivación laboral, la compensación indirecta tiene un efecto positivo en la motivación laboral, la compensación indirecta tiene un efecto positivo en la motivación laboral, el uso de regresión simple muestra que la motivación laboral tiene un efecto positivo en el desempeño laboral. Finalmente, se concluyó que se espera que la compañía aumente la compensación de acuerdo con el desempeño producido por los empleados porque la compensación tiene una influencia positiva en la mejora del desempeño de los empleados y en el ajuste de la compensación a los logros de los empleados que se le han dado a la empresa, y también garantiza un aumento de la compensación si los empleados pueden trabajar de acuerdo con el objetivo de la empresa, de modo que se espera que aumente la motivación de los empleados en el trabajo.

Ihsani & Wijayanto (2020) en su artículo de investigación “The Effect of Organizational Culture, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance”. El objetivo de estudio se basó en identificar y explicar el efecto de la cultura organizacional, la motivación y la satisfacción laboral en el desempeño de los colaboradores en PT Taiyo Sinar Raya Teknik. La metodología empleada fue de tipo cuantitativo, con una población donde participaron todos los empleados, aplicando una técnica de muestreo probabilístico en la que participaron 120 encuestados, analizando los datos con regresión lineal múltiple. Los resultados señalaron que la cultura organizacional tuvo un efecto positivo y significativo en el desempeño de los colaboradores. De esta forma, se concluyó

que la cultura organizacional, la motivación y la satisfacción laboral afectan de forma simultánea, positiva y significativa el desempeño de los colaboradores.

Guerra y Sosa (2015) con su investigación “Impacto del salario emocional en la calidad de vida de los colaboradores y su influencia en el servicio hacia el cliente externo” plantearon como objetivo explicar cómo impacta el salario emocional en la calidad de vida de los trabajadores de la una organización, y como influye en el servicio al cliente externo. La técnica utilizada fue la encuesta mediante la aplicación de cuestionarios virtuales. La muestra estuvo conformada por 35 colaboradores. La tesis concluye en que se incluye del salario emocional en el con junto de salarios si incide de manera positiva en la calidad de vida del personal, por consiguiente, se halló que el 95% de los colaboradores están satisfechos con las políticas de flexibilidad de tiempo de la empresa, mientras que el 89% de los clientes externos están satisfechos respecto a los servicios recibidos. Asimismo, el 97% de los colaboradores están satisfechos con el clima laboral.

Sundjoto (2017) en su artículo de investigación “The Role of Compensation to Work Satisfaction and Employee Performance of Steel Fabricator Companies in East Java”. El objetivo principal fue explicar el vínculo de la compensación, la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados de la empresa fabricante de acero en Java Oriental. La metodología empleada fue de tipo descriptiva – correlacional, tomando como muestra un total de 170 empleados del nivel operador en el departamento de producción. Los resultados obtenidos en este estudio son tres hallazgos. Primero, la compensación tiene un efecto significativo sobre la satisfacción laboral con un valor de p 0,004. En segundo lugar, la compensación afecta significativamente el desempeño del empleado con el valor p de 0,043 y la tercera satisfacción laboral influye significativamente en el desempeño con el valor p del resultado de 0,036. Finalmente, se concluye que la variable de compensación no es dominante para formar el desempeño, sino que primero debe superar la satisfacción laboral del empleado.

Papilaya et al. (2019) en su investigación “Compensation, Transparency, and Motivation Effects on the Performance of Junior High School Teachers in Western Seram, Indonesia”. El objetivo principal fue informar sobre los efectos de la motivación, la transparencia de la gestión y compensación por el desempeño de los profesores de las escuelas secundarias. Así mismo, la metodología empleada fue cuantitativa, involucrando una muestra conformada por 66 maestros que prestan servicios en 6 escuelas secundarias en la regencia de Western Seram, empleando un cuestionario como instrumento de medición. Los resultados indicaron que la compensación no mostró ningún efecto directo en el desempeño de los maestros, pero a través de la transparencia (23%) y la motivación (15%). Mientras tanto, la transparencia fue informo que tiene un impacto directo en el desempeño de los maestros (35%) y no tuvo un efecto directo sobre la motivación (23%). Los resultados también sugirieron un efecto constante de motivación en el desempeño de los profesores (47%). Finalmente, se concluyó que los efectos totales de la compensación, la transparencia y la motivación en el desempeño de los maestros fueron del 49%, 58% y 47% respectivamente.

Siddiqi & Tangem (2018) en su investigación “Impact of Work Environment, Compensation and Motivation on The Performance of Employees in The Insurance Companies of Bangladesh”. El principal objetivo fue explorar los efectos que el entorno de trabajo, la compensación y la motivación pueden crear en los trabajadores. La metodología empleada fue de tipo descriptivo – correlacional, empleando un cuestionario para una muestra de 150 colaboradores. Los resultados indicaron que todos los factores crean un efecto con significancia en el desempeño de los colaboradores. Finalmente, se concluyó que el estudio puede contribuir a los reclutadores de recursos humanos de diferentes organizaciones financieras, especialmente las aseguradoras, ya que claramente demuestra cómo se puede derivar un aporte positivo de los empleados utilizando estrategias adecuadas.

Martínez y Espino (2014), en su investigación titulada “La motivación laboral, planes de compensación y su incidencia en el personal”, en Nicaragua,

tuvo por objetivo analizar la importancia de la motivación, el clima organizacional y los planes de compensación como factor incidente en el desempeño eficiente del personal. El estudio concluye en que los colaboradores “son motivados por el salario, así como en las oportunidades de logro, reconocimiento, la responsabilidad, trabajos con mayores desafíos, condiciones de labor segura y entorno que les agrada” (p.82). Asimismo, el estudio afirma que “las políticas de salarios fundamentado en el desempeño, valor de los puestos en las empresas, compromisos de trabajo los que benefician a la mejora de la motivación de los colaboradores” (p.83).

De igual modo, el colombiano Sierra (2016), con la investigación titulada “Análisis de las ventajas y desventajas de las estrategias de incentivos, compensación y beneficios en las empresas y su impacto en las organizaciones” tuvo por objetivo de realizar la evaluación de los pro y contras de las estrategias de incentivos, compensación y beneficios en las compañías y el efecto que ellas originan. El estudio concluye en que “los incentivos y beneficios son incentivos que promueven la motivación de los colaboradores de una compañía y posibilitan lograr los objetivos propuestas (...) en ciertas compañías empresas pueden ser los incentivos monetarios los que requiere reforzar el rendimiento de los colaboradores, por otro, lado en otras posibilita la combinación de dinero y recompensas” (p.24).

Coello (2014) elaboró el estudio “Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes” estableció por finalidad reconocer los factores influyentes sobre el déficit en el rendimiento de los trabajadores de una sede de la organización y que se refleja en una reducción de la efectividad. La investigación realizada fue cuantitativa, periodo transeccional, no experimental, alcance descriptivo y explicativo. La muestra fueron 20 asesores y asesoras en los diferentes turnos de labor (matutino, vespertino 1 y vespertino2). La técnica de la recogida de información fue la encuesta. La tesis concluye en que “existen elevados niveles de no satisfacción en sus criterios internos que se señala: el salario percibido, la valoración de su trabajo, su intervención activamente en la

agrupación y en la compañía, y las interacciones en las comunicaciones” (p.37). Entre otros hallazgos están que “los asesores tienen la percepción que no existe soporte por parte de sus jefes inmediatos (...) la productividad del grupo y sus efectos no ha incrementado por medio del tiempo (...) a causa de los criterios internos que manifiestan alguna insatisfacción y baja valoración a sus actividades del día a día” (p.37).

A nivel nacional se tiene como antecedentes a Montesinos y Moya (2019) en su tesis denominada “Impacto de las compensaciones en el desempeño laboral de los colaboradores en las empresas del sector de servicios de back office” plantearon como objetivo conocer cómo impactan los estímulos monetarios y no monetarios en el desempeño de los trabajadores. El estudio fue de tipo básico, de alcance correlacional, no experimental, de corte transversal. La muestra se compuso por 482 colaboradores de la Corporación de Servicios Grupo Romero. La técnica para la recogida de información fue la encuesta. El estudio llegó a la conclusión que sí existe relación significativa entre las variables estudiadas. No obstante, el estudio halló que “los beneficios que ofrece la empresa no se perciben por el colaborador (...) no se conoce de manera precisa la causa por que el personal no siente satisfacción en la compañía” (p.58). En relación a las compensaciones no monetarias, el estudio encontró que “estos beneficios no logran satisfacer totalmente a los trabajadores y se muestra en su mediano nivel de desempeño laboral” (p.59).

Zúñiga (2020) en su tesis “Las remuneraciones y el rendimiento laboral en la Empresa de Transportes San Martín de Porres S.A.” tuvo como objetivo determinar por qué incide las remuneraciones en el rendimiento laboral de la empresa de Transporte San Martín de Porres S.A. La investigación fue no experimental y tipo transversal, correlacional causal. La muestra se conformó por 108 trabajadores de la Empresa de Transportes San Martín de Porres S.A. La recolección de información se dio mediante la aplicación de la encuesta, además de los cuestionarios destinados a la evaluación de cada variable de manera independiente. La investigación concluyó que las remuneraciones inciden de manera muy significativa en el rendimiento laboral de la empresa, según el

resultado de la prueba estadística rho de Spearman = 0.58 la correlación es positiva y moderada, por lo que se interpretó “que mejorando las remuneraciones se incrementará progresivamente el rendimiento laboral de los colaboradores de dicha institución” (p.70). Asimismo, se halló que, respecto a las horas extras, el salario mínimo y la jornada laboral, influyen significativamente en el rendimiento laboral, debido a que los resultados de la Rho de Spearman fueron 0.497, 0.455 y 0.568, respetivamente, describiendo asó una correlación positiva y moderada en todos los casos.

Gavino (2020) en su tesis doctoral titulada “La compensación de remuneraciones y desempeño laboral de los Trabajadores del Hospital III EsSalud de Chimbote-2019” tuvo como propósito establecer el vínculo entre la compensación de remuneraciones con el desempeño laboral. El estudio fue cuantitativo, no experimental y descriptivo correlacional. Como muestra se conformó un subgrupo 263 integrantes de la institución. Se empleó la encuesta, además, se utilizó como instrumento un cuestionario de 25 preguntas. El estudio concluye que la compensación de remuneración evidencia una elevada correlación positiva con el desempeño laboral, según los resultados que se consiguen a partir del coeficiente $Rho=0.706$, lo que significa que “las remuneraciones facilitan la mejora de la actividad laboral de los trabajadores” (p.51). Asimismo, se halló que hay una correlación positiva sobre el salario emocional y los beneficios sociales con el desempeño laboral de los trabajadores, así como que se requiere un programa de capacitación para ellos.

Estela y Hernández (2019) en su tesis “Sistema de compensación salarial y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores Emapa San Martín S.A. sede Tarapoto, año 2017” plantearon como finalidad establecer el vínculo entre sistema de compensación salarial y el desempeño laboral. La investigación según su tipo es aplicada, con nivel correlacional, de diseño no experimental transversal. La muestra se conformó con 146 colaboradores de la empresa (entre planilla y locación de servicios). La investigación concluye en que existe una relación significativa entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral de los empleados debido a que la correlación Rho de Spearman= 0.987 ,

por lo tanto, de acuerdo a este resultado las tesis afirmaron que se presentan deficiencias en la estructura del sistema salarial, relacionado a salario base, incentivos salariales y prestaciones causando un deficiente desempeño laboral, ello incide de forma directa en cumplir de propósitos organizacionales y la productividad de la compañía.

Jiménez (2018) en su tesis "Las compensaciones y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Fondo Muchick – DANPER S.A.C, 2017" tuvo como propósito establecer la influencia que existe entre las compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Fondo Muchick – DANPER S.A.C. La investigación según su tipo es aplicada, correlacional y descriptiva, no experimental de corte transversal, se utilizó un método hipotético - deductivo. La muestra se compuso por 120 trabajadores. La técnica en la recogida de información fue la encuesta. La tesis concluye en que existe una relación significativa entre las compensaciones y desempeño laboral, con un coeficiente de correlación $r=0.82$. Entre sus hallazgos están que los colaboradores no se sienten satisfechos con las compensaciones, prefieren los incentivos monetarios, consideran que no hay equidad en la organización y que su desempeño laboral es regular.

Sobre las teorías relacionadas a las Compensaciones, Chiavenato (2009) menciona que existe dos posiciones sobre las compensaciones: el enfoque tradicional y el enfoque moderno.

En el enfoque tradicional domina el modelo de homo economicus, en otras palabras, el supuesto de que a los trabajadores únicamente las conforman los incentivos del salario, de tipo económico y material. El pago se encuentra bajo las normas rígidas y no mutables (...) basadas en el tiempo y no en el desempeño (...). En el enfoque moderno está basado en el modelo del individuo complejo, en otras palabras, el supuesto de que los trabajadores están motivados por varios tipos de incentivos, entre ellos el salario, los propósitos y las metas que se alcanzarían, la satisfacción por el puesto y en la estructura empresarial, los requerimientos de ejecución personal, entre otros. En esa

situación la remuneración se debe a esquemas que brindan flexibilidad, regido por procedimientos personalizados, al interior de una política donde se adaptan a las distintas individualidades de cada individuo y sus desempeños (pp. 278-279).

De acuerdo al Diccionario de la Lengua Española (Real Academia Española –RAE), el término compensar tiene tres acepciones “igualar en sentido contrario al efecto de una cosa con otro”; “ofrecer alguna cosa o beneficiar y resarcir el daño, perjuicio o molestia del que es responsable; y, “se afirma que debe satisfacer a quien considere bien usado su esfuerzo”. Estos significados nos indican que, la compensación es intercambio.

Para Juárez y Carrillo (2014) el término compensación debe ser interpretado como “retribución, remuneración o recompensa” (p.7). Al respecto los autores señalan que:

El término paquete de compensación señala a los componentes totales de remuneración, incentivos, si existen, y servicios tanto en especie también en beneficios y servicios, que se brinda a modo de compensación a los colaboradores de la compañía (...) desde la perspectiva de la gestión de la compensación se habla de distintas estructuras o grados integrados en el conjunto de compensación (...) se menciona que la conformación de la compensación íntegra en efectivo con el que se designa a la compensación que se garantiza en efectivo, además de la totalidad de las cantidades contingentes que los trabajadores perciben como bonificaciones, motivadores de acuerdo a resultados o distribución de utilidades, que se condicionan a las utilidades que a compañía genere anualmente, etc. (Juárez y Carrillo, 2014, p.10)

Por su parte, Chiavenato (2009) señala que las recompensas pueden financieras o no financieras. La recompensa financiera puede subdividirse, a su vez, en directas e indirectas.

La recompensa financiera directa se refiere al pago que todo trabajador percibe a manera de salarios, bonos, premios y comisiones” (p.284). Siendo el salario el componente de mayor importancia de la remuneración total, se define como “la retribución, en dinero o su equivalencia, que el empleador remunera al colaborador de acuerdo al del puesto ocupado en la empresa y los servicios prestados en el periodo de trabajo” (Chiavenato, 2009, p. 284).

Mientras que la compensación financiera indirecta consiste en “el salario indirecto derivado de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios que brinda la empresa” (p.285).

