



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL

“LA MOTIVACIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE LA
CUOTA DE LA FUERZA DE VENTAS DE UNA
EMPRESA FABRICANTE Y COMERCIALIZADORA DE
MALETAS Y EQUIPAJE, TRUJILLO 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciadas en Administración y Gestión Comercial

Autoras:

Bach. ASENCIOS MONTALVÁN, MIRIAM GERALDINE

Bach. FERNANDEZ RAMIREZ, SEMIRAMIS MARUJA

Asesor:

M. SEGUNDO ALONSO VILCHEZ VERA

Trujillo – Perú

2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachilleres de **Administración y Gestión Comercial**, denominada:

“LA MOTIVACIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE LA CUOTA DE LA FUERZA DE VENTAS DE UNA EMPRESA FABRICANTE Y COMERCIALIZADORA DE MALETAS Y EQUIPAJE, TRUJILLO 2018”

M. Segundo Alonso Vilchez Vera

ASESOR

M. Mercy Evelyn Angulo Cortejana

JURADO

M. Rocío del Pilar Pretel Justiniano

JURADO

M. Gaspar Cristian Tirado Galarreta

JURADO

DEDICATORIA

A Dios, por guiar mis pasos y estar siempre conmigo.

A mi papá por ser mi ejemplo a seguir, por compartirme conocimientos valiosos y darme todas las herramientas para ir alcanzando mis metas, a mi mamá por ser una mujer espléndida y jovial, llena de amor, que me apoya en cada paso que doy en mi vida tanto profesional, como personal. Estoy más que segura que se sentirán orgullosos de mí, su última hija, que siempre estará presente para ellos en todo momento.

A mis hermanos, Lissética, Calixto y Thalia, por ser esos hermanos que una no elige, pero agradece a la vida por ser tan afortunada de tenerlos.

A la alegría de mis días, mis sobrinos Sebastian y Sophia, mi par terremoto, motivo por el cual sonrío cuando estoy pasando por una fase de estrés, ya que con ellos no cabe la tristeza ni los malos ratos. Tenerlos, es el regalo más bonito que me pudo tocar cada navidad.

A todos, los amo.

Fernández Ramirez Semíramis Maruja

A Dios, por guiar mis pasos, concederme la grandiosa familia que tengo y estar siempre conmigo.

A mi mamá por ser mi ejemplo a seguir, por apoyarme en mi vida profesional y personal, por compartirme conocimientos valiosos y darme todas las herramientas para ir alcanzando mis metas enseñándome el camino hacia la superación, a mi papá por apoyarme en mis estudios y permitirme ser quien soy. Estoy más que segura que se sentirán orgullosos de mí, quien siempre estará presente para ellos en todo momento.

A mis hermanas, Fyorella y Natalia, a quienes amo y agradezco por el apoyo incondicional que me brindan. Por ser esas hermanas que una no elige, pero agradece a la vida infinitamente por ser tan afortunada de tenerlas y tener la dicha de compartir con ellas cada día de mi vida

A mis abuelitos, Priscila y Victor, que son el mejor ejemplo de unión, amor y superación, por brindarme días llenos de risa.

Asencios Montalván Miriam Geraldine

AGRADECIMIENTO

A Dios

A nuestros padres

A nuestro asesor Alonso Vilchez por la paciencia y apoyo en el proceso de elaboración
de la tesis

A Vanessa Davila Rodriguez, Jefa de Tienda, por permitirnos aplicar la tesis en la
empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje en nuestra ciudad, Trujillo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE FIGURAS	6
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE GRAFICOS	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	10
CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Formulación del problema.....	13
1.3. Justificación	14
1.4. Limitaciones.....	14
1.5. Objetivos.....	15
1.5.1. Objetivo General.....	15
1.5.2. Objetivos Específicos.....	15
CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. ANTECEDENTES.....	16
2.2. BASES TEÓRICAS.....	19
2.2.1. MOTIVACIÓN:.....	19
2.2.2. CUOTA DE VENTA	25
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	31
CAPITULO 3. METODOLOGÍA	33
3.1. Diseño de investigación	33
3.2. Formulación de la hipótesis	33
3.4. Operacionalización de variables	34
3.5. Unidad de estudio	35
3.6. Población	35
3.7. Muestra.....	35
3.4. Técnicas	35
3.5. Instrumentos	35
CAPITULO 4. RESULTADOS	36

CAPITULO 5. DISCUSIÓN	57
CAPITULO 6. CONCLUSIONES.....	59
CAPITULO 7. RECOMENDACIONES	61
CAPITULO 9. ANEXOS	64
9.1. Instrumentos	64
9.2. Validaciones	65
9.3. Capacitación dinámica online para la fuerza de ventas.....	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Etapas de ciclo motivacional con frustración o compensación.	20
Figura 2: Pirámide Motivacional de Maslow	22

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Reporte de Ventas Mensual de los últimos 3 años de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje en Trujillo – Perú.....	47
Tabla 2: Ventas anuales del 2016, 2017 y 2018 de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje en Trujillo – Perú.....	47
Tabla 3: Ventas mensuales por vendedor – Periodo 2016, 2017, 2018	48
Tabla 4: Periodos de alto rendimiento en ventas por vendedor.....	50
Tabla 5: Cumplimiento de Cuota de Ventas en los últimos 3 años.....	52

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1: El tiempo de descanso que le brinda la empresa es adecuado	36
Gráfico 2: Las cuotas de ventas propuestas por la empresa son realistas	37
Gráfico 3: La empresa le brinda las herramientas necesarias para llegar a cumplir la meta de tienda.....	37
Gráfico 4: Su buen desempeño en sus labores es reconocido por sus superiores.....	38
Gráfico 5: Confía en que seguirá laborando en la empresa	39
Gráfico 6: El ambiente donde desempeña sus labores diarias es seguro	39
Gráfico 7: La relación entre usted y sus compañeros de trabajo es buena	40
Gráfico 8: La relación entre usted y su Jefe inmediato es buena	41
Gráfico 9: La remuneración percibida es la adecuada y proporcional a su esfuerzo	41
Gráfico 10: Las políticas de la empresa son adecuadas	42
Gráfico 12: Si se esforzaría más, tendría la posibilidad de ascender de puesto en la empresa.....	43
Gráfico 13: La forma en la que se administra la tienda es la correcta. Todo va bien con su administración.....	44
Gráfico 14: Ser parte de esta empresa le otorga un estatus alto a su experiencia laboral	45
Gráfico 15: Siente que la supervisión a la fuerza de ventas es muy controladora	45
Gráfico 16: La infraestructura y ubicación de la empresa le facilita desarrollar sus labores de forma óptima.....	46
Gráfico 17: Ventas mensuales del año 2016.....	53
Gráfico 18: Ventas mensuales del año 2017.....	54
Gráfico 19: Ventas mensuales hasta Noviembre del 2018	55
Gráfico 20: Comparación entre los tres últimos años	56

RESUMEN

Uno de los departamentos más importantes de cualquier empresa es el departamento de ventas. En este recae casi todo el peso del éxito o fracaso de la misma. A pesar de las estrategias de marketing que se lleven a cabo, si la fuerza de ventas no realiza bien sus funciones, con gran seguridad se perderán no sólo ventas, sino también clientes, lo que es perjudicial para la organización.

Para evitar este tipo de situaciones, es fundamental que el equipo de ventas se encuentre motivado. Su función no es nada sencilla, ya que a pesar de estar pasando por un mal momento, tener un mal día o estar cansados, siempre tienen que mostrar su mejor sonrisa y ofrecer un excelente servicio a su cliente, así este sea tranquilo y agradable o el más exigente e irritante.

Además, las empresas deben competir también con otros negocios y con internet, hoy en día el mayor rival de cualquier negocio físico. Hacer frente a estas situaciones y mantener una actitud amable y profesional, sólo es posible cuando el nivel de motivación de los trabajadores es alto.

En la presente Tesis, se desarrollará el estudio de la motivación para el cumplimiento de la cuota de la fuerza de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje ubicada en nuestra ciudad de Trujillo.

La empresa objeto de estudio se encuentra en Perú desde el año 2013, pero en Trujillo, desde Julio del 2015.

Las cuotas que se les impone a los cuatro trabajadores del área de ventas son mensuales y se maneja como cuota total, es decir, como equipo. Esto facilita el compañerismo entre los colaboradores y alienta a que se apoyen unos a otros para llegar a la meta. Sin embargo, cabe resaltar que se evalúa el rendimiento personal también, ya que es importante no descuidar su desempeño individual a lo largo de los meses.

Si llegan a la cuota establecida, se les brinda una comisión como reconocimiento a su esfuerzo. El que haya realizado mayores ventas y su porcentaje de productividad sea

más elevado que del resto de sus compañeros, recibe además una comisión extra manejada por la empresa.

Las acciones motivacionales mencionadas, corresponden al periodo final del 2016-2 hasta la actualidad, donde según los resultados obtenidos en los cuestionarios que se les aplicó a los colaboradores y el reporte de ventas total como también por vendedor, se puede decir que la motivación sí influye en el cumplimiento de la cuota interpuesta a la fuerza de ventas de la empresa en análisis.

ABSTRACT

One of the most important departments of any company is the department of sales. In this it falls almost all the weight of the success or failure of the company. In spite of the strategies of marketing that are carried out, if the force of sales does not make well its functions, with great security will be lost not only sales, but also clients, which is prejudicial for the organization.

In order to avoid this type of situations, it is fundamental that the equipment of sales is motivated. Its function is not nothing simple, since in spite of being happening through badly a moment, to be badly or to be tired, always they must show his better smile and offer an excellent service to his client, although this client is calm and pleasant or most demanding and irritating.

In addition, the companies must also compete with other businesses and Internet, nowadays the greater rival of any physical business. Face these situations and to maintain amiable and professional an attitude, is only possible when the level of motivation of the workers is high.

In the present Thesis, the study of the motivation for the fulfillment of the quota of the force of sales of a manufacturing and comercializadora company of suitcases and luggage located in our city of Trujillo will be developed.

The study company object is in Peru from year 2013, but in Trujillo, from Julio of the 2015.

The quotas that put on the four workers to them of the area of sales are monthly and it is handled like total quota, that is to say, like equipment. This facilitates a good ambient between the collaborators and to that all strive to arrive at the goal. Nevertheless, the personal yield is also evaluated, since it is important not to neglect its individual performance throughout the months.

If they arrive at the established quota, the gift is a commission like recognition for his effort. When a colaborator has made greater sales and their percentage of productivity more is elevated than of the rest of their companions, it receives in addition an extra commission handled by the company.

The mentioned motivacionales actions, correspond to period final 2016-2 until the present time, where according to the results obtained in the questionnaires that were applied to the collaborators and the total report to them of sales like also by salesman, can be said that the motivation is influencer in the fulfillment of the quota interposed of the company in analysis.

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Hoy en día uno de los factores más importantes dentro de una organización que puede o no desestabilizarla es la motivación de sus colaboradores, la que permite que el rendimiento de cada uno de ellos sea el óptimo dentro de su área, fomentando el crecimiento en conjunto a todos aquellos que hacen frente a ocho o cuatro horas de trabajo cada día. Lamentablemente, tal parece que muchas empresas la han olvidado y no la aplican viéndose esta falta de motivación, reflejada principalmente en el incumplimiento de metas.

Según CommLab India (Económica, 2012), líder en soluciones de capacitación e-learning, grandes investigaciones aseguran que luego de los 6 meses laborando; el entusiasmo y la moral decaen gracias a los 5 factores más importantes que son: Carencia de confianza en sus propias habilidades más si han tenido algún problema, falta de dirección hacia la cual deban dirigir todos sus esfuerzos, ausencia de feedback, falta de apoyo al no contar con recursos para la realización de sus tareas lo que trae como consecuencia la frustración y la ausencia de reconocimiento o recompensa como premio al esfuerzo evidenciando su desempeño positivo y productividad.

El dilema hoy en día es cómo hacer para que los colaboradores sientan compromiso y ganas de esforzarse por realizar su trabajo, siendo este un reto constante para la organización. Por tal razón, es significativo aplicar la motivación en el cliente interno siendo esta constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo, permitiendo que estos desarrollen sus actividades y responsabilidades laborales con profesionalismo. Por ejemplo, con capacitaciones permanentes y de calidad, teniendo en cuenta la opinión de los colaboradores y comprendiendo la situación personal por la que atraviesan para brindárles apoyo en caso esta se torne insostenible provocando algún inconveniente en su desarrollo laboral.

Asimismo, existen diversas empresas que priorizan muchas veces la motivación para sus colaboradores tales como: Google, la cual tiene a su disposición comida y bebida gratis, futbolines y hasta videoconsolas que pueden utilizar en los descansos; Repsol, que apuesta por la conciliación entre la vida laboral y la vida

familiar con la opción de trabajar desde casa; Dropbox, cuenta con una semana donde todos dejan lo que están haciendo y trabajan en proyectos independientes que serán mostrados al final de esta; Iberdrola, ofrecen beneficios de una jornada intensiva donde entran entre las 7:15 y las 8:00 y salen entre las 15:30 y las 16:15; Microsoft, no hay un puesto de trabajo asignado para cada empleado, sino que cada uno va cambiando de lugar donde sentarse; American Express, disponen de flexibilidad de horario brindándoles la posibilidad de trabajar desde casa y de reducir su jornada. Esto permite a todas las empresas anteriormente mencionadas sacar provecho de la predisposición que los colaboradores ofrecen al sentirse altamente motivados.

A nivel nacional, de acuerdo con una encuesta realizada por Supera publicada por (Diario Gestión, 2014) afirman que el 52% de trabajadores indicó sentir que sus ideas y opiniones son "poco valoradas", el 41% señala que el nivel de apoyo con el que cuentan es "baja", con respecto al salario en relación al mercado, el 47% afirma que cuenta con un sueldo "bajo". Además, dicha encuesta también otorgó algunas referencias que mejorarían la motivación de los trabajadores según estos, como destacar un mayor reconocimiento (52%), seguido de capacitaciones constantes (49%) y una mejor comunicación (48%). Un mejor trato en el centro de trabajo (45%) y percibir un aumento de salario (39%) que sean más productivos.

La empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje, brinda acciones motivacionales a sus colaboradores para esforzarse por llegar a la meta mensual asignada, la cual muchas veces es alcanzada gracias a dichas acciones. Asimismo, les brindan capacitaciones por medio de cursos e-learning y permiten una comunicación más fluida gracias a Skype. Sin embargo, como se mencionó, la cuota de venta no siempre es alcanzada.

1.2. Formulación del problema

¿La motivación interviene en el cumplimiento de la cuota de la fuerza de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje, Trujillo 2018?

1.3. Justificación

La presente investigación se enfocará en estudiar si la motivación interviene en el cumplimiento de la cuota de venta del cliente interno, ya que muchas veces de esto depende que se genere un sentimiento de pertenencia y compromiso con respecto a la organización.

El estudio realizado posee valor teórico ya que permite a los investigadores conocer y profundizar conceptos, tipos y más incidencias sobre la motivación y la cuota de venta, tal como muestra la Teoría Bifactorial de Herzberg donde se trata de explicar el comportamiento de las personas en el trabajo y presenta a dos conjuntos de factores que determinan que el nivel de rendimiento varía en función al nivel de satisfacción.

Por sus implicancias prácticas, nos posibilita encontrar y plantear soluciones que ayuden a las organizaciones a mantener la motivación y/o aumentarla en comparación a la que experimentan los colaboradores en los primeros meses que se integran a la empresa. Para ello, se tomará como objeto de estudio a una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje de la ciudad de Trujillo.

El valor que la presente investigación brinda es exponer si la motivación interviene o no en el cumplimiento de la cuota ventas del colaborador dentro de la empresa, incentivando a todas aquellas empresas ya sean pequeñas o grandes a implementar un plan de motivación para poder aprovechar el potencial del recurso humano.

Asimismo, por la utilidad académica, la presente tesis permite servir como guía para estudiantes que requieran información acerca del tema y ser utilizada en general, para fines académicos, ya que la finalidad de su realización fue demostrar lo planteado por las autoras.

1.4. Limitaciones

Se considera como limitación, la falta de tiempo por parte de las autoras para dedicarse plenamente a la elaboración de su tesis, ya que una trabaja y la otra

estudia su segunda carrera en la misma universidad. Por lo tanto sólo quedarían algunas noches y fines de semana para la realización de la presente.

Sin embargo, se considera también que con esfuerzo y dedicación, la investigación da resultados y se espera que sea del agrado del lector.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar si la motivación interviene en el cumplimiento de la cuota de la fuerza de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje, Trujillo 2018.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Analizar las dimensiones de la motivación en la fuerza de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje en la ciudad de Trujillo.
- Analizar el comportamiento de las ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje en la ciudad de Trujillo.
- Evaluar si el rendimiento de la fuerza de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje en la ciudad de Trujillo tiene relación con la motivación que estos reciben.