El salario indirecto está conformado por: vacaciones, gratificaciones, extras, intervención en los resultados, horas extras, equivalente monetario de acuerdo a los servicios y las prestaciones sociales que brinda la empresa (Chiavenato, 2009, p. 285).

De acuerdo a Fernández y Baeza (2000) “las compensaciones satisfacen los propósitos de alineamiento estratégico, equidad interna, competitividad externa y dirección del desempeño” (p.9).

Las compensaciones tienen cuatro funciones:

Alineamiento estratégico: “Son las remuneraciones y beneficios un medio con privilegios que se asocia de manera directa a las metas y los valores de una entidad ligada a la motivación y el desempeño de los colaboradores” (p.4)

Equidad interna: “Remuneración de acuerdo al impacto de cada cargo en los resultados del comercio” (p.5).

Competitividad Externa: “Las compensaciones permitirán contratar y mantener a los colaboradores que la empresa necesite” (p.6)

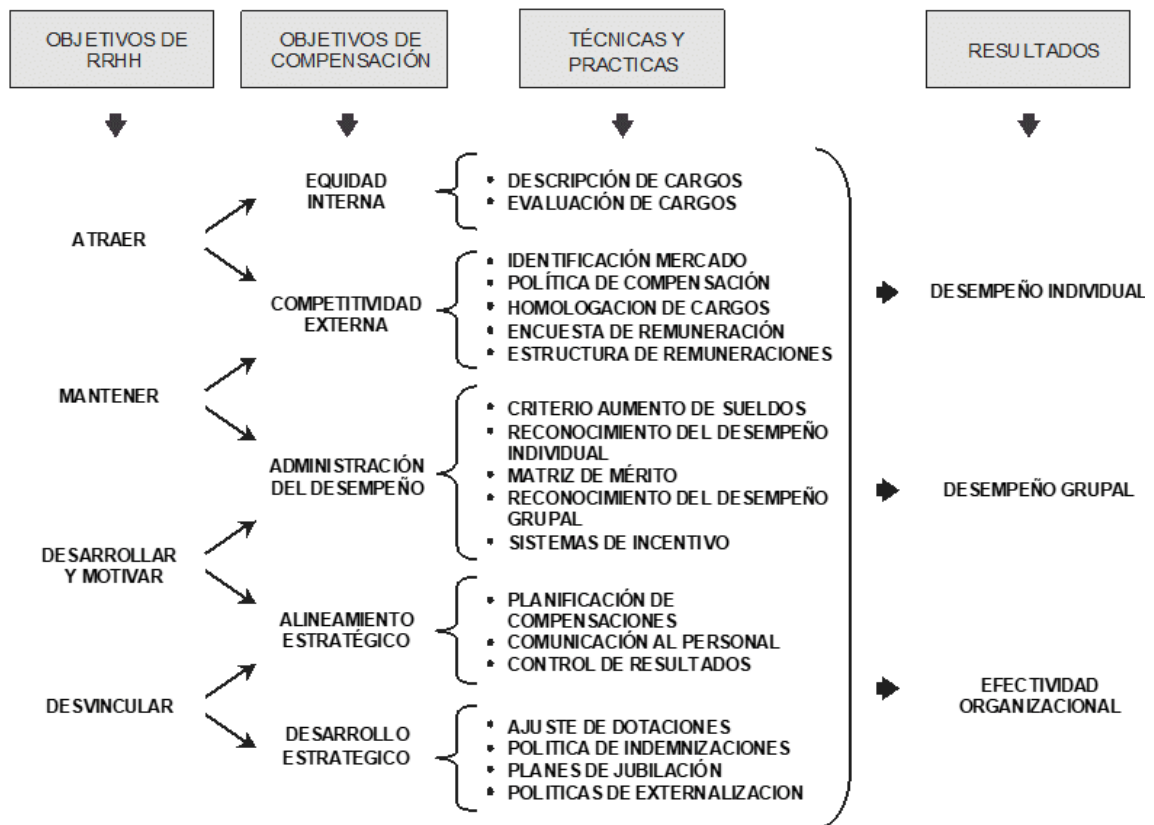
Dirección del desempeño: “Diseñar las compensaciones garantizarán que el desempeño del personal esté orientado a las expectativas de la organización” (p.7).

A continuación, se muestra el Modelo de Gestión de Compensaciones realizado por los autores, en función a su experiencia práctica:

Figura 1

Modelo de Gestión de Compensaciones

Modelo de gestión de compensaciones.



Nota: Extraído de “El psicólogo organizacional como gestor de compensaciones”, Fernández y Baeza (2000), p.9.

Sobre el Desempeño Laboral, Araujo y Leal (2007), en su investigación acerca de la inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior pertenecientes al sector público, indicaron al desempeño como “el nivel de realización que se alcanza por cada integrante de la empresa, asimismo la forma en que los integrantes laboran con el fin de alcanzar las metas

comunes de acuerdo a las necesidades del propósito general de la compañía” (Montesinos y Moya, 2009, p.9). Igualmente afirman que el desempeño es aquella capacidad que permite la producción y genera trabajo, con menores recursos; pero cuidando de mantener los estándares de calidad.

Por su parte, Fernández y Baeza (2000) sostienen que “el desempeño de las personas se concibe como el activo más relevante que debe administrar la jefatura, y debe establecerse los reconocimientos y correcciones contingentes antes las desviaciones respecto al desempeño esperado” (p.7).

En el campo de las ventas, según Arenal (2018) el desempeño se refiere a “la contribución que hace el vendedor a las metas corporativas” (p.112)

Vroom elabora su teoría en la cual afirma que “la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectación de que al acto seguirá cierto resultado que el individuo encuentra atractivo (Robbins, 2004, p.173).

Como señala Bedodo y Giglio (2006) señalan que el modelo de Vroom se esquematiza en base a tres tipos de relaciones:

- a) Relación esfuerzo y desempeño: Referida a la probabilidad percibida de que ejercer determinado esfuerzo conducirá al adecuado desempeño.
- b) Relación desempeño y recompensa: Referida al grado en que el individuo estima que desenvolverse a cierto nivel le traerá el resultado esperado.
- c) Relación de recompensa y metas personales: En función a la medida en que las recompensas de la organización satisfacen las necesidad o metas personales y son por tanto atractivas por el sujeto (pp.32-33).

En relación, Gonzales (2006), explica qué, de acuerdo a Vroom, el comportamiento de toda persona depende de la disposición por alcanzar otra meta más, estando relacionado al rendimiento dentro de una institución.

Los conceptos elaborados en la teoría de Vroom, se conforman por:

Valencia: Valor atribuido al conjunto de esfuerzos realizados para conseguir un resultado esperado sobre una asignación. Estas estarán presentes tantas veces como resultados obtenidos tenga la persona; estas pueden ser positivas o negativas.

Instrumentalidad: Se define como el vínculo entre lo que se espera y el resultado obtenido realmente. Mientras sea más elevado el rendimiento, mejores resultados serán obtenidos, lo que estará relacionado directamente a la motivación.

Expectativa: Se define como el vínculo entre el esfuerzo y el resultado obtenido. La expectativa estará polarizada en resultados negativos o positivos, la cual aumentará o se reducirá de acuerdo al esfuerzo realizado.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

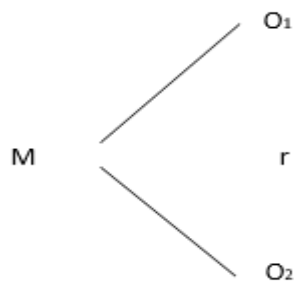
El enfoque de la presente investigación fue cuantitativo que, Según Hernández et al. (2014), hace uso de instrumentos para recolectar información que permitirá comprobar una hipótesis determinada por valores numéricos (p.4).

Una investigación puede ser básica o aplicada. Según Hernández et al. (2014) una investigación científica “cumple dos propósitos fundamentales: a) producir conocimiento y teorías (investigación básica) y b) resolver problemas (investigación aplicada)” (p.xxvi).

En ese orden de ideas, el presente estudio cumple con las características de una investigación aplicada, debido a que tiene como objetivo resolver un problema específico respecto al bajo desempeño de la fuerza laboral que se relaciona al sistema de compensaciones de la empresa 5BM Servicios Generales EIRL. Así tenemos que, la investigación es aplicada, descriptiva y correlacional porque se estudiará la relación entre dos variables.

Hernández et al (2014) señalan que “este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables” (p.93).

De acuerdo al nivel del estudio de investigación, se elaboró un estudio correlacional porque se examinó el vínculo existente entre dos variables durante un mismo estudio.



Dónde:

M: Fuerza de Ventas de 5BM

O1: Compensaciones (primera variable).

O2: Desempeño laboral (segunda variable).

r: Grado de relación entre ambas variables.

A continuación, se representa la relación de las dos variables:

La presente investigación cuenta con un diseño no experimental de corte transversal, correlacional.

De acuerdo a Hernández et al (2014), los estudios no experimentales no se manipulan las variables, por lo que se conoce su situación real al o tener control sobre las mismas (p. 152).

Por ello, la presente es una investigación no experimental porque no se ha variado de manera intencional las variables y se ha realizado luego de ocurrido los hechos pues son resultados del instrumento aplicado.

Hernández et al (2014) sostienen que los estudios transversales toman los datos en un momento en específico, buscando describir y realizar el análisis de las variables, así como la relación que mantienen entre ellas (p.154).

Por ello, el corte de la presente investigación fue transversal, porque se recolectaron los datos en un momento dado, cuando se recolecta la información aplicando el instrumento (cuestionario), que para la presente investigación es en el año 2021.

En adición, Hernández et al. (2014), mencionan sobre los estudios correlacionales que, tiene como objetivo describir la relación de dos o más planteamientos durante un contexto y momento en particular (p. 157). En este caso, el interés de la investigación es el vínculo entre las variables de estudio.

3.2. Variables y Operacionalización

Variable 1: Compensaciones

Juárez y Carrillo (2014) definen la variable independiente compensaciones como sigue:

El término paquete de compensación señala a los componentes totales de remuneración, incentivos, si existen, y servicios tanto en especie también en beneficios y servicios, que se brinda a modo de compensación a los colaboradores de la compañía (...) desde la perspectiva de la gestión de la compensación se habla de distintas estructuras o grados integrados en el conjunto de compensación (...) se menciona que la conformación de la compensación íntegra en efectivo con el que se designa a la compensación que se garantiza en efectivo, además de la totalidad de las cantidades contingentes que los trabajadores perciben como bonificaciones, motivadores de acuerdo a resultados o distribución de utilidades, que se condicionan a las utilidades que a compañía genere anualmente, etc. (Juárez y Carrillo, 2014, p.10)

Variable 2: Desempeño Laboral

Arenal (2018) define a la variable independiente desempeño laboral como sigue: “el desempeño se refiere a la contribución que hace el vendedor a las metas corporativas “(p.112). La tabla de operacionalización de las variables se muestra en los anexos.

3.3. Población, muestra y muestreo

De acuerdo a Lepkowski (2008), la población es “el grupo de la totalidad de los casos que están alineados con un conjunto de especificaciones” (citado por Hernández et al., 2014, p.174).

La población de estudio son la totalidad de los empleados de la Empresa Comercializadora 5BM EIRL ubicada en el distrito de Cercado Lima, durante el año 2021, conformado por 42 trabajadores. De acuerdo a ello la población es de tipo finito, pues se cuentan todos los sujetos que intervendrán en esta investigación.

Las muestras no probabilísticas, denominada muestras dirigidas, que se indica procedimiento de selección informal (...) Posee la ventaja de una muestra no probabilística – desde la perspectiva cuantitativa – es su uso en determinado diseño de estudio que necesita una “representatividad” de componentes de una población, así como una selección con cuidado y controlado de casos con algunas cualidades especificadas de manera previa cuando se plantea el problema (Hernández et al., 2014).

El tamaño de la muestra es 28 empleados del sector de ventas de 5BM Servicios Generales EIRL, que es el total de la fuerza de ventas de la organización.

El muestreo empleado fue no probabilístico por conveniencia. De acuerdo a Hernández et al (2014) estas muestras son “simplemente casos disponibles en los que podemos acceder” (p.390).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Encuesta: posibilitó recoger la información acerca de los procedimientos estratégicos de la entidad, dirigido a los empleados, ya

que participan de manera directa con lo que sucede en la organización, con lo que se puede tener la comprensión de qué forma funciona el entorno laboral relacionado a las variables compensaciones y desempeño laboral, para lograr obtener datos que interese en el estudio. Dulzaides & Molina (2004), sostienen que “es un método descriptivo porque trata de obtener información de los individuos informantes, ofrecidos por ellos mismos, acerca de criterios, saberes, etc.” (p.5).

Cuestionario: Se utilizaron dos cuestionarios, el primero relacionado a la variable compensaciones y el segundo referente a la variable desempeño de la fuerza de ventas. Estos instrumentos han permitido entender la situación actual de las variables bajo estudio, de acuerdo a la escala Likert, en la empresa 5BM Servicios Generales EIRL.

Según Hernández (2012) el cuestionario plantea:

El investigador social diseñará un instrumento con el que mida las variables que se conceptualizan al establecer su problemática de estudio. Dicho instrumento es el cuestionario; en el cual las variables se operacionalizan a modo de preguntas. Las interrogantes no únicamente tendrán en cuenta el problema que se estudia, sino que se considera la población que le responderá y los distintos métodos de recoger los datos (p.ej. entrevista personal o por teléfono). (pág. 26).

Hernández et al. (2014) indican que “un cuestionario se trata de un grupo de preguntas en referencia de una o más variables que se midan” (pág. 217).

Validez

“Es el nivel en que esta herramienta permite la medición de la variable sujeta a investigar” (Hernández et al., 2014). La encuesta con la que se ejecutó la investigación muestra de manera exacta las características y domina el contenido de lo que se evaluó, en dicha

ocasión está enmarcado en el desarrollo de los procedimientos organizativos con lo que después se determine la problemática de hoy.

El cuestionario fue validado oportunamente usando el método de juicio de expertos, fueron tres profesionales, quienes realizaron la validación que se conoce el tema de estudio que se desarrolla, por lo que sus saberes fueron de gran relevancia e indicaron que el cuestionario presenta validez significativa y clara, pues responden al objetivo de la investigación.

Confiabilidad

En cuanto a la confiabilidad del cuestionario se estableció por medio del análisis de Alfa- Cronbach (tiene confianza si es superior a 0.7). Según Soto (2015) si el instrumento presenta confiabilidad con un Alfa de Cronbach superior de 0.7, se evidencia un nivel de confianza alto, pues muestra la realidad con una correlación apropiada (p.53).

De igual manera, Hernández et al. (2014), hacen mención que “Es el nivel en que una herramienta presenta conclusiones con consistencia coherentemente” (p. 199). En esta investigación se utilizó el análisis estadístico de confiabilidad Alfa de Cronbach, con la muestra de 28 individuos, después se realizó el proceso de la información empleando el programa estadístico SPSS – 25.

A través del Alfa de Cronbach se calculó que el coeficiente de confiabilidad, para el instrumento de la variable compensaciones, fue del 71% y para la variable desempeño de la fuera de ventas, fue del 86%, con lo cual se puede concluir que el nivel de confianza del cuestionario para medir es alto.

3.5. Procedimientos

En cuanto al procedimiento de análisis de datos, Balestrini (2006) menciona la estrategia en la cual los “datos, de acuerdo a los componentes que la constituyen, clasificándolos, los agrupa, así como dividirlos y subdividirlos de acuerdo a sus cualidades y posibilidades, con lo que después unirlos y determinar la correlación que hay entre las variables; con el propósito de responder a las interrogantes del estudio” (p. 170). Sintetizando, el análisis es el tratamiento de los datos recogidos a partir de las fuentes primarias, así como secundarias, lo que posibilita la revisión, de correlacionar y dar interpretación de forma adecuada con las que concluyen de forma pertinente según el problema que se planteó.

Para la realización del estudio que se desarrolla, se determinó una sucesión de etapas con la que se recolecta la información que se explica:

1. Se contactó con el Gerente General de la entidad 5BM Servicios Generales EIRL con el propósito quien de la autorización de hacer el contacto con sus empuados del área de ventas en las instalaciones de la oficina central ubicada en el distrito Cercado de Lima y/o vía virtual.
2. Se aplicó la encuesta al total de los trabajadores del área de ventas aceptaron ser encuestados de manera presencial y/o virtual.

3.6. Métodos de análisis de datos

Hernández (2012) Menciona que los métodos de análisis de información incluyen a partir de la obtención de la información desde las fuentes más habituales de información estadística, el análisis de ellos, descriptivamente, así como a través de interpretar correctamente los contrastes de hipótesis más frecuentes (p. 3)

El estudio que se desarrolla a continuación posteriormente a la obtención de la información desde la aplicación de la encuesta, se procedió a analizar estadísticamente los mismos. Para ello se desarrollaron los siguientes pasos:

1. Se tabularon los datos recolectados con Excel y/o SPSS 25.
2. Se analizaron e interpretaron, a través de pruebas estadísticas, las para comprobar las hipótesis. Se midió la correlación con el Rho Spearman (no paramétrica) en las dos variables y con ello contrastar las hipótesis.
3. Se prepararon los resultados con la finalidad de su presentación.
4. Se diseñaron los gráficos estadísticos correspondientes.
5. Se analizaron e interpretaron los datos resultantes.

3.7. Aspectos éticos

Según Ojeda, Quintero y Machado (2007) afirman que la ética, como aspecto filosófico presenta un rol relevante en la totalidad de los sectores, en los públicos, así como en los privados, en especial en los vinculados con la investigación científica. Su papel es principal en las tareas humanas; sin considerar y la praxis, el mundo se sometería a un descontrol, respecto a los valores y, con ello, a la reflexión de la moral de quienes participan en un proceso establecido. (p. 345)

La presente investigación se realizó de acuerdo con cuatro principios éticos básicos: autonomía, la beneficencia, la no maleficencia y la justicia.

- **Beneficencia:** El desarrollo de la presente investigación tuvo la intención de producir un beneficio para la empresa y sus trabajadores sobre los cuales se realiza el estudio.
- **No maleficencia:** Se trata de evitar hacer daño, es por ello que las cifras que se obtuvieron a través de la administración del instrumento no han sido manipuladas.

- **Autonomía:** El autor tiene total autonomía para el desarrollo de la investigación, pues se desarrolló en la esfera privada y se garantizó el respeto por las personas participantes del estudio, y el derecho de ellas a que se respete su voluntad.
- **Justicia:** El estudio fue planificado de modo de conseguir los datos, mediante la recogida de la información, que beneficien a la empresa y a los trabajadores: quienes por su participación asumen una proporción equitativa de los riesgos y del peso del estudio.

Asimismo, el presente estudio se realizó cumpliendo otros criterios de calidad ética de la investigación como:

- **Consentimiento:** Los colaboradores del área de ventas de la compañía 5BM Servicios Generales EIRL, que fueron participantes del presente estudio, estuvieron de acuerdo con ser informantes.
- **Confidencialidad:** Para evitar cualquier problema, se mantuvo en anónimo la identidad de los trabajadores quienes participaron en la investigación.
- **Originalidad:** La presente investigación presentó todas las fuentes bibliográficas de la información que se muestra, con el propósito de la demostración de la no existencia del plagio intelectual.

IV. RESULTADOS

Luego de haber realizado el proceso de tabulación de los instrumentos (ver anexo 4), los resultados fueron evidenciados mediante tablas y figuras según los objetivos establecidos.

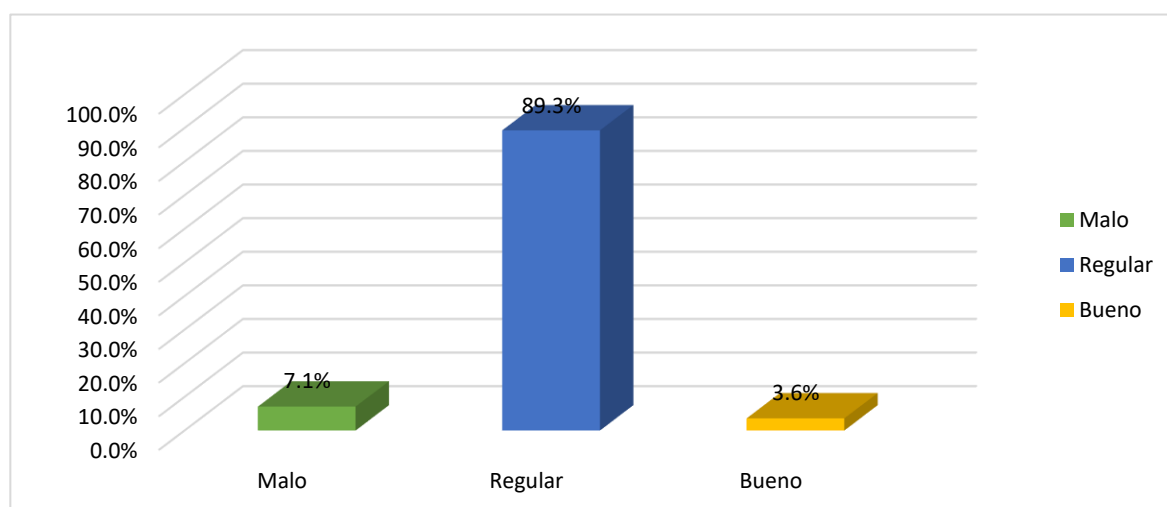
Tabla 1

Compensación

	n	%
Malo	2	7.1
Regular	25	89.3
Bueno	1	3.6
Total	28	100.0

Figura 2

Compensación



Se observó en la Tabla 1 y Figura 2, los niveles de compensación de Ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, donde se aprecia al 89.3% de los participantes percibir un nivel regular de compensación de ventas, el 7.1% percibió nivel malo de compensación de ventas y un 3.6% un nivel bueno. Se aprecia a un poco más del 50% de participantes percibir compensación de Ventas en una MYPE en Lima Metropolitana es regular.

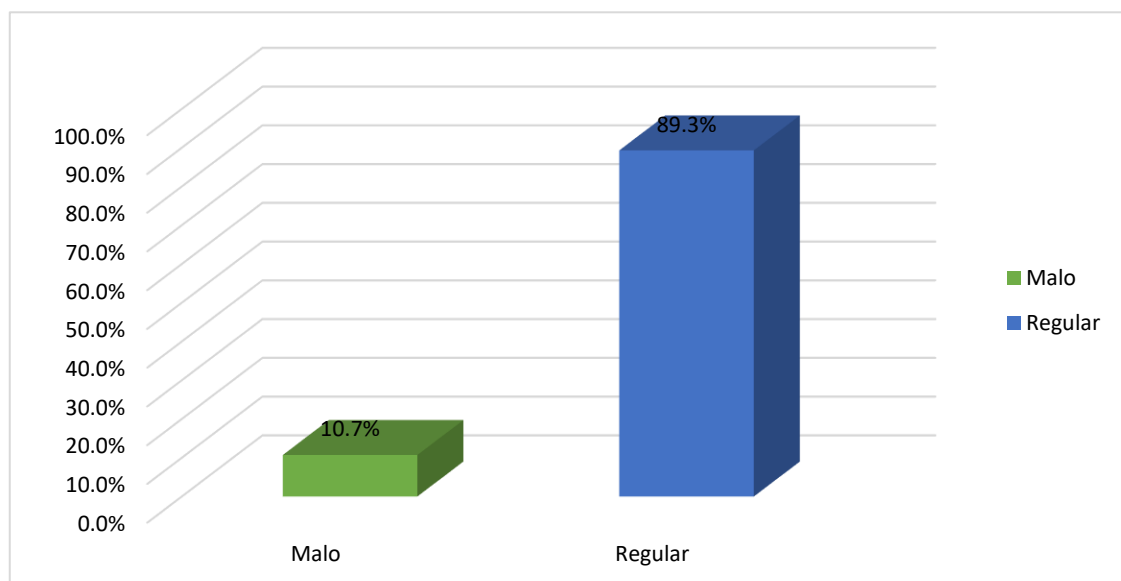
Tabla 2

Dimensión Remuneración

	n	%
Malo	3	10.7
Regular	25	89.3
Total	28	100.0

Figura 3

Dimensión Remuneración



Se observo en la Tabla 2 y Figura 3, los niveles de remuneración de Ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, donde se aprecia al 89.3% de los participantes percibir un nivel regular de compensación de ventas, el 10.7% percibió nivel malo de remuneración de ventas. Se aprecia a un poco más del 50% de participantes percibir una remuneración de Ventas en una MYPE en Lima Metropolitana es regular.

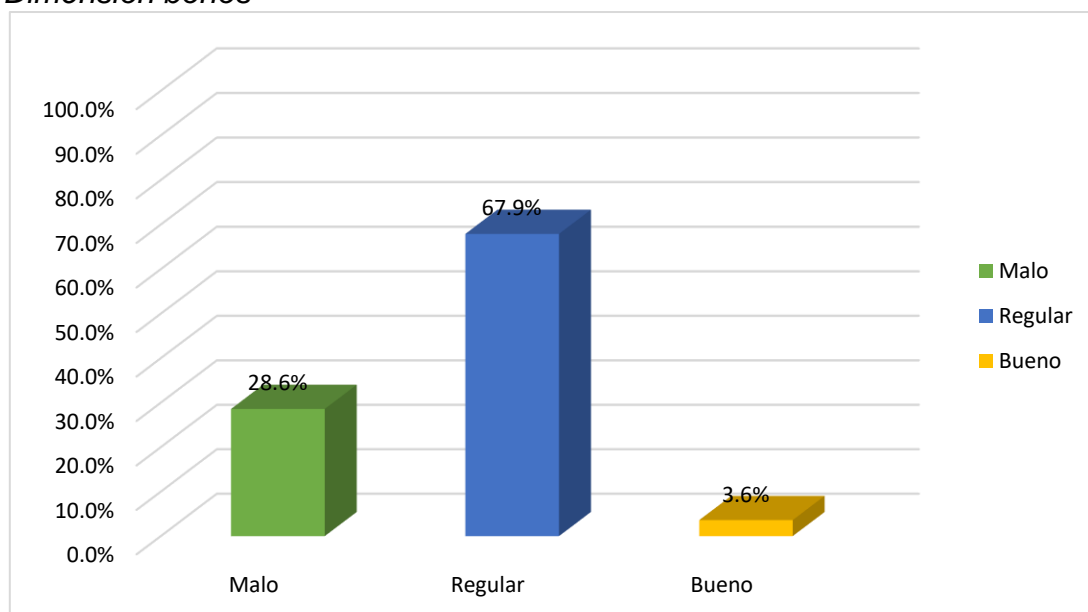
Tabla 3

Dimensión bonos

	n	%
Malo	8	28.6
Regular	19	67.9
Bueno	1	3.6
Total	28	100.0

Figura 4

Dimensión bonos



Se observo en la Tabla 3 y Figura 4, los niveles de bono de Ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, donde se aprecia al 67.9% de los participantes percibir un nivel regular de bonos de venta, el 28.6% percibió un nivel malo de bonos venta y un 3.6% un nivel bueno. Se aprecia a un poco más del 50% de participantes percibir bonos de vetas regulares.

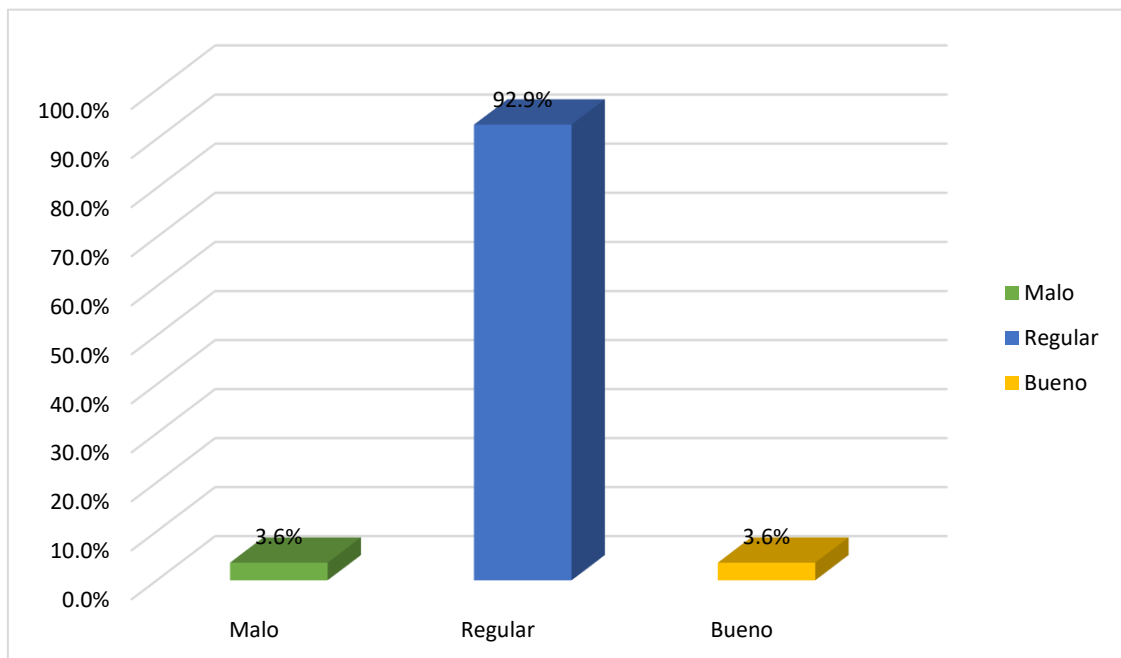
Tabla 4

Dimensión Incentivos

	N	%
Malo	1	3.6
Regular	26	92.9
Bueno	1	3.6
Total	28	100.0

Figura 5

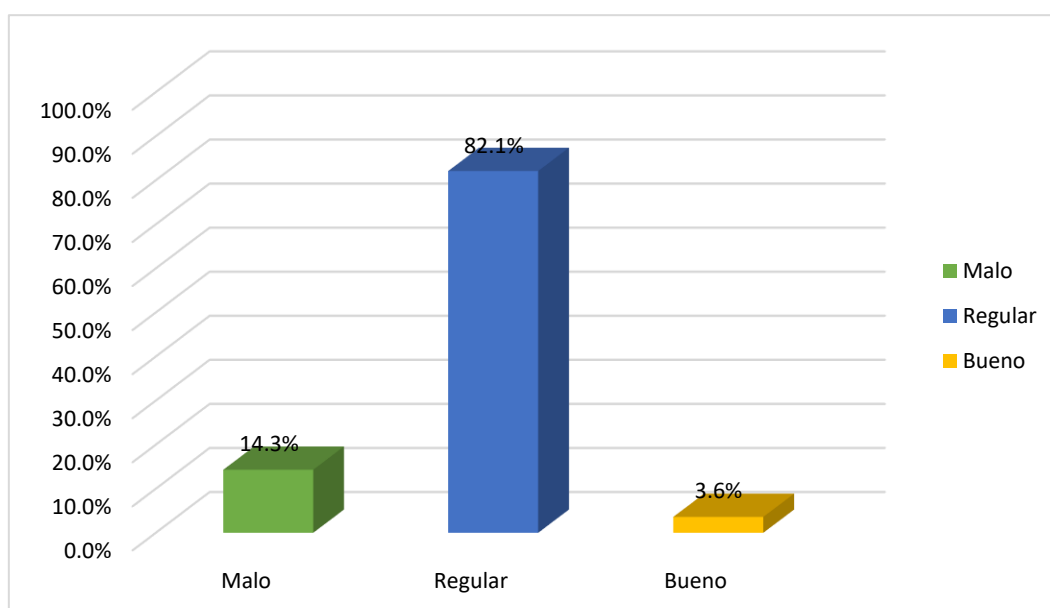
Dimensión Incentivos



Se observo en la Tabla 4 y Figura 5, los niveles de incentivos de Ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, donde se aprecia al 92.9% de los participantes percibir un nivel regular incentivos de ventas, el 3.6% percibió un nivel malo al igual que nivel bueno de incentivos de ventas. Se aprecia a un poco más del 50% de participantes percibir incentivos de ventas es regular.