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

La motivación laboral surge en el siglo XVIII en Europa, con el inicio de la industrialización. Los talleres de artesanos tradicionales pasaron a transformarse en fábricas que poseían maquinaria, la cual era operada por cientos de trabajadores, quienes tenían intereses y formas de pensar diferentes a los de sus superiores. Esto se vio reflejado en la baja productividad en el trabajo. Es ahí cuando la motivación laboral fue convirtiéndose poco a poco en un factor importante para el buen desempeño de los empleados y en aspectos generales, de la sociedad.

En 1920, cuando se creó la Organización Internacional del Trabajo, conocida como OIT, se empezó a plantearse la importancia del bienestar de los trabajadores y se inició la legislación sobre las condiciones laborales.

Los primeros estudios concluyeron que un trabajador que se sentía motivado en su trabajo, era más eficaz y más responsable. Y además, podría generar un buen clima laboral.

a. Internacionales

(Giglio, 2007) En su estudio titulado "Motivación Laboral y Compensaciones: Una Investigación de Orientación Teórica" Universidad de Chile"; intentan comprender de qué manera se establece la relación entre la motivación laboral y las compensaciones dentro de una organización y concluyen en que existe una tendencia que permite plantear que las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo. De manera que, correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los empleados a mostrar mejores desempeños.

(Ellemers, De Gilder, & Haslam, 2004) Mencionan que la motivación tiene tres elementos claves y son los siguientes:

1. Energía. Es una medida de intensidad o impulso. Una persona motivada pone mayor empeño y trabaja duro. Sin embargo también debe considerarse la calidad del esfuerzo. Los niveles altos de empeño no necesariamente

llevan a un desempeño laboral favorable a menos que sean canalizados de una manera adecuada.

2. Dirección. El esfuerzo dirigido de manera consistente hacia las metas de la organización es la clase de empeño que se quiere por parte de los empleados.

3. Perseverancia. Lo que se busca es que el empleado persevere en dar su mayor esfuerzo para alcanzar las metas.

Entonces como mencionan los autores, para que un trabajador desempeñe su labor óptimamente debe contar con energía y direccionar este esfuerzo para cumplir con su meta y solo podrá hacerlo siendo firme y constante durante todo el proceso. Lo que nos lleva a deducir que la fuerza de ventas necesita de estos tres elementos para lograr cumplir su principal meta que es alcanzar la cuota de venta asignada por la organización.

(Robbins & Coulter, 2010) menciona que para maximizar la motivación entre la fuerza laboral de hoy, los gerentes necesitan pensar en términos de flexibilidad. Los estudios demuestran que los hombres dan más importancia a tener autonomía en sus puestos que las mujeres. Se necesita una gran variedad de recompensas para motivar a empleados con tan diversas necesidades. También señala que la administración del recurso humano es importante por tres razones:

1. Es una importante fuente de ventajas competitivas.
2. Es parte importante de las estrategias de la organización; lograr un éxito competitivo a través de la gente significa que los directivos deben modificar su manera de pensar con respecto a sus empleados y a la forma en que ven la relación de trabajo.
3. Se ha comprobado que la manera en que una organización trata a su gente afecta en gran manera a su desempeño.

(Maldonado Campos & Perucca Escobar, 2008) en su tesis "La motivación de los empleados en organizaciones con planes de desarrollo de carrera", afirman que en la actualidad la principal idea dentro del proceso de generación de valor de los recursos humanos, es que, para la obtención de

una ventaja competitiva, no se debe buscar la obtención de objetivos aislados, sino que es necesario buscar maximizar el resultado global de una serie de objetivos vinculados.

Es decir, si bien es cierto que el tener metas individuales aumenta la competitividad y el esfuerzo de cada vendedor es mayor, en el intento del mismo por destacar se puede generar una competencia desleal que con lleve a desatarse conflictos internos que lejos de promover el crecimiento de la empresa generen un clima laboral tenso y poco atractivo. Por lo que es preferible manejar una cuota de venta grupal que permita a la fuerza de ventas trabajar en conjunto y obtener los resultados deseados además de medir el desempeño individual.

b. Nacionales

(Motivar a los colaboradores puede incrementar su productividad en 80%, 2017) El diario Gestión, indica que un colaborador motivado y comprendido en su entorno laboral puede llegar a ser 80% más productivo. Así lo indicó Enrique Pérez-Wicht, coordinador del Centro de Liderazgo para el Desarrollo de la Universidad Católica San Pablo de Arequipa. Añadió que si en la empresa se maneja una baja inteligencia emocional, dicho porcentaje puede reducir a un 50% su productividad. "Entender las emociones de los trabajadores ayudará a generar empatía en el equipo de trabajo. Entre más humanos sean los directivos, más humana es la empresa y más productiva será la organización", finalizó el experto.

Si analizamos el artículo, podemos darnos cuenta que a mayor motivación mayor productividad, lo que significa el crecimiento de las ventas.

(Apaza, 2014) en su tesis titulada "Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca 2014", el diseño de investigación que utilizó fue descriptivo correlacional. Este diseño significa que el desempeño laboral de los trabajadores es consecuencia de los factores motivadores que vive cada trabajador en el centro de labores al que pertenece.

En sus resultados, se puede observar que el 40.6% de sus encuestados indica que la remuneración que perciben no responde al trabajo realizado y

por otro lado, el 79.8% considera que la institución debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos alcanzados, lo cual ciertamente podemos distinguir como una forma de motivación para el personal.

c. Locales

(Cerna, 2017) en su tesis "Motivación y satisfacción laboral en empleados de un municipio de la provincia de Trujillo", se identificó que en los empleados municipales, predomina tanto un nivel medio como un nivel bajo de motivación, ambos representados por el 35,2% respectivamente; y sólo el 29,6% alcanzan un nivel alto de motivación. Por lo tanto, la autora recomienda generar mayores oportunidades de ascensos para el empleado, de acuerdo a su desempeño y requerimiento de trabajo, en donde puedan potenciar y demostrar mejor sus competencias, contribuyendo al logro de los objetivos establecidos previamente por la municipalidad. Es decir, al mismo tiempo que el empleado se desarrolla a nivel personal, también perciba que la tarea cotidiana que realiza es valorada por la entidad.

Esto permite darnos cuenta que existe un problema de falta de motivación en muchas empresas y se ve evidenciado en porcentajes.

2.2. BASES TEÓRICAS

Para el desarrollo de esta investigación, generar y conseguir resolver el problema propuesto para esta empresa ubicada en Trujillo, nuestro trabajo se fundamentará en los conceptos que han llevado a la creación de esta.

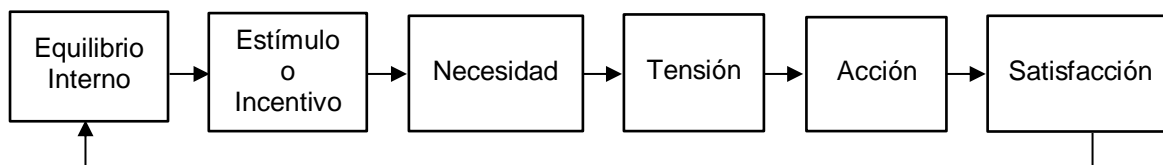
2.2.1. MOTIVACIÓN:

(Sexton, 1977) (González, 2008) Concuerdan en que la motivación es un proceso en el que se estimula a un individuo determinando la dirección, intensidad y sentido de su comportamiento hacia el logro de la meta deseada donde intervienen las emociones y sentimientos que hacen que dicha motivación sea real y una expresión de la personalidad.

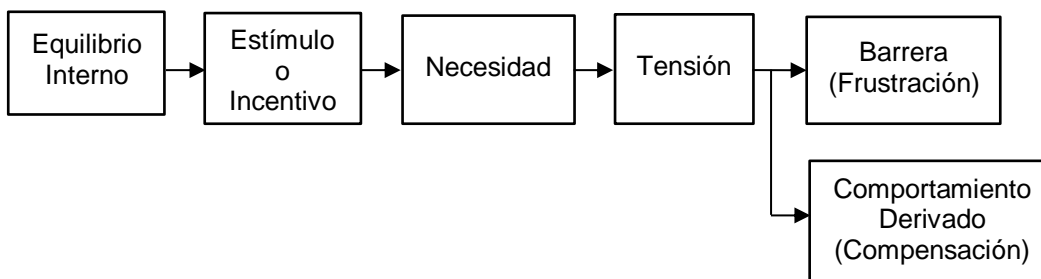
(Chiavenato, 2000) define motivación como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Es decir que para que una persona se encuentre motivada debe existir alguna interacción lo que ocasionará alguna acción por parte del individuo. Lo que impulsa esta acción puede generarse por estímulos internos, relacionados al pensamiento y prever de un humano; o estímulos externos, generado por el entorno.

Existe un modelo que explica de manera básica y simple el proceso de la motivación llamado “Ciclo Motivacional” en el cual el ciclo inicia cuando surge una necesidad lo que origina el quiebre del estado de equilibrio produciendo un estado de insatisfacción o tensión, esto a su vez conlleva a una acción o comportamiento, cuando el la acción es eficaz el individuo logrará satisfacer su necesidad y volver a su estatus quo. Sin embargo, si este no logra satisfacerlo puede desencadenar dos situaciones, la primera es que la necesidad pueda frustrarse ocasionando un medio indirecto para disminuir la tensión ya sea por vía psicológica (apatía, descontento, indiferencia, agresividad,etc) o fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, etc). Segundo, que la necesidad se vea compensada por otra ya satisfecha.

Figura 1: Etapas de ciclo motivacional con frustración o compensación.



Etapas del ciclo motivacional en la satisfacción de una necesidad.



Fuente: Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill.

TEORÍAS MOTIVACIONALES

Dentro del análisis teórico de la motivación es importante revisar las teorías motivacionales formuladas a través del tiempo.

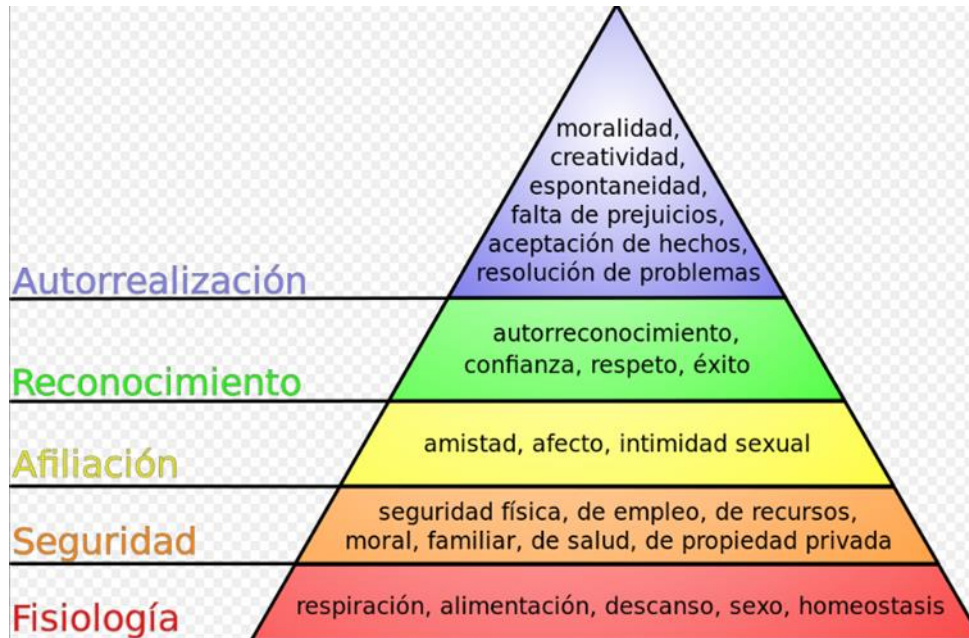
A. Teoría de Las Necesidades de Maslow

(Maslow, 1943) Se postula que el ser humano experimenta diferentes necesidades secuenciales que no poseen la misma fuerza, ordenadas de forma piramidal ascendente. A continuación se describe cada una:

- **Necesidades Fisiológicas:**
Consideradas las más importantes ya que se encuentran relacionadas con la supervivencia del ser humano. Tales como el alimento, descanso, vestimenta, agua, sexo.
- **Necesidades de Seguridad:**
Son aquellas relativas a la defensa y protección de daños físicos y emocionales que resguardarán las necesidades ya cubiertas con anterioridad buscando estabilidad del individuo. Tales como no perder en empleo, cuidar su propiedad privada, protección familiar y más.
- **Necesidades Sociales:**
Contiene la necesidad de afecto y pertenencia ya que todo ser humano desea sentirse acompañado de otras personas relacionada además con la integración en un grupo, entablar amistades, dar y recibir cariño.
- **Necesidades de Estima:**
También conocidas como necesidades del ego o autoestima que radica en la necesidad de sentirse apreciado, tener prestigio, ser reconocido, respeto por sí mismos y atención.
- **Necesidades de Autorrealización:**
Relacionada con el crecimiento y desarrollo personal en un afán de llegar a ser el mejor mostrando su creatividad y talento, alcanzando el máximo

nivel de sus capacidades y haciendo algo valioso que hará que el individuo deje huella siendo totalmente autónomo e independiente.

Figura 2: Pirámide Motivacional de Maslow



Fuente: Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. Psychology Review.

B. Teoría Bifactorial de Herzberg

(Herzberg, 1959) Esta teoría se formula para explicar el comportamiento de las personas en el trabajo y presenta a dos conjuntos de factores que son determinantes en que el nivel de rendimiento varía en función al nivel de satisfacción.

- **Factores de Higiene:**

Son aquellas que satisfacen las necesidades de las personas mediante motivación extrínseca. Asimismo, poseen una capacidad limitada para influir en el comportamiento del colaborador evitando únicamente la insatisfacción o amenazas.

Los cuales son: política de la empresa, administración, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, supervisión, status, salario, seguridad en el puesto, privacidad.

- **Factores de Motivación:**

Estos factores son la principal causa de la satisfacción laboral siendo satisfechos mediante la motivación intrínseca dependiendo directamente del trabajo que se realiza. Asimismo, estos factores no tienen mucha incidencia sobre la insatisfacción.

Los cuales son: crecimiento laboral, reconocimiento, logro, responsabilidad, ascenso.

Es así como en su teoría Herzberg incide en que lo opuesto a la satisfacción profesional no es la insatisfacción sino que es la no satisfacción.

Por tanto, que los factores de higiene sean adecuados no garantiza la satisfacción laboral de los trabajadores, ya que la única forma de satisfacerlos es desarrollando elementos motivadores que aumenten su propia satisfacción en el puesto de trabajo.

C. Teoría X – Y de McGregor

Son dos puntos de vista que poseen los gerentes respecto al comportamiento de sus colaboradores eligiendo una forma de relacionarse con ellos.

- **Teoría X**

Es básicamente negativa, donde se plasma al ser humano como aquel que trabaja por obligación; es decir con tendencia natural al ocio, evitando cualquier labor y responsabilidad si es posible, pesimista y rígido.

Asimismo, se plantea se les tenía que reprimir, controlar o amenazar con castigos para que cumplieren sus metas mostrando siempre poca ambición. Infiriendo que las necesidades de orden inferior dominan a las personas ya que no poseen iniciativa necesitando que los dirijan.

- **Teoría Y**

Se caracteriza por considerar al colaborador como un activo importante de la empresa el cual es dinámico, flexible y optimista, siendo el lado positivo de lo planteado por McGregor.

Considerando que los empleados perciben el trabajo como algo natural buscando responsabilidades de las cuales hacerse cargo. Encontrando en el empleo una fuente de satisfacción buscando conseguir los mejores resultados ejerciendo auto – control y auto – dirección. Infiriendo que las necesidades de orden superior dominan al individuo.

D. Teoría de las Necesidades de McClelland

(Newstrom, 2011) Hace referencia a tres modelos de motivación que se generó a partir de la investigación de David C. McClelland, de la universidad de Harvard.

- **Motivación del Logro**

Es aquella que estimula a que las personas alcancen sus objetivos teniendo la posibilidad de ascender al éxito. Estas personas se caracterizan por buscar reconocimiento personal, retroalimentación, responsables.

- **Motivación de Afiliación**

Es aquella que busca relacionarse socialmente. Dichas personas orientadas a esta motivación se caracteriza por trabajar mejor cuando se les elogia su actitud y cooperación queriendo tener amigos y personas sumamente agradables a su alrededor.

- **Motivación de Poder**

Aquella que impulsa a los individuos a querer influir en personas y situaciones. Esta motivación puede ser riesgosa ya que cabe la posibilidad que los fines no sean los indicados y solo busquen el poder personal mas no el poder institucional.

E. Teoría de la Equidad de Adams

Se enfoca en la comparación que realizan los empleados entre tu aporte en el trabajo y la retribución que estos perciben. Realizando cuatro comparaciones: Yo interior, Yo exterior, Otro interior, Otro exterior.