Tabla 5*Dimensión Beneficios*

	N	%
Malo	4	14.3
Regular	23	82.1
Bueno	1	3.6
Total	28	100.0

Figura 6*Dimensión Beneficios*

Se observó en la Tabla 5 y Figura 6, los niveles de beneficios de Ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, donde se aprecia al 82.1% de los participantes percibir un nivel regular de beneficio de ventas, el 14.3% percibió un nivel mal y el 3.6% de nivel bueno de beneficios de ventas. Se aprecia a un poco más del 50% de participantes percibir beneficios de venta son regulares.

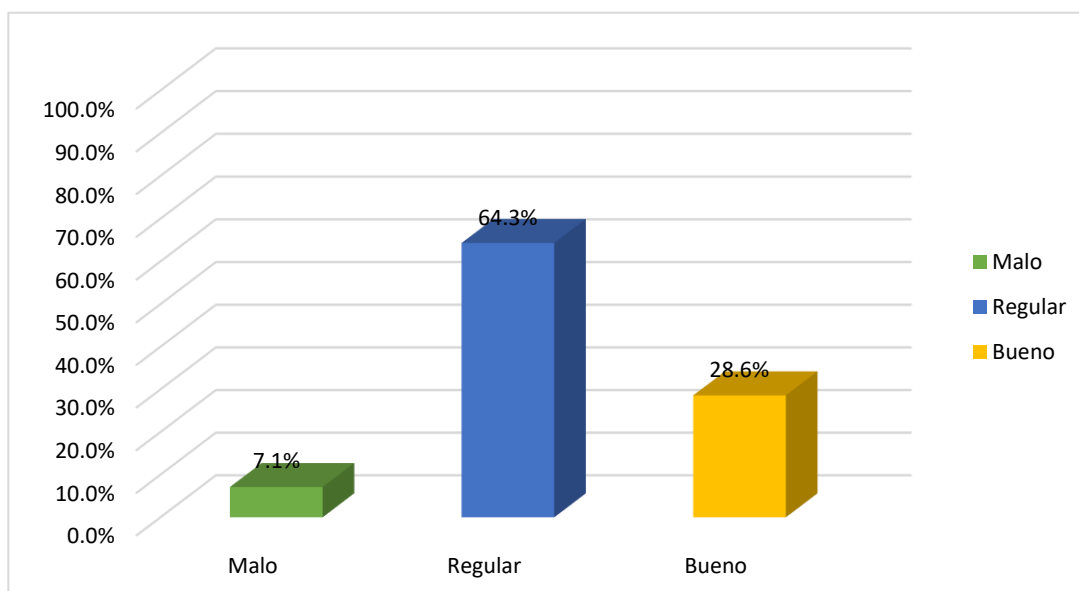
Tabla 6

Desempeño

	n	%
Malo	2	7.1
Regular	18	64.3
Bueno	8	28.6
Total	28	100.0

Figura 7

Desempeño



Se observo en la Tabla 6 y Figura 7, los niveles de desempeño laboral de ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, donde se aprecia al 64.3.1% de los participantes percibir un nivel regular de satisfacción laboral en ventas, el 28.6% percibió un nivel bueno y el 7.1% de nivel malo de desempeño laboral de ventas. Se aprecia a un poco más del 50% de participantes percibir desempeño laboral de vetas es regular.

Prueba de normalidad

Tabla 7

Normalidad de compensación y desempeño laboral

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño	,120	28	,200	,968	28	,518
Compensación	,134	28	,200	,974	28	,682

a. Corrección de la significación de Lilliefors

La Tabla 7 que tiene por finalidad determinar el comportamiento de las variables en estudio, mediante significancia bilateral que obtuvo un valor superior al 5%, rechazó la significancia de no relación, afirmando que la variable compensación y la variable desempeño laboral tienden a comportarse de forma normal. Por tanto, la prueba adecuada para establecer relación será la R de Pearson.

Para dar más detalle, a continuación, sus criterios previamente establecidos:

Tabla 8

Criterios de Rho de Spearman.

Criterios	Nivel
$r = 1$	Relación positiva perfecta
$0.9 \leq r < 1$	Relación positiva muy alta
$0.7 \leq r < 0.8$	Relación positiva alta
$0.4 \leq r < 0.7$	Relación moderada
$0.2 \leq r < 0.4$	Relación positiva débil
$r = 0$	Relación nula

Contraste de hipótesis

Tabla 9

Relación entre compensación y desempeño laboral

		Compensación	Desempeño laboral
Correlación de Pearson		1	,632**
Compensación	Sig. (bilateral)		,000
N		28	28

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

La Tabla 9 evidencia la prueba estadística paramétrica R de Pearson, quien, con su significancia bilateral, el cual obtuvo un valor igual $0.000 < 0.05$, contrastó rechazar la hipótesis de no relación (H_0), el coeficiente de correlación fue igual a 0.632, indicando que la relación es de nivel moderado. En ese aspecto, cuando los trabajadores perciben una adecuada compensación, mayor será su desempeño laboral.

Tabla 10

Relación entre remuneración y desempeño laboral

		Remuneración	Desempeño laboral
Correlación de Pearson		1	,547**
Remuneración	Sig. (bilateral)		,003
N		28	28

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

La Tabla 10 evidencia la prueba estadística paramétrica R de Pearson, quien, con su significancia bilateral, el cual obtuvo un valor igual $0.003 < 0.05$, contrastó rechazar la hipótesis de no relación (H_0), el coeficiente de correlación fue igual a 0.547, indicando que la relación es de nivel moderado. En ese

aspecto, cuando los trabajadores perciben una adecuada remuneración, mayor será su desempeño laboral.

Tabla 11

Relación entre bonos y desempeño laboral

		Bonos	Desempeño laboral
	Correlación de Pearson	1	,440*
Bonos	Sig. (bilateral)		,019
	N	28	28

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

La tabla evidencia la prueba estadística paramétrica R de Pearson, quien, con su significancia bilateral, el cual obtuvo un valor igual $0.019 < 0.05$, contrastó rechazar la hipótesis de no relación (H_0), el coeficiente de correlación fue igual a 0.440, indicando que la relación es de nivel moderado. En ese aspecto, cuando los trabajadores perciben un adecuado bono, mayor será su desempeño laboral.

Tabla 12

Relación entre incentivos y desempeño laboral

		Incentivos	Desempeño laboral
	Correlación de Pearson	1	,479**
Incentivos	Sig. (bilateral)		,010
	N	28	28

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

La tabla evidencia la prueba estadística paramétrica R de Pearson, quien, con su significancia bilateral, el cual obtuvo un valor igual $0.010 < 0.05$, contrastó rechazar la hipótesis de no relación (H_0), el coeficiente de correlación fue igual a 0.479, indicando que la relación es de nivel moderado. En ese aspecto, cuando

los trabajadores perciben un adecuado incentivo, mayor será su desempeño laboral.

Tabla 13

Relación entre beneficios y desempeño laboral

		Beneficios	Desempeño laboral
	Correlación de Pearson	1	,414*
Beneficios	Sig. (bilateral)		,029
	N	28	28

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

La Tabla 13 evidencia la prueba estadística paramétrica R de Pearson, quien, con su significancia bilateral, el cual obtuvo un valor igual $0.029 < 0.05$, contrastó rechazar la hipótesis de no relación (H_0), además el coeficiente de correlación fue igual a 0.414, indicando que la relación es de nivel moderado. En ese aspecto, cuando los trabajadores perciben un adecuado beneficio, mayor será su desempeño laboral.

V. DISCUSIÓN

Luego de obtener los resultados según a los objetivos establecidos, se procedió a discutir los hallazgos con los trabajos previos y la teoría fundamentada. Como primer objetivo se buscó establecer la relación entre las compensaciones y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, donde se evidenció que su significancia bilateral, el cual obtuvo un valor igual $0.000 < 0.05$, contrastó rechazar la hipótesis de no relación (H_0), el coeficiente de correlación fue igual a 0.632, indicando que la relación es de nivel moderado. En ese aspecto, cuando los trabajadores perciben una adecuada compensación, mayor será su desempeño laboral. En ese aspecto Montesinos y Moya (2019) argumentaron que si existe relación significativa entre las Compensaciones y el Desempeño Laboral del personal de la Corporación de Servicios Grupo Romero. No obstante, el estudio halló que “los beneficios que ofrece la empresa no se perciben por el colaborador (...) no se conoce de manera precisa la causa por la cual el empleado no está satisfecho en la organización” (p.58). En relación a las compensaciones no monetarias, el estudio encontró que “dichos beneficios no llegan a satisfacer totalmente a los colaboradores y se evidencia en su nivel regular de desempeño laboral” (p.59).

Zúñiga (2020), refirió que existe asociación entre las compensaciones y el rendimiento percibido por lo que se interpretó “que con la mejora de las remuneraciones aumentará de manera progresiva el rendimiento laboral de los empleados de esta empresa” (p.70). Gavino (2020), concluyó que la compensación de remuneración presenta una alta correlación positiva con la variable de desempeño laboral, según el resultado del coeficiente $Rho=0.706$, lo que significa que “las remuneraciones facilitan la mejora de la actividad laboral de los empleados” (p.51). Asimismo, se halló la existencia de un vínculo positivo entre el salario emocional y los beneficios sociales con el desempeño laboral de los trabajadores, así como que se requiere un programa de capacitación para ellos.

Estela y Hernández (2019), concluye en que se presenta un vínculo significativo entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral debido a que la correlación Rho de Spearman=0.987, por lo tanto, de acuerdo a este resultado las tesis afirmaron que “hay deficiencia estructural del sistema del salario, que se relaciona al salario base, incentivos en salarios y prestaciones originando un deficiente desempeño laboral, ello influye de manera directa en el cumplimiento de propósitos organizacionales y productividad de la compañía” (p.50).

Para dar cumplimiento al primer objetivo específico, el cual fue establecer el vínculo entre la remuneración y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021, donde su significancia bilateral, el cual obtuvo un valor igual $0.003 < 0.05$, contrastó rechazar la hipótesis de no relación (H_0), además el coeficiente de correlación fue igual a 0.547, indicando que la relación es de nivel moderado. En ese aspecto, cuando los trabajadores perciben una adecuada remuneración, mayor será su desempeño laboral. Jiménez (2018), arroja resultados orientados a este objetivo, pues argumenta que cuando existe adecuada remuneración para los colaboradores, estos mejoran su desempeño. En ese aspecto, menciona que los colaboradores no se sienten satisfechos con las compensaciones, prefieren los incentivos monetarios, consideran que no hay equidad dentro de la empresa y que su desempeño laboral es regular.

Como segundo objetivo específico el cual fue establecer el vínculo entre los bonos y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021; en donde, con su significancia bilateral, el cual obtuvo un valor igual $0.019 < 0.05$, contrastó rechazar la hipótesis de no relación (H_0), además el coeficiente de correlación fue igual a 0.440, indicando que la relación es de nivel moderado. En ese aspecto, cuando los trabajadores perciben un adecuado bono, mayor será su desempeño laboral.

Flores y Rositas (2021), mencionan que cuando un colaborador percibe que es recompensando mediante un bono, su desempeño tiende a incrementar,

pues se siente valorado e importante para la entidad, pues, “los incentivos a corto plazo presnetan un efecto significativo en las actitudes, los bonos o gratificaciones poseen un efecto de forma significativo en las habilidades y actitudes, y los reconocimientos o premios poseen significancia en las habilidades y actitudes” (p.138).

Cómo tercer objetivo, el cual fue establecer el vínculo entre los incentivos y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021; donde se obtuvo una significancia bilateral igual $0.010 < 0.05$, contrastó rechazar la hipótesis de no relación (H_0), además el coeficiente de correlación fue igual a 0.479, indicando que la relación es de nivel moderado. En ese aspecto, cuando los trabajadores perciben un adecuado incentivo, mayor será su desempeño laboral. Resultados similares argumentó Montesinos y Moya (2019), en su estudio el cual expone que los beneficios que ofrece la empresa no son tan bien percibidos por el personal (...) no se conoce de manera precisa la causa por el que el empleado no está satisfecho en la organización” (p.58). En relación a las compensaciones no monetarias, el estudio encontró que “dichos beneficios no satisfacen totalmente a los colaboradores y se evidencia en su regular nivel de desempeño laboral” (p.59).

Por su parte Zúñiga (2020), también argumentó que en con la mejora de las remuneraciones aumentará de forma progresiva el rendimiento laboral de los empleados de la entidad en mención” (p.70). Asimismo, se halló que, respecto a las horas extras, el salario mínimo y la jornada de trabajo, inciden significativamente en el rendimiento.

Como cuarto objetivo, el cual fue establecer el vínculo entre los beneficios y el desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021, para ello se hizo uso de la prueba r de Pearson, al cual, mediante su significancia bilateral arrojó un valor igual a $0.029 < 0.05$, contrastó rechazar la hipótesis de no relación (H_0), además el coeficiente de correlación fue igual a 0.414, indicando que la relación es de nivel moderado. En ese

aspecto, cuando los trabajadores perciben un adecuado beneficio, mayor será su desempeño laboral.

Resultados que dan credibilidad al cuarto objetivo específico sustentó Gavino (2020), quien mediante su estudio expuso que “las remuneraciones facilitan la mejora de la actividad laboral de los colaboradores” (p.51). Asimismo, se halló que existe una relación positiva entre el salario emocional y los beneficios sociales con el desempeño laboral de los trabajadores, así como que se requiere un programa de capacitación para ellos. Por su parte Guerra y Sosa (2015) intuyen que el 95% de los colaboradores están satisfechos con las políticas de flexibilidad de tiempo de la empresa, mientras que el 89% de los clientes externos están satisfechos respecto a los servicios recibidos. Asimismo, el 97% de los colaboradores están satisfechos con el clima laboral, esto también percibe un adecuado beneficio para mejorar el desempeño. Martínez y Espino (2014), argumenta que “las políticas salariales que se basan en el desempeño, valor de los puestos en el mercado, acuerdos laborales facilitan la mejora de la motivación de los colaboradores” (p.83).

Las hipótesis quedan contrastadas y sustentadas bajo Juárez y Carrillo (2014), quine menciona que cuando existe una retribución, remuneración o recompensa, el colaborador se sentirá más motivado y por ende mejor será su desempeño. Asimismo, argumenta que El término paquete de compensación señala a un grupo total de sueldo, incentivos, si hay, y prestaciones en especie así también en beneficios y servicios, que se brinda a manera de compensación a los colaboradores de la compañía (...) desde el punto de vista de la gestión de la compensación es frecuente mencionar las distintas estructuras o grados en que se integran el conjunto de pagos de las compensaciones (...) se menciona de la estructura de compensación en la totalidad en efectivo em señalar a la compensación con la que se garantiza efectivamente, adicionando la totalidad de las cantidades contingentes que los empleados perciben por concepto de bonos por desempeño, incentivos que van de acuerdo a los resultados o distribución de las utilidades, que asimismo se condicionan a que la compañía originen utilidades en el año, etc.

VI. CONCLUSIONES

1. Se concluyó que cuando los colaboradores perciben mejores compensaciones mejor será su desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021, pues así lo muestra el r de Pearson quien además manifiesta una relación moderada entre variables ($p = 0.000$; $r = 0.632$).
2. Se concluyó que cuando los colaboradores perciben mejores remuneraciones mejor será su desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021, pues así lo muestra el r de Pearson quien además manifiesta una relación moderada entre variables ($p = 0.003$; $r = 0.547$).
3. Se concluyó que cuando los colaboradores perciben mejores bonos laborales mejor será su desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021, pues así lo muestra el r de Pearson quien además manifiesta una relación moderada entre variables ($p = 0.019$; $r = 0.440$).
4. Se concluyó que cuando los colaboradores perciben mejores incentivos mejor será su desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021, pues así lo muestra el r de Pearson quien además manifiesta una relación moderada entre variables ($p = 0.010$; $r = 0.479$).
5. Se concluyó que cuando los colaboradores perciben mejores beneficios mejor será su desempeño laboral de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021, pues así lo muestra el r de Pearson quien además manifiesta una relación moderada entre variables ($p = 0.029$; $r = 0.414$).

VII. RECOMENDACIONES

Cambiar el modelo de comisión mercantil por el de fuerza de ventas propia, para así poder tener un mayor control sobre las comisiones y a su vez poder alinear los objetivos de venta con los objetivos de la empresa. A su vez nos permitirá otorgar ala FF VV los pagos por concepto de vacaciones, CTS y otros beneficios de ley que son apreciados por los trabajadores y, de acuerdo a los resultados del estudio, inciden positivamente en el desempeño laboral.

Segmentar y sectorizar la cartera de clientes, de manera que la remuneración producto de las comisiones de la FFVV sea equitativa y justa para cada uno de ellos, sin distinción ni favoritismo. Las metas deben de ser acordes a él volumen de venta de los clientes a cargo y al esfuerzo realizado en cada uno de ellos.

La segmentación de clientes, a su vez, permitirá abarcar una mayor área de acción para la FFVV y a su vez cobertura una mayor área de ventas y capta una mayor cantidad de clientes.

En la actualidad, debido a que los clientes grandes generan mayores comisiones, la fuerza de ventas se concentra en los lugares donde hay una mayor concentración de clientes (parques y zonas industriales, por ejemplo) dejando de lado clientes pequeños y ubicados en otros lugares no convencionales. Este comportamiento da como resultado una mala distribución del reparto, mala optimización de estos recursos; una baja tasa de creación de cuentas nuevas, pérdida de clientes por niveles de compra “no atractivos” para el vendedor,

Monitorizar el monto de las compensaciones en el mercado, de manera que sean competitivas en la relación trabajo – compensación, para que el trabajador sienta que es un pago justo frente a la labor realizada. Nos permite controlar las comisiones y a su vez ajustar los objetivos. En la actualidad una comisión general por venta genera una zona de confort en el vendedor, ya que

las necesidades de los clientes persisten, por lo cual se gana la comisión con poco esfuerzo, causando un estado de letargo o que el vendedor dirija sus esfuerzos en otras actividades.

Realizar encuestas de satisfacción para determinar el grado de satisfacción del personal de acuerdo a sus compensaciones, para poder hacer ajustes si es que ameritaran, siempre teniendo en cuenta el desempeño de cada uno

Utilizar el desempeño de cada trabajador del área comercial, como indicativo para la variabilidad de las compensaciones, bonos o premios de esta manera nos aseguramos el correcto uso de estos recursos y le damos una métrica objetiva

A su vez se utiliza como herramienta de motivación para el constante esfuerzo y superación por parte de la FFVV.

REFERENCIAS

- Arenal, C. (2018). Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales. Recuperado de https://books.google.com.pe/url?id=Zsl8DwAAQBAJ&pg=PA112&q=http://www.tutorformacion.es&clientid=ca-print-otter_B6XLTAN&linkid=1&usg=AFQjCNHjPNPuWL42VIJe0xPnGp5NsEzEFg&source=gbs_pub_info_r
- Balestrini, M. (2006). *Cómo se elabora el proyecto de investigación* (7ma ed.) Caracas: Consultores Asociados OBL.
- Baledi, M. & Al Saed, R. (2017). The impact of compensation on improving employees' performance through job satisfaction in jordanian newspaper. *Ijbqeamr*, 4, pp.86-102.
- Bedodo, V, y Giglio, C. (2006) *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica*. Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2006/bedodo_v/sources/bedodo_v.pdf
- Carina, Vivi (2019) *The impact of compensation towards employee's job performance at Garuda Plaza Hotel Medan*. Bachelor thesis, Universitas Pelita Harapan.
- Coello, V. (2014) *Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)*. [Tesis de Pregrado, Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador]. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6015/1/TESIS%20Condiciones%20laborales%20que%20afectan%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20empresa%20contratada%20para%20prestar%20s.pdf>

COMEX (2019). Las micro y pequeñas empresas en el Perú Resultados en 2019. Recuperado de <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mype-001.pdf>

Chiavenato, I. (2009) Gestión del Talento Humano. Tercera Edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores, Recuperado <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>

Dayanandan, R. (2017). Effects of Compensation on The Job Performance Among Hospital Employees!! - A Meta-Analysis. Journal of Management, 7, p.3.

Daniyah, R., Novi, A. & Viphindrartin, S. (2018). The service compensation of national health insurance and the performance of health workers. Health Notions, 2, pp.178-182.

Defensoría del Pueblo (2019). Estado de Emergencia Sanitaria: El problema de la informalidad laboral en una economía confinada. Recuperado de <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2020/04/Serie-de-Informes-Especiales-N%C2%B0-02-2020-DP-Problema-de-la-informalidad-laboral-en-una-economia-confinada.pdf>

Diccionario de la Lengua Española (s.f.) Compensar. Recuperado de <https://dle.rae.es/compensar>

Dulzaides, M y Molina, A. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. Scielo, 12, 5.

Estela, C. y Hernández, S. (2019). *Sistema de compensación salarial y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores Emapa San Martín S.A. sede Tarapoto, año 2017.* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú]. Recuperado de

<http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3346/ADMINISTRACION%20-%20Ceibi%20Est%C3%A9fani%20Estela%20Fern%C3%A1ndez%20%26%20Sami%20Katerin%20Hernandez%20Pinedo%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fernández, I. y Baeza, R. (2000). *El psicólogo organizacional como gestor de compensaciones*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/ignacioinspirado/2002-uai-psicologo-org-como-gestor-de-compensac>

Flores, P. y Rositas, J. (2021). Elementos de la compensación variable que motivan a los trabajadores a incrementar su desempeño laboral basado en competencias, en las empresas japonesas de la región noreste de México: estudio exploratorio mediante la modelación de ecuaciones estructurales. *Innovaciones de Negocios* Vol. 18, Núm. 35 (2021) UANL, Impreso en México (ISSN: 2007-1191). Recuperado de <http://revistainnovaciones.uanl.mx/index.php/revin/article/view/343>

Gavino, R. (2020). *La compensación de remuneraciones y desempeño laboral de los Trabajadores del Hospital III EsSalud de Chimbote-2019*. [Tesis de Doctorado, Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Perú]. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44485/Gavino_SR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gestión (2019). Obligaciones laborales: lo que se viene para el 2020. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/obligaciones-laborales-de-las-micro-y-pequenas-empresas-son-mas-de-281-noticia/?ref=gesr>

González, A. (2006). *Métodos de compensación Basado en competencias*. Ediciones Uninorte. Barranquilla, Colombia.

Guerra, P. y Sosa, M. (2015). *Impacto del salario emocional en la calidad de vida*

de los colaboradores y su influencia en el servicio hacia el cliente externo.
[Tesis de Postgrado, Pontificia Universidad Católica de Ecuador, Quito, Ecuador]. Recuperado de

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9900/TESIS%20DE%20MAESTRIA%20PAMELA%20GUERRA%20Y%20MARIELA%20SOSA%20-%20SALARIO%20EMOCIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, R., Fernández, R. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (Sexta edición). México D.F., México: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A de C.V. Recuperado de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hernández, O. (2012). *Estadística Elemental para Ciencias Sociales*. (Tercera Edición). San José, Costa Rica: Editorial Universidad de Costa Rica.

Hernández, Z. (2012). *Métodos de Análisis de Datos: Apuntes*. Universidad de la Rioja: Iberus.

Hernández Sampieri, R, Fernández, C & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (Quinta Edición). México D.F, México: McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGrawHill.

IQBAL ALDIO, Randi (2019) *The Effect of Direct Compensation and Indirect Compensation towards Work Motivation and Its Impact to Job Performance (Study on Pos Indonesia Purbalingga)*. Skripsi thesis, Universitas Jenderal Soedirman.

Ihsani, N. & Wijayanto. (2020, junio). *The Effect of Organizational Culture, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance*. DIJDBM, 1, pp.492-502.

Ijaya, M. (2019). Influence of Compensation Strategies on Employee's Performance in The Public Health Sector in Nairobi City County, Kenya (tesis de maestría). Universidad Empresarial De Kenyatta, Kenia.

Jiménez, M. (2018). *Las compensaciones y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Fundo Muchick – DANPER S.A.C, 2017*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú]. Recuperado de https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11385/jimenezrosales_merlyn.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Jobber, D. y Lancaster, G. (2012). Administración de Ventas. Octava Edición. Pearson Educación, México. Recuperado de <https://biblioteca.istrfa.edu.pe/admin/img/pdf/Administraci%C3%B3n%20de%20Ventas,%208va%20Edici%C3%B3n%20-%20David%20Jobber.pdf>

Juárez, J. y Carrillo E. (2014). Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones. Recuperado de <https://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074381276.pdf>

Martínez, J. y Espino M. (2014) *La motivación laboral, planes de compensación y su incidencia en el personal*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua, Managua, Nicaragua]. Recuperado de <https://repositorio.unan.edu.ni/7875/1/2889.pdf>

Mengesha, B. (2017). The Effect of Compensation and Reward on Employee Performance: The Case of Management Sciences for Health – Ethiopia (tesis de posgrado). Escuela Universitaria de Graduado de Santa María, Etiopía.

Mohammad, M. & Agatha, F. (2019, Julio). Analysis of The Effect of Supervision, Job Relations, and Compensation on Job Satisfaction and its Impact on Job Performance of CV. Aliansyah Winong Pati. Journal of Management and

Business Environment, 1, p.13.

Mulugeta, W. & Mokonnen, R. (2018). Effects of Compensation on Employee Job Performance: The Case of Oromia Agricultural Research Institute. *International Journal of Economics & , 1*, pp.147-160.

Medina, A. (2018). Aportes de las Compensaciones en el Desempeño Laboral. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17691/MedinaRojasAndreaEsperanza2018.pdf?sequence=2>

Ojeda, J., Quintero, J. y Machado, I. (2007). La ética en la investigación. *TELOS*, 9, pp. 345 - 357.

Onuorah, A. N., Okeke, M. N., & Ikechukwu, I. A. (2019). Compensation Management and Employee Performance in Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(2), 384–398.

Papilaya, J., Tuakora, P. & Rijal. (2019, julio). Compensation, Transparency, and Motivation Effects on the Performance of Junior High School Teachers in Western Seram, Indonesia. *International Journal of Instruction*, 12, pp.439-458.

Montesinos, L., y Moya, S. (2019). *Impacto de las compensaciones en el desempeño laboral de los colaboradores en las empresas del sector de servicios de back office: Caso Corporación de Servicios Grupo Romero en el periodo 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas –UPC, Lima, Perú]. Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625894/MontesinosR_L.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Rahman, H. Khan, S. & Zahid, M. (2021). Do Directors' Compensation, Education and Experience affect Firm Financial Performance? An Evidence from the

Textile Industry of Pakistan. *Journal of Managerial Sciences*, 15, pp.102-114.

Syahreza, D. Lumbanraja, P. Dalimunthe, R. & Absa, Y. (2017). Compensation, Employee Performance, and Mediating Role of Retention: A Study of Differential Semantic Scales . *European Research Studies Journal*, 20, pp.151-159.

Sierra, E. (2016). *Análisis de las ventajas y desventajas de las estrategias de incentivos, compensación y beneficios y su impacto en las organizaciones*. Universidad Militar Nueva Granada. Colombia. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15608/SierraRodriguezEfrain2016.pdf?sequence=1>

Sundjoto. (2017). The Role of Compensation to Work Satisfaction and Employee Performance of Steel Fabricator Companies in East Java. *IJSRM*, 5, pp.6888-6895.

Siddiqi, T. & Tangem, S. (2018, abril). Impact of Work Environment, Compensation and Motivation on The Performance of Employees in The Insurance Companies of Bangladesh. *SEAJCBEL*, 15, pp.153-162.

Soto, R. (2015). "La tesis de Maestría y doctorado en cuatro pasos". Editorial Nuevo milenio. Perú

Tamba, N. & Riyanto, S. (2020). Effect of Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance at PT TRD Indonesia. *ACADEMIA*, 1, pp.1-9.

Tulasee, A. & Satyanarayana, G. (2018, abril). Impact of Compensation on Employee Performance. *IJHRRR*, 6, pp.1-7.

Kusasih, I. & Tridayanti, H. (2020). Influence of Employee Discipline, Compensation and Employee Load on Employee Performance in PT. Tozy Sentosa in

Surabaya. JWC, 2, pp.152-168.

Valencia, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, vol. 1, núm. 2, julio-diciembre, 2005, pp. 20-33. Universidad Libre, Cali, Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471004.pdf>

Wagari, G. (2020). The Relationship Between Compensation Management and Employee Performance: The Case of Development Bank of Ethiopia Main Branch and Addis Ababa District. *Case Studies*, 15, p. 39.