(Robbins S. , 2004) afirma que si los colaboradores creen que estos dos factores son iguales se establece la equidad que plasma Adams de lo contrario podría desencadenar 6 opciones:

- Cambiar sus aportes al trabajo.
- Cambiar sus resultados.
- Distorsionar las percepciones del yo.
- Distorsionar las percepciones del otro.
- Escoger otro referente.
- Abandonar el terreno

2.2.2. CUOTA DE VENTA

Se considera como variable dependiente, ya que el comportamiento del colaborador o cliente interno dentro de una empresa u organización va a depender del grado de motivación que este tenga. Por ende, si está más motivado, podrá desempeñarse de mejor forma, que al no estarlo.

(Mejía, 2012) en su libro Técnicas de ventas, menciona que las metas que se les asignan a los vendedores se denominan cuotas y los gerentes de ventas siempre las planificarán de tal forma que vayan estimulando al vendedor a alcanzarlas.

Las cuotas deben ser razonables y congruentes con las tendencias del producto en el mercado. Por ejemplo, si es invierno no podemos esperar que se venda ropa ligera. Estas cuotas se determinan para periodos específicos y se expresan en moneda o en número de unidades.

Los principales propósitos de las cuotas que se mencionan en el libro son:

1. Ofrecer incentivos a los vendedores.
2. Evaluar el desempeño de los vendedores.

Una cuota correcta deberá ser:

- Razonable.
- Clara y entendible para los vendedores.
- Oportuna.
- Viable.

Los planes de comisiones e incentivos son muy variables, pero casi siempre se le ofrece al vendedor un porcentaje sobre las ventas alcanzadas. Por ejemplo: A un vendedor de ropa se le ofrece 3% de comisión mensual si alcanza su cuota de venta. Adicional al plan de comisiones, se pueden ofrecer incentivos adicionales para poner en competencia a la fuerza de ventas y lograr una mejor captación económica. Ejemplos:

- Un viaje al vendedor que duplique sus metas en un año.
- Un par de boletos para ir al teatro al vendedor que alcance su meta más 10%.
- Un reloj al vendedor que alcance sus metas durante tres periodos seguidos.

Por otro lado, (Johnston & Greg W. Marshall, 2009) en su libro "Administración de Ventas" mencionan que, las metas que se asignan a los vendedores se llaman cuotas. Éstas constituyen uno de los instrumentos más valiosos que tienen los gerentes de ventas para planear el esfuerzo de las ventas de campo, y son indispensables para evaluar la eficacia de dicho esfuerzo. Sirven para planear la cantidad de ventas y utilidades que habrá al final del periodo de planeación y para anticipar las actividades del equipo de trabajo. Además, las cuotas muchas veces se utilizan para motivar a los vendedores y, por lo tanto, deben ser razonables. Por lo general, el volumen de ellas se establece en un nivel inferior al potencial de ventas de un territorio y en uno que es igual o ligeramente más alto que el pronóstico para éste, aunque también es factible establecerlas por abajo del pronóstico de ventas si las condiciones lo permiten.

Las cuotas de ventas se aplican a periodos específicos y se expresan ya sea en cantidad monetaria o en unidades físicas. Así pues, la administración llega a establecer cuotas mensuales, trimestrales, anuales o de plazo más largo para cada uno de los representantes de campo de la compañía, tanto en moneda corriente como en unidades físicas. Incluso muchas veces se especifican estos fines para determinados productos y clientes. Las cuotas de productos suelen ser variadas

sistemáticamente, con el fin de que reflejen la rentabilidad de distintos artículos de la línea; asimismo, las cuotas de clientes varían para que reflejen la relativa idoneidad de servir a determinadas cuentas.

A. PROPÓSITOS DE LAS CUOTAS

Según el libro, las cuotas facilitan la planeación y el control del esfuerzo de ventas en varios sentidos. Dos de sus aportaciones importantes son: 1) ofrecen incentivos a los representantes de ventas; y 2) evalúan el desempeño de los vendedores.

También sirven como incentivos para vender de varias formas. En esencia, son un objetivo para alcanzar y un desafío por acometer. Por ejemplo, la meta definida de vender 200 000 dólares del producto X este año, en particular con la oportunidad de conseguir alguna recompensa deseada si se alcanza o excede la cuota, es para la mayoría de los vendedores una mayor motivación que la carga indefinida de salir y hacerlo mejor, pues da la impresión de que siempre es posible mejorar.

Las cuotas también influyen como incentivos para los vendedores mediante concursos. Una noción básica de estas actividades es que quienes se desempeñen "mejor" reciben premios.

Entonces, de acuerdo a lo leído, el propósito de la cuota sería fijar un objetivo de alcance real a la fuerza de ventas y así poder medir el desempeño laboral de cada vendedor.

Como el libro lo menciona, las cuotas permiten que la dirección reconozca a quienes se desempeñan particularmente bien y a quienes se encuentren experimentando dificultades para lograrlo. Proporcionan una base para emprender acciones de mejora por parte del gerente y el vendedor y de esta manera se asegura un mejor resultado en el futuro.

B. CARACTERÍSTICAS DE UNA CUOTA CORRECTA

(Johnston & Greg W. Marshall, 2009) Para que una cuota sea efectiva debe ser: 1) alcanzable; 2) de fácil entendimiento; 3) completa; y 4) oportuna. Hay quienes opinan que las altas deben fijarse de modo que sólo sea posible alcanzarlas mediante un esfuerzo extraordinario. Estas personas argumentan que, aun cuando la mayoría de los vendedores no lleguen a alcanzarlas, tendrán el aliciente de hacer un esfuerzo mayor del que harían en ausencia de la "zanahoria". A pesar del atractivo intuitivo de las cuotas altas, éstas llegan a ocasionar problemas. Crean mala voluntad entre los vendedores. Además, muchas veces provocan que se comporten sin ética o de modo indeseable con tal de alcanzar sus metas.

La filosofía prevaleciente afirma que las cuotas deben ser realistas; esto es, representar metas alcanzables, que se consigan con un esfuerzo normal o razonable, pero no titánico. Aparentemente, esto es lo que motiva mejor a casi todos los vendedores.

Las cuotas no sólo deben ser realistas, sino también fáciles de entender. Los planes complejos de éstas suelen despertar sospechas y desconfianza entre los representantes, lo cual los desalienta, en vez de motivarlos. Sirve de mucho mostrar a los vendedores exactamente de dónde salieron esas cuotas. Es más probable que éstos acepten cuotas que estén relacionadas con el potencial de mercado cuando pueden ver los supuestos empleados para traducir el potencial estimado en metas.

Otra característica deseable de un plan de cuotas es que sea completo. Debe abarcar todos los criterios que servirán para juzgar a los representantes de ventas. Por lo tanto, si éstos supuestamente deben dedicarse a buscar cuentas nuevas, es importante especificar hasta qué punto. De lo contrario, descuidarán esta actividad en pos de perseguir las metas del volumen y utilidades. De la misma manera, las metas del volumen y utilidades deben ajustarse para permitir que el representante cuente con el tiempo suficiente para la identificación y solicitud de cuentas nuevas.

Por último, el sistema de las cuotas debe permitir retroalimentar con oportunidad los resultados. Las metas para un periodo de ventas deben calcularse y anunciarse lo más pronto posible. La demora para proporcionar esta información no sólo diluye las ventajas del empleo de cuotas, sino que también genera ambigüedad, pues el vendedor avanza en otro periodo de desempeño sin saber cómo ha salido librado en el lapso anterior.

C. TIPOS DE CUOTAS

Hay tres tipos básicos de cuotas: 1) las que hacen hincapié en las ventas o en algún aspecto del volumen de éstas; 2) las que se concentran en las actividades que supuestamente deben cumplir los representantes de ventas; y 3) las que consideran criterios financieros, como el margen bruto o la participación en los gastos fijos. Las cuotas por volumen de ventas son las más empleadas.

• Cuotas por volumen de ventas

La popularidad de las cuotas por volumen de ventas, es decir las que enfatizan las ventas en moneda corriente o en algún otro aspecto del volumen de ventas, es muy entendible. Éstas se relacionan directamente con el potencial del mercado y, por ello, resultan más creíbles; los vendedores, que son quienes deben alcanzarlas, las entienden más fácilmente, y son congruentes con lo que consideran que debe ser su trabajo: vender. Este tipo de cuotas se expresa en moneda corriente, unidades físicas o puntos.

El concepto de las cuotas por puntos requiere una explicación. Se adjudica determinada cantidad de puntos a cada dólar (por mencionar una moneda de uso corriente) o unidad de determinados productos que se hayan vendido. Un ejemplo sería que cada 100 dólares vendidos del producto X valieran tres puntos, mientras que del producto Y valieran dos y del producto Z, uno.

Por otra parte, la venta de cada tonelada de tubería de acero vendida podría valer cinco puntos, mientras que cada tonelada de varilla valdría sólo dos. El total de la cuota de ventas para el vendedor se expresa como la cantidad total de puntos que se espera que alcance. Las empresas emplean el sistema de puntos cuando quieren hacer hincapié en ciertos productos de la

línea. En este caso, lo más común es asignarle más puntos a los más rentables.

Se recurre a las cuotas por puntos para promover más algún producto; por ejemplo, que uno nuevo valga más puntos que uno viejo, para alentar a los representantes a impulsarlos. Una cantidad de dólares dada de ventas a una cuenta nueva podría valer más puntos que el mismo nivel de ventas logrado en aquéllas más establecidas. El sistema de cuotas por puntos les permite a los gerentes de ventas diseñar sistemas de cuotas que promuevan ciertas metas deseadas y, al mismo tiempo, resulta fácil de entender para los vendedores.

• Cuotas por actividades

Las cuotas por actividades pretenden reconocer el carácter de inversión que tienen los esfuerzos de un vendedor. Por ejemplo, la carta a un cliente en perspectiva, la demostración del producto y la preparación de un exhibidor tal vez no generen una venta inmediata, pero quizá influyan en una transacción futura. Si el sistema de cuotas sólo hace hincapié en el volumen de ventas, se corre el riesgo de que los vendedores descuiden estas actividades. Hoy en día se necesitan muchas actividades para sostener relaciones duraderas con los clientes. Es aconsejable tenerlas en cuenta al preparar las cuotas. En la figura 5.7 se presenta una lista de algunos tipos comunes de cuotas por actividades.

• Cuotas financieras

Las cuotas financieras ayudan a los vendedores a fijarse en las repercusiones de sus ventas en los costos y las utilidades. En igualdad de condiciones, es fácil entender que hagan hincapié en los productos de su línea que son relativamente fáciles de vender o se concentren en los clientes con quienes tienen interacciones más agradables. Por desgracia, la fabricación de estos productos puede ser muy cara y también tener un rendimiento por abajo de la media, y estos clientes tal vez no compren mucho y sean menos rentables que otras posibles cuentas. Las cuotas financieras tratan de dirigir los esfuerzos de los vendedores hacia los productos y los clientes más rentables. Algunas bases que se emplean con frecuencia para preparar las cuotas financieras son el margen bruto, la

utilidad neta y los gastos de ventas, aunque es posible recurrir a casi cualquier medida de este tipo.

Administrar las cuotas financieras puede presentar dificultades. Su cálculo no es sencillo, y la rentabilidad que genera un vendedor se ve afectada por muchos factores ajenos a su control, como la reacción de la competencia, condiciones económicas o la disposición de la empresa a negociar el precio. Hay quienes argumentan que no siempre es razonable responsabilizar a un vendedor en lo individual por estas influencias externas.

Por otro lado, nos planteamos la pregunta: ¿cómo saber si se ha llegado o no a la cuota? La que respondimos: Con el rendimiento de los vendedores.

(Herrera Gómez) menciona en el diccionario empresarial "Wolters Kluwer" que, el rendimiento laboral es el producto del trabajo de un empleado o de un grupo de empleados. Entonces, este se ve reflejado numéricamente en las ventas que ha realizado durante el mes, trimestre, año, etc.

Las evaluaciones del rendimiento se suelen calificar como objetivas, pues son fácilmente verificables por cualquier otra persona.

(WorkMeter, 2013) Según la Real Academia de La Lengua Española, el rendimiento laboral o productividad es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc. Sin embargo existe otra definición más específica que dice que, en el mundo empresarial, la productividad vendría dada por el rendimiento laboral, que es la relación entre los objetivos/metas/tareas alcanzadas y el tiempo que se ha necesitado para lograrlo; teniendo en cuenta que la variable mas importante es el recurso humano.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- ✓ Cuota de Ventas: Las metas que se les asignan a los vendedores se denominan cuotas y los gerentes de ventas siempre las planificarán de tal forma que vayan estimulando al vendedor a alcanzarlas.
- ✓ Motivación: Cosa que anima a una persona a actuar o realizar algo.

- ✓ Desempeño Laboral: Es el acto y la consecuencia de desempeñar: cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea.
- ✓ Rendimiento Laboral: Es el producto del trabajo de un empleado o de un grupo de empleados.
- ✓ Intrínseco: Que es propio o característico de la cosa que se expresa por sí misma y no depende de las circunstancias
- ✓ Extrínseco: Que es externo a la naturaleza de una cosa.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de investigación

La presente tesis es de carácter Descriptiva, No Experimental.

- i. Transversal – Cuantitativa

3.2. Formulación de la hipótesis

- **Hipótesis (H1):** La motivación interviene en el cumplimiento de la cuota de la fuerza de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje, Trujillo 2018.
- **Hipotesis (H0):** La motivación no interviene en el cumplimiento de la cuota de la fuerza de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje, Trujillo 2018.

3.3. Variables

- **Variable Independiente:** Motivación
- **Variable Dependiente:** Cuota de venta

3.4. Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
MOTIVACIÓN	(Herzberg, 1959) Según Herzberg, la motivación en los ambientes laborales se deriva de dos conjuntos de factores independientes y específicos.	Operacionalmente la motivación debe ser evaluada por dos factores que son: Factores de Higiene y Factores de Motivación	Higiene	Política de la empresa y administración	Cuestionario
				relaciones interpersonales	
				Condiciones de trabajo y seguridad en el puesto	
				Supervisión	
				Status	
			Motivación	Salario	
				Reconocimiento	
				Ascenso	
Realización Personal					
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
CUOTA DE VENTAS	Según Mariana Elizabeth Navarro Mejía en su libro Técnicas de ventas (2012), las metas que se les asignan a los vendedores se denominan cuotas y los gerentes de ventas siempre las planificarán de tal forma que vayan estimulando al vendedor a alcanzarlas.	Operacionalmente la cuota de ventas se mide por el rendimiento laboral, ya que este es el producto del trabajo del empleado. (Herrera Gómez)	Rendimiento	Ventas x Vendedor	Reporte de ventas

3.5. Unidad de estudio

Trabajador del equipo de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje de Trujillo, 2018.

3.6. Población

Cuatro trabajadores del equipo de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje de Trujillo, 2018.

3.7. Muestra

Cuatro trabajadores del equipo de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje de Trujillo, 2018.

3.4. Técnicas

Encuesta

3.5. Instrumentos

Ficha de Cuestionario

Análisis del Reporte de Ventas mensual y anual

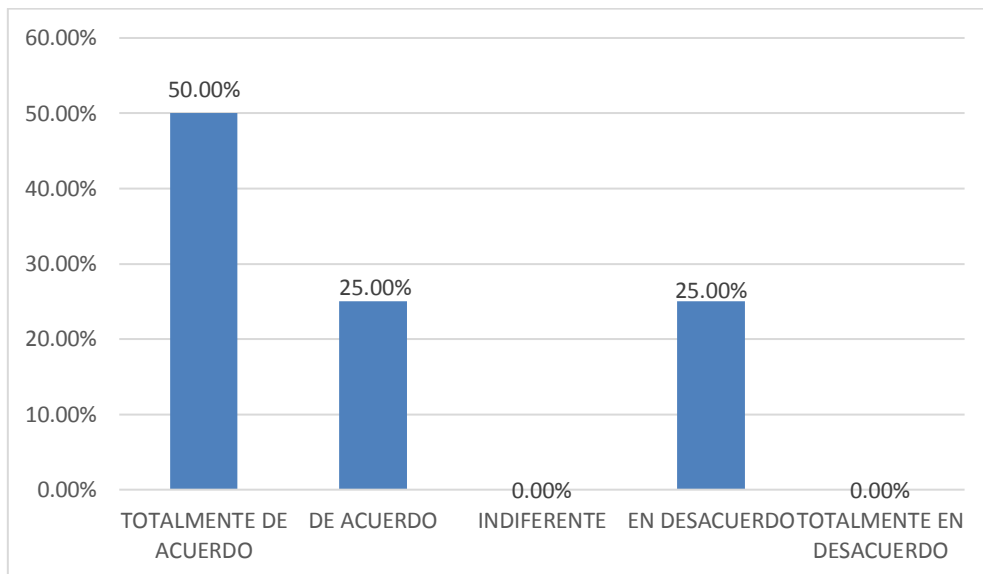
CAPITULO 4. RESULTADOS

1. MOTIVACIÓN:

POR DIMENSIONES:

Gráfico 1: El tiempo de descanso que le brinda la empresa es adecuado

Pertenece a la dimensión Higiene

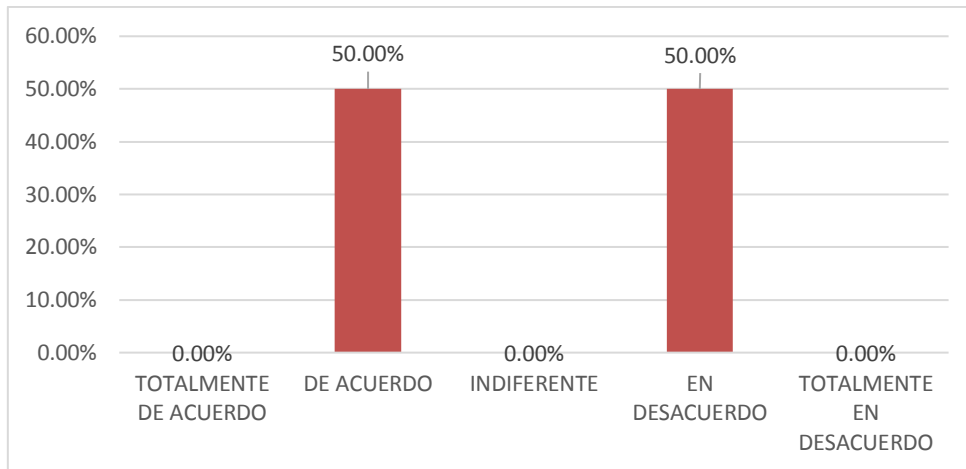


Fuente: Elaborado por las autoras.