Zúñiga, B. (2020). *Las remuneraciones y el rendimiento laboral en la Empresa de Transportes San Martín de Porres S.A.* [Tesis de Postgrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú]. Recuperado de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3974/BRIAN%20CARLOS%20Z%C3%9A%C3%91IGA%20AG%C3%9CERO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Anexos

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Las compensaciones y su relación con el desempeño de la fuerza de ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, 2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES		
			Variable 1: COMPENSACIONES		
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
¿Qué relación existe entre las compensaciones y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021?	Determinar la relación que existe entre las compensaciones y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021	Existe una relación directa y significativa entre las compensaciones y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021	Remuneración	Sueldo competitivo Equidad Costo de vida Expectativas salariales	Ordinal Tipo Likert 1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
			Bonos	Bonificación por desempeño Bonificación por educación Bonificación familiar Bonificación personal	
			Incentivos	Incentivos monetarios: Comisiones Concursos de ventas Premios Incentivos no monetarios: Reconocimiento del esfuerzo Oportunidades de promoción	
			Beneficios	Capacitación Seguro Vacaciones Compensación por tiempo de servicio Gratificación	
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variable 2: DESEMPEÑO		

Específicos	Específicos	Específicos			
¿Cómo se relaciona la remuneración con el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021?	Determinar la relación que existe entre la remuneración y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021	Existe una relación directa y significativa entre la remuneración y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021	Ventas Cuentas Visitas	Cuota de venta Número de nuevas cuentas activas Número de nuevas cuentas Número de cuentas perdidas Cantidad de ventas a nuevas cuentas Número de cuentas con pagos vencidos	Ordinal Tipo Likert 1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
¿Cómo se relaciona los bonos con el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021?	Determinar la relación que existe entre los bonos y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021	Existe una relación directa y significativa entre los bonos y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021	Pedidos	Preparación de la visita Número de visitas realizadas Visitas por cuenta potencial Visitas por cuenta activa Número de cotizaciones Número de visitas a prospectos Tiempo de la visita Número de pedidos recibidos Número de pedidos cancelados Pedidos por visita Tamaño promedio del pedido	
¿Qué relación existe entre los incentivos y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021?	Determinar la relación que existe entre los incentivos y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima	Existe una relación directa y significativa entre los incentivos y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima	Relación con el cliente	Nivel de satisfacción del cliente	

	Metropolitana, 2021	Metropolitana, 2021			
¿Qué relación existe entre los beneficios y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021?	Determinar la relación que existe entre los beneficios y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021	Existe una relación directa y significativa entre los beneficios y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa comercializadora 5BM, Lima Metropolitana, 2021			
NIVEL Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR	
Tipo: Aplicada		Población: 42 trabajadores de la empresa comercializadora 5BM Servicios Generales EIRL	Técnica: Encuesta	Descriptiva: Tabla de frecuencias y gráfica en barras	
Enfoque: Cuantitativa			Instrumento: Cuestionario		
Diseño: No experimental		Muestra: 28 vendedores de la empresa comercializadora 5BM Servicios Generales EIRL	Ámbito de aplicación: Empresa comercializadora 5BM Servicios Generales EIRL	Inferencial: Prueba correlacional de Spearman	
Nivel: Correlacional			Forma de administración: Individual		

Anexo 02. Operacionalización de las variables

Tema: Las compensaciones y su relación con el desempeño de la fuerza de ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, 2021

VARIABLE: COMPENSACIONES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1: COMPENSACIONES	El término paquete de compensación designa el conjunto total de sueldo, incentivos , cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios , que se proporciona como compensación al personal de la empresa (...) desde la óptica de la administración de la compensación es común hablar de diferentes estructuras o grados de integración del paquete	La compensación es un elemento fundamental para orientar al personal hacia los fines que persigue la empresa. Los distintos elementos que integran el esquema de compensación total de la fuerza de ventas de la empresa 5BM son: la remuneración y/o sueldo, los bonos, los incentivos y los beneficios.	Remuneración	Sueldo competitivo Equidad Costo de vida Expectativas salariales	
			Bonos	Bonificación desempeño Bonificación educación Bonificación familiar Bonificación personal	por por
			Incentivos	Incentivos monetarios: Comisiones de ventas Premios	

compensación (...) se habla de estructura de compensación total en efectivo para designar a la compensación garantizada en efectivo, más todas las cantidades contingentes que el personal recibe por concepto de **bonos** por desempeño, incentivos sujetos a resultados o reparto de utilidades, que también están condicionados a que la empresa genere utilidades en el año, etc. (Juárez y Carrillo, 2014, p.10)

Beneficios

Incentivos no monetarios:
 Reconocimiento del esfuerzo
 Oportunidades de promoción

 Capacitación
 Seguro
 Vacaciones
 Compensación por tiempo de servicio
 Gratificación

VARIABLE: DESEMPEÑO

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V2: DESEMPEÑO	El desempeño se refiere a la	Los criterios de desempeño que se	Ventas	Cuota de venta	Ordinal Tipo Likert

contribución que hace el vendedor a las metas corporativas (Arenal, C.,2018, p.112)

utilizarán para evaluar a los miembros de la fuerza de ventas de la empresa 5BM son: ventas, cuentas, visitas, pedidos y relación con el cliente.

Cuentas

Número de nuevas cuentas activas
Número de nuevas cuentas
Número de cuentas perdidas
Cantidad de ventas a nuevas cuentas
Número de cuentas con pagos vencidos

1=Nunca
2=Casi Nunca
3=A veces
4=Casi siempre
5=Siempre

Visitas

Preparación de la visita
Número de visitas realizadas
Visitas por cuenta potencial
Visitas por cuenta activa
Número de cotizaciones
Número de visitas a prospectos
Tiempo de la visita

Pedidos

Número de pedidos recibidos
Número de pedidos cancelados
Pedidos por visita

Relación con el Tamaño promedio
cliente del pedido

Nivel de
satisfacción del
cliente

Anexo 03. CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS COMPENSACIONES QUE PERCIBEN LOS COLABORADORES DE 5BM SERVICIOS GNERALES EIRL

La presente encuesta está dirigida al personal de la Empresa **5BM SERVICIOS GNERALES EIRL**, tiene por objetivo conocer su opinión respecto a las compensaciones que perciben por el trabajo realizado

Agradeceré que responda a las preguntas formuladas con total sinceridad.

Instrucciones:

Marque con aspa "X", según corresponda de acuerdo a la escala de calificación.

1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

	Preguntas	5	4	3	2	1
DIMENSIÓN 1	REMUNERACIÓN					
Sueldo competitivo	1. ¿Usted considera que el sueldo que percibe es competitivo a nivel de mercado?					
Equidad	2. ¿Usted considera que el sueldo que percibe es equitativo con lo que se percibe en el entorno interno de la empresa?					
Costo de vida	3. ¿Usted considera que el sueldo que percibe le alcanza para cubrir su costo de vida?					
Expectativas salariales	4. ¿Usted considera que el sueldo que percibe satisface sus expectativas?					
DIMENSIÓN 2	BONOS					
Bonificación por desempeño	5. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación por su desempeño laboral?					
Bonificación por educación	6. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación por educación?					
Bonificación familiar	7. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación familiar?					
Bonificación personal	8. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación personal?					
DIMENSIÓN 3	INCENTIVOS					
Incentivos monetarios	9. ¿Usted prefiere recibir incentivos monetarios a los no monetarios?					
Comisiones	10. ¿Usted considera que las comisiones que la empresa le otorga son equitativas?					
Concursos de ventas	11. ¿Usted considera que los concursos de ventas son motivadores para la fuerza de ventas?					
Premios	12. ¿Alguna vez usted ha recibido un premio monetario o no monetario en la empresa?					
DIMENSIÓN 4	Beneficios					

Prestaciones sociales	13. ¿Está usted de acuerdo con las prestaciones sociales (beneficios) que percibe de acuerdo a ley?					
Reconocimiento del esfuerzo	14. ¿Usted considera que la empresa reconoce su esfuerzo en el trabajo que realiza?					
Oportunidades de promoción	15. ¿Usted considera que la empresa le ofrece oportunidades de promoción?					

Anexo 04. CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE 5BM SERVICIOS GENERALES EIRL

La presente encuesta está dirigida al personal de la Empresa **5BM SERVICIOS GENERALES EIRL**, tiene por objetivo conocer su opinión respecto a su desempeño laboral

Agradeceré que responda a las preguntas formuladas con total sinceridad.

Instrucciones:

Marque con aspa "X", según corresponda de acuerdo a la escala de calificación.

1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

Preguntas		5	4	3	2	1
DIMENSIÓN 1	VENTAS					
Cuota de ventas	1. ¿Usted cumple con la cuota de ventas establecida?					
Ventas cruzadas	2. ¿Usted suele realizar ventas cruzadas (ventas de productos o servicios complementarios) para aumentar el nivel de compra de los clientes?					
DIMENSIÓN 2	CUENTAS					
Cuentas nuevas	3. ¿Usted frecuentemente genera nuevas cuentas?					
Cuentas perdidas	4. ¿Usted dejaría que una cuenta se pierda si el costo de recuperarla le demanda mucho esfuerzo?					
Cuentas con pagos vencidos	5. ¿Usted considera que las cuentas con pagos vencidos se relaciona a su desempeño laboral?					
DIMENSIÓN 3	VISITAS					
Preparación de visita	6. ¿Usted como parte de sus labores diarias prepara la visita a sus clientes?					
Visitas por cuenta potencial	7. ¿Usted realiza continuamente visitas a clientes potenciales?					
Tiempo	8. ¿Usted considera que administra bien su tiempo en cada visita?					
DIMENSIÓN 4	PEDIDOS					
Pedidos	9. ¿Usted considera que el número de pedidos recibidos se relaciona significativamente a su nivel de desempeño?					
Pedidos por visita	10. ¿Usted considera que el número de pedidos por visita es significativamente rentable?					
DIMENSIÓN 5	RELACIÓN CON EL CLIENTE					
Nivel de Satisfacción	11. ¿Usted considera que sus clientes están satisfecho con su atención durante la venta y post-venta?					
	12. ¿La empresa realiza encuestas o entrevistas a los clientes para conocer su nivel de satisfacción?					

Anexo 05. Fiabilidad de la variable Compensación

Estadísticos de fiabilidad de la variable compensación

Alfa de Cronbach	N de elementos
,710	15

Anexo 06. Fiabilidad de la variable desempeño de la fuerza de ventas

Estadísticos de fiabilidad de la variable desempeño

Alfa de Cronbach	N de elementos
,860	12

Anexo 07. Validaciones



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor Vera La Torre, José Luis:

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de maestría en administración de empresas, en la sede de Lima norte de la Universidad César Vallejo, promoción 2021, aula 01, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: *"Las Compensaciones y su relación con el Desempeño de la Fuerza de Ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, 2021"*. Y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema relacionado.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y subcategorías.
- Matriz de categorización y matriz de consistencia
- Certificado de validez de contenido del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

RENZO ALEXANDER HERMOZA MEDINA

DNI 29517815

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable 1: COMPENSACIONES

Para Juárez y Carrillo (2014) el término compensación debe ser interpretado como "retribución, remuneración o recompensa" (p.7). Al respecto los autores señalan que:

El término paquete de compensación designa el conjunto total de sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios, que se proporciona como compensación al personal de la empresa (...) desde la óptica de la administración de la compensación es común hablar de diferentes estructuras o grados de integración del paquete de compensación (...) se habla de estructura de compensación total en efectivo para designar a la compensación garantizada en efectivo, más todas las cantidades contingentes que el personal recibe por concepto de bonos por desempeño, incentivos sujetos a resultados o reparto de utilidades, que también están condicionados a que la empresa genere utilidades en el año, etc. (Juárez y Carrillo, 2014, p.10).

Dimensión 1: Remuneración

Según la Constitución Política del Perú (1993) el artículo 24°, "todo trabajador tiene derecho a una remuneración equitativa y suficiente que le permita a él y a su familia el bienestar material y espiritual".

Dimensión 2: Bonos

De acuerdo a Medina (2018) los bonos "son las compensaciones más utilizadas como incentivo para aumentar el rendimiento de los empleados para un determinado objetivo, ya sea de tiempo o de volumen. Estos también se utilizan para retener a los colaboradores con alto potencial con ciertas habilidades o conocimientos especializados necesarios para la empresa" (p.13).

Dimensión 3: Incentivos

Según Flannery, Hofichter, Platten (1997) los incentivos "se refieren a la compensación indirecta; los incentivos son un componente variable de la compensación total, están asociados al desempeño del empleado o de sus resultados, el monto de incentivo depende de los resultados del empleado, luego no es garantizado" (citado por Medina, 2018, p.20)

Dimensión 4: Beneficios

Los beneficios forman parte de la compensación indirecta y se refieren al componente no monetario de la compensación total. Estela y Hernández (2019) citan lo señalado por ProInversión (2017) respecto a los principales beneficios de los empleados:

1. Vacaciones anuales: El trabajador tiene derecho a disfrutar de vacaciones anuales pagadas de 30 días calendario por cada año completo de servicios. El salario pagado durante vacaciones es equivalente al salario mensual del empleado.

2. Gratificaciones: De acuerdo a la legislación peruana, el empleado tiene derecho al pago de 2 gratificaciones por año, la primera en julio (Día de la Independencia) y la segunda en diciembre (Navidad). Cada gratificación es equivalente al salario mensual que el empleado está recibiendo en el momento en que se paga dicha gratificación.

3. Seguro Social de Salud: El empleador está obligado a pagar aportaciones al sistema de salud pública con el fin de permitir que proporcione servicios de salud a los empleados. Este aporte es equivalente al 9% del salario mensual del empleado y es responsabilidad del empleador declararlo y pagarlo.

4. Asignación familiar: Es un pago mensual de 10% sobre el salario mínimo vital vigente. Se paga a los empleados que tienen uno o más hijos dependientes menores de 18 años, o hijos mayores de 18 años inscritos en programas de educación profesional o universitaria. Contratos de carácter temporal Contratos de naturaleza accidental Contratos para una obra o servicio específico.

5. Participación en los beneficios: Las empresas que cuentan con más de 20 empleados y que desarrollan actividades que generan ingresos con su actividad comercial tienen la obligación de distribuir un porcentaje de sus ingresos anuales entre sus empleados, antes de deducir impuestos. Este porcentaje depende de la actividad principal de la empresa.

6. Compensación por Tiempo de Servicios (CTS): Es un beneficio social que busca cubrir las contingencias derivadas de la terminación del empleo. Esta compensación se devenga desde el primer mes del inicio de la relación laboral. El empleador debe hacer el depósito de la CTS en la cuenta bancaria indicada por el empleado dos veces al año (mayo y noviembre).

7. Sistema de Pensiones: El empleado puede optar por unirse al Sistema Nacional de Pensiones (SNP) o al Sistema Privado de Pensiones (SPP). La tasa aplicable del SNP es del 13% de la remuneración mensual del trabajador y la tasa del SPP es en promedio de 13.2%. Esta aportación es asumida por el empleado, pero el empleador es responsable de su cobro.

Variable 2: DESEMPEÑO

Según Johnston y Marshall (2009) conceptualizan "el desempeño como una conducta evaluada en términos de su contribución a las metas de la compañía. En otras palabras, el desempeño tiene un elemento normativo que refleja si la conducta de un vendedor es competente o deficiente, adecuada o inadecuada a la luz de las metas e incentivos de la empresa" (p.427).

DIMENSIONES

De acuerdo a Johnston y Marshall (2009) "muchas compañías complementan sus análisis de ventas y costos con otras mediciones que reflejan mejor el desempeño de cada representante de ventas. Las otras mediciones que las empresas utilizan para evaluar a los vendedores se agrupan en dos grandes categorías: mediciones objetivas y mediciones subjetivas" (pp.428-429).

Dimensión 1: Mediciones Objetivas

Siguiendo a Johnston y Marshall (2009) "las mediciones objetivas reflejan estadísticas que los gerentes de ventas reúnen a partir de los datos internos de la compañía. Estas mediciones se utilizan mejor cuando reflejan elementos del proceso de ventas.(...) Las mediciones objetivas se clasifican en tres grandes categorías: 1) mediciones de salida, 2) mediciones de entrada, y 3) razones de mediciones de salida o entrada (p.429).

Dimensión 2: Mediciones Subjetivas

Johnston y Marshall (2009) señalan que “las mediciones subjetivas suelen apoyarse en las evaluaciones personales realizadas por alguien dentro de la empresa (por lo general, el supervisor inmediato del vendedor) acerca de la manera en que está trabajando cierto vendedor. Las mediciones subjetivas suelen reunirse mediante la observación directa del vendedor por parte del gerente, pero en ocasiones está involucrada la aportación de información por parte de los clientes u otras fuentes” (p.429).

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
				Si	No	Si	No	Si	No	
COMPENSACIONES	REMUNERACIÓN	Sueldo competitivo	1. ¿Usted considera que el sueldo que percibe es competitivo a nivel de mercado?	x		x		x		
		Equidad	2. ¿Usted considera que el sueldo que percibe es equitativo con lo que se percibe en el entorno interno de la empresa?	x		x		x		
		Costo de vida	3. ¿Usted considera que el sueldo que percibe le alcanza para cubrir su costo de vida?	x		x		x		
		Expectativas salariales	4. ¿Usted considera que el sueldo que percibe satisface sus expectativas?	x		x		x		
		Equidad	5. ¿Usted considera que el sueldo que percibe es equitativo con lo que se percibe en el entorno interno de la empresa?	x		x		x		
VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
COMPENSACIONES	BONOS	Bonificación por desempeño	6. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación por su desempeño laboral?	x		x		x		
		Bonificación por educación	7. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación por educación?	x		x		x		
		Bonificación familiar	8. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación familiar?	x		x		x		
		Bonificación personal	9. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación personal?	x		x		x		
VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
COMPENSACIONES	INCENTIVOS	Incentivos monetarios	10. ¿Usted prefiere recibir incentivos monetarios a los no monetarios?	x		x		x		
		Comisiones	11. ¿Usted considera que las comisiones que la empresa le otorga son equitativas?	x		x		x		
		Concursos de ventas	12. ¿Usted considera que los concursos de ventas son motivadores para la fuerza de ventas?	x		x		x		
		Premios	13. ¿Alguna vez usted ha recibido un premio monetario o no monetario en la empresa?	x		x		x		
VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
COMPENSACIONES	BENEFICIOS	Prestaciones sociales	14. ¿Está usted de acuerdo con las prestaciones sociales (beneficios) que percibe de acuerdo con ley?	x		x		x		
		Reconocimiento del esfuerzo	15. ¿Usted considera que la empresa reconoce su esfuerzo en el trabajo que realiza?	x		x		x		
		Oportunidades de promoción	16. ¿Usted considera que la empresa le ofrece oportunidades de promoción?	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Cambiar nombre de variable "Autopercepción del sistema de compensaciones"

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [X] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Ms. José Luis Vera La Torre DNI: 07502682

Especialidad del validador: Psicólogo Organizacional

15 de junio de 2021

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. José Luis Vera La Torre
Psicólogo
C.Ps.P. 11618



Firmado digitalmente por:
 VERA LA TORRE JOSE LUIS
 FIR 07502682 hard
 Motivo: Soy el autor del documento
 Fecha: 16/06/2021 19:20:34-0500

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
				Si	No	Si	No	Si	No	
DESEMPEÑO	MEDICIONES OBJETIVAS	Pedidos (Medición de salida)	1. ¿El número de pedidos recibidos al mes le permite cumplir con su cuota de ventas?	x		x		x		
			2. ¿Usted frecuentemente pierde una gran proporción de sus pedidos por cancelaciones posteriores?	x		x		x		
		Cuentas (Medición de salida)	3. ¿El número de cuentas activas de los últimos seis meses es significativamente importante respecto a su portafolio de clientes?	x		x		x		
			4. ¿El número de nuevas cuentas que usted desarrolla cada mes le permite cumplir con la cuota de nuevos clientes?	x		x		x		
			5. ¿Usted considera que el número de cuentas perdidas indican que no se satisfizo las necesidades de los clientes en el territorio?	x		x		x		
		Visitas (Medición de entrada)	6. ¿El número de visitas a clientes actuales y/o potenciales refleja que usted ha cubierto el territorio asignado?	x		x		x		
			7. ¿Usted prepara un informe de visitas por cada cuenta para presentarlo al gerente de ventas de la empresa?	x		x		x		
		Tiempo (Medición de entrada)	8. ¿Usted considera que administra bien su tiempo en cada visita?	x		x		x		
			9. ¿Usted se desempeña con rapidez razonable en sus actividades diarias?	x		x		x		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
				Si	No	Si	No	Si	No	
DESEMPEÑO	MEDICIONES OBJETIVAS	Pedidos (Medición de salida)	1. ¿El número de pedidos recibidos al mes le permite cumplir con su cuota de ventas?	x		x		x		
			2. ¿Usted frecuentemente pierde una gran proporción de sus pedidos por cancelaciones posteriores?	x		x		x		
		Cuentas (Medición de salida)	3. ¿El número de cuentas activas de los últimos seis meses es significativamente importante respecto a su portafolio de clientes?	x		x		x		
			4. ¿El número de nuevas cuentas que usted desarrolla cada mes le permite cumplir con la cuota de nuevos clientes?	x		x		x		
			5. ¿Usted considera que el número de cuentas perdidas indican que no se satisfizo las necesidades de los clientes en el territorio?	x		x		x		
		Visitas (Medición de entrada)	6. ¿El número de visitas a clientes actuales y/o potenciales refleja que usted ha cubierto el territorio asignado?	x		x		x		
			7. ¿Usted prepara un informe de visitas por cada cuenta para presentarlo al gerente de ventas de la empresa?	x		x		x		
		Tiempo (Medición de entrada)	8. ¿Usted considera que administra bien su tiempo en cada visita?	x		x		x		
			9. ¿Usted se desempeña con rapidez razonable en sus actividades diarias?	x		x		x		

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
				Si	No	Si	No	Si	No	
				DESEMPEÑO	MEDICIÓN SUBJETIVA	Relaciones con los clientes	10. Una vez efectuada la venta, ¿usted se esfuerza para brindar un buen servicio al cliente dentro de las políticas de la empresa?	x		
			11. ¿Usted es capaz de cerrar tratos de negocios con sus clientes en las situaciones difíciles?	x		x		x		
			12. ¿Usted considera que tiene una relación satisfactoria con sus clientes?	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Cambiar nombre de variable "Autopercepción del desempeño laboral"

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [x] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Ms. José Luis Vera La Torre DNI: 07502682

Especialidad del validador: Psicólogo Organizacional

15 de junio de 2021

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Dr. José Luis Vera La Torre
 Psicólogo
 C.Ps.P. 11618



Firmado digitalmente por:
 VERA LA TORRE JOSE LUIS
 FIR 07502682 hard
 Motivo: Soy el autor del
 documento
 Fecha: 16/06/2021 19:20:49-0500

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor Granados Maguiño, Mauro Amaru:

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de maestría en administración de empresas, en la sede de Lima norte de la Universidad César Vallejo, promoción 2021, aula 01, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: *"Las Compensaciones y su relación con el Desempeño de la Fuerza de Ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, 2021"*. Y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema relacionado.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y subcategorías.
- Matriz de categorización y matriz de consistencia
- Certificado de validez de contenido del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

RENZO ALEXANDER HERMOZA MEDINA

DNI 29517815

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable 1: COMPENSACIONES

Para Juárez y Carrillo (2014) el término compensación debe ser interpretado como "retribución, remuneración o recompensa" (p.7). Al respecto los autores señalan que:

El término paquete de compensación designa el conjunto total de sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios, que se proporciona como compensación al personal de la empresa (...) desde la óptica de la administración de la compensación es común hablar de diferentes estructuras o grados de integración del paquete de compensación (...) se habla de estructura de compensación total en efectivo para designar a la compensación garantizada en efectivo, más todas las cantidades contingentes que el personal recibe por concepto de bonos por desempeño, incentivos sujetos a resultados o reparto de utilidades, que también están condicionados a que la empresa genere utilidades en el año, etc. (Juárez y Carrillo, 2014, p.10).

Dimensión 1: Remuneración

Según la Constitución Política del Perú (1993) el artículo 24°, "todo trabajador tiene derecho a una remuneración equitativa y suficiente que le permita a él y a su familia el bienestar material y espiritual".

Dimensión 2: Bonos

De acuerdo a Medina (2018) los bonos "son las compensaciones más utilizadas como incentivo para aumentar el rendimiento de los empleados para un determinado objetivo, ya sea de tiempo o de volumen. Estos también se utilizan para retener a los colaboradores con alto potencial con ciertas habilidades o conocimientos especializados necesarios para la empresa" (p.13).

Dimensión 3: Incentivos

Según Flannery, Hofichter, Platten (1997) los incentivos "se refieren a la compensación indirecta; los incentivos son un componente variable de la compensación total, están asociados al desempeño del empleado o de sus resultados, el monto de incentivo depende de los resultados del empleado, luego no es garantizado" (citado por Medina, 2018, p.20)

Dimensión 4: Beneficios

Los beneficios forman parte de la compensación indirecta y se refieren al componente no monetario de la compensación total. Estela y Hernández (2019) citan lo señalado por ProInversión (2017) respecto a los principales beneficios de los empleados:

1. Vacaciones anuales: El trabajador tiene derecho a disfrutar de vacaciones anuales pagadas de 30 días calendario por cada año completo de servicios. El salario pagado durante vacaciones es equivalente al salario mensual del empleado.

2. Gratificaciones: De acuerdo a la legislación peruana, el empleado tiene derecho al pago de 2 gratificaciones por año, la primera en julio (Día de la Independencia) y la segunda en diciembre (Navidad). Cada gratificación es equivalente al salario mensual que el empleado está recibiendo en el momento en que se paga dicha gratificación.

3. Seguro Social de Salud: El empleador está obligado a pagar aportaciones al sistema de salud pública con el fin de permitir que proporcione servicios de salud a los empleados. Este aporte es equivalente al 9% del salario mensual del empleado y es responsabilidad del empleador declararlo y pagarlo.

4. Asignación familiar: Es un pago mensual de 10% sobre el salario mínimo vital vigente. Se paga a los empleados que tienen uno o más hijos dependientes menores de 18 años, o hijos mayores de 18 años inscritos en programas de educación profesional o universitaria. Contratos de carácter temporal Contratos de naturaleza accidental Contratos para una obra o servicio específico.

5. Participación en los beneficios: Las empresas que cuentan con más de 20 empleados y que desarrollan actividades que generan ingresos con su actividad comercial tienen la obligación de distribuir un porcentaje de sus ingresos anuales entre sus empleados, antes de deducir impuestos. Este porcentaje depende de la actividad principal de la empresa.

6. Compensación por Tiempo de Servicios (CTS): Es un beneficio social que busca cubrir las contingencias derivadas de la terminación del empleo. Esta compensación se devenga desde el primer mes del inicio de la relación laboral. El empleador debe hacer el depósito de la CTS en la cuenta bancaria indicada por el empleado dos veces al año (mayo y noviembre).

7. Sistema de Pensiones: El empleado puede optar por unirse al Sistema Nacional de Pensiones (SNP) o al Sistema Privado de Pensiones (SPP). La tasa aplicable del SNP es del 13% de la remuneración mensual del trabajador y la tasa del SPP es en promedio de 13.2%. Esta aportación es asumida por el empleado, pero el empleador es responsable de su cobro.

Variable 2: DESEMPEÑO

Según Johnston y Marshall (2009) conceptualizan "el desempeño como una conducta evaluada en términos de su contribución a las metas de la compañía. En otras palabras, el desempeño tiene un elemento normativo que refleja si la conducta de un vendedor es competente o deficiente, adecuada o inadecuada a la luz de las metas e incentivos de la empresa" (p.427).

DIMENSIONES

De acuerdo a Johnston y Marshall (2009) "muchas compañías complementan sus análisis de ventas y costos con otras mediciones que reflejan mejor el desempeño de cada representante de ventas. Las otras mediciones que las empresas utilizan para evaluar a los vendedores se agrupan en dos grandes categorías: mediciones objetivas y mediciones subjetivas" (pp.428-429).

Dimensión 1: Mediciones Objetivas

Siguiendo a Johnston y Marshall (2009) "las mediciones objetivas reflejan estadísticas que los gerentes de ventas reúnen a partir de los datos internos de la compañía. Estas mediciones se utilizan mejor cuando reflejan elementos del proceso de ventas.(...) Las mediciones objetivas se clasifican en tres grandes categorías: 1) mediciones de salida, 2) mediciones de entrada, y 3) razones de mediciones de salida o entrada (p.429).

Dimensión 2: Mediciones Subjetivas

Johnston y Marshall (2009) señalan que “las mediciones subjetivas suelen apoyarse en las evaluaciones personales realizadas por alguien dentro de la empresa (por lo general, el supervisor inmediato del vendedor) acerca de la manera en que está trabajando cierto vendedor. Las mediciones subjetivas suelen reunirse mediante la observación directa del vendedor por parte del gerente, pero en ocasiones está involucrada la aportación de información por parte de los clientes u otras fuentes” (p.429).