Interpretación: El gráfico N° 1 nos muestra que el 50% de la fuerza de ventas se encuentra totalmente de acuerdo con que el tiempo de descanso que le brinda la empresa es adecuado, el 25% está de acuerdo y el 25% en desacuerdo.

Gráfico 2: Las cuotas de ventas propuestas por la empresa son realistas

Pertenece a la dimensión Higiene

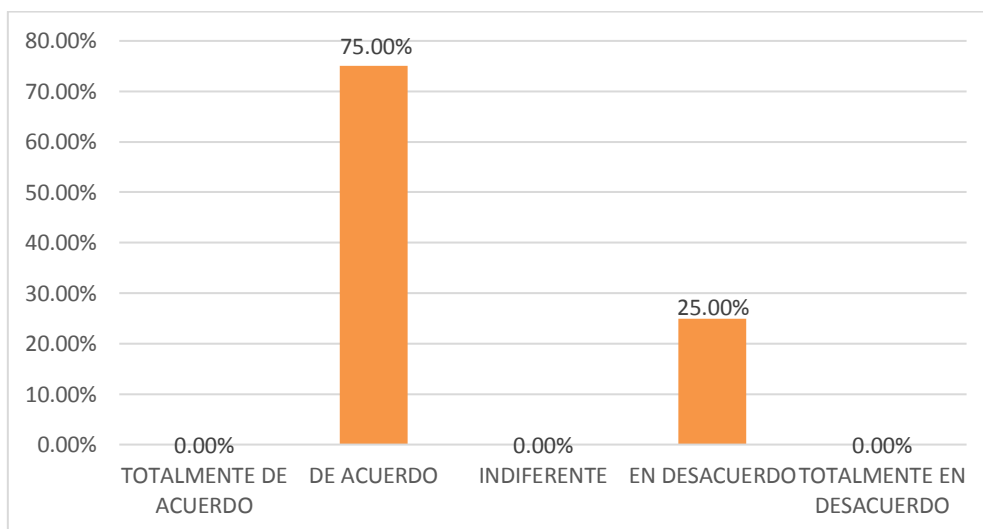


Fuente: Elaborado por las autoras.

Interpretación: El gráfico N° 2 nos muestra que el 50% de la fuerza de ventas está de acuerdo con que las cuotas de ventas propuestas por la empresa son realistas mientras que el otro 50% están en desacuerdo.

Gráfico 3: La empresa le brinda las herramientas necesarias para llegar a cumplir la meta de tienda.

Pertenece a la dimensión Higiene

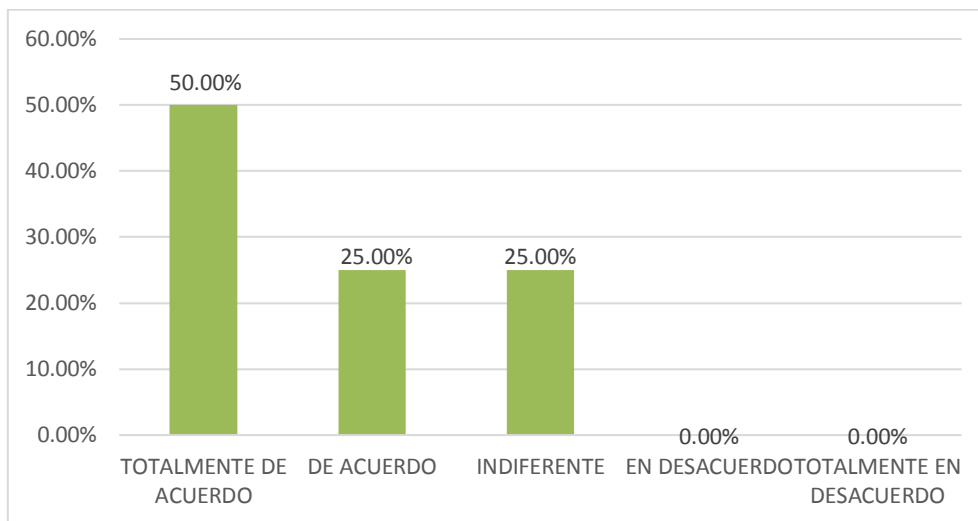


Fuente: Elaborado por las autoras.

Interpretación: El gráfico N°3 nos muestra que el 75% de la fuerza de ventas está de acuerdo en que la empresa le brinda las herramientas necesarias para llegar a cumplir la de tienda.

Gráfico 4: Su buen desempeño en sus labores es reconocido por sus superiores.

Pertenece a la dimensión Motivación

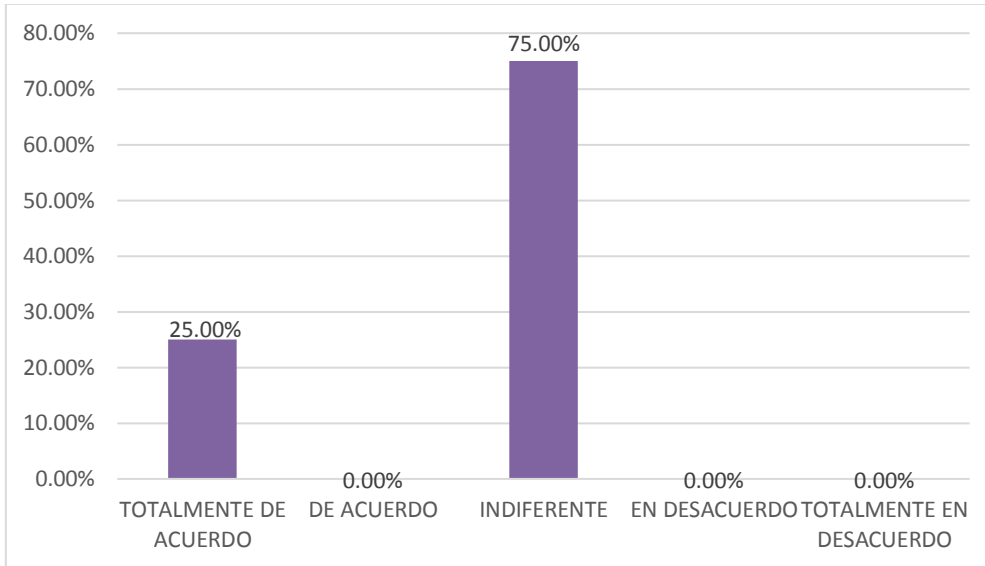


Fuente: Elaborado por las autoras.

Interpretación: El gráfico N°4 nos muestra que el 50% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo con que su buen desempeño en sus labores es reconocido por sus superiores, el 25% está de acuerdo y el 25% es indiferente.

Gráfico 5: Confía en que seguirá laborando en la empresa

Pertenece a la dimensión Higiene

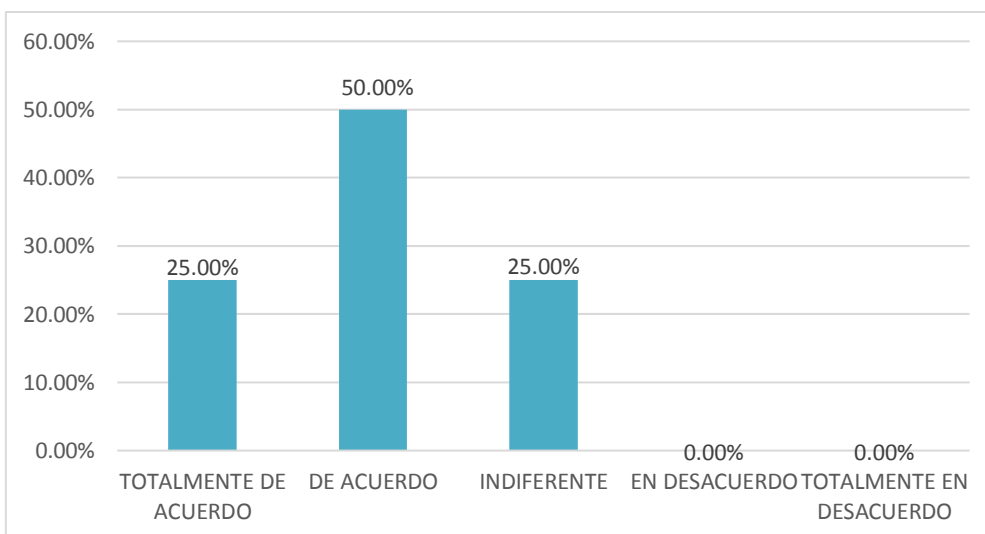


Fuente: Elaborado por las autoras.

Interpretación: El gráfico N°5 nos muestra que el 25% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo en que confía que seguirá laborando en la empresa mientras que el 75% es indiferente.

Gráfico 6: El ambiente donde desempeña sus labores diarias es seguro

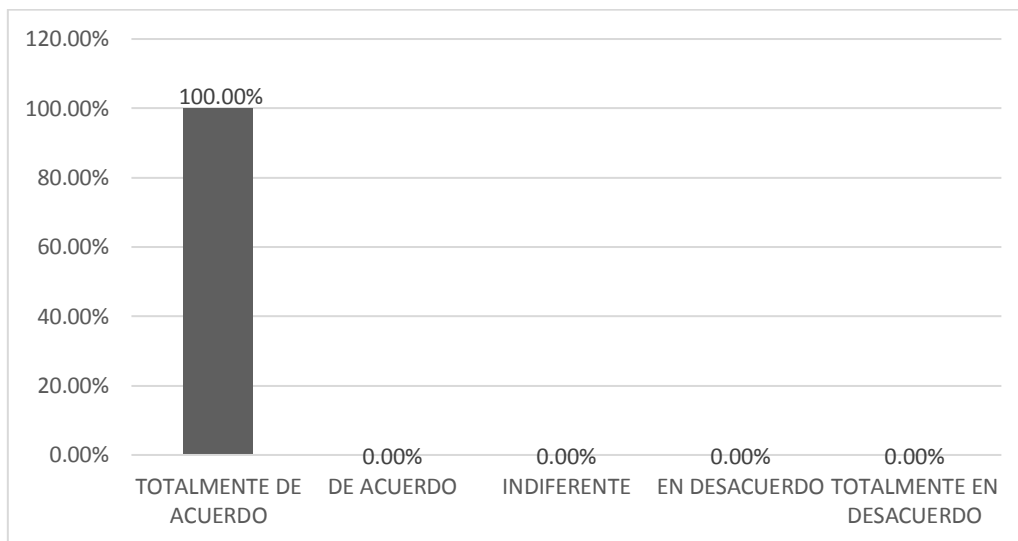
Pertenece a la dimensión Higiene



Fuente: Elaborado por las autoras.

Interpretación: El gráfico N°6 nos muestra que el 25% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo en que el ambiente donde desempeña sus labores diarias es seguro, el 50% está de acuerdo y el 25% es indiferente.

Gráfico 7: La relación entre usted y sus compañeros de trabajo es buena
 Pertenece a la dimensión Higiene

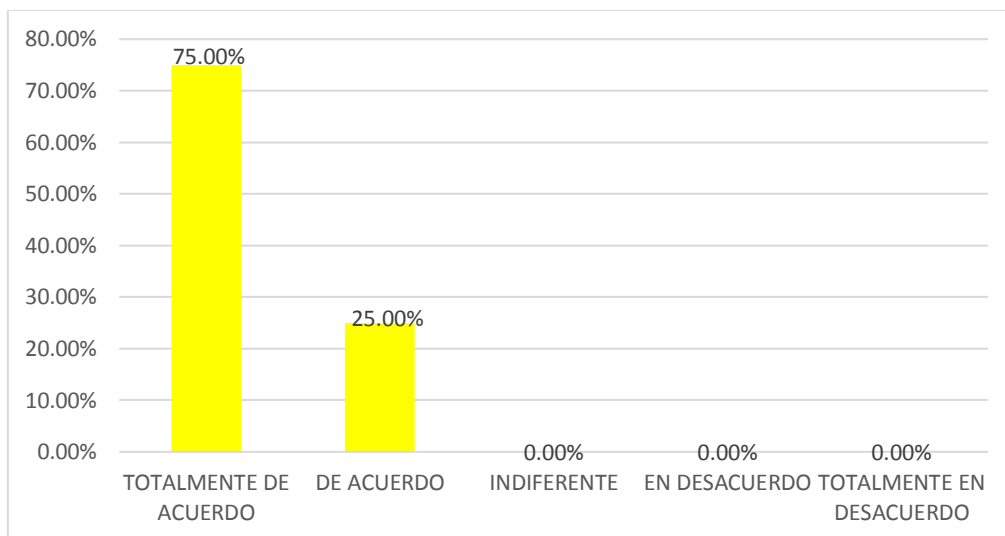


Fuente: Elaborado por las autoras

Interpretación: El gráfico N°7 nos muestra que el 100% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo en que la relación entre compañeros de trabajo es buena.

Gráfico 8: La relación entre usted y su Jefe inmediato es buena

Pertenece a la dimensión Higiene

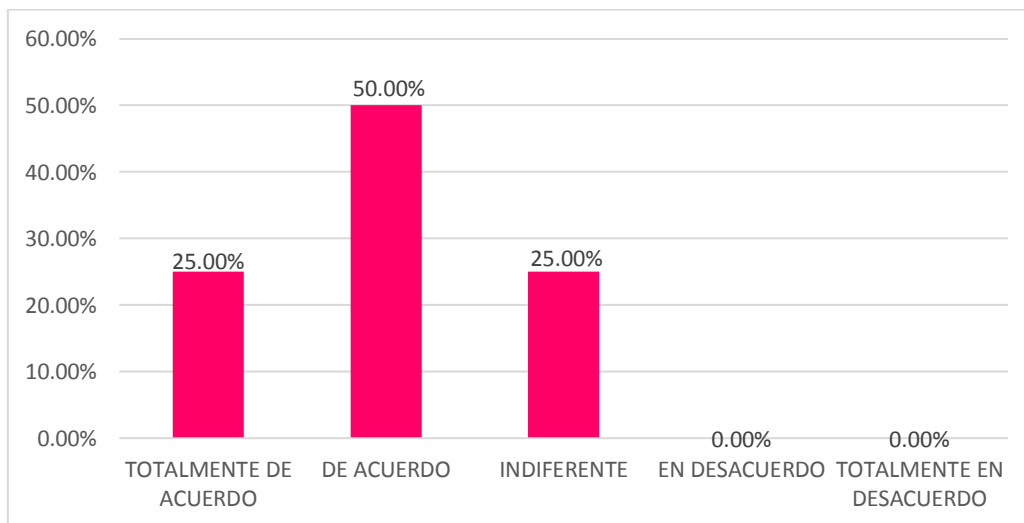


Fuente: Elaborado por las autoras.

Interpretación: El gráfico N°8 nos muestra que el 75% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo en que la relación con su jefe inmediato es buena mientras que el 25% está de acuerdo.

Gráfico 9: La remuneración percibida es la adecuada y proporcional a su esfuerzo

Pertenece a la dimensión Higiene

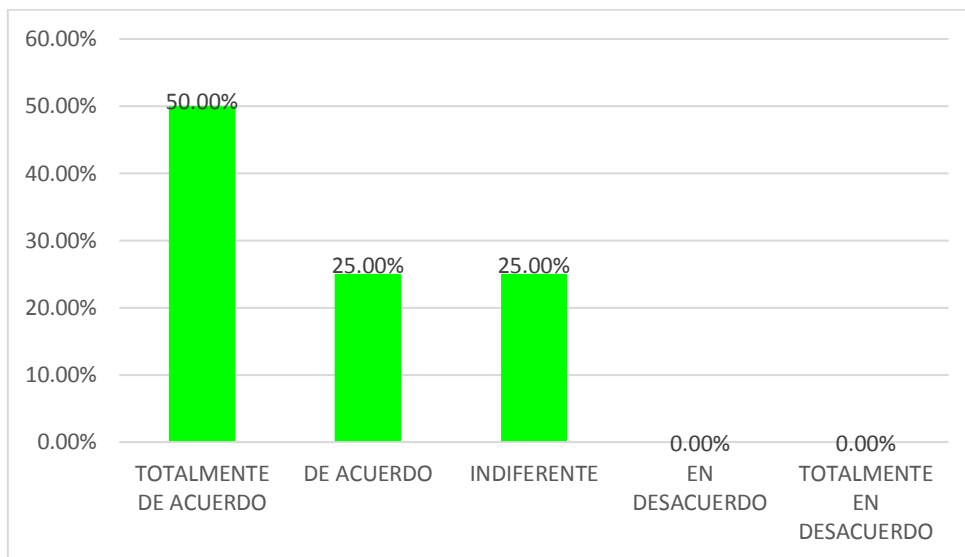


Fuente: Elaborado por las autoras

Interpretación: El gráfico N°9 nos muestra que el 25% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo en que la remuneración percibida es la adecuada y proporcional a su esfuerzo, el 50% está de acuerdo y el 25% es indiferente.

Gráfico 10: Las políticas de la empresa son adecuadas

Pertenece a la dimensión Higiene

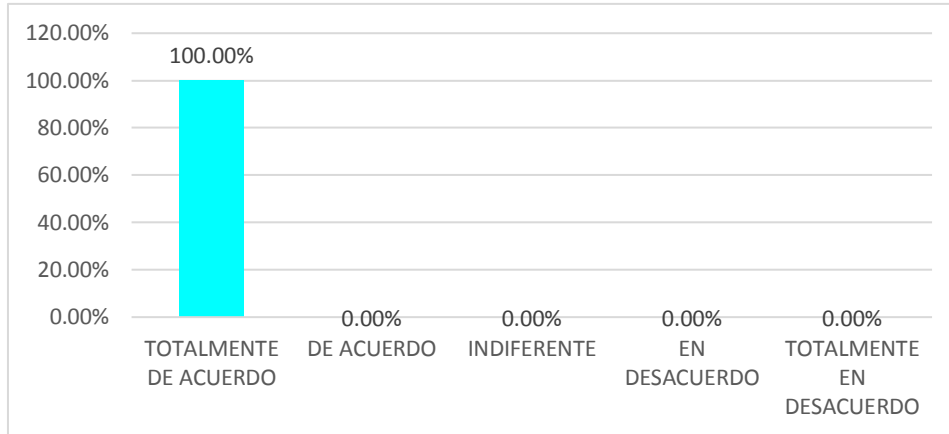


Fuente: Elaborado por las autoras

Interpretación: El gráfico N°10 nos muestra que el 50% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo en que las políticas de la empresa son adecuadas, el 25% está de acuerdo y el 25% es indiferente.

Gráfico 11: Siente la necesidad de seguir superándose en el ámbito laboral

Pertenece a la dimensión Motivación

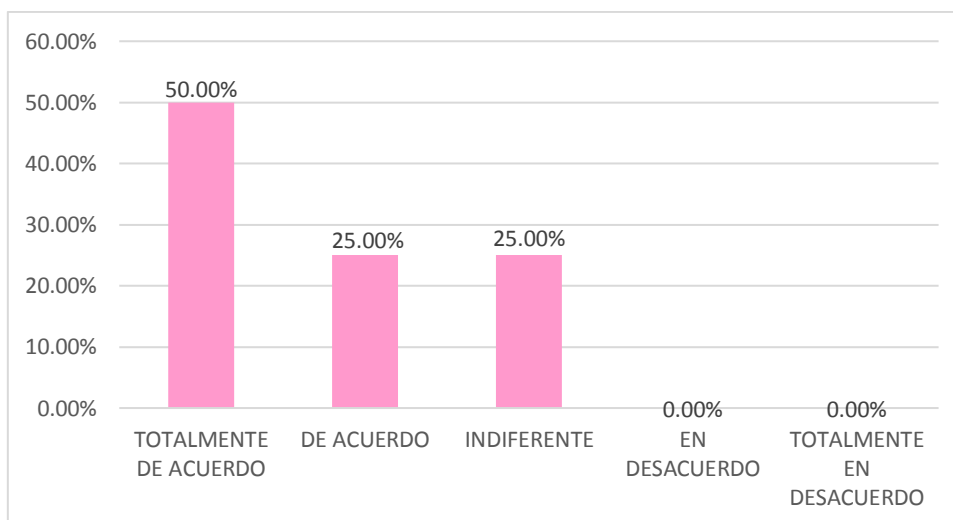


Fuente: Elaborado por las autoras

Interpretación: El gráfico N°11 nos muestra que el 100% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo en que siente la necesidad de seguir superándose en el ámbito laboral.

Gráfico 11: Si se esforzaría más, tendría la posibilidad de ascender de puesto en la empresa

Pertenece a la dimensión Motivación

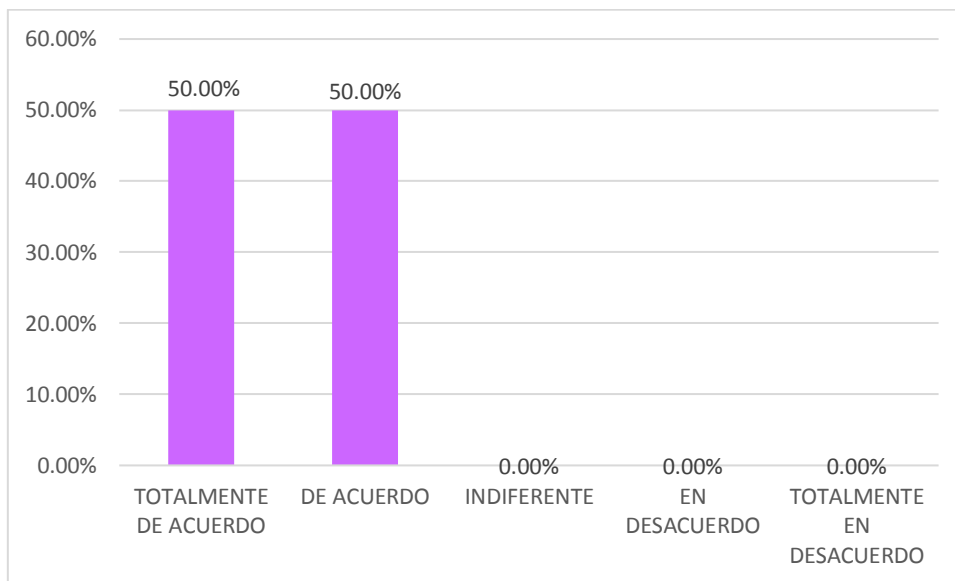


Fuente: Elaborado por las autoras

Interpretación: El gráfico N°12 nos muestra que el 50% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo en que si se esforzaran más tendrían la posibilidad de ascender de puesto en la empresa, el 25% está de acuerdo y el 25% es indiferente.

Gráfico 12: La forma en la que se administra la tienda es la correcta. Todo va bien con su administración

Pertenece a la dimensión Higiene

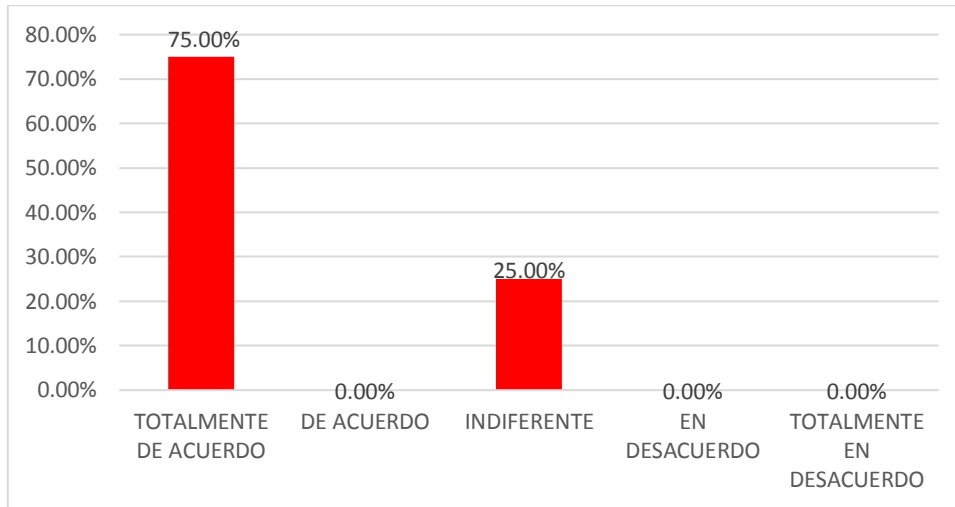


Fuente: Elaborado por las autoras

Interpretación: El gráfico N°13 nos muestra que el 50% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo en que la forma en la que se administra la tienda es correcta y el 50% está de acuerdo.

Gráfico 13: Ser parte de esta empresa le otorga un estatus alto a su experiencia laboral

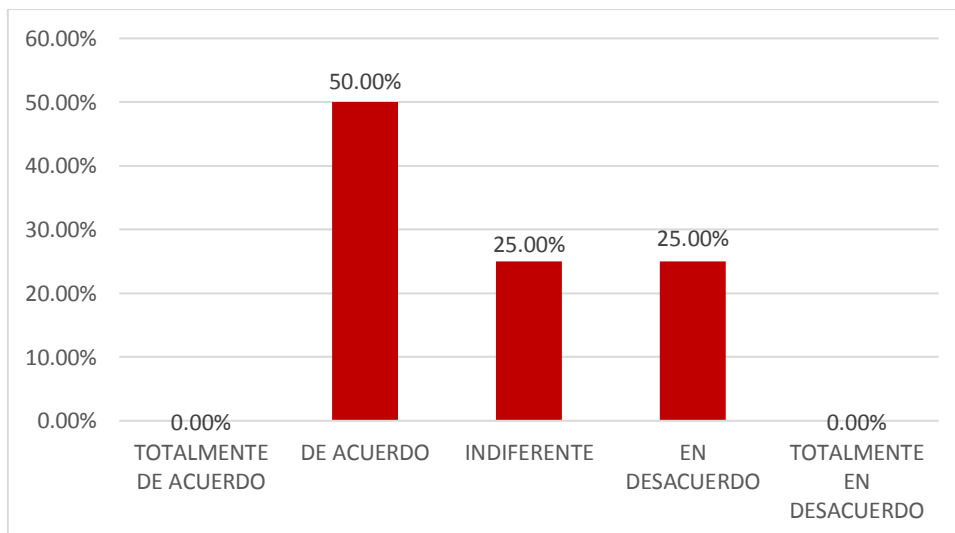
Pertenece a la dimensión Higiene



Interpretación: El gráfico N°14 nos muestra que el 75% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo en que ser parte de esta empresa le otorga estatus alto a su experiencia laboral mientras que el 25% es indiferente.

Gráfico 14: Siente que la supervisión a la fuerza de ventas es muy controladora

Pertenece a la dimensión Higiene

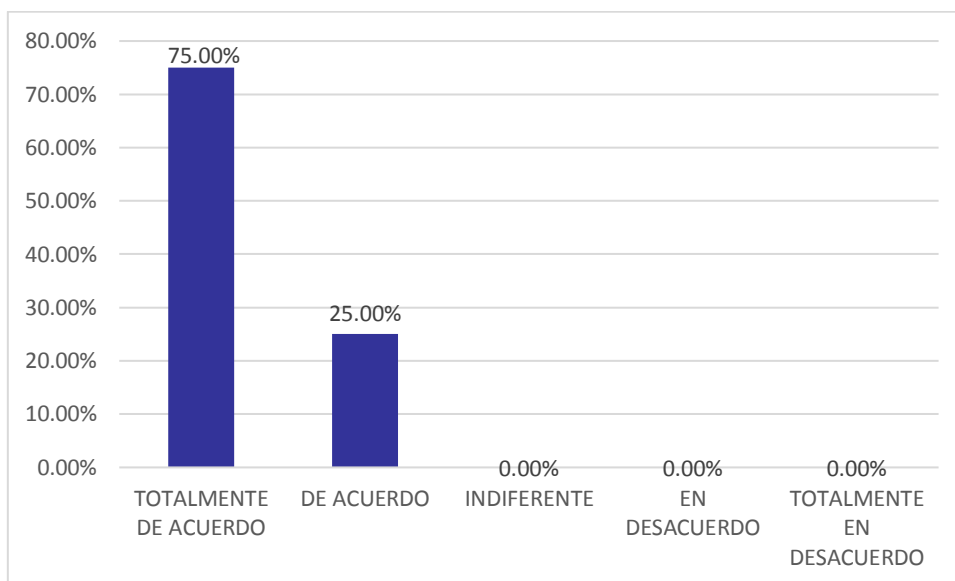


Fuente: Elaborado por las autoras.

Interpretación: El gráfico N°15 nos muestra que el 50% de la fuerza de ventas está de acuerdo en que perciben una supervisión a la fuerza de ventas muy controladora, el 25% es indiferente y el 25% está en desacuerdo.

Gráfico 15: La infraestructura y ubicación de la empresa le facilita desarrollar sus labores de forma óptima

Pertenece a la dimensión Higiene



Fuente: Elaborado por las autoras.

Interpretación: El gráfico N°16 nos muestra que el 75% de la fuerza de ventas está totalmente de acuerdo en que la infraestructura y ubicación de la empresa les facilita desarrollar sus labores de forma óptima y el 25% está de acuerdo.

2. CUOTA DE VENTA

DIMENSIÓN: Rendimiento

Tabla 1: Reporte de Ventas Mensual de los últimos 3 años de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje en Trujillo – Perú.

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2016	S/. 78,291.56	S/. 55,894.94	S/. 56,414.01	S/. 35,999.55	S/. 48,448.64	S/. 37,741.77	S/. 52,114.51	S/. 47,379.02	S/. 48,649.93	S/. 50,872.76	S/. 50,696.66	S/. 74,167.43
2017	S/. 78,629.38	S/. 111,018.86	S/. 116,135.86	S/. 73,102.28	S/. 57,793.86	S/. 51,630.38	S/. 70,589.83	S/. 63,036.15	S/. 56,520.20	S/. 48,367.43	S/. 41,242.36	S/. 99,005.21
2018	S/. 78,536.43	S/. 155,814.31	S/. 143,230.24	S/. 64,683.45	S/. 69,630.92	S/. 61,599.54	S/. 76,747.04	S/. 69,811.23	S/. 67,261.81	S/. 58,891.77	S/. 57,232.81	

Tabla 2: Ventas anuales del 2016, 2017 y 2018 de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje en Trujillo – Perú.

	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
TOTAL	S/. 636,670.78	S/. 867,071.80	S/. 903,466.55

Tabla 3: Ventas mensuales por vendedor – Periodo 2016, 2017, 2018

Leyenda: Vendedor 1: Jefa de tienda

Vendedor 2, Vendedor 3, Vendedor 4: Equipo de Ventas tiempo completo

Vendedor Apoyo: Refuerzo Temporal

AÑOS	FUERZA DE VENTAS										TOTAL VENTAS	TOTAL %
	VENDEDOR 1		VENDEDOR 2		VENDEDOR 3		VENDEDOR 4		VENDEDOR APOYO			
	Ventas	%	Ventas	%	Ventas	%	Ventas	%	Ventas	%		
2016												
Enero	S/ 20,879.14	26.67	S/ 26,889.37	34.35	S/ 17,377.60	22.20	S/ 13,145.45	16.79			S/ 78,291.56	100.00
Febrero	S/ 10,931.00	19.56	S/ 21,474.41	38.42	S/ 20,027.65	35.83	S/ 3,461.88	6.19			S/ 55,894.94	100.00
Marzo	S/ 12,191.00	21.61	S/ 12,362.00	21.91	S/ 19,846.00	35.18	S/ 12,015.01	21.30			S/ 56,414.01	100.00
Abril	S/ 12,478.00	34.66	S/ 6,783.00	18.84	S/ 7,416.55	20.60	S/ 9,322.00	25.89			S/ 35,999.55	100.00
Mayo	S/ 10,563.20	21.80	S/ 14,695.80	30.33	S/ 14,180.34	29.27	S/ 9,009.30	18.60			S/ 48,448.64	100.00
Junio	S/ 2,626.00	6.96	S/ 15,128.00	40.08	S/ 11,399.33	30.20	S/ 8,588.44	22.76			S/ 37,741.77	100.00
Julio	S/ 6,559.80	12.59	S/ 13,663.00	26.22	S/ 13,647.70	26.19	S/ 18,244.01	35.01			S/ 52,114.51	100.00
Agosto	S/ 9,313.02	19.66	S/ 9,465.00	19.98	S/ 17,591.00	37.13	S/ 4,048.00	8.54	6962.00	14.69	S/ 47,379.02	100.00
Setiembre	S/ 13,612.10	27.98	S/ 9,769.05	20.08	S/ 10,143.53	20.85	S/ 7,282.25	14.97	7843.00	16.12	S/ 48,649.93	100.00
Octubre	S/ 8,156.08	16.03	S/ 18,769.09	36.89	S/ 16,937.15	33.29	S/ 7,010.44	13.78			S/ 50,872.76	100.00
Noviembre	S/ 9,899.00	19.53	S/ 16,745.03	33.03	S/ 16,051.36	31.66	S/ 8,001.27	15.78			S/ 50,696.66	100.00
Diciembre	S/ 9,627.01	12.98	S/ 24,434.07	32.94	S/ 22,105.21	29.80	S/ 18,001.14	24.27			S/ 74,167.43	100.00
TOTAL 2016											S/ 636,670.78	0.00

2017												
Enero	S/ 12,653.17	16.09	S/ 24,045.02	30.58	S/ 23,930.12	30.43	S/ 18,001.07	22.89			S/ 78,629.38	100.00
Febrero	S/ 23,745.21	21.39	S/ 37,164.14	33.48	S/ 29,109.27	26.22	S/ 21,000.24	18.92			S/ 111,018.86	100.00
Marzo	S/ 17,728.00	15.26	S/ 30,804.00	26.52	S/ 37,600.00	32.38	S/ 30,003.86	25.84			S/ 116,135.86	100.00
Abril	S/ 5,102.07	6.98	S/ 25,521.11	34.91	S/ 24,477.06	33.48	S/ 18,002.04	24.63			S/ 73,102.28	100.00
Mayo	S/ 4,707.22	8.14	S/ 19,005.09	32.88	S/ 18,051.12	31.23	S/ 16,030.43	27.74			S/ 57,793.86	100.00
Junio	S/ 8,248.00	15.98	S/ 16,480.06	31.92	S/ 14,007.30	27.13	S/ 12,895.02	24.98			S/ 51,630.38	100.00
Julio	S/ 9,373.06	13.28	S/ 20,141.49	28.53	S/ 21,009.07	29.76	S/ 20,066.21	28.43			S/ 70,589.83	100.00
Agosto	S/ 14,000.03	22.21	S/ 18,522.07	29.38	S/ 15,034.03	23.85	S/ 15,480.02	24.56			S/ 63,036.15	100.00
Setiembre	S/ 15,005.01	26.55	S/ 14,013.08	24.79	S/ 14,095.04	24.94	S/ 13,407.07	23.72			S/ 56,520.20	100.00
Octubre	S/ 10,192.12	21.07	S/ 14,140.04	29.23	S/ 12,025.08	24.86	S/ 12,010.19	24.83			S/ 48,367.43	100.00
Noviembre	S/ 8,220.03	19.93	S/ 12,020.16	29.15	S/ 10,002.07	24.25	S/ 11,000.10	26.67			S/ 41,242.36	100.00
Diciembre	S/ 20,110.03	20.31	S/ 28,040.07	28.32	S/ 25,773.05	26.03	S/ 25,082.06	25.33			S/ 99,005.21	100.00
TOTAL 2017											S/ 867,071.80	0.00
2018												
Enero	S/ 14,030.11	17.86	S/ 21,403.09	27.24	S/ 21,010.11	26.74	S/ 22,120.12	28.16			S/ 78,563.43	100.00
Febrero	S/ 30,420.06	19.52	S/ 41,114.11	26.39	S/ 43,220.09	27.74	S/ 41,060.05	26.35			S/ 155,814.31	100.00
Marzo	S/ 28,124.02	19.64	S/ 37,300.13	26.04	S/ 40,026.02	27.95	S/ 37,780.07	26.38			S/ 143,230.24	100.00
Abril	S/ 10,335.04	15.98	S/ 18,129.06	28.03	S/ 19,418.23	30.02	S/ 16,801.12	25.97			S/ 64,683.45	100.00
Mayo	S/ 2,953.63	4.24	S/ 26,929.52	38.67	S/ 22,007.11	31.61	S/ 17,740.66	25.48			S/ 69,630.92	100.00
Junio	S/ 1,333.56	2.16	S/ 19,151.64	31.09	S/ 20,600.53	33.44	S/ 20,513.81	33.30			S/ 61,599.54	100.00
Julio	S/ 7,433.44	9.69	S/ 22,976.69	29.94	S/ 20,825.76	27.14	S/ 25,511.15	33.24			S/ 76,747.04	100.00
Agosto	S/ 15,032.40	21.53	S/ 13,423.05	19.23	S/ 20,234.76	28.98	S/ 21,121.02	30.25			S/ 69,811.23	100.00
Setiembre	S/ 11,431.72	17.00	S/ 13,120.42	19.51	S/ 20,558.31	30.56	S/ 22,151.36	32.93			S/ 67,261.81	100.00
Octubre	S/ 5,611.19	9.53	S/ 19,256.36	32.70	S/ 14,627.80	24.84	S/ 19,396.42	32.94			S/ 58,891.77	100.00
Noviembre	S/ 8,398.31	14.67	S/ 20,601.61	36.00	S/ 9,244.58	16.15	S/ 18,988.31	33.18			S/ 57,232.81	100.00
Diciembre											S/ -	0.00
TOTAL 2018											S/ 903,466.55	0.00

Fuente: Elaborado por las autoras

Podemos observar las ventas totales por vendedor mes a mes y también sus ventas reflejadas en porcentajes (%) en los últimos 3 años (2016, 2017, 2018).

Además, en los meses de Agosto y Setiembre se contrató un vendedor de apoyo para la tienda.

Tabla 4: Periodos de alto rendimiento en ventas por vendedor

AÑOS	FUERZA DE VENTAS										TOTAL VENTAS	TOTAL %
	VENDEDOR 1		VENDEDOR 2		VENDEDOR 3		VENDEDOR 4		VENDEDOR APOYO			
	Ventas	%	Ventas	%	Ventas	%	Ventas	%	Ventas	%		
2016												
Enero	S/ 20,879.14	26.67	S/ 26,889.37	34.35	S/ 17,377.60	22.20	S/ 13,145.45	16.79			S/ 78,291.56	100.00
Febrero	S/ 10,931.00	19.56	S/ 21,474.41	38.42	S/ 20,027.65	35.83	S/ 3,461.88	6.19			S/ 55,894.94	100.00
Marzo	S/ 12,191.00	21.61	S/ 12,362.00	21.91	S/ 19,846.00	35.18	S/ 12,015.01	21.30			S/ 56,414.01	100.00
Abril	S/ 12,478.00	34.66	S/ 6,783.00	18.84	S/ 7,416.55	20.60	S/ 9,322.00	25.89			S/ 35,999.55	100.00
Mayo	S/ 10,563.20	21.80	S/ 14,695.80	30.33	S/ 14,180.34	29.27	S/ 9,009.30	18.60			S/ 48,448.64	100.00
Junio	S/ 2,626.00	6.96	S/ 15,128.00	40.08	S/ 11,399.33	30.20	S/ 8,588.44	22.76			S/ 37,741.77	100.00
Julio	S/ 6,559.80	12.59	S/ 13,663.00	26.22	S/ 13,647.70	26.19	S/ 18,244.01	35.01			S/ 52,114.51	100.00
Agosto	S/ 9,313.02	19.66	S/ 9,465.00	19.98	S/ 17,591.00	37.13	S/ 4,048.00	8.54	6962.00	14.69	S/ 47,379.02	100.00
Setiembre	S/ 13,612.10	27.98	S/ 9,769.05	20.08	S/ 10,143.53	20.85	S/ 7,282.25	14.97	7843.00	16.12	S/ 48,649.93	100.00
Octubre	S/ 8,156.08	16.03	S/ 18,769.09	36.89	S/ 16,937.15	33.29	S/ 7,010.44	13.78			S/ 50,872.76	100.00
Noviembre	S/ 9,899.00	19.53	S/ 16,745.03	33.03	S/ 16,051.36	31.66	S/ 8,001.27	15.78			S/ 50,696.66	100.00
Diciembre	S/ 9,627.01	12.98	S/ 24,434.07	32.94	S/ 22,105.21	29.80	S/ 18,001.14	24.27			S/ 74,167.43	100.00
TOTAL 2016											S/ 636,670.78	0.00
2017												
Enero	S/ 12,653.17	16.09	S/ 24,045.02	30.58	S/ 23,930.12	30.43	S/ 18,001.07	22.89			S/ 78,629.38	100.00
Febrero	S/ 23,745.21	21.39	S/ 37,164.14	33.48	S/ 29,109.27	26.22	S/ 21,000.24	18.92			S/ 111,018.86	100.00
Marzo	S/ 17,728.00	15.26	S/ 30,804.00	26.52	S/ 37,600.00	32.38	S/ 30,003.86	25.84			S/ 116,135.86	100.00
Abril	S/ 5,102.07	6.98	S/ 25,521.11	34.91	S/ 24,477.06	33.48	S/ 18,002.04	24.63			S/ 73,102.28	100.00
Mayo	S/ 4,707.22	8.14	S/ 19,005.09	32.88	S/ 18,051.12	31.23	S/ 16,030.43	27.74			S/ 57,793.86	100.00
Junio	S/ 8,248.00	15.98	S/ 16,480.06	31.92	S/ 14,007.30	27.13	S/ 12,895.02	24.98			S/ 51,630.38	100.00
Julio	S/ 9,373.06	13.28	S/ 20,141.49	28.53	S/ 21,009.07	29.76	S/ 20,066.21	28.43			S/ 70,589.83	100.00
Agosto	S/ 14,000.03	22.21	S/ 18,522.07	29.38	S/ 15,034.03	23.85	S/ 15,480.02	24.56			S/ 63,036.15	100.00
Setiembre	S/ 15,005.01	26.55	S/ 14,013.08	24.79	S/ 14,095.04	24.94	S/ 13,407.07	23.72			S/ 56,520.20	100.00
Octubre	S/ 10,192.12	21.07	S/ 14,140.04	29.23	S/ 12,025.08	24.86	S/ 12,010.19	24.83			S/ 48,367.43	100.00
Noviembre	S/ 8,220.03	19.93	S/ 12,020.16	29.15	S/ 10,002.07	24.25	S/ 11,000.10	26.67			S/ 41,242.36	100.00
Diciembre	S/ 20,110.03	20.31	S/ 28,040.07	28.32	S/ 25,773.05	26.03	S/ 25,082.06	25.33			S/ 99,005.21	100.00
TOTAL 2017											S/ 867,071.80	0.00

2018												
Enero	S/ 14,030.11	17.86	S/ 21,403.09	27.24	S/ 21,010.11	26.74	S/ 22,120.12	28.16			S/ 78,563.43	100.00
Febrero	S/ 30,420.06	19.52	S/ 41,114.11	26.39	S/ 43,220.09	27.74	S/ 41,060.05	26.35			S/ 155,814.31	100.00
Marzo	S/ 28,124.02	19.64	S/ 37,300.13	26.04	S/ 40,026.02	27.95	S/ 37,780.07	26.38			S/ 143,230.24	100.00
Abril	S/ 10,335.04	15.98	S/ 18,129.06	28.03	S/ 19,418.23	30.02	S/ 16,801.12	25.97			S/ 64,683.45	100.00
Mayo	S/ 2,953.63	4.24	S/ 26,929.52	38.67	S/ 22,007.11	31.61	S/ 17,740.66	25.48			S/ 69,630.92	100.00
Junio	S/ 1,333.56	2.16	S/ 19,151.64	31.09	S/ 20,600.53	33.44	S/ 20,513.81	33.30			S/ 61,599.54	100.00
Julio	S/ 7,433.44	9.69	S/ 22,976.69	29.94	S/ 20,825.76	27.14	S/ 25,511.15	33.24			S/ 76,747.04	100.00
Agosto	S/ 15,032.40	21.53	S/ 13,423.05	19.23	S/ 20,234.76	28.98	S/ 21,121.02	30.25			S/ 69,811.23	100.00
Setiembre	S/ 11,431.72	17.00	S/ 13,120.42	19.51	S/ 20,558.31	30.56	S/ 22,151.36	32.93			S/ 67,261.81	100.00
Octubre	S/ 5,611.19	9.53	S/ 19,256.36	32.70	S/ 14,627.80	24.84	S/ 19,396.42	32.94			S/ 58,891.77	100.00
Noviembre	S/ 8,398.31	14.67	S/ 20,601.61	36.00	S/ 9,244.58	16.15	S/ 18,988.31	33.18			S/ 57,232.81	100.00
Diciembre											S/ -	0.00
TOTAL 2018											S/ 903,466.55	0.00

Fuente: Elaborado por las autoras

Se puede observar que tanto el Vendedor 2 como el Vendedor 3 desde el año 2016, mantienen su porcentaje de ventas pasando el 25% en la mayoría de meses. El vendedor 1, al ser la Jefa de Tienda, refleja un porcentaje bajo debido a que su permanencia no es total en Tienda, sino que también se encarga de actividades de supervisión, gestión y coordinación.

Sin embargo, el Vendedor 4 ha mostrado un aumento notorio en cuanto a su rendimiento por ventas realizadas en el 2017 y sobre todo en el 2018, donde sobrepasó el 25% (porcentaje promedio de representación de ventas x vendedor) en todos los meses en lo que va del año.

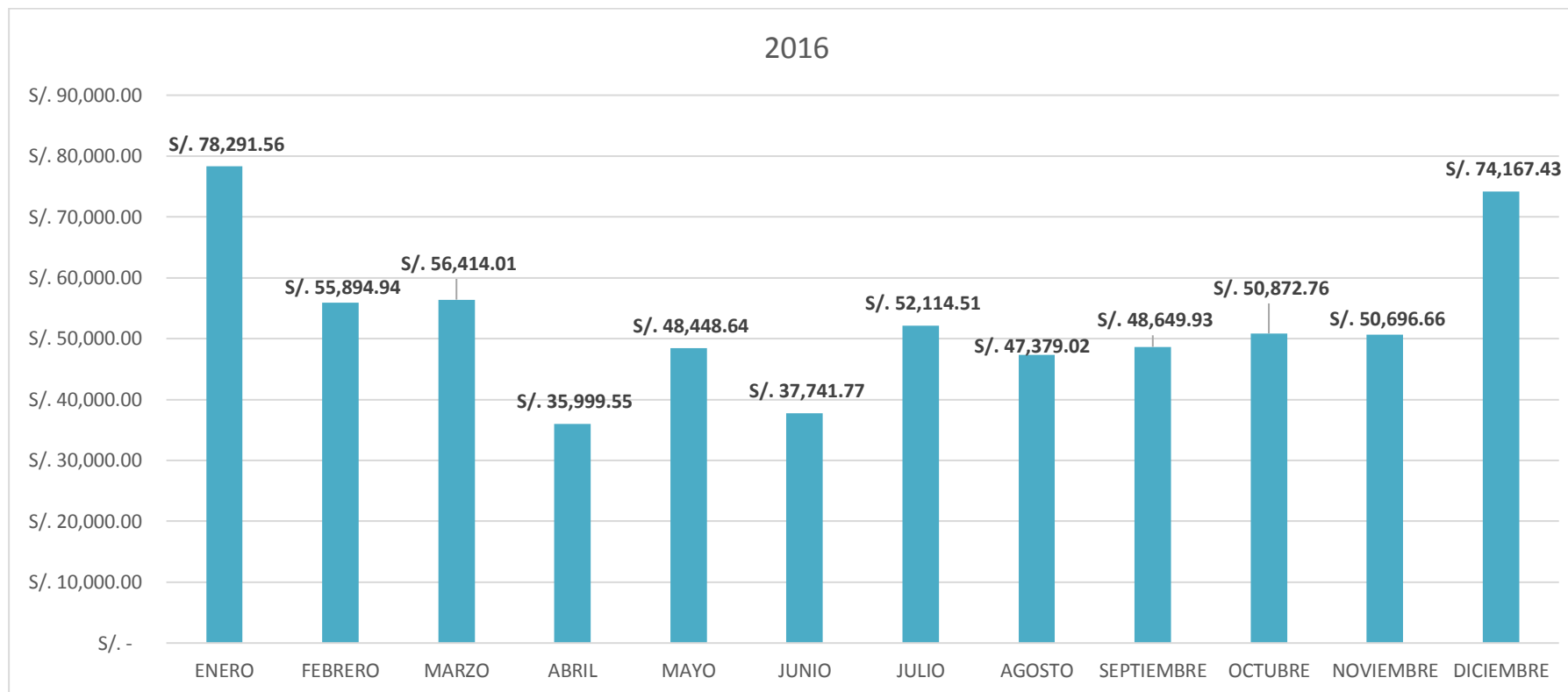
Tabla 5: Cumplimiento de Cuota de Ventas en los últimos 3 años

PERIODO	TOTAL VENTAS	TOTAL %	CUOTA MENSUAL	CUMPLIMIENTO DE CUOTA
2016				
Enero	S/ 78,291.56	100.00	S/ 100,000.00	NO
Febrero	S/ 55,894.94	100.00	S/ 80,000.00	NO
Marzo	S/ 56,414.01	100.00	S/ 70,000.00	NO
Abril	S/ 35,999.55	100.00	S/ 60,000.00	NO
Mayo	S/ 48,448.64	100.00	S/ 52,000.00	NO
Junio	S/ 37,741.77	100.00	S/ 50,000.00	NO
Julio	S/ 52,114.51	100.00	S/ 50,000.00	SI
Agosto	S/ 47,379.02	100.00	S/ 49,000.00	NO
Setiembre	S/ 48,649.93	100.00	S/ 50,000.00	NO
Octubre	S/ 50,872.76	100.00	S/ 49,000.00	SI
Noviembre	S/ 50,696.66	100.00	S/ 55,000.00	NO
Diciembre	S/ 74,167.43	100.00	S/ 70,000.00	SI
	S/ 636,670.78	0.00		
2017				
Enero	S/ 78,629.38	100.00	S/ 70,000.00	SI
Febrero	S/ 111,018.86	100.00	S/ 85,000.00	SI
Marzo	S/ 116,135.86	100.00	S/ 85,000.00	SI
Abril	S/ 73,102.28	100.00	S/ 68,000.00	SI
Mayo	S/ 57,793.86	100.00	S/ 60,000.00	NO
Junio	S/ 51,630.38	100.00	S/ 65,000.00	NO
Julio	S/ 70,589.83	100.00	S/ 55,000.00	SI
Agosto	S/ 63,036.15	100.00	S/ 60,000.00	SI
Setiembre	S/ 56,520.20	100.00	S/ 55,000.00	SI
Octubre	S/ 48,367.43	100.00	S/ 50,000.00	NO
Noviembre	S/ 41,242.36	100.00	S/ 50,000.00	NO
Diciembre	S/ 99,005.21	100.00	S/ 70,000.00	SI
	S/ 867,071.80	0.00		
2018				
Enero	S/ 78,563.43	100.00	S/ 75,000.00	SI
Febrero	S/ 155,814.31	100.00	S/ 100,000.00	SI
Marzo	S/ 143,230.24	100.00	S/ 110,000.00	SI
Abril	S/ 64,683.45	100.00	S/ 60,000.00	SI
Mayo	S/ 69,630.92	100.00	S/ 80,000.00	NO
Junio	S/ 61,599.54	100.00	S/ 75,000.00	NO
Julio	S/ 76,747.04	100.00	S/ 90,000.00	NO
Agosto	S/ 69,811.23	100.00	S/ 65,000.00	SI
Setiembre	S/ 67,261.81	100.00	S/ 65,000.00	SI
Octubre	S/ 58,891.77	100.00	S/ 57,000.00	SI
Noviembre	S/ 57,232.81	100.00	S/ 62,000.00	NO
Diciembre	S/ -	0.00	S/ 120,000.00	
	S/ 903,466.55	0.00		

Fuente: Elaborado por las autoras

Se observa que en el año 2016, no se cumplió la cuota casi ningún mes, a diferencia del año 2017 y 2018 que sólo no se cumplió en 4 oportunidades. Cabe resaltar que en Octubre del 2016 se comenzaron a implementar las acciones motivacionales dentro de la empresa.

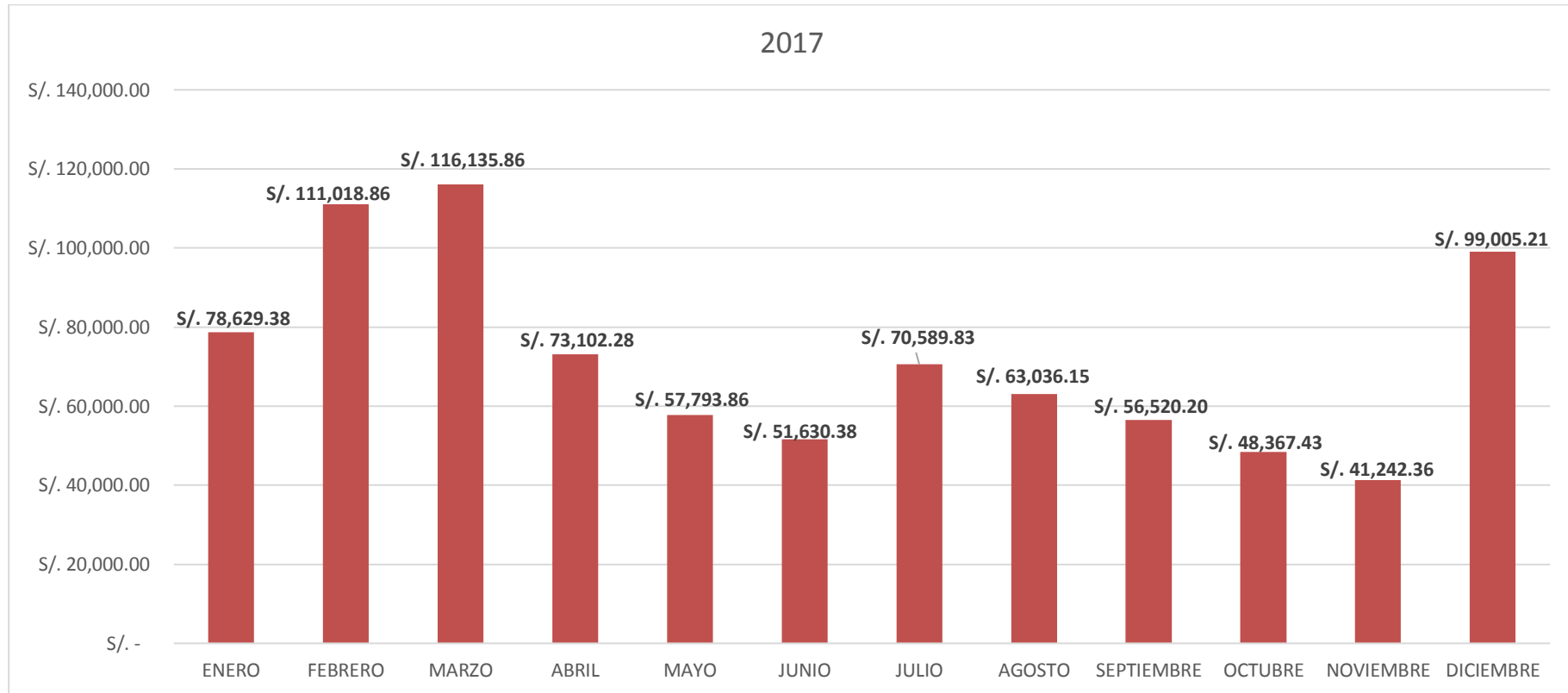
Gráfico 16: Ventas mensuales del año 2016



Fuente: Elaborado por las autoras

En el gráfico se puede observar que el pico más alto en ventas se obtuvo en el mes de Enero con s/. 78,291.56 , seguido por Diciembre con s/. 74,167.43 y, los meses más bajos fueron Abril con s/. 35,999.55 y Junio con s/. 37,741.77.

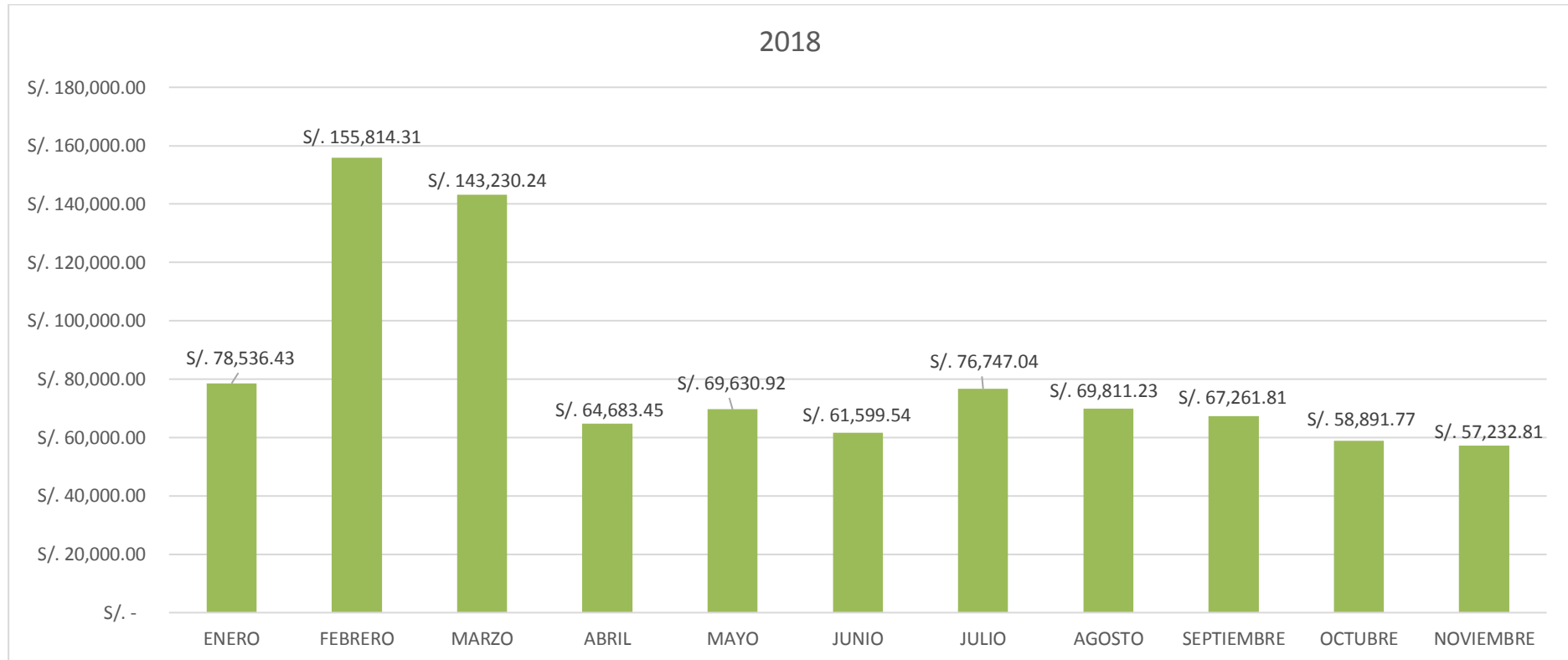
Gráfico 17: Ventas mensuales del año 2017



Fuente: Elaborado por las autoras

En el año 2017, las ventas crecieron, obteniendo en el mes de Marzo s/. 116,135, seguido por Febrero con s/ 111,018 y Diciembre con s/. 99,005. Sin embargo, el mes anterior (Noviembre) fue el mes más bajo con s/. 41,242.

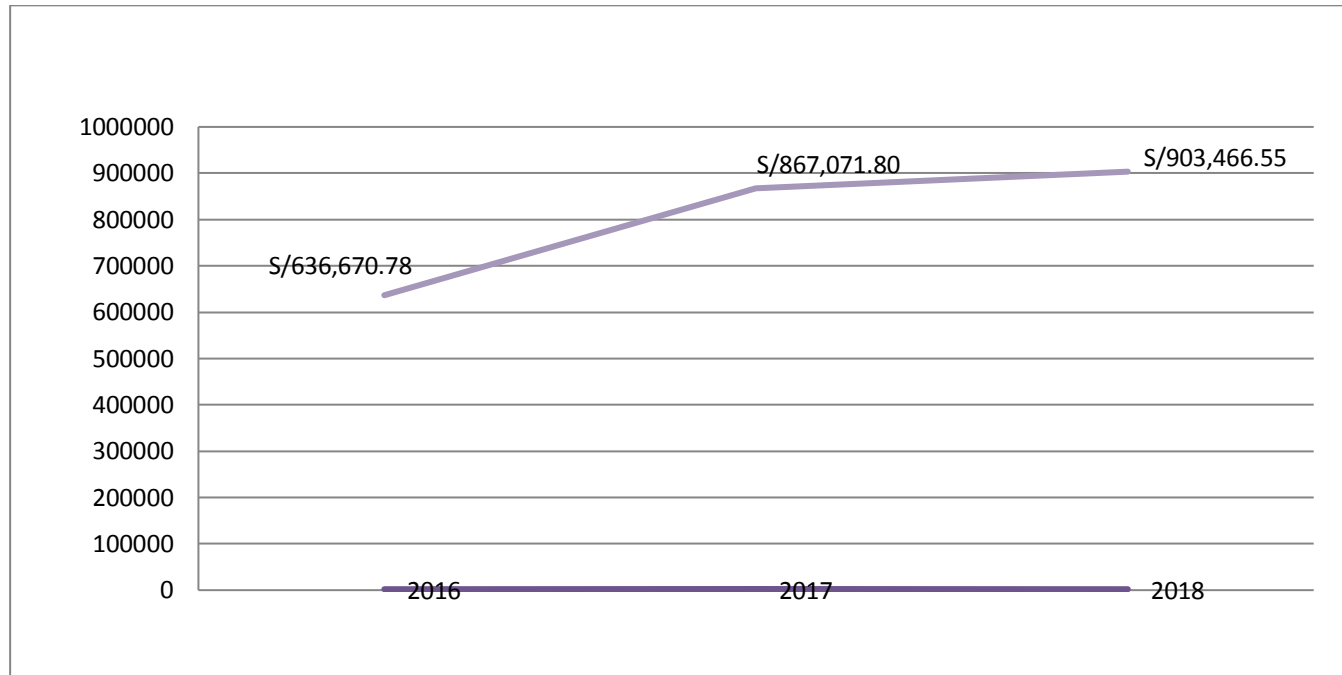
Gráfico 18: Ventas mensuales hasta Noviembre del 2018



Fuente: Elaborado por las autoras

En el gráfico se muestran las ventas mensuales en lo que va del año 2018, donde hasta el momento, Febrero y Marzo fueron los meses en los que se vendió más, con s/. 155,814 y s/143,230 consecutivamente. Mientras que Noviembre ha sido el mes más bajo, con s/. 57,232.

Gráfico 19: Comparación entre los tres últimos años



Fuente: Elaborado por las autoras

En el gráfico se muestra el crecimiento secuencial de las ventas en los últimos 3 años, siendo notoria la diferencia entre los años 2016 y 2017, donde claramente se obtuvo un crecimiento satisfactoriamente notorio.

CAPITULO 5. DISCUSIÓN

La presente investigación permitió analizar primero, la motivación y segundo, el rendimiento de la fuerza de ventas para alcanzar o no la cuota de ventas indicada por la empresa, en este caso, una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje en Trujillo.

El gráfico N°4 muestra que el 50% de encuestados indica que su buen desempeño es reconocido por sus superiores, lo cual promueve que sientan la necesidad de seguir superándose en el ámbito laboral, así lo muestra el gráfico N° 11 (100%), y en el gráfico N°12, el 75% piensa que si se esforzaría más, tendría la posibilidad de ascender de puesto en la empresa. Esto quiere decir que sí existe, como menciona (Giglio, 2007) En su estudio titulado "Motivación Laboral y Compensaciones: Una Investigación de Orientación Teórica" Universidad de Chile", una tendencia que permite plantear que las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo.

El gráfico N° 2 muestra que el 50% de los colaboradores encuestados cree que las cuotas de venta propuestas son adecuadas y que la empresa les brinda las herramientas necesarias para llegar a cumplir la meta de tienda, así como lo muestra el gráfico N° 3 con un 75% de aprobación.

Asimismo, lo que permite que los vendedores se encuentren a gusto con el trabajo es que sienten que la remuneración que perciben es la adecuada y proporcional a su esfuerzo, tal y como lo indica el gráfico N° 9 con un 75%.

En el gráfico N°4 se muestra que el 50% de encuestados indica que su buen desempeño es reconocido por sus superiores y en el gráfico N°12, el 50% piensa que si se esforzaría más, tendría la posibilidad de ascender de puesto en la empresa. Esto quiere decir que sí existe, como menciona (Giglio, 2007) En su estudio titulado "Motivación Laboral y Compensaciones: Una Investigación de Orientación Teórica" Universidad de Chile", una tendencia que permite plantear que las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo.

Por otro lado, en la Tabla N°5 se observa que en 9 meses del año 2016, no se alcanzó la cuota 8 meses, a diferencia del año 2017 y 2018 que sólo no se cumplió en 4

oportunidades. Esto coincide con que en Octubre del 2016 se comenzaron a implementar las acciones motivacionales dentro de la empresa. Cabe resaltar que fue lo único que cambió y valiéndonos por los resultados, funcionó, ya que antes de la aparición de dicha motivación, en 9 meses del año 2016, se alcanzó la cuota una sola vez. Sin embargo el comportamiento de las ventas cambió luego de esto, obteniéndose mejores resultados.

(Motivar a los colaboradores puede incrementar su productividad en 80%, 2017) El diario Gestión indica que un colaborador motivado y comprendido en su entorno laboral puede llegar a ser 80% más productivo, lo que concuerda con lo mencionado anteriormente. A mayor motivación, mayor productividad, por lo tanto, mayores ventas.

CAPITULO 6. CONCLUSIONES

Luego de realizar la presente tesis, analizamos las dimensiones y comenzaremos por las correspondientes a la variable motivación: Higiene y Motivación. En cuanto a Higiene, por las respuestas obtenidas en los cuestionarios, la mitad del número de trabajadores consideran que las cuotas de ventas propuestas por la empresa no son realistas y esto, así se empleen acciones motivacionales, puede con el tiempo, desmotivar a los trabajadores y quizá por ello es que el 75% se encuentra indiferente cuando se les preguntó si confían en que seguirán laborando en la empresa. A esto se suma que la supervisión a la fuerza de ventas es considerada, por la mitad de trabajadores, muy controladora.

Sin embargo, el tiempo de descanso, las herramientas que se les brinda a los trabajadores, el ambiente e infraestructura y la relación que tienen los colaboradores con sus compañeros y con su jefe inmediato es buena, lo que es beneficioso para la organización.

Por otro lado, en cuanto a la dimensión Motivación, podemos concluir que el buen desempeño de los vendedores es reconocido por sus superiores y sienten la necesidad de seguir superándose en el ámbito laboral, lo que significa que son personas con aspiraciones y ganas de seguir creciendo.

En cuanto a la dimensión Rendimiento, perteneciente a la variable Cuota de Ventas, podemos decir que, luego de que la empresa comenzó a realizar acciones motivacionales, las ventas por vendedor han aumentado, lo que quiere decir que su rendimiento laboral ha sido bueno, porque en el periodo 2017 y 2018, se han alcanzado las cuotas de ventas en la gran mayoría de veces.

El comportamiento de las ventas de la empresa, ha ido mejorando de forma notoria y continua luego de implantarse las acciones motivacionales desde finales del año 2016 hasta la actualidad. Por ello, se concluye que el rendimiento de la fuerza de ventas, al alcanzar e incluso sobrepasar la cuota de ventas implantada por la empresa, guarda relación con la motivación percibida por los mismos trabajadores.

Entonces, gracias al trabajo de investigación realizado, podemos afirmar que la motivación interviene en el cumplimiento de la cuota de la fuerza de ventas de la empresa objeto de estudio, ya que al analizar los resultados, se pudo concluir que las ventas crecieron en los últimos años gracias a la motivación que los vendedores obtuvieron.

Podemos afirmar lo anterior debido a que existen factores como la infraestructura, ubicación, layout, cartera de productos y demás, que se han mantenido a través del tiempo, pero no ocurrió lo mismo con la motivación. Esta ha sido el único factor que ha mejorado en estos últimos dos años, viéndose reflejada en el crecimiento de las ventas y por consiguiente, en el cumplimiento de cuotas; lo cual permite a los vendedores recibir comisiones gradualmente como premio a su buen desempeño.

CAPITULO 7. RECOMENDACIONES

De acuerdo a la investigación realizada para la empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje ubicada en Trujillo, se le sugiere las siguientes recomendaciones, las cuales servirían también para empresas similares:

1. Implementar no solo acciones motivacionales para su fuerza de ventas, sino algo más estructurado como un plan de motivación en el que se fije un sistema de compensaciones no solo basado en lo monetario, sino también en el reconocimiento, ascenso y realización personal, ya que como pudimos observar en los resultados de nuestra investigación, el 100% de encuestados tienen deseo de superación profesional.
2. Fijar cuotas de ventas alcanzables, teniendo en cuenta la tendencia de compra de maletas y equipaje actual en nuestra ciudad.

CAPITULO 8. BIBLIOGRAFIA

- ANONIMO. (2014). EL 45% DE TRABAJADORES NO ES FELIZ EN SU CENTRO DE LABORES. *DIARIO GESTIÓN*. Obtenido de DIARIO GESTIÓN.
- Apaza, R. I. (2014). *Factores Motivadores y su influencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca, 2014*. Juliaca, Perú: UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ".
- Cerna, M. E. (2017). *Motivación y satisfacción laboral en empleados de un municipio de la provincia de Trujillo*. Trujillo. Obtenido de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3038/1/RE_PSICO_MELISSA.GOMEZ_MOTIVACION.Y.SATISFACCION_DATOS.PDF
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Económica, A. (2012). *Desmotivación laboral aumenta con el tiempo pasado en la empresa*. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/5-causas-por-las-cuales-los-empleados-pierden-motivacion>
- Ellemers, N., De Gilder, D., & Haslam, S. (2004). Motivating individuals and groups atwork: a social identity perspective on leadership and group performance. *Academy of Management Review*, 459-478.
- Giglio, V. B. (2007). *Motivación Laboral y Compensaciones: Una Investigación de Orientación Teórica* Universidad de Chile. Santiago de Chile.
- González, J. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana: Ciencias Médicas.
- Herrera Gómez, J. (s.f.). *Wolters Kluwer - Diccionario empresarial*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2018, de http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAA AAAEAMtMSbF1jTAAASNTU3NztbLUouLM_DxblwMDS0NDQ7BAZlqIS35ySGVBqm1a Yk5xKgCJkTQPNQAAAA==WKE
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Nueva York: John Wiley and sons.
- Johnston, M. W., & Greg W. Marshall. (2009). *Administración de Ventas* (Novena ed.). (R. M. Ruiz, Trad.) México D.F.: Mc Graw Hill.
- Maldonado Campos, P. A., & Perucca Escobar, P. P. (2008). *La motivación de los empleados en organizaciones con planes de desarrollo de carrera*. Universidad de Chile, Santiago, Chile. Obtenido de http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2008/maldonado_p/sources/maldonado_p.pdf
- Maslow, A. (1943). *A theory of human motivation*. Psychology Review.
- Mejía, M. E. (2012). *Técnicas de Ventas*. México: Red Tercer Milenio.

Motivar a los colaboradores pueden incrementar su productividad en 80%. (22 de mayo de 2017).

DIARIO GESTION.

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración*. Naucalpan de Juárez: Pearson Prentice Hall.

Sexton, W. P. (1977). *Teorías de la Organización*. México: Trillas.

CAPITULO 9. ANEXOS

9.1. Instrumentos

CUESTIONARIO

Saludos cordiales.

Con motivo del desarrollo de nuestra tesis titulada "La motivación en el cumplimiento de la cuota de la fuerza de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje, Trujillo 2018", para optar por el grado de licenciadas en Administración y Gestión Comercial, realizamos el presente cuestionario.

Esperamos su gentil colaboración. Para nosotras, su opinión es muy importante.

INSTRUCCIONES: Lea los enunciados que se presentan a continuación y marque (x) el casillero de su preferencia. Para ello, utilice la siguiente escala:

- 5= Totalmente de acuerdo
- 4= De acuerdo
- 3= Indiferente
- 2= En desacuerdo
- 1= Totalmente en desacuerdo

N°	ENUNCIADO	5	4	3	2	1
1	El tiempo de descanso que le brinda la empresa es adecuado.					
2	Las cuotas de ventas propuestas por la empresa son realistas.					
3	La empresa le brinda las herramientas necesarias para llegar a cumplir la meta de tienda.					
4	Su buen desempeño en sus labores es reconocido por sus superiores.					
5	Confía en que seguirá laborando en la empresa.					
6	El ambiente donde desempeña sus labores diarias es seguro.					
7	La relación entre usted y sus compañeros de trabajo es buena.					
8	La relación entre usted y su Jefe inmediato es buena.					
9	La remuneración percibida es la adecuada y proporcional a su esfuerzo.					
10	Las políticas de la empresa son adecuadas.					
11	Siente la necesidad de seguir superándose en el ámbito laboral.					
12	Si se esforzaría más, tendría la posibilidad de ascender de puesto en la empresa.					
13	La forma en la que se administra la tienda es la correcta. Todo va bien con su administración.					
14	Ser parte de esta empresa le otorga un estatus alto a su experiencia laboral.					
15	Siente que la supervisión a la fuerza de ventas es muy controladora.					
16	La infraestructura y ubicación de la empresa le facilita desarrollar sus labores de forma óptima.					

Muchas gracias por su tiempo, que tenga buen día.

9.2. Validaciones



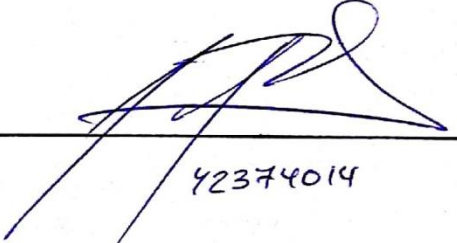
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Francisco Paredes León, identificado con DNI N° 42374014
, GRADO Y/O ESPECIALIDAD: Ing. Administración

A través de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento de recolección de datos: Encuesta elaborado por Semiramis Maruja Fernández Ramírez y Miriam Geraldine Asencios Montalván para su aplicación a la muestra seleccionada en la investigación: "La motivación para el cumplimiento de la cuota de la fuerza de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje, Trujillo 2018", año 2018 que se encuentran realizando.

Al realizar la revisión correspondiente, se les informa al bachiller que el instrumento, tiene coherencia, pertinencia con la investigación.

Trujillo, 03/12 del 2018


DNI: 42374014

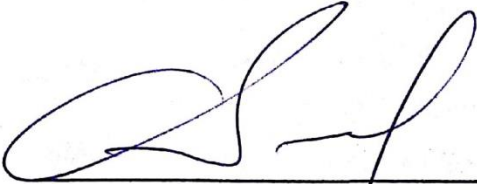
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Mary Evelyn Ayala Cortez....., identificado
con DNI N° 40099386, GRADO Y/O ESPECIALIDAD:
Maestría en Administración

A través de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento de recolección de datos: Encuesta elaborado por Semiramis Maruja Fernández Ramirez y Miriam Geraldine Asencios Montalván para su aplicación a la muestra seleccionada en la investigación: La motivación para el cumplimiento de la cuota de la fuerza de ventas de una empresa fabricante y comercializadora de maletas y equipaje, Trujillo 2018, año que se encuentran realizando.

Al realizar la revisión correspondiente, se les informa al bachiller que el instrumento, tiene coherencia, pertinencia con la investigación.

Trujillo, 01 Dic del 2018 .


DNI: 40099386

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo César Alejandro Román Causales, identificado con DNI N° 72501580
, GRADO Y/O ESPECIALIDAD: ECONOMISTA, MPA.

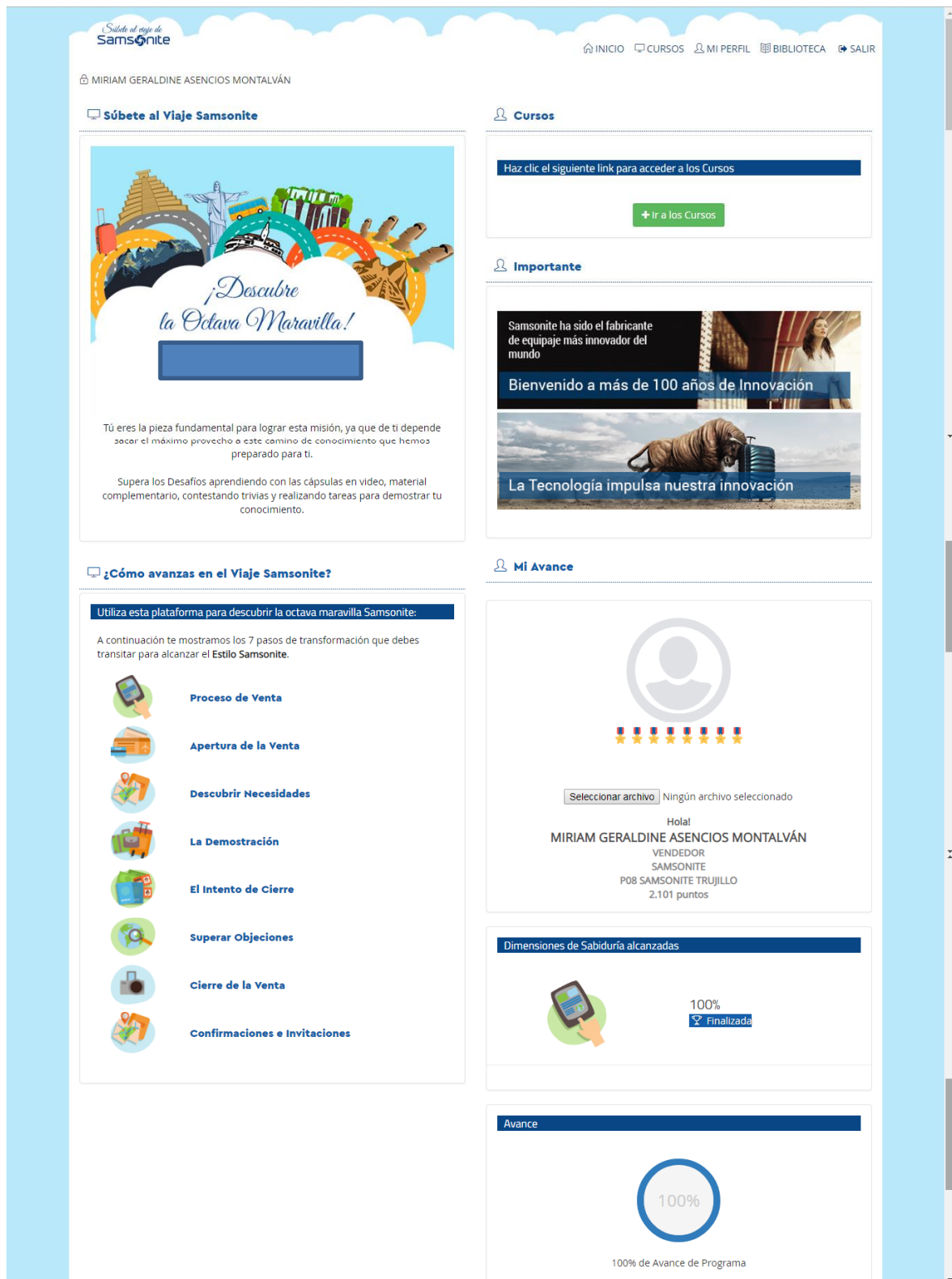
A través de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el
instrumento de recolección de datos: Encuesta elaborado por Semiramis Marija Fernández Ramírez y Miriam
Geraldine Asencios Montalván para su aplicación a la muestra seleccionada en la investigación:
"La motivación para el cumplimiento de la cuota de la fuerza de ventas de una empresa fabricante y comercializadora
de maletas y equipaje, año Trujillo 2018" que se encuentran realizando.

Al realizar la revisión correspondiente, se les informa al bachiller que el instrumento,
tiene coherencia, pertinencia con la investigación.

Trujillo, 03/12 del 2018


DNI: 72501580

9.3. Capacitación dinámica online para la fuerza de ventas



The screenshot displays the user interface of the Samsonite online training platform. At the top left, the Samsonite logo and the text "Subete al viaje de Samsonite" are visible. The user's name, MIRIAM GERALDINE ASENCIOS MONTALVÁN, is shown in the top right. The main content area is divided into several sections:

- Súbete al Viaje Samsonite:** A large graphic with the text "¡Descubre la Octava Maravilla!" and a blue button. Below it, a paragraph states: "Tú eres la pieza fundamental para lograr esta misión, ya que de ti depende sacar el máximo provecho a este camino de conocimiento que hemos preparado para ti. Supera los Desafíos aprendiendo con las cápsulas en video, material complementario, contestando trivias y realizando tareas para demostrar tu conocimiento."
- ¿Cómo avanzas en el Viaje Samsonite?:** A section titled "Utiliza esta plataforma para descubrir la octava maravilla Samsonite:" followed by "A continuación te mostramos los 7 pasos de transformación que debes transitar para alcanzar el Estilo Samsonite." A vertical list of seven steps is shown, each with an icon:
 - Proceso de Venta
 - Apertura de la Venta
 - Descubrir Necesidades
 - La Demostración
 - El Intento de Cierre
 - Superar Objeciones
 - Cierre de la Venta
 - Confirmaciones e Invitaciones
- Cursos:** A section with a blue button "Haz clic el siguiente link para acceder a los Cursos" and a green button "+ Ir a los Cursos".
- Importante:** A section with a video player showing a woman and a tiger, with the text "Bienvenido a más de 100 años de Innovación" and "La Tecnología impulsa nuestra innovación".
- Mi Avance:** A section showing a user profile icon, a progress bar with 7 stars, and a "Seleccionar archivo" button. Below it, the user's name and role are displayed: "Hola! MIRIAM GERALDINE ASENCIOS MONTALVÁN VENDEDOR SAMSONITE P08 SAMSONITE TRUJILLO 2.101 puntos".
- Dimensiones de Sabiduría alcanzadas:** A section showing a progress bar for "100% Finalizada" with a smartphone icon.
- Avance:** A section showing a circular progress indicator for "100%" and the text "100% de Avance de Programa".