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE: COMPENSACIONES					
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1: COMPENSACIONES	El término paquete de compensación designa el conjunto total de sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios, que se proporciona como compensación al personal de la empresa (...) desde la óptica de la administración de la compensación es común hablar de diferentes estructuras o grados de integración del paquete de compensación (...) se habla de estructura de compensación total en efectivo para designar a la compensación parantizada en efectivo, más todas las cantidades contingentes que el personal recibe por concepto de bonos por desempeño, incentivos sujetos a resultados o reparto de utilidades, que también están condicionados a que la empresa genere utilidades en el año, etc. (Juaréz y Carrillo, 2014, p.10)	La compensación es un elemento fundamental para orientar al personal hacia los fines que persigue la empresa. Los distintos elementos que integran el esquema de compensación total de la fuerza de ventas de la empresa 5BM son: la remuneración y/o sueldo, los bonos, los incentivos y los beneficios.	Remuneración Bonos Incentivos Beneficios	Sueldo competitivo Equidad Costo de vida Expectativas salariales Bonificación por desempeño Bonificación por educación Bonificación familiar Bonificación personal Incentivos monetarios: Comisiones Concursos de ventas Premios Incentivos no monetarios: Reconocimiento del esfuerzo Oportunidades de promoción Capacitación Seguro Vacaciones Compensación por tiempo de servicio Gratificación	Ordinal Tipo Likert 1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL					
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V2: DESEMPEÑO	Según Johnston y Marshall (2009) conceptualizan "el desempeño como una conducta evaluada en términos de su contribución a las metas de la compañía. En otras palabras, el desempeño tiene un elemento normativo que refleja si la conducta de un vendedor es competente o deficiente, adecuada o inadecuada a la luz de las metas e incentivos de la empresa" (p.427).	Los criterios de desempeño que se utilizarán para evaluar a los miembros de la fuerza de ventas de la empresa 5BM son: mediciones objetivas y subjetivas.	Mediciones objetivas Mediciones subjetivas	Mediciones de salida Pedidos Cuentas Mediciones de entrada Visitas Tiempo y tiempo utilizado Relaciones con los clientes	Ordinal Tpo Likert 1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
				Si	No	Si	No	Si	No	
COMPENSACIONES	REMUNERACIÓN	Sueldo competitivo	1. ¿Usted considera que el sueldo que percibe es competitivo a nivel de mercado?	X		X		X		
		Equidad	2. ¿Usted considera que el sueldo que percibe es equitativo con lo que se percibe en el entorno interno de la empresa?	X		X		X		
		Costo de vida	3. ¿Usted considera que el sueldo que percibe le alcanza para cubrir su costo de vida?	X		X		X		
		Expectativas salariales	4. ¿Usted considera que el sueldo que percibe satisface sus expectativas?	X		X		X		
		Equidad	5. ¿Usted considera que el sueldo que percibe es equitativo con lo que se percibe en el entorno interno de la empresa?	X		X		X		
VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
COMPENSACIONES	BONOS	Bonificación por desempeño	6. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación por su desempeño laboral?	X		X		X		
		Bonificación por educación	7. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación por educación?	X		X		X		
		Bonificación familiar	8. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación familiar?	X		X		X		
		Bonificación personal	9. ¿Usted alguna vez ha recibido una bonificación personal?	X		X		X		

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
				Si	No	Si	No	Si	No	
COMPENSACIONES	INCENTIVOS	Incentivos monetarios	10. ¿Usted prefiere recibir incentivos monetarios a los no monetarios?	X		X		X		
		Comisiones	11. ¿Usted considera que las comisiones que la empresa le otorga son equitativas?	X		X		X		
		Concursos de ventas	12. ¿Usted considera que los concursos de ventas son motivadores para la fuerza de ventas?	X		X		X		
		Premios	13. ¿Alguna vez usted ha recibido un premio monetario o no monetario en la empresa?	X		X		X		
VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
COMPENSACIONES	BENEFICIOS	Prestaciones sociales	14. ¿Está usted de acuerdo con las prestaciones sociales (beneficios) que percibe de acuerdo a ley?	X		X		X		
		Reconocimiento del esfuerzo	15. ¿Usted considera que la empresa reconoce su esfuerzo en el trabajo que realiza?	X		X		X		
		Oportunidades de promoción	16. ¿Usted considera que la empresa le ofrece oportunidades de promoción?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay

suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: **Dr Granados Maguiño Mauro** DNI 06441665

Especialidad del validador: Turismo y hotelería, Metodología de la investigación

mgm

Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
				Si	No	Si	No	Si	No	
DESEMPEÑO	MEDICIONES OBJETIVAS	Pedidos (Medición de salida)	1. ¿El número de pedidos recibidos al mes le permite cumplir con su cuota de ventas?	X		X		X		
			2. ¿Usted frecuentemente pierde una gran proporción de sus pedidos por cancelaciones posteriores?	X		X		X		
		Cuentas (Medición de salida)	3. ¿El número de cuentas activas de los últimos seis meses es significativamente importante respecto a su portafolio de clientes?	X		X		X		
			4. ¿El número de nuevas cuentas que usted desarrolla cada mes le permite cumplir con la cuota de nuevos clientes?	X		X		X		
			5. ¿Usted considera que el número de cuentas perdidas indican que no se satisfizo las necesidades de los clientes en el territorio?	X		X		X		
		Visitas (Medición de entrada)	6. ¿El número de visitas a clientes actuales y/o potenciales refleja que usted ha cubierto el territorio asignado?	X		X		X		
			7. ¿Usted prepara un informe de visitas por cada cuenta para presentarlo al gerente de ventas de la empresa?	X		X		X		
		Tiempo (Medición de entrada)	8. ¿Usted considera que administra bien su tiempo en cada visita?	X		X		X		
			9. ¿Usted se desempeña con rapidez razonable en sus actividades diarias?							
VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
DESEMPEÑO	MEDICIÓN	Relaciones con	10. Una vez efectuada la venta, ¿usted se							

	SUBJETIVA	los clientes	esfuerzo para brindar un buen servicio al cliente dentro de las políticas de la empresa?	X		X		X		
			11. ¿Usted es capaz de cerrar tratos de negocios con sus clientes en las situaciones difíciles?	X		X		X		
			12. ¿Usted considera que tiene una relación satisfactoria con sus clientes?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [SI] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Granados Maguiño Mauro DNI: 06441665

Especialidad del validador: Turismo y hotelería, Metodología de la investigación

Lima 14 de junio de

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

mgm

Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor Espejo Pezzini, Yalile Annabella:

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de maestría en administración de empresas, en la sede de Lima norte de la Universidad César Vallejo, promoción 2021, aula 01, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: *"Las Compensaciones y su relación con el Desempeño de la Fuerza de Ventas en una MYPE en Lima Metropolitana, 2021"*. Y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema relacionado.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y subcategorías.
- Matriz de categorización y matriz de consistencia
- Certificado de validez de contenido del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

RENZO ALEXANDER HERMOZA MEDINA

DNI 29517815

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable 1: COMPENSACIONES

Para Juárez y Carrillo (2014) el término compensación debe ser interpretado como "retribución, remuneración o recompensa" (p.7). Al respecto los autores señalan que:

El término paquete de compensación designa el conjunto total de sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios, que se proporciona como compensación al personal de la empresa (...) desde la óptica de la administración de la compensación es común hablar de diferentes estructuras o grados de integración del paquete de compensación (...) se habla de estructura de compensación total en efectivo para designar a la compensación garantizada en efectivo, más todas las cantidades contingentes que el personal recibe por concepto de bonos por desempeño, incentivos sujetos a resultados o reparto de utilidades, que también están condicionados a que la empresa genere utilidades en el año, etc. (Juárez y Carrillo, 2014, p.10).

Dimensión 1: Remuneración

Según la Constitución Política del Perú (1993) el artículo 24°, "todo trabajador tiene derecho a una remuneración equitativa y suficiente que le permita a él y a su familia el bienestar material y espiritual".

Dimensión 2: Bonos

De acuerdo a Medina (2018) los bonos "son las compensaciones más utilizadas como incentivo para aumentar el rendimiento de los empleados para un determinado objetivo, ya sea de tiempo o de volumen. Estos también se utilizan para retener a los colaboradores con alto potencial con ciertas habilidades o conocimientos especializados necesarios para la empresa" (p.13).

Dimensión 3: Incentivos

Según Flannery, Hofichter, Platten (1997) los incentivos "se refieren a la compensación indirecta; los incentivos son un componente variable de la compensación total, están asociados al desempeño del empleado o de sus resultados, el monto de incentivo depende de los resultados del empleado, luego no es garantizado" (citado por Medina, 2018, p.20)

Dimensión 4: Beneficios

Los beneficios forman parte de la compensación indirecta y se refieren al componente no monetario de la compensación total. Estela y Hernández (2019) citan lo señalado por ProInversión (2017) respecto a los principales beneficios de los empleados:

1. Vacaciones anuales: El trabajador tiene derecho a disfrutar de vacaciones anuales pagadas de 30 días calendario por cada año completo de servicios. El salario pagado durante vacaciones es equivalente al salario mensual del empleado.

2. Gratificaciones: De acuerdo a la legislación peruana, el empleado tiene derecho al pago de 2 gratificaciones por año, la primera en julio (Día de la Independencia) y la segunda en diciembre (Navidad). Cada gratificación es equivalente al salario mensual que el empleado está recibiendo en el momento en que se paga dicha gratificación.

3. Seguro Social de Salud: El empleador está obligado a pagar aportaciones al sistema de salud pública con el fin de permitir que proporcione servicios de salud a los empleados. Este aporte es equivalente al 9% del salario mensual del empleado y es responsabilidad del empleador declararlo y pagarlo.

4. Asignación familiar: Es un pago mensual de 10% sobre el salario mínimo vital vigente. Se paga a los empleados que tienen uno o más hijos dependientes menores de 18 años, o hijos mayores de 18 años inscritos en programas de educación profesional o universitaria. Contratos de carácter temporal Contratos de naturaleza accidental Contratos para una obra o servicio específico.

5. Participación en los beneficios: Las empresas que cuentan con más de 20 empleados y que desarrollan actividades que generan ingresos con su actividad comercial tienen la obligación de distribuir un porcentaje de sus ingresos anuales entre sus empleados, antes de deducir impuestos. Este porcentaje depende de la actividad principal de la empresa.

6. Compensación por Tiempo de Servicios (CTS): Es un beneficio social que busca cubrir las contingencias derivadas de la terminación del empleo. Esta compensación se devenga desde el primer mes del inicio de la relación laboral. El empleador debe hacer el depósito de la CTS en la cuenta bancaria indicada por el empleado dos veces al año (mayo y noviembre).

7. Sistema de Pensiones: El empleado puede optar por unirse al Sistema Nacional de Pensiones (SNP) o al Sistema Privado de Pensiones (SPP). La tasa aplicable del SNP es del 13% de la remuneración mensual del trabajador y la tasa del SPP es en promedio de 13.2%. Esta aportación es asumida por el empleado, pero el empleador es responsable de su cobro.

Variable 2: DESEMPEÑO

Según Johnston y Marshall (2009) conceptualizan "el desempeño como una conducta evaluada en términos de su contribución a las metas de la compañía. En otras palabras, el desempeño tiene un elemento normativo que refleja si la conducta de un vendedor es competente o deficiente, adecuada o inadecuada a la luz de las metas e incentivos de la empresa" (p.427).

DIMENSIONES

De acuerdo a Johnston y Marshall (2009) "muchas compañías complementan sus análisis de ventas y costos con otras mediciones que reflejan mejor el desempeño de cada representante de ventas. Las otras mediciones que las empresas utilizan para evaluar a los vendedores se agrupan en dos grandes categorías: mediciones objetivas y mediciones subjetivas" (pp.428-429).

Dimensión 1: Mediciones Objetivas

Siguiendo a Johnston y Marshall (2009) "las mediciones objetivas reflejan estadísticas que los gerentes de ventas reúnen a partir de los datos internos de la compañía. Estas mediciones se utilizan mejor cuando reflejan elementos del proceso de ventas.(...) Las mediciones objetivas se clasifican en tres grandes categorías: 1) mediciones de salida, 2) mediciones de entrada, y 3) razones de mediciones de salida o entrada (p.429).

Dimensión 2: Mediciones Subjetivas

Johnston y Marshall (2009) señalan que "las mediciones subjetivas suelen apoyarse en las evaluaciones personales realizadas por alguien dentro de la empresa (por lo general, el supervisor inmediato del vendedor) acerca de la manera en que está trabajando cierto vendedor. Las mediciones subjetivas suelen reunirse mediante la observación directa del vendedor por parte del gerente, pero en ocasiones está involucrada la aportación de información por parte de los clientes u otras fuentes" (p.429).

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE: COMPENSACIONES					
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1: COMPENSACIONES	El término paquete de compensación designa el conjunto total de sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios, que se proporciona como compensación al personal de la empresa (...) desde la óptica de la administración de la compensación es común hablar de diferentes estructuras o grados de integración del paquete de compensación (...) se habla de estructura de compensación total en efectivo para designar a la compensación garantizada en efectivo, más todas las cantidades contingentes que el personal recibe por concepto de bonos por desempeño, incentivos sujetos a resultados o reparto de utilidades, que también están condicionados a que la empresa genere utilidades en el año, etc. (Juárez y Carrillo, 2014, p.10)	La compensación es un elemento fundamental para orientar al personal hacia los fines que persigue la empresa. Los distintos elementos que integran el esquema de compensación total de la fuerza de ventas de la empresa SBM son: la remuneración y/o sueldo, los bonos, los incentivos y los beneficios.	Remuneración	Sueldo competitivo Equidad Costo de vida Expectativas salariales	Ordinal Tipo Likert 1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
			Bonos	Bonificación por desempeño Bonificación por educación Bonificación familiar Bonificación personal	
			Incentivos	Incentivos monetarios: Comisiones Concursos de ventas Premios Incentivos no monetarios: Reconocimiento del esfuerzo Oportunidades de promoción	
			Beneficios	Capacitación Seguro Vacaciones Compensación por tiempo de servicio Gratificación	

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL					
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V2: DESEMPEÑO	Según Johnston y Marshall (2009) conceptualizan "el desempeño como una conducta evaluada en términos de su contribución a las metas de la compañía. En otras palabras, el desempeño tiene un elemento normativo que refleja si la conducta de un vendedor es competente o deficiente, adecuada o inadecuada a la luz de las metas e incentivos de la empresa" (p.427).	Los criterios de desempeño que se utilizarán para evaluar a los miembros de la fuerza de ventas de la empresa SBM son: mediciones objetivas y subjetivas.	Mediciones objetivas	Mediciones de salida Pedidos Cuentas Mediciones de entrada Visitas Tiempo y tiempo utilizado	Ordinal Tipo Likert 1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
			Mediciones subjetivas	Relaciones con los clientes	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NO hay suficiencia, revisar las sugerencias indicadas y reformular o replantear. Eliminar la palabra Usted por ser repetitiva e irrelevante.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable [X]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Yalile Espejo Pezzini DNI 15724416

Especialidad del validador Gestión Pública – Gestión del Talento Humano

.....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

26 de junio del 2021

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
				Si	No	Si	No	Si	No	
DESEMPEÑO	MEDICIONES OBJETIVAS	Pedidos (Medición de salida)	1. ¿El número de pedidos recibidos al mes le permite cumplir con su cuota de ventas?	X		X		X		Eliminar la palabra "Usted"
			2. ¿Usted frecuentemente pierde una gran proporción de sus pedidos por cancelaciones posteriores?	X		X		X		
		Cuentas (Medición de salida)	3. ¿El número de cuentas activas de los últimos seis meses es significativamente importante respecto a su portafolio de clientes?	X		X		X		
			4. ¿El número de nuevas cuentas que usted desarrolla cada mes le permite cumplir con la cuota de nuevos clientes?	X		X		X		
			5. ¿Usted considera que el número de cuentas perdidas indican que no se satisfizo las necesidades de los clientes en el territorio?	X		X		X		
		Visitas (Medición de entrada)	6. ¿El número de visitas a clientes actuales y/o potenciales refleja que usted ha cubierto el territorio asignado?	X		X		X		
			7. ¿Usted prepara un informe de visitas por cada cuenta para presentarlo al gerente de ventas de la empresa?							
		Tiempo (Medición de entrada)	8. ¿Usted considera que administra bien su tiempo en cada visita?		X		X		X	
			9. ¿Usted se desempeña con rapidez razonable en sus actividades diarias?		X		X		X	

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
				Si	No	Si	No	Si	No	
DESEMPEÑO	MEDICIÓN SUBJETIVA	Relaciones con los clientes	10. Una vez efectuada la venta, ¿usted se esfuerza para brindar un buen servicio al cliente dentro de las políticas de la empresa?	X		X		X		
			11. ¿Usted es capaz de cerrar tratos de negocios con sus clientes en las situaciones difíciles?	X		X		X		
			12. ¿Usted considera que tiene una relación satisfactoria con sus clientes?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Eliminar la palabra Usted por ser repetitiva e irrelevante.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [X] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Yalile Espejo Pezzini DNI15724416

Especialidad del validador: Gestión Pública – Gestión del Talento Humano

.....

26 de junio de 2021...

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante.