



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO**

Programa de motivación laboral para gerentes de Corporación
Veneto S.A.C

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión del Talento Humano**

AUTORA:

Quispe Espinoza, Nancy Mayra (orcid.org/0000-0002-2765-4632)

ASESOR:

Dr. Martinez Lopez, Edwin Alberto (orcid.org/0000-0002-1769-1181)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Sistemas de Gestión del Talento Humano

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria:

A Dios, a mi madre y a mis abuelos por su amor infinito, apoyo constante y enseñanzas, que hacen hoy el reflejo de la mujer que soy y de las metas que deseo alcanzar en la vida.

Agradecimiento:

A la Universidad César Vallejo y sus distinguidos docentes, en especial al Dr. Edwin Alberto Martínez López y al Dr. Luís Alejandro Esquivel Castillo, quienes, con dedicación, impartieron sus conocimientos en mi desarrollo de tesis y formación profesional y a la empresa Corporación Veneto S.A.C y sus gerentes por autorizar y brindarme las facilidades en la investigación realizada.

Índice de contenidos

	Pag
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Categorías, subcategorías y matriz de categorización	15
3.3 Escenario de estudio	16
3.4 Participantes	16
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.6 Procedimiento	17
3.7 Rigor científico	18
3.8 Método de análisis de datos	18
3.9 Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	20
V. CONCLUSIONES	27
VI. RECOMENDACIONES	28
REFERENCIAS	29
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1: Categorías y subcategorías	15
-------------------------------------	----

Índice de Figuras

Figura 1: Organigrama de la empresa Veneto S.A.C	16
Figura 2: Triangulación de antecedentes, marco teórico y resultados	20
Figura 3: Triangulación de la observación de la unidad de estudio	21
Figura 4: Triangulación del análisis documental	23
Figura 5: Triangulación de la entrevista semi estructurada	25

RESUMEN

En los últimos años, el incremento de la motivación laboral se ha convertido en un tema de gran relevancia e interés para las empresas a nivel mundial, por los cambios que se han venido efectuando en muchas organizaciones por la coyuntura social, respecto a la salud mundial, la competitividad y las gestiones del cambio empresarial, es por ello que resulta de mucha utilidad, conocer cómo la motivación laboral desde los puestos de gerencias, tiene una labor trascendental en el campo laboral y en el desempeño de los grupos de trabajo de las distintas áreas, ya si no existiese o no se potenciara, la producción y desempeño por áreas en la empresa no sería la esperada en los plazos establecidos y traería severas dificultades a nivel corporativo.

Es por dicha razón, que realizo la tesis titula “Programa de motivación laboral para gerentes de Corporación Veneto S.A.C, Lima 2021“, que tiene como objetivo brindar una directriz para las gerencias Generales y Directorios de las empresas importadoras y distribuidoras de maquinaria de la industria textil del Perú, un programa especializado en el desarrollo de la motivación para gerentes de área, que les permita tener un diagnóstico institucional, elaborar un plan estratégico motivacional, potenciando las competencias gerenciales y reforzando sus factores de motivación profesional y personal, que conlleve a hacer más optimo su labor de dirección y gestión, respecto de los trabajadores bajo su responsabilidad. Para esta investigación, la muestra estuvo conformada por cuatro gerentes de la empresa Corporación Veneto S.A.C, en sus dos locales administrativo y comercial, ubicados en el emporio comercial de Gamarra en Lima.

Palabras clave: Motivación laboral, empresa familiar, competencias gerenciales, factores de motivación.

ABSTRACT

In recent years, the increase in work motivation has become a subject of great relevance and interest for companies worldwide, due to the changes that have been taking place in many organizations due to the social situation, regarding global health, competitiveness and the management of business change, that is why it is very useful to know how work motivation from management positions has a transcendental work in the labor field and in the performance of the work teams of the different areas, and if it does not exist or is not promoted, the production and performance by areas in the company would not be as expected in the established deadlines and would bring severe difficulties at the corporate level.

Is for this reason ,that I did the thesis entitled “Motivation program for managers of Corporation Veneto S.A.C, Lima 2021, which aims to provide a guideline for the management of the importing and distributing companies of machinery of the textile industry of Perú; structuring a specialized program in the development of motivation for area managers, which allows them to have an institutional diagnosis, elaborate a strategic plan, enhancing managerial competencies and reinforcing their professional and personal motivation factors that lead to more optimal their work of direction with respect to the workers under their responsibility. To do this research, the sample consisted of four people, the general manager and three area`s managers of the company Corporación Veneto S.A.C, in its two administrative and commercial centers, located in the Emporio Comercial Gamarra in the city of Lima.

Keywords: Work motivation, Family business, Management skills, Motivating Factors.

I. INTRODUCCIÓN

A partir de diciembre del año 2019, al declararse la emergencia sanitaria por la Organización Mundial de la Salud (OMS) con el surgir de la pandemia del COVID-19 en Wuhan (China) y presentar nuestro primer caso el 06 de marzo 2020 en Lima (Perú), que fue perjudicial para las personas y sus fuentes de trabajo, al influir negativamente en la economía mundial y en la motivación personal como laboral, porque muchos centros de trabajo se vieron obligados a cerrar o cambiar las modalidades a fin de salvaguardar sus intereses, las vidas y su actividad productiva, haciendo uso de estrategias motivacionales para garantizar la continuidad de los negocios y la motivación laboral frente a los despidos masivos, empresas declarándose en quiebra y reducciones de remuneración.

No obstante, existieron casos internacionales exitosos como el de la empresa Google, que empleando la motivación laboral basada en reconocimientos y engagement a los empleados en teletrabajo por pandemia, respetó sus horarios laborales, dando semanas libre de reuniones, permitiendo dos días adicionales de vacaciones y monitoreando el bienestar personal de sus trabajadores. De igual modo la empresa francesa L'Oreal que con el fin de evitar despidos masivos del personal y menguar la incertidumbre y la desmotivación de sus trabajadores, cambió drásticamente su giro comercial a la producción de desinfectantes de manos y ambientes; equipando hospitales, residencias, estéticas, perfumerías y farmacias a nivel mundial lo cual demostró el compromiso y su estrategia laboral.

En el Perú, el 80% de empresas son de origen familiar según Vega (2021), y estas generaron empleo a nivel nacional en distintos sectores productivos y comerciales, impulsando el desarrollo económico del país en los distintos sectores. No obstante, el desarrollo de las empresas dedicadas a la industria textil se fortaleció a partir de 1960, siendo Gamarra en Lima, la zona comercial textil, más grande del país y en donde se transaccionan importantes sumas de dinero entre telas, insumos, repuestos y maquinaria, por lo que mantener correctamente la motivación y dirección de los gerentes por área en las empresas del rubro es fundamental no solo para la empresa y el rubro sino también para el Perú.

La empresa Corporación Veneto SAC, es una empresa familiar con más de 20 años de experiencia en las importaciones y ventas por mayor y menor de maquinarias y repuestos para la industria textil en Gamarra, siendo una de las pocas especializadas en esta industria en el país; hasta la fecha está compuesta por un gerente general fundador de la empresa, un subgerente general y dos

gerentes de área, más 11 trabajadores entre operarios y vendedores en dos locales comerciales; gozando de gran prestigio y solidez, no obstante siempre se encuentran en búsqueda de mejoras y tendencias que ayuden a los Gerentes de área a mejorar el dinamismo, la motivación, compromiso, rendimiento, bienestar de los colaboradores y su satisfacción para alcanzar el fin corporativo.

No obstante esta empresa familiar tuvo que enfrentar problemas propios de su naturaleza corporativa en el 2021 en sus áreas de gerencias, como desacuerdos en la sucesión generacional, los problemas familiares que son trasladados a la empresa, la falta de compromiso de los gerentes respecto de sus equipos, el inconsistente manejo de los conflictos entre áreas, el bajo liderazgo y el no tener delimitados factores que los motiven gerencialmente, por lo que conllevó a una preocupación de la Gerencia General por mejorar, al detectar desmotivación frente a las labores, acarreando bajas en la productividad, rotación, disconformidad con el plan de desarrollo profesional y quejas por falta de escucha y apoyo entre ellos, resultando esto riesgoso por lo competitivo del rubro.

Resultando fundamental para el correcto dinamismo, el compromiso, la productividad de los equipos y el bienestar de los colaboradores a fin de alcanzar objetivos concretos, ya que sobre sus cargos, reposa la responsabilidad de los equipos de trabajo y sus integrantes, sus planes a futuro, proyectos, familias, anhelos personales y profesionales, por lo que es de extrema importancia conocer, afianzar y enriquecer sus factores motivacionales y disminuir o eliminar aquellos que los disminuyen en las áreas para así evitar la fuga de talentos por head hunters en las gerencias y a su vez disminuir los índices de rotación en las áreas de gerencia de la empresa estudiada.

El contar con empleados motivados y comprometidos, que realicen las operaciones de manera óptima y propongan progresos dentro de sus áreas, sin resistencia a los cambios y con capacidad de adaptarse a nuevos contextos en la organización es fundamental. Además, que el verdadero cambio a favor del avance en la empresa solo se ha logrado cuando el ejecutivo de más alto rango decide personalmente liderar el cambio y se siente realmente motivado y comprometido. Por lo que existen diferentes procedimientos enfocados a concentrar más el cuidado en las exigencias impuestas al proceso o función y lograr convertir los requerimientos en especificaciones técnicas, para un proceso en lo laboral definido como un Programa de Motivación.

El problema General de esta investigación fue determinar ¿en qué consiste un programa de motivación laboral para gerentes de la corporación Veneto S.A.C., Lima 2021? y sus problemas específicos fueron ¿cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de la corporación Veneto S.A.C, Lima 2021?, ¿en qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de Corporación Veneto S.A.C, Lima 2021?, ¿cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de la Corporación Veneto, Lima 2021?, ¿qué factores de motivación se emplean en el cronograma de motivación laboral para gerentes de la Corporación Veneto S.A.C, Lima 2021? y ¿cómo medir los logros institucionales alcanzados por las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C, Lima 2021?

La justificación Teórica, fue brindar lineamientos teóricos y el conocimiento para integrar un modelo de motivación en el desarrollo y desenvolvimiento de los trabajadores, facilitando a futuros investigadores el utilizarlo como material de apoyo en sus investigaciones. Se tiene una justificación practica buscando brindar un modelo de trabajo institucional, para mantener suficientemente motivados a los gerentes de área, logrando el desarrollo eficiente de actividades y que los resultados sirvieron como directrices para el buen desarrollo y fortalecimiento de los factores motivacionales, llegando a la concordancia del equipo y aumentando la productividad y el desempeño y la justificación metodológica que basada en recabar información importante y verídica, con el fin de generar mayor conocimiento y una mejor gestión administrativa.

El objetivo general de esta investigación fue proponer un programa de motivación para gerentes de Corporación Veneto S.A.C ,brindándoles una directriz a las gerencias Generales y Directorios de empresas importadoras y distribuidoras de maquinaria de la industria textil del Perú y teniendo como objetivos específicos la elaboración de un el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C., elaborar un plan estratégico motivacional para los gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C., basado en las características principales de la empresa, determinar las competencias gerenciales para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C, determinando los factores de motivación para el programa para gerentes de Corporación Veneto S.A.C y finalmente se determinó los logros institucionales del programa de motivación para gerentes.

II. MARCO TEÓRICO

En los trabajos previos realizados en el contexto nacional, sobre el tema de la motivación, tenemos a la Universidad ESAN (2019), que concluyó que la motivación laboral es un componente determinante para la evolución de una empresa, ya que al brindar a los empleados un sentido de intervención en la empresa, estos generan un mayor compromiso e incrementan su rendimiento como capital humano, así también, tenemos a Marín y Placencia (2017), quienes precisaron que la motivación laboral es un estado que ayuda a activar y favorece la dirección de los pensamientos y se encuentra relacionado a los factores capaces de inducir, conservar y dirigir las conductas para un objetivo, forjando conductas para centrarse en la estructuración y observar si la gerencia realiza la debida administración de los recursos, pudiendo estimular los logros hacia metas personales e institucionales, optimizando el rendimiento de los trabajadores.

Y respecto al aumento de la retención del personal, tema sensible de la investigación, el autor Carnaque (2019), sostuvo que mínimo se deben plantean 10 actividades anuales para afizarlos, iniciando con la concientización de motivar a los gerentes, impulsando creatividad, usando incentivos laborales, creando estrategias motivacionales, cuidando condiciones laborales, afianzando relaciones interpersonales, empleando actividades de integración para el trabajo en equipo aparte de sus normales funciones de gestión, administrativas y negociadoras, evaluando, retroalimentación, reconociendo y recompensando, es por ello que los autores Burga y Wiesse (2018), concluyeron que la motivación cumple un rol importante en el desempeño y obtención de beneficios del personal directivo, administrativo y de planta, y con esto se podrá avasallar lo que Portal web Info Capital Humano (2016), afirmó que el 76% de peruanos era infeliz en el trabajo, por mal clima laboral, gerentes no líderes, baja remuneración y ausencia de línea de carrera, que acarrea la no retención.

No obstante, en el contexto local, sobre motivación extrínseca, los autores Carrasco, Ordoñez y Nolazco (2020), indicaron que, en relación a las empresas comerciales del rubro textil de Gamarra en Lima -Perú, los líderes muestran un futuro optimista, con una visión motivante que expresa confianza en las metas indicando los beneficios a cambio de su trabajo, reconociendo el esfuerzo y compromiso del resto de colaboradores, mostrando entusiasmo para el logro de metas y generando autoconfianza, por ende el liderazgo transaccional logra un nivel

regular en su rubro. Los autores Tito y Acuña (2015) acotaron años antes que la motivación extrínseca es de elemental importancia y respecto al dinero que no debería ser gestionado por jefes de Gerencia de empresas internacionales con sede en Lima, sino por personal con conocimiento directo de la realidad del país, sin olvidar que la motivación debe ser enriquecida por comunicación y feedback.

Ahora respecto a trabajos previos internacionales, sobre el tema, con relación a plan de motivación, Carrasco (2020), sostuvo que el tener un plan establecido y dirigido, mantiene motivados, satisfechos y a gusto a los empleados, incrementando la productividad y la comunicación entre jefes y trabajadores, otorgando reconocimientos e incentivos a los más destacados en su desempeño, así como facilitándoles los recursos necesarios para su mejor actuación, así también sostuvo que para el éxito de un plan de motivación es significativo que los participantes enuncien su deseo de participar y la organización debe elaborar las actividades para que se comprenda la mayoría del personal, así se obtendrán los resultados esperados en la productividad del negocio. Aconsejando que la Dirección de la organización participe en las actividades programadas, para conocer de primera fuente los requerimientos laborales.

Contreras (2018), sostuvo que la motivación del equipo requiere necesariamente la intervención gerencial, por su posición predilecta y su rol estratégicamente notable e influenciador del colectivo, encontrando el sentido que les otorgará motivación al hacer y sentir en su trabajo, así como Peña y Villón (2018) precisaron que la motivación de forma acertada logra crear vínculos de pertenencia, engagement laboral y la actividad que realiza cada uno resulta positivo y contribuye al triunfo en lo que hace la organización a fin de lograr su objetivo laboral, por lo que es necesario diseñar un proceso de medición y gestión, ya que la motivación es básica para los resultados, siendo necesario invertir en su mejoramiento para después cuantificar el retorno. Ramírez, Badii y Abreu (2018), concluyeron que el problema más resaltante es encontrar la forma de motivar, logrando mayor empeño e interés en las labores, incrementando la satisfacción laboral y la producción final.

Anteriormente, Robbins y Coulter (2014), concluyeron que incide dando energía, orientación y constancia al esfuerzo humano por un objetivo y tiene tres elementos, la energía, la dirección y la persistencia. Betancur, Henao y Vanegas (2013), concluyeron que un buen programa de motivación aplica incentivos, considerar actividades cuidando la satisfacción individual y las relaciones interpersonales a fin de un equilibrio de intereses, metas, objetivos y un adecuado

entorno, que produzca beneficios y el incremento del desempeño, buscando la estabilidad de la empresa, con aumentos de sueldo, bonos, días libres, flex time, reconocimientos y capacitaciones específicas, incrementado el sentido de pertenencia y responsabilidad en las labores. Robbins y Judge (2009), la definieron como el proceso que incide en la intensidad, dirección y perseverancia del esfuerzo hacia su objetivo final solo o en equipo.

Solo para citar un ejemplo de motivación efectiva es la empresa multinacional Coca Cola, que utiliza factores de motivación continuos en sus trabajadores como el Flex Time, en los ingresos, almuerzos y salidas, el postnatal flexible como regreso gradual al trabajo, beneficios en recreación con el reintegro del 80% en entradas a espectáculos, teletrabajo con 16 horas semanal y computador entregado por la empresa y el Employee Assistance Program, que es asesoría en temas legales, psicológicos y económicos a sus trabajadores, o también la empresa Netflix que cuida sus ambientes y climas laborales, sueldos y libertad en vacaciones, creando una excepcional cultura laboral, conocido por su enfoque en la autonomía y la responsabilidad de sus empleados, confiando que sus profesionales son altamente capacitados y otorgándoles la libertad para tomar decisiones y asumir riesgos para la empresa, verbalizándolos de forma abierta, clara, franca a sus gerentes.

Después de haber abordado los antecedentes nacionales e internacionales con relación a nuestro tema de estudio motivación laboral, se procedió a desarrollar las Teorías Motivacionales, que soportaron el trabajo de estudio; entre ellas tenemos la teoría de McClelland (1989), que se basa en tres tipos de necesidades, de afiliación, en donde las personas que cuentan con una elevada motivación poseen fuertes pretensiones de pertenecer a grupos sociales, buscando agradar al resto y aceptando opiniones y preferencias de los demás, siendo más colaborativas; la segunda necesidad es de logro referido alcanzar meta con alto nivel competitivo, y finalmente las necesidades de poder, donde se valora mucho el reconocimiento social y buscando controlar a otras personas e influir en los comportamientos con motivos egoístas.

La teoría de los dos factores de Herzberg (1959), que explica el comportamiento de las personas en el trabajo, planteando dos factores que orientan el comportamiento y la satisfacción relacionada a la motivación y la insatisfacción, encontrando los factores higiénicos o extrínsecos que evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción, entre ellos el sueldo, los beneficios, política empresarial, las relaciones laborales, el ambiente laboral, el estatus, la

seguridad laboral, la supresión, etc., y como factores de motivación intrínsecos tenemos los logros, el reconocimiento, la independencia laboral, la promoción y las responsabilidades, citado por Chiavenato (2020).

Y finalmente la teoría motivacional del psicólogo Abraham Maslow, basada en la pirámide de necesidades (1943), que consta de 5 niveles jerárquicos que son las necesidades por cubrir, iniciando por las básicas o fisiológicas, continuando con las de seguridad, seguidas por las de afiliación, posteriormente las de reconocimiento y por último las de autorrealización, con la idea principal de que solo se atienden las necesidades superiores después de haber satisfecho las necesidades inferiores, yendo de forma ascendente en la jerarquía de esta pirámide esencial para el desarrollo del ser humano.

El presente trabajo está compuesto de cinco categorías, la primera es diagnóstico situacional, cuyo objetivo es examinar el problema que enfrenta la organización y lo que se pretende conseguir con su desarrollo, tomando sus factores internos y externos, valorando su incidencia y repercusión, no tiene forma única de desarrollarse en alternativas y combinaciones diferentes y permiten adelantar pronósticos; Greetje (2017) precisó que los diagnósticos contemplan alternativas económicas base para la toma de disposiciones acorde a su realidad. Otro resultado fue de Carvalho (2021), que afirmó la importancia de identificar los problemas reales laborales, para que refleje una correlación más sólida con sus stakeholders. Por otro lado, Rahman (2020) sostuvo que la visión de largo plazo en los diagnósticos es preponderante en el tema relacionado a la competitividad económica y a la solidez de la institución en análisis.

La primera subcategoría contenida es situación actual y el autor Oberlack (2017) sostuvo que se encuentra muy ligado al término diagnóstico inicial, que contemplar las barreras institucionales para plantear un esquema adaptativo a retos tales como políticas, hábitos, posibles cambios u otros similares. Asimismo, Nigussie, Tsunekawa, Haregeweyn, Adgo, Cochrane, Floquet y Abele (2017) sostuvieron que acorde al método Ostrom para un diagnóstico institucional, el punto inicial se refiere al campo de acción, el cual reseña el espacio donde los participantes interactúan, con lo cual la delimitación de este espacio conduce a un análisis más integral y certero de la situación a trabajar.

La segunda subcategoría es expectativas, Léopold (2019), sostiene que la iniciativa de gestión colaborativa entre empresas del mismo sector es un punto importante para acelerar el proceso de diagnóstico institucional e introducir la

dinámica de intercambio de información y referencias, y la tercera subcategoría es análisis FODA, se tiene a Mariani (2017) quien sostiene que el análisis FODA tiene un impacto determinante para conocer las ventajas disponibles en la institución, así como los puntos de mejora, con lo cual, se tiene aterrizado el panorama para desarrollar el plan de cambio de la institución. Asimismo, Hazzan (2018) sostuvo que, los análisis FODA también permiten extender el análisis realizado fuera de la empresa, brindando un nexo con los ámbitos académicos como escuelas profesionales, universidades e instituciones académicas.

La cuarta subcategoría es recursos disponibles, se tiene a Timming (2019) quien sostiene que el conocimiento y perfil psicológico del personal que labora es un factor determinante en la gestión del capital humano, así como poder conocer cuáles son las opciones o herramientas que mejor se adecúan a los objetivos de la empresa y que al mismo tiempo sea compatibles con los objetivos de cada trabajador. Asimismo, Malik (2018) sostuvo el ámbito de planeamiento como operacional de una empresa, en su gestión del recurso humano plantea un factor en común, el cual debe encontrar un balance bajo un sistema de trabajo que permita mantener una dualidad entre la flexibilidad organizacional y el compromiso. Por último, Proag (2021), concluye que hay relación directa entre la interacción humana, el compromiso, la económica, la infraestructura y la capacidad técnica.

La segunda categoría es plan estratégico motivacional, se tiene a Campi, Palacio y Gilberto(2016) que sostienen que facilita la dirección que guiará la misión, estrategias, objetivos y los indicadores de gestión en la empresa, ya que suministra el desarrollo de planeamientos por nivel de direcciones departamentales administrativas y operativas, iniciando con el análisis, formulación e implantación, también Schosser (2020) muestra que el uso de la tecnología y análisis de datos es una manera objetiva de sostener metas y objetivos. Por otro lado, Sarah (2020), sostiene que, los planes estratégicos deben constituirse sobre evaluaciones extensas e integrales, debe hacerse la salvedad de que en pequeños negocios esta planificación debe realizarse en pocos y certeros pasos para ser sostenible sobre el presupuesto y por último, Revelle (2020) concluyó que el uso de herramientas tecnológicas como el SPADES, se puede garantizar calidad en su despliegue.

Respecto de la subcategoría misión y visión, López y Ortega(2016) ,sostuvieron que la misión es el vínculo entre las estrategias, los valores organizacionales, valores del empleado, propósitos o filosofía de la empresa, entendido como un conjunto de reglas de decisión y líneas de acción, hacia el logro

del objetivo organizacional, Así mismo Loyo de Falcón(2015) indica que la misión es el conjunto de acciones inmediatas para el desarrollo de tácticas concretas que permitan alcanzar objetivamente el plan establecido como estratégico, los fines y las metas a corto plazo, también Costa, Echazarreta y Montenegro(2020) concluyen que la visión de una empresa describe sus planes, el mundo, sus clientes y a sí misma, también acerca de cómo se imagina que la vida de sus clientes mejora, describiendo qué tipo de organización les gustaría ser, y a dónde desea llegar la misma a largo plazo.

En referencia a su subcategoría de objetivos estratégicos, Kong (2020) sostuvo que son los que admiten la visión y la misión que plantea la organización desde el inicio hasta llegar a largo plazo, con la finalidad de otorgar directrices o prototipos de actuación encauzadas a la mejora de la acción y el provecho de la organización; Andía(2016) concluyó que los objetivos estratégicos deben ser cuantificables por permitir medir lo que se desea, realizables en cantidad y calidad, comprensibles, motivadores, coherentes y escritos en forma jerárquica. En la subcategoría manejo presupuestal, Ponce (2019), desarrolló el concepto de optimización como la herramienta inherente al mejor desempeño del presupuesto, brindando como criterio el mapeo integral de costos, beneficios, minimización de riesgos e impactos; integrando los conceptos de gestión de proyectos y la curva de maduración de una empresa, reduciendo la brecha entre los ideales del proyecto

En referencia a la subcategoría determinar estrategias, Robbin y Coulter (2014) sostienen que cuando las actividades iniciales han sido ultimadas, el emprendedor está preparado para mandar la iniciativa formalmente, incluyendo el establecer los objetivos y las estrategias, el determinar las técnicas tecnológicas y operativas, el sistema contable, el marketing, sistemas informativos, financieros y de flujo de caja; y en la subcategoría valores institucionales, Ramirez.G.(2019) indica que son los que expresan la forma de dirigir y sentir la relación entre empresa y su entorno, constituyendo uno de los componentes de la cultura organizacional, por ser muestras simbólicas de la realidad dando significancia a las acciones sociales y los comportamientos humanos en ellas y es la Dirección General de la organización quien los enuncia mediante reuniones, sesiones de consejo, programas de trabajo y planes estratégicos.

En la subcategoría tendencias motivacionales, Kanfer, Frese y Johnson (2017), exponen las tendencias motivacionales laborales, agrupándolas en teorías orientadas en contenido, para centrar las características del entorno que afectan la

motivación y el desempeño a través de las posibilidades y limitaciones; teorías orientadas al proceso que son las que sostienen que la motivación está compuesta por un sistema que gobierna la selección de objetivos y también tenemos a Sodexo y PeopleNext de México que nos hablan de tendencias como el *implacement*, que trata que los trabajadores sientan que la empresa se preocupa por su progreso profesional, y a su vez la compañía se asegura tener a los mejores y cubriendo sus necesidades de talentos, con personas de confianza; el *Snack learning* que es una tendencia sobre cursos para apoyar mediante tutoriales a los empleados y así mantenerlos actualizados e informados.

Así también está la tendencia de Gamificación que consiste en utilizar técnicas de juego en el entorno laboral, en la selección, y ver la formación y relaciones entre compañeros, resaltando el lado positivo de las tareas, despertando el espíritu competitivo en logros y retos; otra tendencia es el *Work flow* que ofrecer una experiencia laboral enriquecedora, un entorno para crecer y desarrollar la carrera profesional variada; otra tendencia son los embajadores de marca, trabajadores comprometidos a modo de imagen personificada en virtudes y modo de trabajo, tenemos también la tendencia del *People Analytics*, que es un sistema para conocer a los colaboradores a través del *big data* y recursos humanos; otros son los planes de retribución flexibles con los pagos y compensaciones; los planes de carrera que ofrecen oportunidades de progreso y los incentivos por teletrabajo a favor del bienestar y salud mental, humanizando el trabajo y sus las tareas.

La tercera categoría es competencias gerenciales, Machado (2017) sostuvo que en una organización es necesaria la comparación entre los trabajadores, con el objetivo de identificar objetivamente aquellos que cuenten con mayor potencial, para luego, impulsarlo a través de capacitaciones y actualizaciones en favor de la empresa. Asimismo, Gronwald (2017) incluyó los factores de brecha cultural, cambio social y herencia histórica como de alto impacto en la colaboración global y suministro en general que puede tener una empresa, concluyendo que un manejo adecuado de estos pilares garantiza un mejor clima organizacional y la reducción de conflictos. Por otro lado, Steers (2016) incluyó a la presión de la globalización como un reto constante que influye en el clima organizacional y cultural, influyendo directamente en la calidad y efectividad de la gestión de recursos humanos.

En la sub categoría actualización laboral, Hernández (2019), concluyó que en un mundo cada vez más competitivo, la actualización profesional y adquisición de nuevos conocimientos y habilidades para estar preparados ante nuevos retos

que presenta el mercado, ha traído como consecuencia que los perfiles profesionales evolucionen tenazmente para responder a los cambios y de esta forma ser más eficientes en las tareas encomendadas. Respecto a la sub categoría clima y cultura, Ramos y Tejeda(2017) sostuvieron que la cultura delimita la forma del comportamiento en la empresa y el clima laboral está delimitado por las apreciaciones que los empleados tienen respecto de este comportamiento, también Rodríguez, Montilla y Quijije (2018) indican que ambos conceptos están relacionados ya que el clima pueden determinar o influir la cultura que es el patrón de conducta, valores compartidos de los miembros y creencias de la organización.

Respecto a la sub categoría habilidades blandas, Espinoza M.(2020) sostiene que estas permiten valorar las emociones propias y expresarlas de manera correcta y entendiendo las de los demás; estas características ayudan a acomodar el pensamiento y el comportamiento hacia metas y varias empresas creen que estos atributos facilitan la interacción con otras personas, generando un ambiente de trabajo agradable y favoreciendo un clima organizacional de entendimiento y colaboración continua, también Rodríguez(2020) indica que las habilidades blandas son las responsables del éxito laboral ,por lo que resulta imprescindible estructurar bien los programas de inducción y capacitación para incluirlas como indicadores contundentes en la contratación de trabajadores.

Sobre la sub categoría de manejo de conflictos, Montes, Rodríguez y Serrano (2014) concluyen que el conflicto es un proceso dinámico, bipartita y complejo alimentado de emociones y posiciones de las partes, desencadenado en el interés sobrepuesto entre ellos, por lo que para entender los procesos de su gestión, es necesario estudiar la influencia de las variables emocionales de la disputa, los estados de ánimo positivos y negativos que surgen pueden predecir la preferencia por cinco estrategias para su gestión ,como son la integración que es alto interés propio así como para los demás; la dominación que es alto interés propio y bajo para los demás; el servilismo que es bajo para lo propio y alto para los demás; la evitación que es bajo interés propio y bajo interés por partes de los demás y finalmente el compromiso que es un moderado interés propio y por los demás para arribar a una solución .

La última sub categoría liderazgo dentro de las competencia gerenciales, Szczepańska-Woszczyzna (2021) sostuvo que es un valor agregado a las competencias gerenciales en la implementación de procesos de innovación, acompañado de impulsos a la creatividad del empleado; siendo de mutuo beneficio,

logrando el afianzamiento del empleado y el incremento del liderazgo sobre el rumbo que toma la empresa; y en referencia a la categoría de factores de motivación, Parada-Puentes (2017) concluyó que los trabajadores presentan una relación directa en su desempeño y calidad laboral ante los estímulos de ambiente laboral, comunicación, motivación y reconocimiento, siendo este último el más trascendental, asimismo, Gonzáles (2018) complementó que una alta cantidad de beneficios no monetarios están relacionados con un alto desempeño laboral, siendo el eje principal la motivación como catalizador del crecimiento del empleado.

En su primera sub categoría mencionamos el reconocimiento, donde Bohlander, Snell y Morris (2018) sostienen que es un factor del componente de la remuneración no financiera, genera satisfacción, motiva laboralmente y contribuye con el éxito de las organizaciones de un sistema de compensaciones, que se forma también de la remuneración financiera directa y la remuneración financiera indirecta, también Fischman y Lennia (2016) concluyen que las organizaciones deben conocer la forma del reconocimiento que se debe dar a cada empleado, por ser individuales, además de buscar la manera de cómo hacerlo. El reconocimiento es motivante para las personas, pues el resultado genera un ambiente positivo cálido y amistoso, ya que cuando un jefe reconoce a la persona en el desempeño de una actividad, enfatiza que lo está realizando bien y ayuda a que el trabajador repita las conductas requeridas.

La segunda sub categoría se refiere a incentivos, Rolin (2020), concluyó que estos son factores esenciales que repercuten positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores, generando un sentimiento de satisfacción y mejorando la productividad y el alcance de los objetivos organizacionales, por lo que el interés radica en las estrategias empresariales a usar, a través de los beneficios y contribuciones. La tercera sub categoría es estabilidad laboral, Balestero (2020) sostuvo que es un concepto intrínsecamente vinculado al Derecho Laboral como Principio de Continuidad, asentado sobre el contrato de trabajo por acuerdo mutuo en sus intereses, bajo consenso en la prestación del servicio por el trabajador; la subordinación a la dirección; la remuneración; y la durabilidad por el tiempo, salvo que el término resulte de la particularidad de la relación, pudiendo ser favorecida con una duración indefinida, surgiendo la estabilidad laboral anhelada.

La cuarta sub categoría es engagement, y se tiene a Valderrama (2020), que sustentó el concepto usándolo para expresar el compromiso emocional de las personas con sus trabajo o centro laboral, reforzando la satisfacción y entusiasmo

personal con la labor, por lo que un trabajador comprometido (engaged) está completamente involucrado y siente entusiasmo por su labor en la empresa, por lo cual procederá en beneficio de los intereses de la compañía, con compromiso emocional, regocijo, orgullo, inspiración por la organización, que lo llevará a maximizar su destreza en pro del objetivo.

La quinta subcategoría es respecto a la línea de carrera, en Infocapitalhumano.pe, portal peruano especializado en Recursos Humanos, Carranza (2021) concluyo que es un proceso que define las prácticas de desarrollo de los colaboradores al interior de la organización, del mismo modo es una de las condiciones más valoradas por los empleados al tomar un puesto laboral, y permite a las compañías fidelizar y retener al personal. También respecto de un estudio de Aptitus, realizado a más de 3.000 personas, no tener posibilidad de crear línea de carrera es la principal razón de abandono laboral y desmotivación.

Respecto de la categoría logros institucionales, Linares (2019) preciso que el logro se refiere al esfuerzo que el sujeto realiza para ser mejor en la institución, con mirada crítica respecto del resultado institucional que tuvo como objetivo; la primera subcategoría es evaluación de logro, Parmenter (2020), sostiene que los KPI (Key Performance Indicators) son la mejor forma cuantitativa de evaluar en cuadrilla o equipo de trabajo dentro de una empresa, con los objetivos estratégicos de mediano y largo plazo de la misma. La segunda subcategoría de satisfacción laboral, Salessi y Omar (2017), concluyen que, a nivel individual, los trabajadores con índices elevados, suelen experimentar un mayor grado de autoestima, felicidad y bienestar, mientras que, a nivel institucional, las organizaciones pueden verse recompensadas por rendimientos destacados, que se traducen en incrementos de la productividad y el compromiso.

La tercera y última subcategoría es retroalimentación, donde los autores Lozano y Tamez (2014), sostienen que es la información que provee un agente como un profesor, un compañero de equipo, un libro, uno mismo, sobre el desempeño académico de una actividad de aprendizaje y su función más importante es la dirección y facilitación, a lo que debe ser ajustado o revisado, proveyendo comentarios y sugerencias que guían. Asimismo, Carnabal y Margalef (2017), sostienen que es importante ofrecer la retroalimentación o feedback a tiempo para que sea recibida cuando todavía les importa a los estudiantes y puedan utilizarla en un aprendizaje posterior o recibir ayuda a tiempo, por lo que es necesario buscar equilibrio entre la celeridad y calidad de la retroalimentación.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

El presente estudio, según el propósito de la investigación fue de tipo básica porque amplió, enriqueció y profundizó el concepto de motivación, basado en la teoría de motivación de Herzberg que es a su vez citado por los autores base de la investigación Robbins y Coulter (2014). Así, Ñaupas (2018), en su estudio la denomina básica porque sirve de base para las investigación aplicada y es denominada pura por buscar respuestas a preguntas fundamentales y proporcionar una visión amplia de muchos campos científicos diferentes, buscando desarrollar el conocimiento de la humanidad y se caracteriza por originarse en un marco teórico y permanecer en el, con el objetivo de incrementar los conocimientos científicos existentes pero sin propósitos o aspecto aplicativo practico inmediato

La presente investigación es un estudio cualitativo en vista que busca conocer las experiencias y percepciones de los gerentes de área de la empresa investigada. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) precisaron que se trata de un estudio cualitativo al centrarse en comprender y profundizar los fenómenos ocurridos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente en relación al contexto vivido.

Diseño de investigación

De acuerdo a la naturaleza de la investigación, se empleó el diseño de Investigación - Acción, debido a que entiende, visualiza y soluciona problemáticas determinadas en la sociedad, además que está diseñada para el cambio social, con el objetivo de entender y solucionar problemas determinados de una sociedad, contribuyendo en la toma de decisiones que favorezcan al cambio, llevada a cabo por personas de una comunidad que buscan mejorar sus condiciones de vida, su entorno, la situación social, pedagógica, financiera, administrativa, etc., según Zapata y Roldan (2016). Y por lo antes mencionado al proponer un programa para la mejora de la motivación en los gerentes de Corporación Veneto SAC a fin de contribuir con el desarrollo actual siguiendo los ciclos sugeridos para su planteamiento.

La investigación acción se debe realizar en 4 pasos, entre ellos tenemos primero Identificar el estudio, segundo planear la programación de la investigación, tercero, la ejecución y obtención de la información y el cuarto es reflexionar ,analizando los resultados; la investigación acción, es un método de investigación donde el investigador tiene un doble rol, el de investigador y el de participante ,combinando dos tipos de conocimiento, el teórico y el conocimiento de contexto, siendo un método en el cual la validez de los resultados se comprueban en tanto los resultados son relevantes, para los que participen en el proceso de la investigación.

3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

En este estudio hemos considerado las categorías y subcategorías siguientes:

Tabla 1

Categorías y subcategorías

Categorías	Subcategorías
Diagnóstico institucional	<ul style="list-style-type: none"> •Situación actual •Expectativas •Análisis FODA •Recursos disponibles
Plan Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> •Establecer metas y objetivos •Delimitar funciones y responsabilidades. •Manejo presupuestal •Participación activa •Medición de logro
Competencias gerenciales	<ul style="list-style-type: none"> •Capacitación Actualización laboral •Clima y cultura organizacional •Habilidades blandas •Manejo de conflictos •Liderazgo
Factores	<ul style="list-style-type: none"> •Reconocimiento •Incentivos •Seguridad laboral •Valoración del trabajador •Engagement laboral • Línea de carrera •Logros
Logros	<ul style="list-style-type: none"> •Medición de logro •Satisfacción laboral •Retroalimentación

3.3 Escenario de estudio

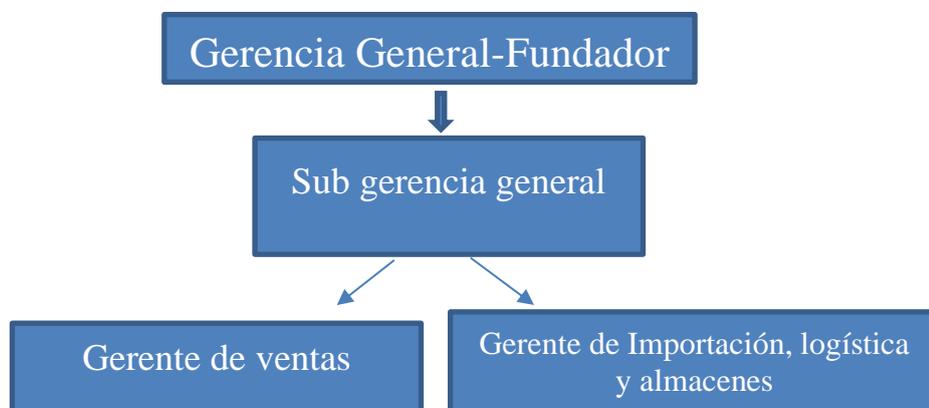
En nuestra investigación el escenario de estudio es la empresa Corporación Veneto S.A.C que cuenta con 02 locales ubicados en Jr. Antonio Bazo 860 y Jr. Italia 1570, en el Distrito de La Victoria en la Ciudad de Lima. El diagrama organizacional de la empresa Corporación Veneto SAC es definido de la siguiente manera, inicia con el gerente General y fundador de la empresa, seguido de la Subgerencia General y dos gerencias de área encargadas de ventas y otra de logística, importación y almacenes de ambos locales.

3.4 Participantes

Los participante entrevistados en la presente investigación desarrollada en la empresa Corporación Véneto S.A.C, fueron 4 personas con experiencia y conocimiento necesario por lo años de labor en la institución; entre ellos el Gerente General- Fundador de la empresa , la Subgerente General, la Gerente de ventas y el gerente de Importación, almacenes y servicio técnico de la empresa, los cuales nos permitieron tener un alcance más claro y exacto de las expectativas y dificultades, fortalezas y limitaciones de cada uno de sus puestos, así como la documentación concerniente a compras con proveedores, ventas e históricos de logros ventas mensuales durante los dos últimos años. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), precisaron que la muestra de un estudio debe estar compuesta por expertos, ya que el objetivo es el análisis y el describir vivencias, desmembrar problemas y aclarar disyuntivas existentes pretendiendo su mejora.

Figura1

Organigrama de la empresa Veneto S.A.C



3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la investigación, se utilizó tres técnicas; la entrevista semi estructurada cuyo propósito es comprender la vida social y cultural del grupo, con interpretaciones subjetivas a fin de explicar las conductas según Díaz, Torruco, Martínez y Valera (2013); el análisis documental que basa su atención en la producción documental generada, asimilándola para extraer datos útiles para constituir fuentes de fácil utilización y la técnica de observación que consiste en prestar atención al fenómeno, hecho o caso, tomando información y registrándola para su mejor análisis posteriormente.

Los instrumentos empleados fueron la guía de entrevista, ficha de análisis documental y ficha de observación. Los autores Hernández- Sampieri y Mendoza (2018), precisaron, que existen diversos tipos de técnicas e instrumentos de recolección de datos, entre ellos la observación, las entrevistas, casos e historias, y lo importante de contar con materiales para la recolección como los videos, fotos, grabaciones, etc. En nuestra investigación hemos utilizado, la guía de entrevista semiestructurada que constaba de 3 tipos de preguntas, las descriptivas que evaluar el conocimiento de una persona, las estructuradas que descubren la manera en que la gente discute y relaciona sus conocimientos, opiniones, actitudes y atribuciones, y las de contrastación que proveen al entrevistador una forma para alcanzar un mejor entendimiento del valor específico de materias que preocupan a los sujetos. Se utilizó la entrevista con preguntas abiertas para más información

La segunda es la ficha de análisis documental, que tiene una doble función, informativa y específica. Informativa porque ofrece una idea general de la obra que se describe, y específica, porque según la clase de ficha, y la posición que ocupe dentro del catálogo, sitúa y coloca la obra o el documento, según su autor o autores o bien por el tema que trata, y finalmente se empleó las fichas de observación que es un instrumento fundamental para registrar aquellos datos que nos proporcionan las fuentes de primera mano o los sujetos que viven la problemática presentada.

3.6 Procedimiento

El procedimiento de la investigación se basó en seguir una estrategia metodológica de recolección de los datos, entrevista semi estructurada y observación, por lo que se comenzó primero con el diseño de la guía de entrevista semi estructurada y se realizó la verificación de las categorías y las sub categorías a desarrollar en la

investigación. Después se solicitó la carta de presentación de la Univ. Cesar Vallejo, y se presentó en la empresa donde se realizó la investigación para solicitar la autorización, posteriormente con la autorización, se procedió a identificar a los participantes expertos que fueron los gerentes y se solicitó su permiso para realizar las entrevistas de forma privada y grabada según la guía, después al terminar las entrevistas donde se les aplicó la guía de entrevista semiestructurada, se realizó la interpretación y análisis de los datos obtenidos y se identificó las subcategorías de análisis y los indicadores para cada sub categoría.

Posteriormente se realizó la consolidación y codificación de los resultados de las entrevistas realizadas según zoom, personalmente y telefónicamente, se procesó el análisis de datos en fichas, alimentando la matriz de codificación y conclusiones de las entrevistas con datos obtenidos, para después realizar la triangulación múltiple de resultados y la contrastación y comparación de los resultados ,y finalmente se concluyó y brindó recomendaciones , formuló una propuesta .

3.7 Rigor científico

Durante el desarrollo del presente estudio se aplicó y sustentó el rigor científico garantizando la calidad de la investigación cualitativa, dada por las construcciones teóricas, criterios ,revistas y procedimientos que ayudarán a analizar los datos, y sobre la coherencia de las interpretaciones, se usaron autores de libros, revistas científicas, y artículos nacionales e internacionales; según Moscoso y Diaz (2018) refieren que el rigor es un concepto transversal que permite valorar la aplicación escrupulosa y científica de los métodos de investigación y las técnicas de análisis para la obtención de los datos. Estos criterios garantizan la rigurosidad de la investigación, la credibilidad, auditabilidad, conformabilidad y aplicabilidad de lo realizado a fin de ser utilizado, por seguir las directrices científicas, por lo que, si es utilizado a futuro, se encuentren resultados que apoyen y sean fidedignos

3.8 Método de análisis de datos

La investigación cualitativa tiene fundamentalmente un aspecto crucial que es que el investigador deberá garantizar independientemente los paradigmas que ocurran, ya que esta investigación puntualiza la realidad social, el contexto, los datos recabados de las entrevistas y las notas de observación del trabajo desempeñado, que permite identificar similitudes, diferencias, tendencias y patrones, a su vez los datos obtenidos de las entrevistas son no estructurados, de

los cuales una vez recabados, serán estructurados por el investigador, quien interpretará, según su lógica y perspectiva del caso, aplicando a las categorías planteadas en el tema de la investigación, Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que se da para finalmente aplicar el rigor científico bajo los principios de credibilidad, transferencia, dependencia y conformabilidad, lo que sustenta la calidad de investigación final.

En nuestra investigación, el análisis de la información de los resultados por las entrevistas se realizó según la triangulación de datos, que permitió compararlos, analizarlos y seleccionar la mejor descripción. Y finalmente se aplicó el rigor científico bajo los principios de credibilidad, transferencia, dependencia y conformabilidad, lo que sustentó la calidad de la investigación realizada.

3.9 Aspectos éticos

La presente investigación se desarrolló teniendo en consideración la Guía de elaboración del trabajo de Investigación de la Universidad Cesar Vallejo, cumpliendo con los principales lineamientos éticos exigidos en el Código de Ética de la Escuela de Posgrado, el software Turnitin para medir el porcentaje de similitud, redactando según la norma APA, teniendo en consideración la Resolución N° 011 del Vicerrectorado de Investigaciones, alineado al código de ética de la Escuela de Posgrado de la UCV, manteniendo en reserva los nombres de los participante en el estudio y el Programa académico de la maestría de Gestión del Talento Humano.

Así también, se consideraron las entrevistas con el estricto cuidado de la información obtenida y en virtud de la guía de Investigación, el código de ética de la Universidad y el permiso que otorgó la empresa Corporación Veneto S.A.C mediante carta de la Sub Gerencia General, con la finalidad de otorgar permiso y conocer la metodología a emplearse en el estudio efectuado; además como indican los autores Hernández y Baptista(2014) por ética, el investigador debe ceñirse al principio de confidencialidad, ya que se informó del objetivo que se busca en la investigación, brindando una propuesta final en favor de la empresa.

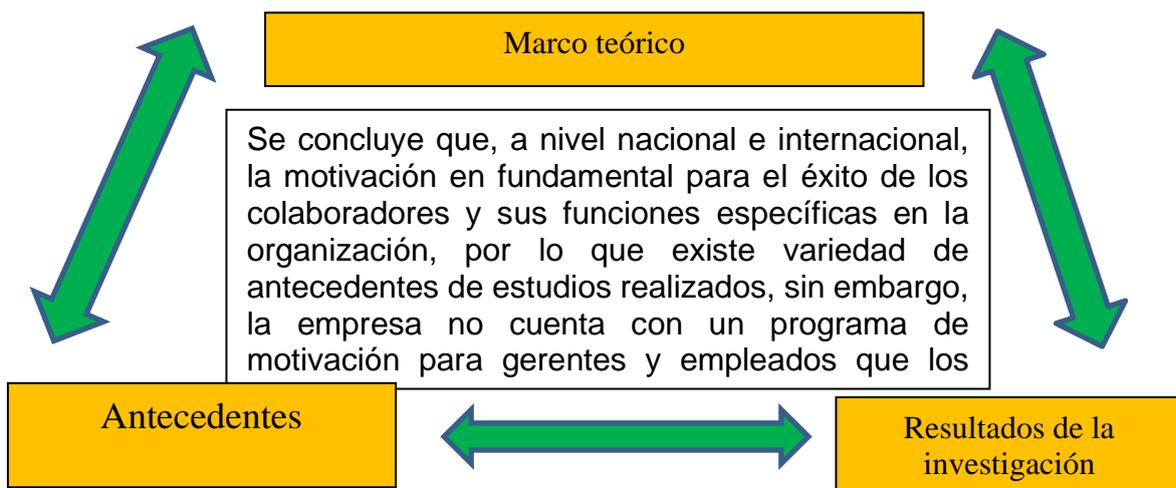
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se plasmaron los resultados y el análisis de los datos obtenidos de fuentes especializadas y durante las entrevistas a los gerentes de la empresa Corporación Veneto S.A.C. en el periodo 2021, en cuanto al presente trabajo de investigación, los resultados se han efectuado con técnicas de recolección como la observación, las entrevistas semi estructuradas a los gerentes y el análisis documental obtenido, cada técnica se aplicó con su instrumento en función de lograr objetivos planteados. A continuación, se muestran las diversas conclusiones a las cuales se llegó a través de la triangulación de la información, que es una herramienta enriquecedora que concede al estudio más rigor, complejidad, profundidad y permite dar seguridad en los hallazgos, a la vez que permite reducir sesgos y acrecentar la comprensión de un fenómeno que se viene estudiando. Así también, es importante aseverar que la inconsistencia en los hallazgos en la investigación, no reducen la credibilidad en las interpretaciones y en el análisis de las razones, sino que sirve para observar el papel de la fuente que produjo los datos en el fenómeno y las características que se estaban desarrollando en el momento de la toma de muestra.

Figura 2

Triangulación de antecedentes, marco teórico y resultados

A nivel nacional Marín y Placencia(2017)concluyeron que la motivación laboral es un estado interno que activa y direcciona los pensamientos y está relacionado a todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo ,a nivel internacional Ramírez, Badii y Abreu (2018) concluyeron que para las empresas es importantes el encontrar la manera de motivar al personal en todos sus ámbitos, a modo que muestren mayor empeño e interés en sus labores, incrementando la satisfacción laboral y su producción.



Al evaluar los antecedentes, tenemos a Cruz (2017), quien a nivel internacional comentó que para el éxito de un plan motivacional es importante que los participantes expresen su deseo de participar y que la Dirección ejecute los refuerzos para que se involucre todo el personal para conocer de primera fuente las necesidades de los empleados, obteniendo los resultados esperados en productividad y valor agregado para los procesos del negocio. A nivel local Tito y Acuña (2015) refieren que debido a que la motivación extrínseca, dependiente del dinero, no puede ser gestionada particularmente por los jefes de la Gerencia en el extranjero, y que la motivación debe ser enriquecida por la comunicación y el feedback.

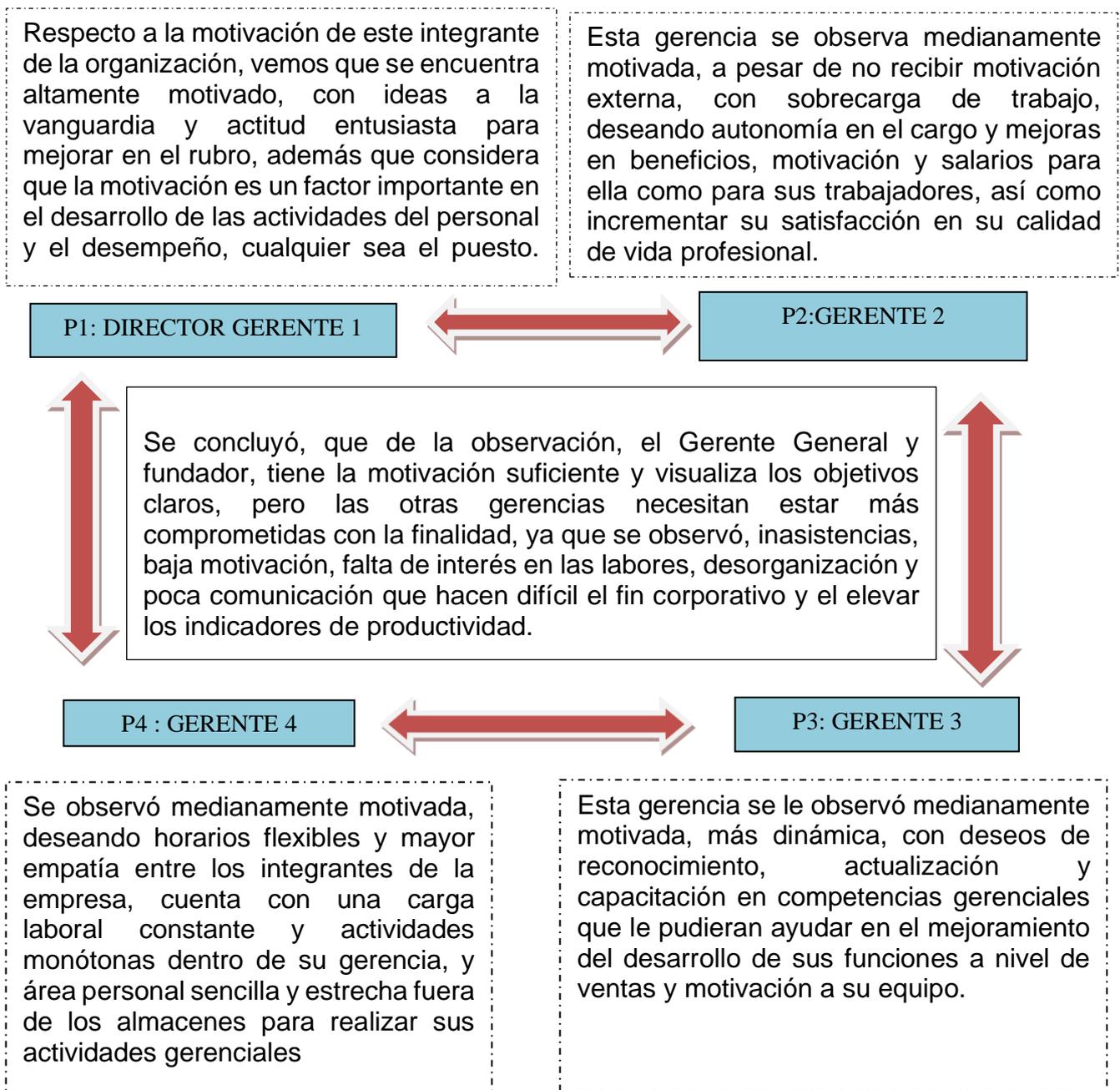
De acuerdo a las técnicas de investigación utilizadas y entrevistas se concluye que el área de Gerencias de la empresa, tiene nociones de motivación muy básicas, y requiere de un programa estructurado específico para sus gerencias y demás trabajadores que los incentive según su área a maximizar sus labores y los afiance a la empresa, con el apoyo de un área de RRHH. Existe sobrecarga laboral, un reconocimiento estándar y un clima laboral entre gerencias factible a mejorar.

De la triangulación fue destacable que respecto a las teorías y antecedentes de investigaciones nacionales e internacionales, concernientes a motivación laboral es basta y constantemente aparecen nuevas tendencias que apoyan al mejor

desarrollo de las empresas por ser uno de los factores importantes para potenciar las competencias gerenciales que incrementan los logros institucionales en base a la satisfacción laboral alcanzada por los trabajadores en una organización, no obstante, la empresa estudiada no cuenta con un programa especializado que potencie ese factor, por lo que se propondrá uno a fin de maximizar las habilidades y los resultados del personal a cargo de las gerencias del área conllevando a la mejora de la productividad, de mano con las capacitaciones, y el apoyo del área de Recursos humanos que hasta el momento no ha desarrollado toda su capacidad en lo concerniente a estímulo de factores motivacionales.

Figura 3

Triangulación de la observación de la unidad de estudio



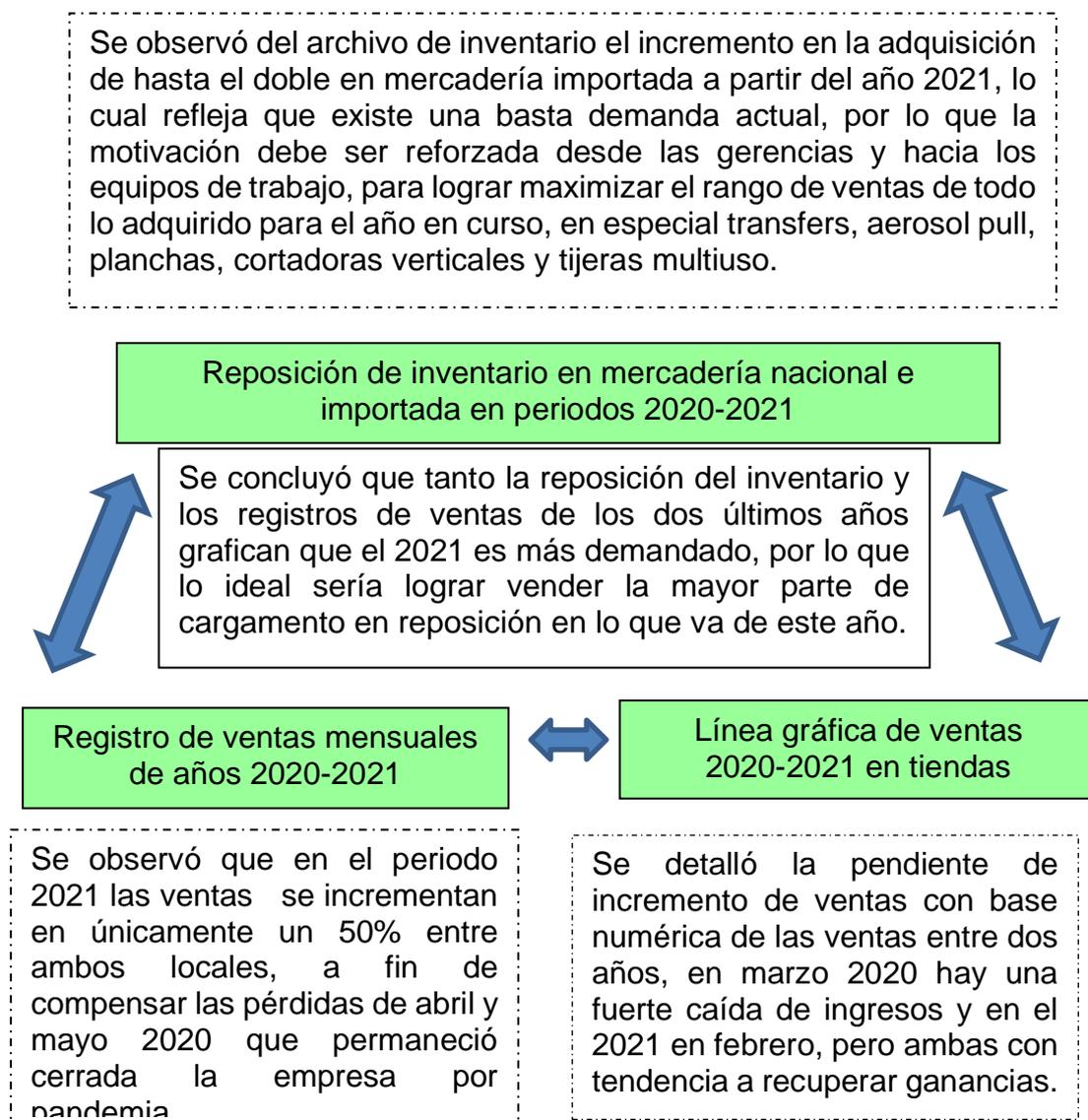
Por lo observado, se dedujo que las gerencias deben mantener su dirección en tono del alcance del objetivo final de la Corporación Veneto S.A.C, mostrando más interés en sus funciones, disposición para solucionar problemas, y mayor comunicación entre ellos para evitar descoordinaciones y malos entendidos que desmedren el correcto desenvolvimiento de la actividad laboral llevada por las gerencias, ya que la energía del hombre debe ser dirigida al logro de los objetivos organizacionales y estará subordinada a la motivación que tenga el individuo, donde el manejo psicoemocional de las personas tendrá una importancia para el futuro de las organizaciones, permitiendo lograr los objetivos corporativos.

Además recientes estudios demuestran que la tendencia en las últimas décadas tiene como principal punto relevante, la capacidad de liderazgo y motivación de los gerentes también conocidos como CEO (Chief executive officer), por lo que actualmente las pequeñas y grandes empresas invierten significativos montos de dinero en selección y capacitación de sus gerentes, como respuesta a postulados en ciencias administrativas y la experiencia obtenida, que advierten la necesidad que tienen aquellos que dirigen una empresa, de no solo desplegar roles de dirección sino también de liderazgo, manejo de controversias y habilidades blandas, para transformar sus áreas y enfrentarse a entornos difíciles.

Del mismo modo la literatura propone estilos de dirección y liderazgo gerencial que hacen referencia a las diferentes competencias que tiene un gerente de área y las que posee un directivo de empresa, entre las cuales se explican que el gerente líder, inspira y compromete a todo su equipo para el logro de una visión corporativa y del objetivo empresarial, distinto a un directivo que hace labor de gestión, cumple la misión corporativa y goza ya de la obediencia laboral.

Figura 4

Triangulación del análisis documental



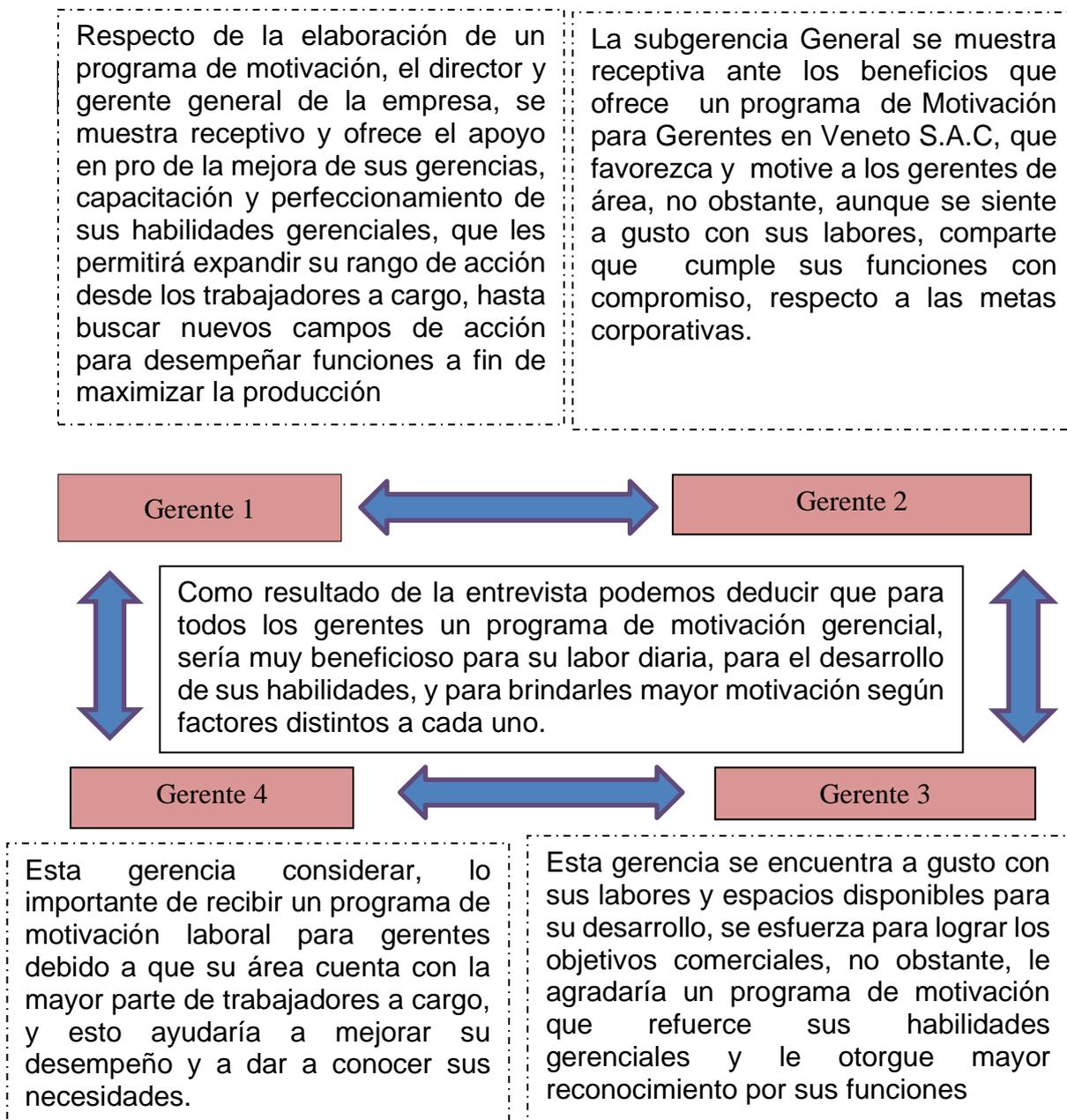
Esta triangulación destacó lo favorable de los datos recabados respecto al incremento de mercadería, ventas y demanda en los dos últimos años, ya que resulta beneficioso para la investigación en reconocer la importancia de un plan de motivación para maximizar precisamente las actividades de ventas desde las Gerencias de área, ya que como indican los gerentes entrevistados, todos tienen como objetivo principal alcanzar una meta en conjunto que es la venta mensual arrojada al final del mes, por lo que es preciso potenciar ese compromiso por la mejora de la compañía y de ellos mismos, por los beneficios y las satisfacciones que se obtendrían al conseguirlo, producto de su labor correctamente realizada respecto a las ventas, dirección y sobre todo el control de inventarios en la empresa

que consiste en percibir lo que se tiene, dónde se encuentra en el almacén o cuándo entran y salen por venta o mantenimiento.

Esto para ayudar a mitigar los costos, apresurar el cumplimiento y prevenir las ventas incompletas, por lo que tener un inventario sofisticado debería ser una prioridad para Corporación Veneto S.A.C, ya que implica tener una mayor supervisión sobre su stock, pudiendo actuar incluso como un sistema de contabilidad facilitando el potenciar las ventas mensuales y el tener un mejor control del precio de las compras a proveedores nacionales o internacionales.

Figura 5

Triangulación de la entrevista semi estructurada



De las entrevistas semi estructuradas que fueron realizadas a los cuatro gerentes, se destaca la voluntad e intención de incrementar las competencias gerenciales respecto de habilidades blandas, satisfacción laboral y reconocimiento; los entrevistados están a favor de recibir un programa de motivación para gerentes que les permita capacitarse, percibir factores motivacionales, evaluar sus logros y recibir una retroalimentación o feedback temporalmente para afianzar, ya que lo propuesto creará conciencia de equipo dentro de los grupos de trabajo que se manejan en la empresa y mejorará las relaciones interpersonales dentro y fuera ,ayudando a la relajación y armonía en el ambiente de trabajo con charlas y tópicos acorde para atraer la solución.

Con esto se podrá aprovechar mejor las cualidades y fortalezas de cada gerente, logrando ser ubicados en los lugares correctos a primera vista según sus habilidades, disminuyendo pérdidas monetarias al estar mejor dirigidos por un departamento de recursos humanos, además de complementar con actividades de constructivas de Team Building o el escape room, que son tendencias para lograr descargar el estrés laboral, ya que un trabajador motivado rendirá más porque se siente valorado en su cargo y lo realiza con mayor eficacia y compromiso, ya que acrecienta su sensación de pertenencia a la empresa o engagement con el equipo, aumentando la productividad laboral, que se traduce en más ventas mensuales.

V. CONCLUSIONES

Primera: Se concluyó que luego de haber realizado el presente trabajo de investigación se concluyó que es necesario elaborar el programa de motivación para gerentes en el periodo 2021, a fin de mejorar los factores motivacionales e higiénicos para aprovechar mejor las cualidades y fortalezas de cada gerente, para facilitar alcanzar de manera más optima el fin corporativo general, que es la venta mensual.

Segunda: Se concluyó que es preciso iniciar con un diagnóstico motivacional del estado de las gerencias, los principales problemas y factores de desmotivación en Corporación Veneto S.A.C, así como conocer las expectativas del entorno de trabajo, orientando el desempeño laboral, el compromiso, el esfuerzo y el dominio de habilidades y destrezas.

Tercera: Se concluyó que para la implementación de un Programa de motivación para Gerentes de Corporación Veneto S.A.C se debe formular un plan estratégico motivacional que nos brinde la dirección que guiarán la misión, los objetivos, estrategias e indicadores de gestión en la Institución, pues proporciona el desarrollo de planes para cada nivel.

Cuarta: Se concluyó que todas las competencias gerenciales a desarrollar son importantes para un programa de motivación para gerencias, más en el caso de ser destinada para cuatro gerencias con especialidad distinta, lo correcto es implementar competencias según necesidades diferenciadas.

Quinta: Se concluyó que el determinar factores que refuercen la motivación en los gerentes es fundamental para el éxito del Programa de motivación, desde los que incrementan la economía con beneficios económicos o no, los ambientales, de horarios, higiénicos, anímicos que favorecen a la mayor satisfacción y mejor coexistencia.

Sexta: Se concluyó que es preciso determinar los logros institucionales a nivel macro respecto de la producción final y por gerencias a través de un seguimiento y control de productividad con indicadores mensuales que ayuden al mejorar el rendimiento.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda al Gerente General y personal encargado de R.R.H.H, ejecutar mi esta propuesta de Programa de motivación laboral para gerentes en la empresa Corporación Veneto S.A.C., por haber acudido a revistas técnicas, libros de investigación y documentación meritoria para desarrollar un correcto programa que brinde resultados beneficiosos para la compañía a fin de incrementar la producción de los servicios, ventas y el clima laboral.

Segunda: Al área de RRHH se le recomienda brindar a los gerentes de área capacitaciones y mantenerlos a la vanguardia con las nuevas técnicas de motivación y habilidades gerenciales para que se desarrollen más óptimamente respecto al ejercicio de sus funciones manteniéndolos motivados y comprometidos con la empresa.

Tercera: Se recomienda al área de RRHH, implementar nuevos incentivos y factores de motivación que estimulen el mejoramiento de las habilidades gerenciales, logrando que los trabajadores también se sientan reconocidos y valorados por la empresa mejorando así su proactividad.

Cuarta: Se recomienda a la Gerencia General, asignar presupuesto en atención al mejoramiento motivacional del personal encargado de las gerencias de área, por ser ellos, personal importante y líderes de equipo de trabajo.

Quinta: Se recomienda al área de RRHH, incorporar una guía para los logros institucionales a nivel macro respecto de las ventas mensuales y por gerencias a través de un seguimiento y control de productividad con indicadores mensuales que valúen el rendimiento y la producción por gerencia.

REFERENCIAS

- Andia, W. (Enero/Junio,2016). *Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público*19(1),30-31.
- Balestero M. (junio,2020). *¿Qué es el derecho a la estabilidad laboral tecnológica?*. Revista de Derecho de la Universidad Católica Dámaso A. Larrañaga, 21(1), 118-148.
- Betancur, D., Henao, A. y Vanegas. A. (2013). *Plan de motivación y proactividad del personal en logros publicitarios*. <https://bit.ly/2RiMUm6>
- Burga, G. y Wiese, S. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una Empresa Agroindustrial de la Región Lambayeque*. (Tesis de maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1108>
- Carrasco P, Ordoñez. R; Nolazco. F. (Mayo, 2020) *Liderazgo femenino. Caso: Empresas comerciales de Gamarra – Lima (Perú)*. Revista Espacios, 41(17),8.
- Carrasco, K. (2020). *Propuesta de un plan de motivación laboral para la empresa Sunchodesa Representaciones CÍA. LTDA., de la ciudad de Guayaquil* (Proyecto de grado). <https://bit.ly/2VtlCdf>
- Carnabal, C y Margalef, L. (Julio/2017). *La retroalimentación: la clave para una evaluación orientada al aprendizaje*. Revista de curriculum y Formación de profesorado,21(2),165.
- Chiavenato, I. (febrero, 2020). *Administración de recursos humanos*. (8.a ed.). Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Conexión ESAN: *Motivación laboral: nuevas tendencias globales*. (setiembre, 2019). Universidad ESAN. <https://bit.ly/3CcqSUH>
- Contreras, A. (enero, 2018). *Gestión de la motivación en escenarios organizacionales. Investigación e Innovación en Ingenierías*, vol. 6, n.º 1. <https://bit.ly/3frHyhh>
- Costa, A., Echazarreta, C. y Montenegro, D. (2020). *La cultura organizacional: el gran impulsor de la estrategia futura. Una visión de la competitividad en Ecuador*. *Empresa y Humanismo*, 23(2), 9–32. <https://doi.org/10.15581/015.XXIII.2.9-32>
- Cruz, P. (2017). *Plan motivacional y su incidencia en el desempeño laboral del*

- talento humano de la empresa Klinnas S.A.* <https://bit.ly/3fpeU09>
- De Carvalho, O, Filho, S. y dos Santos, S. (2021). Are we Ready for Problem - based Learning? A Proposal of Institutional Diagnosis in Computing Higher Education. Proceedings of the 13th International Conference on Computer Supported Education. <https://bit.ly/2WG8ByO>
- Diaz, L., Torruco, U., Martínez, M y Valera, M (2013) La entrevista, recurso flexible y dinámico. (2º. ed.) México: Elsevier.
- Espinoza (mayo,2020) Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. Revista científica Uisrael, (7)1,39-55
- Greetje, S., Vink, M., Vellema, S. (2017). Institutional diagnostics for African food security: Approaches, methods and implications. Royal Netherlands Society for Agricultural Sciences. <https://doi.org/10.1016/j.njas.2017.11.002>
- Gronwald, K. (2017). *Global Communication and Collaboration Global Project Management, Global Sourcing, Cross-Cultural Competencies*. (1.a ed.). Berlin, Germany: Springer.
- González, P., Lizarazo, L., Sánchez, S. y Pérez, R. (2018). *Implementación de un plan de reconocimiento no monetario: Estrategia para la potencialización empresarial a partir de las mejores prácticas. Especialización en gestión humana de la Universidad EAN* (Bogotá, Colombia). <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.23196.13443>
- Hernandez - Sanpieri, R. y Mendoza, C. (2018) Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>.
- Herzberg, F. (2003). *One More Time: How do you motivate employees?*. Harvard Business Review. Recuperado de <https://bit.ly/3fp91jT>
- Hazzan, O., Heyd - Metzuyanin, E., Even - Zahav, A., Tal, T. y Dori, Y. (2018). *Application of Management Theories for STEM Education*. <https://bit.ly/3rRDN9L>
- Hernández, F. (2019). *La importancia de estar actualizado en el mercado laboral*. (1ª.ed).Ecuador .
- Hernández. R, Fernández, C. y Baptista .M(2014) *Metodología de la Investigación*. (6ª.ed).México: McGraw Hill Education.
- Kanfer, R., Frese, M. y Johnson, R. (Febrero, 2017). *Motivation Related to Work: A Century of Progress*. *Journal of Applied Psychology, American Psychological Association*. 102(3), 338-355.

- Kerzner, H. (2019) *Using the Project Management Maturity Model*. (3.a ed.). New Jersey, Hoboken: Wiley.
- Kormann, H. y Suberg, B. (2021). *Topics of Family Business Gobernante Insights on Structures, Strategies, and Executives*. (1.a ed.). Cham, Switzerland: Springer
- Kong,R (marzo ,2020) Objetivos Estratégicos: Características y Tipos (Mensaje en un blog). <https://bit.ly/3yrLlXm>
- Léopold, M., Thébaud, O. y Charles, A. (2019). *The dynamics of institutional innovation: Crafting co-management in smallscale fisheries through action research*. *Journal of Environmental Management*. <https://bit.ly/2V8Q2Dj>
- López Morales, J. S., & Ortega Ridaura, I. (2016). *Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina*. *Estudios Gerenciales*, 32(140), 269–277. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.06.005>
- Loyo de Falcón, R. (2015). *La cultura organizacional desde la perspectiva del docente UNEFA*. *Revista onmia*, 21(2), 53–70.
- Lozano, F. y Tamez, L. (Febrero,2014) *Retroalimentación formativa para estudiantes de educación a distancia*. *Revista Iberoamericana de educación a distancia*,17(2),7-8.
- Marín, H. y Placencia, M. (octubre, 2017). *Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado*. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Mariani, G. (2017). *M&A and Value Creation A Swot Analysis*. (1.a ed.). Italia, Torino: G. Giappichelli Editore.
- Montes, C, Rodríguez, D y Serrano, G. (Enero,2014) *Estrategias de manejo de conflicto en clave emocional*. *Anales de Psicología*. *Revista Anales de Psicología* ,30(1), 238-246
- Malik, A. (2018). *Strategic Human Resource Management and Employment Relations and International Perspective*. (1.a ed.). Singapore, Singapore: Springer.
- Machado, C. (2017). *Competencies and (Global) Talent Management*. (1.a ed.). Switzerland, Cham: Springer.
- Marchington, M., Wilkinson, A., Donnelly, R., y Kynighou, A. (2021). *Human Resource Management at Work, The definitive guide*. (7.a ed.). United Kingdom: Kogan Page Limited.

- Nigussie, Z., Tsunekawa, A., Harageweyn, N., Adgo, E., Cochrane, L., Floquet, A. y Abele, S. (Noviembre, 2017). *Applying Ostrom's institutional analysis and development framework to soil and water conservation activities in north-western Ethiopia*. *Revista Land use policy*, 71, 1-10
- Niven, P. y Lamorte, B. (2017). *Objectives and Key Results - Driving Focus, Alignment, and Engagement with OKRs*. (1.a ed.). United States of América: John Wiley & Sons
- Ñaupas, H (2018) Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis. <https://bit.ly/3s08xpr>
- Oberlack, C. *Diagnosing institutional barriers and opportunities for adaptation to climate change*. (2017). *Mitig Adapt Strateg Glob Change*. <https://doi.org/10.1007/s11027-015-9699-z>
- Ponce, J. y Santibañez, J. (2019). *Strategic Planning for the Sustainable Production of Biofuels*. (1.a ed.). India, Chennai: Elsevier.
- Proag, V. (2021). *Infrastructure Planning and Management: An Integrated Approach*. (1.a ed.). Switzerland, Cham: Springer.
- Pujol-Cols, L. (2018) *satisfacción laboral una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes*. <https://bit.ly/3jwZfxp>
- Parada-Puentes, J. (2017). *Estrategias gerenciales para el reconocimiento del desempeño laboral docente*. *Mundo Fesc*, Número 14. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6559169.pdf>
- Parmenter, D. (2020). *Key Performance Indicators Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. (4.a ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Son.
- Vega, E. (mayo, 2021) *Empresas familiares: ¿Cómo pueden trascender de generación en generación?*. *Peru21*. <https://bit.ly/3xloHe7>
- Peña y Villón (2018)— *Revista Scientific- Artículo Arbitrado del Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo tecnológico Educativo INDTEC*, C.A
- Rahman, A. (enero, 2020). *Institutions for Long-Run Growth in Bangladesh*. BEF Working Paper. <https://www.jstor.org/stable/40795627>
- Ramos, V. y Tejera, E. (Diciembre, 2017). *Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima laboral en Ecuador*. *Revista Acción Psicológica*, 14(2), 225-239.
- Ramírez, G. (2019) *Valores institucionales en las organizaciones públicas*, *Revista de ciencias sociales y humanidades*, 2000(48), 2-3.

- Ramírez, R., Badii. M y Abreu, J (marzo, 2018), *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero*. Daena International Journal of Good Conscience. <https://philpapers.org/rec/RAMLML>
- Relat, J. (junio, 2010). *Introducción a la investigación básica*. Revista RAPD Online (Vol. 33). <https://www.sapd.es/revista/2010/33/3/03/pdf>
- Reeve, J. (1994). *Motivación y emoción* (5.a ed.). New York: McGraw-Hill.
- Revelle, J., Stuffle, S. y Jackson, H. (2020). *The Strategic Planning and Deployment Excellence System (SPADES)*. (1.a ed.). United States, New York: Productivity Press.
- Robbins, S. y Coulter, M (2014). *Administración*. (6.a ed.). New York, USA: Pearson.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13.a ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Rodriguez, H, Montilla A, Quijije P (2018) *Clima y Cultura Organizacional y su Relación con el Cambio Gerencial de Organizaciones Tradicionales a Organizaciones Inteligentes*, Revista Ciencias Sociales y Económicas ,(2)1,2-20.
- Rodríguez, J. (Mayo/agosto, 2020) *Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario*. Innova Research Journal, (5)2,1-14.
- Rolin, C. (Junio, 2020). *Sistema de incentivo al conocimiento: una herramienta clave para mejorar el rendimiento laboral*. Revista de ciencias empresariales, 3(1), 28-37.
- Schossler, M. (2020). *Big Data to Improve Strategic Network Planning in Airlines*. (1.a ed.). Germany, Wiesbaden: Springer.
- Sarah, J. (2020). *The Strategic Planning Workbook for Small Businesses and Sole Proprietors*. (1.a ed.). Seattle, Tacoma: Top Shelf Business Consulting.
- Salessi, S. y Omar, A. (julio/diciembre, 2017). *Satisfacción laboral: Un modelo explicativo basado en variables disposicionales*. Revista Colombiana de Psicología, 26(2), 6-7.
- Steers, R., Nardon, L. y Sanchez-Runde, C. (2016). *Management Across Cultures Developing Global Competencies*. (3.a ed.). Cambridge, United Kingdom: Cambridge University Press.
- Szczepańska-Woszczyzna, K. (2021). *Management Theory, Innovation and Organisation*. (1.a ed.). New York: Routledge.
- Schultz, D. (1995). *Psicología industrial*. New York: Ediciones McGraw-Hill.

- Timming, A. (2019). *Human Resource Management and Evolutionary Psychology*. (1.a ed.). Massachusetts, Northampton: Edward Elgar Publishing.
- Valderrama, B. (Abril, 2020). *Qué es el engagement, cómo se mide y cuáles son sus beneficios*. *Revista Capital humano* 4(1),145-146
- Wodtke, C. (2016). *Radical focus: achieving your most important goals with objectives and key results*. (1.a ed.). California, United States: San Bernardino
- Zapata, F. y Rondán, V. (Diciembre,2016). *La Investigación Acción Participativa. Manuales y Herramientas para la Adaptación del Instituto de Montaña*.
<https://bit.ly/3loDthD>

Matriz de Categorización

Título: Programa de motivación laboral para gerentes de la Corporación Veneto S.A.C

Autora: Quispe Espinoza, Nancy Mayra

Problema General	Objetivo General	Categorías	Sub categorías	Técnicas	Instrumentos
¿En qué consiste el programa de motivación laboral para gerentes de la Corporación Veneto S.A.C, Lima, 2021?	Desarrollar un programa de motivación laboral para gerentes de la Corporación Veneto S.A.C, Lima, 2021	Diagnóstico situacional	<ul style="list-style-type: none"> • Situación actual • Expectativas • Análisis FODA • Recursos disponibles 	Entrevista semi estructurada	Guía de entrevista
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Plan estratégico motivacional	<ul style="list-style-type: none"> • Misión y Visión • Objetivos estratégicos • Manejo presupuestal • Determinar estrategias • Valores institucionales • Tendencias motivacionales 		
¿Cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Elaborar el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C	Competencias gerenciales	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización laboral • Clima y cultura organizacional • Habilidades blandas • Manejo de conflictos • Liderazgo 	Análisis documental de la empresa	Ficha de análisis documental
¿En qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Formular el plan estratégico motivacional para los gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C	Factores de motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento • Incentivos • Estabilidad laboral • Engagement laboral • Línea de carrera 	Observación	Ficha de observación
¿Cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Determinar las competencias gerenciales para los gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C	Logros institucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del logro • Satisfacción laboral • Retroalimentación 		
¿Qué factores de motivación se emplean en el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Determinar los factores de motivación para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C				
¿Cómo medir los logros institucionales alcanzados por la las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C, Lima, ¿2021?	Determinar los logros institucionales al desarrollar el programa de Motivación laboral				

Fuente: Robbins & Coulter (2014)

Anexo 1

Guía de entrevista semiestructurada

1. ¿Cuál debe ser la motivación laboral para los gerentes de la Corporación Veneto SAC?
2. ¿Cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?
 - a. ¿Cuál es la situación actual respecto de la motivación en los gerentes de Corporación Veneto SAC?
 - b. ¿Cuáles con las expectativas del Programada de motivación para gerentes en la empresa Corporación Veneto SAC?
 - c. ¿Es necesario realizar un análisis FODA previo respecto a la motivación de cada gerente de área en Corporación Veneto SAC?
 - d. ¿Cuáles con los recursos disponibles para incrementar la motivación en los gerentes de la empresa Corporación Veneto SAC?
3. ¿En qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?
 - a. ¿Cuál es la misión y visión, que espera del plan estratégico, establecido para las gerencias de Corporación Veneto SAC?
 - b. Cuál sería el objetivo estratégico del programa de motivación?
 - C. ¿Considera importante el manejo presupuestal para un plan estratégico motivacional?
 - d. ¿Es necesario determinar estrategias en el plan estratégico motivacional para gerentes de Corporación Veneto SAC?
 - e. ¿Reforzar los valores institucionales sería importante en el plan estratégico motivacional?
 - f. ¿Le agradaría la aplicación de una tendencia motivacional dentro del plan estratégico motivacional de la empresa?
4. ¿Cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?
 - a. ¿Considera importante recibir actualización laboral para sus conocimientos en el ejercicio del cargo de gerente en Corporación Veneto SAC??
 - b. ¿Cómo es el clima y la cultura organizacional en Corporación Veneto SAC?

- c. ¿Cuáles son las habilidades blandas más empleadas en el cargo de gerente de área en Corporación Veneto SAC?
 - d. ¿Considera importante la habilidad de manejos de conflictos en su área de trabajo?
 - e. ¿Considera que el liderazgo es importante para ser gerente en Corporación Veneto SAC?
5. ¿Qué factores de motivación se emplean en el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?
- a. ¿Cuál sería el reconocimiento que le gustaría percibir de Corporación Veneto SAC por su buen desempeño y su logro de metas impuestas en gerencia?
 - b. ¿Qué incentivos conoce usted, que brinda Corporación Veneto SAC a sus gerentes?
 - c. ¿Siente usted que Corporación Veneto SAC brinda estabilidad laboral a sus gerentes de área?
 - d. ¿Qué acciones reforzarían el engagement laboral en las gerencias de Corporación Veneto SAC?
 - f. ¿Corporación Veneto SAC le ofrece una línea de carrera?
6. ¿Cómo medir los logros institucionales alcanzados por la las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C, Lima, ¿2021?
- a. ¿Cómo mide sus logros en su desempeño como gerente de área?
 - b. ¿Qué situaciones hace que experimente satisfacción laboral como gerente de área?
 - c. ¿Considera Ud. importante recibir una retroalimentación, también llamado feedback anualmente del programa de motivación para gerentes de área?

Anexo 2: Matriz de desgravación de la entrevista

N°	Preguntas	Entrevistado: Fundador Gerente General
1	¿Cuál debe ser la motivación laboral para los gerentes de la Corporación Veneto SAC?	La principal motivación de todo gerente en Corporación Veneto S.A.C, es cumplir con el fin empresarial, entregando su mayor disponibilidad, esfuerzo y capacitación para el objetivo trazado mensualmente, ya que su esfuerzo y buen desempeño traerá bienestar no solo a la empresa sino a él en su crecimiento laboral y al personal que tienen cargo, por lo cual tiene una gran responsabilidad ya que de él dependen muchas personas y sus familias.
2	¿Cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Para elaborar un diagnóstico institucional de la empresa considerado primordialmente tomar conocimiento del estado de las áreas, su clima laboral, su producción mensual, el bienestar de sus trabajadores, sus logros alcanzados profesionalmente con nosotros y su satisfacción respecto del puesto encomendado, una vez obtenido todos esos datos podremos tener una correcta visualización y diagnóstico situacional en el área y que también repercute en la empresa.
3	¿En qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El plan estratégico motivacional que se está planteando para Corporación Veneto SAC, nos facilitará la dirección para alcanzar los objetivos, ideando estrategias en base a indicadores de gestión ya que nos proporcionará planes para cada una de las gerencias de área, ayudando a dirigir nuestro esfuerzo motivacional de la manera correcta para obtener mayores resultados.
4	¿Cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Las competencias gerenciales que debemos reforzar en el programa de motivación para gerentes, deben ser primero de liderazgo, el manejo de los conflictos, potencializar las habilidades blandas de cada uno, reforzar el compromiso con la empresa, mejorar su comunicación, potencializar la innovación y mejorar su fidelización con la empresa y los resultados.
5	¿Qué factores de motivación se emplean en el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Los factores de motivación que emplearemos para mejorar la motivación en nuestros gerentes pueden ser mejorar los horarios y tornarlos más flexible, mejorar sus ambientes de trabajo brindarles capacitación es constantes y reconocer su desempeño de una manera más continuar que también le traerá beneficios por productividad. El
6,	¿Cómo medir los logros institucionales alcanzados por la las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C, Lima, 2021?	Los logros institucionales son medidos mensualmente respecto de las ventas alcanzadas, que son el resultado de la operatividad y gestión de las gerencias de área, no obstante, cada gerente puede trazar sus funciones y objetivos por área, siempre que el obedezcan al correcto funcionamiento de la el empresa y logre apoyar al fin corporativo.

N°	Preguntas	Entrevistado: Sub Gerente General
1	¿Cuál debe ser la motivación laboral para los gerentes de la Corporación Veneto SAC?	La principal motivación para un gerente, debe ser su crecimiento profesional, y también tener una motivación respeto de su economía que se vea mejorada con su desenvolvimiento laboral y la cual satisfaga sus necesidades como ser humano y profesional.
2	¿Cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El diagnóstico se debe elaborar, primero evaluando el entorno, los problemas que afrontan las gerencias revisando los inventarios, evaluando el correcto desempeño de los gerentes y haciendo un reporte actualizado de datos que nos permitan conocer el estado actual.
3	¿En qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El plan estratégico motivacional debe tener las guías para que los gerentes estemos correctamente motivados y comprometidos, para ello es necesario visitar nuestras áreas de trabajo y conocer nuestras dificultades y algunas falencias presentes, así como identificar situaciones que nos dan satisfacción en nuestra labor.
4	¿Cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Las competencias gerenciales que me gustaría desarrollar dentro de un programa de motivación serían el empoderamiento, gestión financiera, inteligencia emocional, logra soluciones a largo plazo y mejorar mi capacidad para negociar ya tenía ellas son importantes y logrando eso mejoraría también mis resultados y por consiguiente mi motivación constante en el ejercicio de mis funciones.
5	¿Qué factores de motivación se emplean en el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	En mi posición del gerente considero que al existir muchos factores de motivación los primordiales para un programa propuesto para Corporación Veneto SAC, sería el buen ambiente laboral, horarios flexibles, actividades distractoras, brindar más autonomía al cargo, ambientes de trabajo adecuados, conciliación entre la vida laboral y personal, seguridad laboral, estabilidad de puesto, reconocimiento, brindar capacitaciones, dar incentivos y beneficios, mejorar el salario y trabajar con la empatía y compañerismo a nivel corporativo
6	¿Cómo medir los logros institucionales alcanzados por las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C, Lima, 2021?	La forma de medición de logro institucional según áreas, es medido en la venta mensual, superior al mes pasado, los nuevos clientes que se apersonan a los locales a realizar compras y la reducción de los gastos maximizando el ingreso en mercadería, evitando recurrir a préstamos bancario.

N°	Preguntas	Entrevistado: Gerente de Ventas
1	¿Cuál debe ser la motivación laboral para los gerentes de la Corporación Veneto SAC?	La motivación para un gerente en Corporación Veneto SAC deber ser lograr alcanzar el objetivo final corporativo para el que fue contratado, logrando así su satisfacción profesional y económico.
2	¿Cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Para elaborar un diagnóstico situacional, primero debemos recurrir a la observación de cada área, escarificar nuestras expectativas, realizar un análisis FODA para detectar la problemática entre otros datos y conocer los recursos de los que disponemos para mejorar.
3	¿En qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El plan estratégico motivacional para gerentes debe centrarse en las vías en pro de la calidad de vida laboral que ofrece, dando benéficos y capacitación que mejoren la productividad de los gerentes y así ellos dan el correcto y eficiente funcionamiento de sus áreas, al lograr su satisfacción económica y personal y profesional; para ello debe iniciar con un diagnóstico del clima organizacional, buscar factores de motivación y desmotivación, encontrar las fallas respecto de las habilidades del personal, teniendo como base la información recopilada, elaborar guías a seguir, finalmente evaluar periódicamente y dar feedback.
4	¿Cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Considera que todas las competencias gerenciales son importantes pero la competencia debilidad en comunicación, trabajo en equipo y planeación y administración de proyectos sean los más importantes.
5	¿Qué factores de motivación se emplean en el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Esta gerencial considera, que en el programa los factores motivacionales que se deben tomar, son los incentivos y beneficios por productividad, la mejora de los salarios, el brindar formación y capacitación pagadas, reconocimientos, horarios flexibles, ambientes laborales adecuados y el mejorar el clima laboral.
6	¿Cómo medir los logros institucionales alcanzados por las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C?	Considera que la medición de logros institucionales se mide según el total del monto final en venta de ambos locales, aunque en el área de vendedores a clientes finales, la gerencia encargada mide diariamente las ventas por empleado.

N°	Preguntas	Entrevistado: Gerente de Importación, almacenes y Servicio técnico
1	¿Cuál debe ser la motivación laboral para los gerentes de la Corporación Veneto SAC?	Este gerente considera que la principal motivación es llegar al objetivo corporativo, lograr crecimiento profesional y personal, lograr el reconocimiento en la empresa y mejorar su economía personal.
2	¿Cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El gerente considera que para elaborar un diagnóstico situacional debe comenzarse por cada área, conociendo sus funciones y finalidades en la cadena productiva de la empresa, revisar sus inventarios y control de actividades realizadas, para tener un resultado del estado actual y en comparativo de lo que se deseada, luego de ello poder hacer lo mismo con eso de las áreas para tomar un plan de acción para mejorar.
3	¿En qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El plan estratégico motivacional consiste en actividades o lineamientos para la administración de factores que incrementen la motivación a los gerentes
4	¿Cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Esta gerencia considerar que las competencias gerenciales más importantes que se deberían abordar, son la recopilación y análisis de información y la planeación y administración de proyectos
5	¿Qué factores de motivación se emplean en el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Los factores de motivación que se deben emplear para los gerentes son la facilidad de horarios flexibles, el incentivar el reconocimiento según lo que valora cada gerente sea económico o situacional, trabajar respecto de la empatía, la confianza, mejorar la comunicación y la estabilidad laboral.
6	¿Cómo medir los logros institucionales alcanzados por las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C?	Los logros institucionales son medidos en relación a las ventas mensuales, evitando gastos innecesarios en reposición de mercadería, encontrando mejores proveedores, manteniendo el buen clima laboral y los equipos de trabajo completos.

Anexo 3:

Matriz de codificación de la entrevista

N°	Preguntas	Entrevistado 1: Fundador Gerente General	Entrevista 1 Codificada
1	¿Cuál debe ser la motivación laboral para los gerentes de la Corporación Veneto SAC?	La principal motivación de todo gerente en Corporación Veneto S.A.C, es cumplir con el fin empresarial, entregando su mayor disponibilidad, esfuerzo y capacitación para el objetivo trazado mensualmente, ya que su esfuerzo y buen desempeño traerá bienestar no solo a la empresa sino a él en su crecimiento laboral y al personal, por lo cual tiene una gran responsabilidad ya que de él dependen muchas personas y sus familias.	Cumplir con el fin empresarial, entregando su mayor disponibilidad, esfuerzo y capacitación para el objetivo trazado mensualmente Lograr su crecimiento laboral desempeñando sus labores con responsabilidad.
2	¿Cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Para elaborar un diagnóstico situacional de la empresa considerado primordialmente tomar conocimiento del estado de las áreas, su clima laboral, su producción mensual, el bienestar de sus trabajadores, sus logros alcanzados profesionalmente con nosotros y su satisfacción respecto del puesto encomendado, una vez obtenido todos esos datos podremos tener una correcta visualización y diagnóstico situacional en el área y que también repercute en la empresa.	Primero se toma conocimiento del estado de las áreas, su clima laboral, su producción mensual, el bienestar de sus trabajadores, sus logros alcanzados y su satisfacción respecto del puesto, ya que repercute en la empresa.
3	¿En qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El plan estratégico motivacional que se está planteando para Corporación Veneto SAC, nos facilitará la dirección para alcanzar los objetivos, ideando estrategias en base a indicadores de gestión ya que nos proporcionara planes para cada una de las gerencias de área, ayudando a dirigir nuestro esfuerzo motivacional de la manera correcta para obtener mayores resultados.	Facilitará la dirección para alcanzar los objetivos, dirigiendo estrategias motivacionales en base a indicadores de gestión, proporcionando planes para cada una de las gerencias de área.
4	¿Cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Las competencias gerenciales que debemos reforzar en el programa de motivación para gerentes, debe ser primero de liderazgo, el manejo de los conflictos, potencializar las habilidades blandas de cada uno, reforzar el compromiso con la empresa, mejorar su comunicación, potencializar la innovación y mejorar su fidelización con la empresa y los resultados.	Son el liderazgo, el manejo de los conflictos, habilidades blandas, reforzar el compromiso, la comunicación, potencializar la innovación y mejorar su fidelización con la empresa y los resultados.
5	¿Qué factores de motivación se emplean en el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Los factores de motivación para mejorar la motivación en nuestros gerentes pueden ser mejorar los horarios y tornarlos más flexible, mejorar sus ambientes de trabajo brindarles capacitaciones constantes y reconocer su desempeño de una manera más continuar que también le traerá beneficios por productividad.	Mejorar los horarios y tornarlos más flexible, mejorar sus ambientes de trabajo brindarles capacitaciones constantes y reconocer el desempeño
6	¿Cómo medir los logros institucionales alcanzados por las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C, Lima, ,2021?	Los logros institucionales son medidos mensualmente respecto de las ventas alcanzadas semanal y mensualmente, que son el resultado de la operatividad y gestión de las gerencias de área, no obstante cada gerente puede trazar sus funciones y objetivos por área, siempre que el obedezcan al correcto funcionamiento de la el empresa y logre apoyar al fin corporativo.	Logros son medidos semanal y mensualmente respecto de las ventas alcanzadas, resultado de la operatividad y gestión de las gerencias

N°	Preguntas	Entrevistado2 : Sub Gerencia General	Entrevista 2 Codificada
1	¿Cuál debe ser la motivación laboral para los gerentes de la Corporación Veneto SAC?	La principal motivación para un gerente, debe ser su crecimiento profesional, y también tener una motivación respecto de su economía que se vea mejorada con su desenvolvimiento laboral y la cual satisfaga sus necesidades como ser humano y profesional.	Debe ser el crecimiento profesional, una motivación respeto de su economía que se vea mejorada con su desenvolvimiento laboral, satisfaciendo sus necesidades.
2	¿Cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El diagnóstico se debe elaborar, primero evaluando el entorno, los problemas que afrontan las gerencias revisando los inventarios, evaluando el correcto desempeño de los gerentes y haciendo un reporte actualizado de datos que nos permitan conocer el estado actual.	Primero evaluando el entorno, los problemas de y entre las gerencias, revisando los inventarios, evaluando el correcto desempeño de los gerentes y haciendo un reporte actualizado de datos
3	¿En qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El plan estratégico motivacional debe tener las guías para que los gerentes estemos correctamente motivados y comprometidos, para ello es necesario visitar nuestras áreas de trabajo y conocer nuestras dificultades y algunas falencias presentes, así como identificar situaciones que nos dan satisfacción en nuestra labor.	Son las guías para la correctamente motivación y compromiso, siendo necesario visitar las áreas de trabajo y conocer las dificultades y falencias, identificando situaciones de satisfacción.
4	¿Cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Las competencias gerenciales que me gustaría desarrollar dentro de un programa de motivación serían el empoderamiento, gestión financiera, inteligencia emocional, lograr soluciones a largo plazo y mejorar mi capacidad para negociar ya que son importantes y logrando eso mejoraría también los resultados y por consiguiente la motivación constante en el ejercicio de las funciones.	Son el empoderamiento, la gestión financiera, inteligencia emocional, lograr soluciones a largo plazo y mejorar la capacidad para negociar.
5	¿Qué factores de motivación se emplean en el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Se considera que al existir muchos factores de motivación los primordiales para un programa propuesto para Corporación Veneto SAC, sería el buen ambiente laboral, horarios flexibles, actividades distractoras, brindar más autonomía al cargo, ambientes de trabajo adecuados, conciliación entre la vida laboral y personal, seguridad laboral, estabilidad de puesto, reconocimiento, brindar capacitaciones, dar incentivos y beneficios, mejorar el salario y trabajar con la empatía y compañerismo a nivel corporativo	Se emplearan el buen ambiente laboral, horarios flexibles, actividades distractoras, autonomía al cargo, ambientes de trabajo adecuados, conciliación entre la vida laboral y personal, seguridad laboral, estabilidad de puesto, reconocimiento, capacitaciones, incentivos y beneficios, mejorar el salario, la empatía y el compañerismo
6	¿Cómo medir los logros institucionales alcanzados por las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C, Lima, ¿2021?	La forma de medición de logro institucional según áreas, es medido en la venta mensual, superior al mes pasado, así como los nuevos clientes ingresados que se apersonan a los locales a realizar compras y la reducción de los gastos maximizando el ingreso en mercadería, evitando recurrir a préstamos bancario.	Según la venta mensual, los nuevos clientes y la reducción de los gastos maximizando el ingreso en mercadería.

N°	Preguntas	Entrevistado 3 – Gerente de Ventas	Entrevista 3 Codificada
1	¿Cuál debe ser la motivación laboral para los gerentes de la Corporación Veneto SAC?	La motivación para un gerente en Corporación Veneto SAC deber ser lograr alcanzar el objetivo final corporativo para el que fue contratado, logrando así su satisfacción profesional y económico.	Es alcanzar el objetivo final corporativo, logrando así su satisfacción profesional y económico.
2	¿Cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Para elaborar un diagnóstico situacional, primero debemos recurrir a la observación de cada área, escarificar nuestras expectativas, realizar un análisis FODA para detectar la problemática entre otros datos y conocer los recursos de los que disponemos para mejorar.	Primero recurrir a la observación de cada área, escarificar nuestras expectativas, realizar un análisis FODA y conocer los recursos de los que se dispone.
3	¿En qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El plan estratégico motivacional para gerentes debe centrarse en las vías en pro de la calidad de vida laboral que ofrece, dando benéficos y capacitación que mejoren la productividad de los gerentes y así ellos dan el correcto y eficiente funcionamiento de sus áreas, al lograr su satisfacción económica y personal y profesional; para ello debe iniciar con un diagnóstico del clima organizacional, buscar factores de motivación y desmotivación, encontrar las fallas respecto de las habilidades del personal, teniendo como base la información recopilada, elaborar guías a seguir, finalmente evaluar periódicamente y dar feedback.	En las vías en pro de la calidad de la vida laboral, dando benéficos y capacitación que mejoren la productividad de los gerentes, al lograr su satisfacción económica y personal y profesional; iniciar con un diagnóstico del clima organizacional, buscar factores de motivación y desmotivación, elaborar guías a seguir, para finalmente evaluar periódicamente y dar feedback.
4	¿Cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Considera que todas las competencias gerenciales son importantes pero la competencia de habilidad en la comunicación, trabajo en equipo y planeación y administración de proyectos son los más importantes.	Principalmente la habilidad en la comunicación, trabajo en equipo y en la planeación y administración de proyectos
5	¿Qué factores de motivación se emplean en el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Esta gerencial considera, que en el programa los factores motivacionales que se deben tomar, son los incentivos y beneficios por productividad, la mejora de los salarios, el brindar formación y capacitación pagadas, reconocimientos, horarios flexibles, ambientes laborales adecuados y el mejorar el clima laboral.	Se deben emplear los incentivos y beneficios por productividad, la mejora de los salarios, brindar formación y capacitación pagadas, reconocimientos, horarios flexibles, ambientes laborales adecuados y la mejora del clima laboral.
6	¿Cómo medir los logros institucionales alcanzados por las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C?	Considera que la medición de logros institucionales se miden según el total del monto mensual final en venta de ambos locales, cada gerencia puede idear su objetivos aunque en el área de vendedores a clientes finales, la gerencia encargada mide diariamente las ventas por empleado.	Se mide según el total del monto mensual final en ventas de mercadería, mas cada gerencia idea sus objetivos

N°	Preguntas	Entrevistado 4: Gerente de logística, importación y almacenes	Entrevista 4 Codificada
1	¿Cuál debe ser la motivación laboral para los gerentes de la Corporación Veneto SAC?	Este gerente considera que la principal motivación es llegar al objetivo corporativo, lograr crecimiento profesional y personal, lograr el reconocimiento en la empresa y mejorar su economía personal.	Es llegar al objetivo corporativo, lograr crecimiento profesional y personal, lograr el reconocimiento en la empresa y mejorando su economía
2	¿Cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El gerente considera que para elaborar un diagnóstico situacional debe comenzarse por cada área, conociendo sus funciones y finalidades en la cadena productiva de la empresa, revisar sus inventarios y control de actividades realizadas, para tener un resultado del estado actual y en comparativo de lo que se deseada, luego de ello poder hacer lo mismo con eso de las áreas para tomar un plan de acción para mejorar.	Se debe comenzar por cada área, conociendo sus funciones y finalidades en la cadena productiva de la empresa, revisar sus inventarios y control de actividades para tener un resultado del estado actual y en comparativo
3	¿En qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	El plan estratégico motivacional consiste en actividades o lineamientos para la administración de factores que incrementen la motivación a los gerentes	Consiste en actividades o lineamientos para la administración de factores que incrementen la motivación a los gerentes.
4	¿Cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Esta gerencia considerar que las competencias gerenciales más importantes que se deberían abordar, son la recopilación y análisis de información y la planeación y administración de proyectos	Son la recopilación y análisis de información y la planeación y administración de proyectos.
5	¿Qué factores de motivación se emplean en el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Los factores de motivación que se deben emplear para los gerentes son la facilidad de horarios flexibles, el incentivar el reconocimiento según lo que valora cada gerente sea económico o situacional, trabajar respecto de la empatía, la confianza, mejorar la comunicación y la estabilidad laboral.	la facilidad de horarios flexibles, el incentivar el reconocimiento, trabajar respecto de la empatía, la confianza, mejorar la comunicación y la estabilidad laboral.
6	¿Cómo medir los logros institucionales alcanzados por la las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C?	Los logros institucionales son medidos en relación a las ventas mensuales, evitando gastos innecesarios en reposición de mercadería, encontrando mejores proveedores, manteniendo el buen clima laboral y los equipos de trabajo completos.	A través de las ventas mensuales, evitando gastos innecesarios en reposición de mercadería, mejores proveedores, manteniendo el buen clima laboral y los equipos de trabajo completos.

Anexo 4:

Matriz de codificación y conclusiones de las entrevistas

N°	Pregunta	E1 – Fundador Gerente General	E2 – Sub Gerente General	E3- Gerente de Ventas	E4 – Gerente de importación, almacenes y Servicio Técnico	Similitud	Diferencias	Conclusión
1	¿Cuál debe ser la motivación laboral para los gerentes de la Corporación Veneto SAC?	Cumplir con el fin empresarial, entregando su mayor disponibilidad, esfuerzo y capacitación para el objetivo trazado mensualmente Lograr su crecimiento laboral desempeñando sus labores con responsabilidad.	Debe ser el crecimiento profesional, una motivación respeto de su economía que se vea mejorada con su desenvolvimiento laboral, satisfaciendo sus necesidades.	Es alcanzar el objetivo final corporativo, logrando así su satisfacción profesional y económico.	Es llegar al objetivo corporativo, lograr crecimiento profesional y personal, lograr el reconocimiento en la empresa y mejorando su economía	La mayoría de gerentes concuerdan que la principal motivación es cumplir con el objetivo empresarial, y crecer profesionalmente para satisfacer sus necesidades personales y profesionales.	El gerente E 4, fue el único que enfatizó que lograr el reconocimiento en la empresa es uno de los factores importantes	Debe ser principalmente el objetivo final de la empresa en pro de maximizar sus ventas.
2	¿Cómo se elabora el diagnóstico situacional para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S..A.C?	Primero se toma conocimiento del estado de las áreas, su clima laboral, su producción mensual, el bienestar de sus trabajadores, sus logros alcanzados y su satisfacción respecto del puesto, ya que repercute en la empresa.	Primero evaluando el entorno, los problemas de y entre las gerencias, revisando los inventarios, evaluando el correcto desempeño de los gerentes y haciendo un reporte actualizado de datos	Primero recurrir a la observación de cada área, escarificar nuestras expectativas, realizar un análisis FODA y conocer los recursos de los que se dispone.	Se debe comenzar por cada área, conociendo sus funciones y finalidades en la cadena productiva de la empresa, revisar sus inventarios y control de actividades para tener un resultado del estado actual y en comparativo	La mayoría concuerda que primero se debe observar, recabar información del estado del área y sus actividades, revisar inventarios y finalmente diagnosticar	Únicamente el gerente E3, sugiere esquematizar un FODA, y reconocer los recursos disponibles para aplicar al final del diagnóstico.	Debe ser elaborado, primero basándonos en la observación, el desarrollo de las funciones, que del estudio de los procedimientos a través de un FODA que nos brinde resultados del estado actual y un comparativo.
3	¿En qué consiste el plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Facilitará la dirección para alcanzar los objetivos, dirigiendo estrategias motivacionales en base a indicadores de gestión, proporcionando planes para cada una de las gerencias de área.	Son las guías para la correctamente motivación y compromiso, siendo necesario visitar las áreas de trabajo y conocer las dificultades y falencias, identificando situaciones de satisfacción.	En las vías en pro de la calidad de la vida laboral, dando benéficos y capacitación que mejoren la productividad de los gerentes, al lograr su satisfacción económica y personal y profesional; iniciar con un diagnóstico del clima organizacional, buscar factores de motivación y desmotivación, elaborar guías a seguir, para	Consiste en actividades o lineamientos para la administración de factores que incrementen la motivación a los gerentes.	La mayoría concuerda en que son guías o directrices, orientadas a encontrar factores de motivación o guiarlas actividades que incentiven a los gerentes en su motivación, compromiso y fidelidad con su trabajo y puesto laboral.	El gerente entre E 3, es el único que plantea que posterior el plan estratégico de motivación se brinde un feedback o evaluación periódica.	Consiste en brindar guías o directrices para recibir la motivación correctamente en sus labores y así lograr más compromiso y fidelidad en su trabajo.

N°	Pregunta	E1 – Fundador Gerente General	E2 – Sub Gerente General	E3- Gerente de Ventas	E4 – Gerente de importación, almacenes y Servicio Técnico	Similitud	Diferencias	Conclusión
				finalmente evaluar periódicamente y dar feedback.				
4	¿Cuáles son las competencias gerenciales para el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Son el liderazgo, el manejo de los conflictos, habilidades blandas, reforzar el compromiso, la comunicación, potencializar la innovación y mejorar su fidelización con la empresa y los resultados.	Son el empoderamiento, la gestión financiera, inteligencia emocional, lograr soluciones a largo plazo y mejorar la capacidad para negociar.	Principalmente la habilidad en la comunicación, trabajo en equipo y en la planeación y administración de proyectos	Son la recopilación y análisis de información y la planeación y administración de proyectos.	Las competencias gerenciales más solicitadas son el desarrollo de la inteligencia emocional, soluciones del problema largo plazo a y el planeamiento de administración de proyectos	Únicamente dos gerentes resaltaron que la recolección y análisis de la información, así como la capacidad de negociar son importantes el programa de motivación	Todas las competencias gerenciales son importantes para el plan de motivación, pero para hacer el correcto uso de la implementación debemos conocer las necesidades de cada área.
5	¿Qué factores de motivación se emplean en el programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C?	Mejorar los horarios y tornarlos más flexible, mejorar sus ambientes de trabajo brindarles capacitaciones constantes y reconocer el desempeño	Se emplearán el buen ambiente laboral, horarios flexibles, actividades distractoras, autonomía al cargo, ambientes de trabajo adecuados, conciliación entre la vida laboral y personal, seguridad laboral, estabilidad de puesto, reconocimiento, capacitaciones, incentivos y beneficios, mejorar el salario, la empatía y el compañerismo	Se deben emplear los incentivos y beneficios por productividad, la mejora de los salarios, brindar formación y capacitación pagadas, reconocimientos, horarios flexibles, ambientes laborales adecuados y la mejora del clima laboral.	la facilidad de horarios flexibles, el incentivar el reconocimiento, trabajar respecto de la empatía, la confianza, mejorar la comunicación y la estabilidad laboral.	Existen varios factores de motivación que pueden resultar beneficiosos para los gerentes, pero entre los más solicitados tenemos la solicitud de horarios flexibles, buenos ambientes laborales y el reconocimiento al esfuerzo y logro de metas.	Únicamente un gerente, de todos los factores de motivación que son empleados en el programa desea abordar el tema de estabilidad laboral y empatía.	Existe gran variedad de factores que facilitan la motivación en los gerentes, desde los que incrementan el factor económico, los estructurales que respetan el ambiente de trabajo y los higiénicos que favorecen la mejor coexistencia entre ellos con apoyo de habilidades blandas y el ofrecimiento del reconocimiento que ayuda a mejorar el estado anímico.
6	¿Cómo medir los logros institucionales alcanzados por las gerencias de la Corporación Veneto S.A.C?	Logros son medidos semanal y mensualmente respecto de las ventas alcanzadas, resultado de la operatividad y gestión de las gerencias	Según la venta mensual, los nuevos clientes y la reducción de los gastos maximizando el ingreso en mercadería.	Se mide según el total del monto mensual final en ventas de mercadería, más cada gerencia idea sus objetivos	A través de las ventas mensuales, evitando gastos innecesarios en reposición de mercadería, mejores proveedores, manteniendo el buen clima laboral y los	La mayoría concuerda que los logros obtenidos al final de mes, son evaluados	Si bien todo se rigen por el tope máximo de venta mensual, sólo dos gerentes enfatizar la importancia de evitar gastos en reposición de mercadería internacional y negociación con fabricantes nacionales para	La medición de logros de esta empresa está regida por la cantidad de ventas efectuadas en ambos locales al cierre del mes, mas no cuentan con una guía que mida su rendimiento exclusivo

N°	Pregunta	E1 – Fundador Gerente General	E2 – Sub Gerente General	E3- Gerente de Ventas	E4 – Gerente de importación, almacenes y Servicio Técnico	Similitud	Diferencias	Conclusión
					equipos de trabajo completos.		lograr pasivos innecesarios, resaltando que, algunas gerencias pueden tener una guía de objetivos por área.	por gerencia de área y les fije metas.

Conclusión General de las entrevistas semi estructurada

El trabajo de investigación según las entrevistas realizadas, permitió llegar a la conclusión que la principal motivación laboral de los gerentes de la Corporación Veneto S.A.C es lograr el objetivo final de la empresa, maximizando sus ventas mensuales, seguido de lograr el crecimiento profesional para satisfacer sus necesidades personales y económicas, posicionando en último lugar lograr un reconocimiento interinstitucional; respecto a la elaboración de diagnóstico situacional para el plan de motivación para gerentes, indican que debe ser elaborado, primero basándonos en la observación de las áreas de trabajo por gerencia, el desarrollo de las funciones y aplicando un FODA que nos brinde resultados del estado actual y un comparativo de lo esperado.

El plan estratégico motivacional del programa de motivación laboral para gerentes de área de Corporación Veneto S.A.C, consiste en brindar guías o directrices para recibir la motivación correctamente en sus labores y así lograr más compromiso y fidelidad con el trabajo, todas las competencias gerenciales a desarrollar son importantes para el plan de motivación pero para hacer la correcta implementación con la competencia gerencias requerida, debemos conocer las necesidades de cada gerencia.

Existe gran variedad de factores que facilitan la motivación en los gerentes, desde los que incrementan el factor económico, los estructurales respecto del ambiente de trabajo u horarios y los higiénicos que favorecen a la mejor coexistencia entre ellos con apoyo de habilidades blandas y el ofrecimiento del reconocimiento y línea de carrera que ayuda a mejorar el estado anímico. Y finalmente respecto a la medición de logros en la empresa, los entrevistados concuerdan que se efectúa por la cantidad de ventas efectuadas en ambos locales al cierre de cada mes con los aportes de cada área, mas no cuentan con una guía que mida su rendimiento exclusivo por gerencia de área y les fije metas.

Anexo 5:

Guía de Observación

Empresa :	Corporación Veneto S.A.C
Ubicación :	Jr. Antonio Bazo 860 y Jr. Italia 1570, La Victoria, Lima, Perú.
Área :	Unidad de Gerencias
Observador :	Nancy Mayra Quispe Espinoza
<p>Redacción de lo observado sobre las cuatro personas que trabajan dentro de la unidad de estudio, donde P1: Gerente general y Fundador, P2: Sub gerente general, P3: Gerente de ventas, P4: Gerente de importación, almacenes y Servicio Técnico.</p> <p>P1: Para realizar las actividades según su cargo, esta gerencia es la más altamente motivada de toda la empresa, busca información de nuevos nichos para el negocio, proveedores emergentes de materiales nacionales o tendencias en mercadería en el extranjero, así como actividades o eventos nacionales en los cuales participar a modo de hacer más reconocida la marca, recorre las dos instalaciones de la empresa afianzando la cercanía y disponibilidad con los empleados y gerentes, solicitando informes ocasionales del estado de cuentas, pagos, deudas, tareas, quejas, compras y ventas, así como también se reúne con otros empresarios del Emporio Comercial a fin de mejorar</p> <p>P2: Esta gerencia se observa medianamente motivada, habilidosa en sus funciones a pesar de no recibir motivación externa, pero con sobrecarga de trabajo, deseando autonomía en el cargo y mejoras en beneficios y salarios para los trabajadores, así como en su calidad de vida.</p> <p>P3: Esta gerencia se le observa medianamente motivada, más dinámica, con deseos de reconocimiento, actualización y capacitación en competencias gerenciales que le pudieran ayudar en el mejoramiento del desarrollo de sus funciones a nivel de ventas y motivación a su equipo.</p> <p>P4: Esta gerencia, se observa medianamente motivada, deseando horarios flexibles y mayor empatía entre los integrantes de la empresa, cuenta con una carga laboral constante y actividades monótonas dentro de su gerencia, y área personal sencilla y estrecha fuera de los almacenes para realizar sus actividades gerenciales</p>	

Anexo 6:

Ficha de análisis documental

Entidad :	Corporación Veneto S.A.C
Ubicación :	Jr. Antonio Bazo 860 y Jr. Italia 1570, La Victoria, Lima, Perú.
Área :	Unidad de Gerencias
Observador :	Nancy Mayra Quispe Espinoza
<p>Entre la documentación recabada tenemos la guía de reposición de inventario en mercadería nacional e importada en periodos 2020-2021, el registro de ventas mensuales de años 2020-2021 y la Línea gráfica de ventas 2020-2021 en tiendas.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Se observa del archivo de inventario el incremento en la adquisición de hasta el doble en mercadería importada a partir del año 2021, lo cual refleja que existe una basta demanda actual, por lo que la motivación debe ser reforzada desde las gerencias y hacia los equipos de trabajo, para lograr maximizar el rango de ventas de todo lo adquirido para el año en curso, en especial transfers, aerosol pull, planchas, cortadoras verticales y tijeras multiuso.2. Se observa que en el periodo 2021 las ventas se incrementan en únicamente un 50% entre ambos locales, a fin de compensar las pérdidas de abril y mayo 2020 que permaneció cerrada la empresa por pandemia3. Se detalla la pendiente de incremento de ventas con base numérica de las ventas entre dos años, en marzo 2020 hay una fuerte caída de ingresos y en el 2021 en febrero, pero ambas con tendencia a recuperar ganancias <p>Se concluye que tanto la reposición del inventario y los registros de ventas de los dos últimos años grafican que el 2021 es más demandado, por lo que lo ideal sería lograr vender la mayor parte de cargamento en reposición. En lo que va de este año.</p>	

Anexo 7: Propuesta de Plan de Motivación y diagrama de actividades

Introducción

En las empresas familiares de importación de artículos para el rubro textil, donde son los miembros de la familia por lo general, quienes asumen los cargos de gerencias de áreas neurálgicas para el logro de objetivos corporativos, la falta de atención en la motivación de los mismos debe ser de mayor relevancia, a fin de garantizar compromiso, fidelidad y esfuerzo en el alcance de los objetivos, es por ello que se necesita implementar un programa de motivación para los mismos.

Objetivo

Mejorar la motivación en las gerencias de la Corporación Veneto SAC, mediante 1 programa, divididos en categorías según estrategias para alcanzar la motivación laboral, que permitan mayor productividad, mejor desempeño laboral y contar los gerentes plenamente integrados, identificados los objetivos y políticas de la empresa.

Alcance

La propuesta del programa de motivación que se realiza, se aplicará a los gerentes de área de venta, importación, servicio técnico y almacenes, sub gerente general y Gerente general de la empresa.

Estrategias

Iniciaremos con un diagnostico institucional, formularemos un plan estratégico motivacional, reforzando las competencias gerenciales, potenciando los factores de motivación y concluiremos midiendo los logros institucionales alcanzados.

Diagnostico Situacional

Utilizaremos cuatro estrategias, situación actual, expectativas, análisis FODA y recursos disponibles, apoyándonos en las siguientes actividades:

- Reconocimiento de estado de las Gerencias
- Visualizar las expectativas que se desea alcanzar
- Realizar el análisis del área de cada gerente
- Identificar los recursos con los que cuenta la gerencia para mejorar la motivación.

Plan estratégico motivacional

Utilizaremos seis categorías, misión y visión, objetivos estratégicos, manejo presupuestal, determinar estrategias, valores institucionales, tendencias motivacionales y las actividades que se podrán programar son:

- Identificar la misión y visión
- Identificar los objetivos
- Identificar el presupuesto y trabajar en su uso según necesidades del área.
- Determinar estrategias para lograr lo requerido
- Refreshar los valores institucionales de la empresa a través de dinámicas.
- Aprender de las nuevas tendencias motivaciones a la vanguardia y detectar las aplicables al área de trabajo para mejorar el rendimiento.

Competencias gerenciales

Utilizaremos cinco categorías, actualización laboral, clima y cultura organizacional, habilidades blandas, manejo de conflictos y liderazgo, apoyándonos en las siguientes actividades

- Recibir información actual sobre la gerencia a cargo.
- Identificar clima y cultura organización y realizar una dinámica sobre su mejora
- Instruir y reforzar las habilidades blandas
- Capacitación en el manejo correcto de conflictos en la empresa
- Dinámica para incentivar el liderazgo a nivel gerencial

Factores de motivación

Utilizaremos 5 categorías, que son, el reconocimiento, incentivos, estabilidad laboral, engagement laboral y línea de carrera, apoyándonos en las siguientes actividades:

- Actividad para premiar el reconocimiento
- Identificar los incentivos por gerentes de área
- Conocer las vías para lograr estabilidad laboral.
- Actividad de afianzamiento con la empresa y embajadores de marca
- Conocer las líneas de carrera disponibles

Logros Institucionales

Utilizaremos tres categorías, evaluación del logro, satisfacción laboral y retroalimentación apoyándonos en las siguientes actividades:

- Seguimiento del alcance de objetivos por KPI.
- Actividad para reconocer la satisfacción personal y profesional direccionándola.
- Afianzamiento de lo aprendido mensualmente

Presupuesto:

La implementación de este programa, no contempla gastos elevados al respecto de material de oficina para realizar las dinámicas, artículos de uso personal y documentación que puede ser facilitada por la Gerencia General en pro del beneficio del bienestar de sus Gerentes durante los 4 meses de realización del Programa los 1er y 3er viernes de cada mes en sesiones de 2 hrs.

OBJETIVO GRAL	ETAPAS POR MODULOS	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES / RESPONSABLES	CANT SESIONES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
Proponer un programa de motivación laboral para gerentes de la Corporación Veneto S.A.C, Lima,2021.	1. Diagnostico situacional	Situación actual	Reconocimiento de estado de las Gerencias -RRHH	8	x	x	X	X
		Expectativas	Visualizar las expectativas que se desea alcanzar--RRHH	4	x	x	X	X
		Análisis FODA	Realizar el análisis del área de cada gerente	4	x	x	X	X
		Recursos disponibles	Identificar los recursos con los que cuenta la gerencia para mejorar la motivación -RRHH	4	x	X		
	2. Plan estratégico motivacional	Misión y visión	Identificar la misión y visión - RRHH	4	x	x		
		Objetivos estratégicos	Identificar los objetivos-RRHH	8	x	x	X	X
		Manejo presupuestal	Identificar el presupuesto y trabajar en su uso según necesidades del área - RRHH	4	x		X	
		Determinar estrategias	Determinar estrategias para lograr lo requerido - RRHH	8	x	X	X	X

		Valores institucionales	Refrescar los valores institucionales de la empresa a través de dinámicas. -RRHH	8	x	X	X	X
		Tendencias motivacionales	Aprender de las nuevas tendencias motivaciones a la vanguardia y detectar las aplicables al área de trabajo para mejorar el rendimiento - RRHH	8	x	x	X	X
	3. Competencias gerenciales	Actualización laboral	Recibir información actual sobre la gerencia a cargo --RRHH	8	x	x	X	X
		Clima y cultura organizacional	Identificar clima y cultura organización y realizar una dinámica sobre su mejora	8	x	x	X	X
		Habilidades blandas	Instruir y reforzar las habilidades blandas - RRHH	4	x		X	
		Manejo de conflictos	Capacitación en el manejo correcto de conflictos en la empresa - Área Legal	8	x	x	X	X
		Liderazgo	Dinámica para incentivar el liderazgo a nivel gerencial-RRHH	8	x	x	X	X
	4. Factores de motivación	Reconocimiento	Actividad para premiar el reconocimiento - RRHH	8	x	x	X	X
		Incentivos	Identificar y brindar los incentivos por gerente de área, personalizando las labores -RRHH	8	x	x	X	x
		Estabilidad laboral	Conocer las vías para lograr estabilidad laboral- Área Legal	4	x			x
		Engagement laboral	Actividad de afianzamiento con la empresa y embajadores de marca -RRHH	8	x	x	x	x
		Línea de carrera	Conocer las líneas de carrera disponibles - Área Legal	4	x		x	
		Evaluación del logro	Seguimiento del alcance de objetivos por KPI--RRHH	8	x	x	x	x
		Satisfacción laboral	Actividad para reconocer la satisfacción personal y	8	x	x	x	x

	5 Logros institucionales		profesional direccionandola -RRHH					
		Retroalimentación	Afianzamiento de lo aprendido mensualmente - RRHH	8	x	x	x	x

Anexo 8: Registro de reposición de inventario en periodo 2020 y 2021- Tijera

Inventario | Tablero | Operaciones | Control de inventario | Planificaciones | Reportes | Configuración

Productos / [990-12] TIJERA MULTIUSO MUNDIAL 12" (990 12)

EDITAR | CREAR | Imprimir | Ajustar(s) | Acción

33 / 40

TIJERA MULTIUSO MUNDIAL 12" (990 12)

Puede ser Vendido
 Puede ser comprado
 Combo Pack

Información General | Inventario | Ventas | Facturación | Notas

Tipo de producto: Almacenable
Marca: MUNDIAL
Referencia Interna: 990-12
Código SUNAT
Código de Barras
Categoría Interna: TIJERA

Activo | Stock físico: 82 | Previsto: 82
Trazabilidad: 0 | Reglas de rea.: 6 | Compras: 6
Ventas: 0

Precio de venta: S/40.0000
Precio venta UOM:

Unid. Medida	Precio

Precio Mayor: S/55.0000
Precio Mínimo: S/38.0000
Costo: S/30.0000
Unidad de Medida: UNIDAD
Unidad de medida compra: UNIDAD
Control facturas compra: Sobre cantidades recibidas

Compras

Fecha de Pedido	Proveedor	Producto	Moneda	Precio Unitario	Unidad de Medida del Producto	Cantidad
12/06/2021 17:16:45	IMPORTACIONES HUGUITO E.I.R.L	[990-12] TIJERA MULTIUSO MUNDIAL 12" (990 12)	USD	8.3000	UNIDAD	60.00
18/09/2020 15:08:27	IMPORT & EXPORT EDITHUSA E.I.R.L	[990-12] TIJERA MULTIUSO MUNDIAL 12" (990 12)	USD	8.3000	UNIDAD	84.00
18/09/2020 10:23:54	IMPORTACIONES HUGUITO E.I.R.L	[990-12] TIJERA MULTIUSO MUNDIAL 12" (990 12)	USD	9.7940	UNIDAD	36.00
11/02/2020 10:08:14	IMPORTACIONES HUGUITO E.I.R.L	[990-12] TIJERA MULTIUSO MUNDIAL 12" (990 12)	USD	7.4700	UNIDAD	24.00
20/07/2019 17:33:57	IMPORTACIONES HUGUITO E.I.R.L	[990-12] TIJERA MULTIUSO MUNDIAL 12" (990 12)	PEN	28.0000	UNIDAD	60.00
30/11/2018 14:42:20	IMPORTACIONES HUGUITO E.I.R.L	[990-12] TIJERA MULTIUSO MUNDIAL 12" (990 12)	USD	7.7200	UNIDAD	60.00

Anexo 9: Registro de reposición de inventario en periodo 2020 y 2021- Maquina de planchado

inventario | Tablero | Operaciones | Control de inventario | Planificaciones | Reportes | Configuración

Productos / [DL-2A] MAQUINA DE PLANCHADO (W/2DL-85TN IRONS 0.3MM SHOES)

EDITAR | CREAR | Imprimir | Adjuntar | Acción

12 / 26

Activo Stock físico Previsto
Trazabilidad Reglas de rea... Compras Ventas

MAQUINA DE PLANCHADO (W/2DL-85TN IRONS 0.3MM SHOES)

Puede ser Vendido
 Puede ser comprado
 Combo Pack

Información General | Inventario | Ventas | Facturación | Notas

Tipo de producto	Almacenable	Precio de venta	S/3,300.0000
Marca	VENETO	Precio venta UOM	Unid. Medida
Referencia interna	DL2A		Precio
Código SUNAT			
Código de Barras			
Categoría interna	PLANCHADO		
		Precio Mayor	S/3,200.0000
		Precio Mínimo	S/3,100.0000
		Costo	S/2,294.7500
		Unidad de Medida	UNIDAD
		Unidad de medida compra	UNIDAD
		Control facturas compra	Sobre cantidades recibidas

Compras

Fecha de Pedido	Proveedor	Producto	Moneda	Precio Unitario	Unidad de Medida del Producto	Cantidad
19/11/2020 10:59:23	SONHO	[DL-2A] MAQUINA DE PLANCHADO (W/2DL-85TN IRONS 0.3MM SHOES)	PEN	2,294.7500	UNIDAD	10.00
06/02/2021 11:44:55	JIAN JOHN	[DL-2A] MAQUINA DE PLANCHADO (W/2DL-85TN IRONS 0.3MM SHOES)	PEN	2,355.0000	UNIDAD	10.00
27/11/2018 15:37:39	JOHN	[DL-2A] MAQUINA DE PLANCHADO (W/2DL-85TN IRONS 0.3MM SHOES)	PEN	2,355.0000	UNIDAD	20.00

Anexo 10: Registro de reposición de inventario en periodo 2020 y 2021- Maquina cortadora

inventario | Tablero | Operaciones | Control de inventario | Planificaciones | Reportes | Configuración

Productos / [YJ-100] MAQUINA CORTADORA YJ-100

EDITAR | CREAR | Imprimir | Adjuntar | Acción

15 / 30

ACTUALIZA CANTIDAD DE STOCK FÍSICO | SOLICITUD DE ABASTECIMIENTO

Activo Stock físico Previsto
Trazabilidad Reglas de rea... Compras Ventas

MAQUINA CORTADORA YJ-100

Puede ser Vendido
 Puede ser comprado
 Combo Pack

Información General | Inventario | Ventas | Facturación | Notas

Tipo de producto	Almacenable	Precio de venta	S/285.0000
Marca	LEJIANG	Precio venta UOM	Unid. Medida
Referencia interna	YJ-100		Precio
Código SUNAT			
Código de Barras			
Categoría interna	CORTADORA		
		Precio Mayor	S/275.0000
		Precio Mínimo	S/265.0000
		Costo	S/204.7000
		Unidad de Medida	UNIDAD
		Unidad de medida compra	UNIDAD
		Control facturas compra	Sobre cantidades recibidas

Compras

Fecha de Pedido	Proveedor	Producto	Moneda	Precio Unitario	Unidad de Medida del Producto	Cantidad
16/02/2021 09:59:47	LEJIANG	[YJ-100] MAQUINA CORTADORA YJ-100	PEN	194.4500	UNIDAD	50.00
15/04/2019 16:28:03	LINEA ITALIA IMPORTACIONES S.A.C.	[YJ-100] MAQUINA CORTADORA YJ-100	PEN	225.8000	UNIDAD	2.00

Anexo 11: Registro de reposición de inventario en periodo 2020 y 2021- Plancha pesada

Inventario | Tablero | Operaciones | Control de Inventario | Planificaciones | Reportes | Configuración

Productos / [ES-300LA] PLANCHA PESADA SILVER STAR ES300LA

EDITAR | CREAR | Impimir | Adjunto(s) | Acción

14 / 26 < >

PLANCHA PESADA SILVER STAR ES300LA

Activo | 99 Stock físico | 99 Previsto | 0 Reglas de rea. | 0 Compras | 0 Ventas

Trazabilidad | 0 Reglas de rea. | 0 Compras | 0 Ventas

Puede ser Vendido
 Puede ser comprado
 Combo Pack

Información General | Inventario | Ventas | Facturación | Notas

Tipo de producto: Almacenable
 Marca: SILVER STAR
 Referencia Interna: ES-300LA
 Código SUNAT:
 Código de Barras:
 Categoría interna: PLANCHA

Precio de venta: S/220.0000
 Precio venta UOM:

Unid. Medida	Precio

 Precio Mayor: S/0.0000
 Precio Mínimo: S/160.0000
 Costo: S/110.0000
 Unidad de Medida: UNIDAD
 Unidad de medida compra: UNIDAD
 Control facturas compra: Sobre cantidades recibidas

Compras

Fecha de Pedido	Proveedor	Producto	Moneda	Precio Unitario	Unidad de Medida del Producto	Cantidad
12/03/2021 17:37:25	IMPORTACIONES STRONG H EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	[ES-300LA] PLANCHA PESADA SILVER STAR ES300LA	USD	36.0000	UNIDAD	4.00
12/03/2021 15:51:17	IMPORTACIONES STRONG H EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	[ES-300LA] PLANCHA PESADA SILVER STAR ES300LA	USD	38.0000	UNIDAD	4.00
16/01/2019 16:48:49	VENETO	[ES-300LA] PLANCHA PESADA SILVER STAR ES300LA	USD	29.4000	UNIDAD	200.00
26/11/2018 18:47:15	VENETO	[ES-300LA] PLANCHA PESADA SILVER STAR ES300LA	PEN	130.0000	UNIDAD	3.00
20/08/2018 14:45:46	RAB PARTES E.I.R.L.	[ES-300LA] PLANCHA PESADA SILVER STAR ES300LA	PEN	311.0000	UNIDAD	4.00
26/04/2018 13:17:47	RAB PARTES E.I.R.L.	[ES-300LA] PLANCHA PESADA SILVER STAR ES300LA	PEN	308.0000	UNIDAD	1.00

Anexo 12 :Registro de reposicion de inventario en periodo 2020 y 2021- Transfer

Inventario | Tablero | Operaciones | Control de Inventario | Planificaciones | Reportes | Configuración

Productos / [ST-6080] TRANSFER 60X80 ST-60X80

EDITAR | CREAR | Impimir | Adjunto(s) | Acción

3 / 3 < >

TRANSFER 60X80 ST-60X80

Activo | 42 Stock físico | 42 Previsto | 0 Reglas de rea. | 2 Compras | 0 Ventas

Trazabilidad | 0 Reglas de rea. | 2 Compras | 0 Ventas

Puede ser Vendido
 Puede ser comprado
 Combo Pack

Información General | Inventario | Ventas | Facturación | Notas

Tipo de producto: Almacenable
 Marca: SILVER STAR
 Referencia Interna: ST-6080
 Código SUNAT:
 Código de Barras:
 Categoría interna: TRANSFER

Precio de venta: S/2.000.0000
 Precio venta UOM:

Unid. Medida	Precio

 Precio Mayor: S/1.950.0000
 Precio Mínimo: S/1.500.0000
 Costo: S/1.167.0000
 Unidad de Medida: UNIDAD
 Unidad de medida compra: UNIDAD
 Control facturas compra: Sobre cantidades recibidas

Compras

Fecha de Pedido	Proveedor	Producto	Moneda	Precio Unitario	Unidad de Medida del Producto	Cantidad
23/04/2021 00:11:53	JINYUN	[ST-6080] TRANSFER 60X80 ST-60X80	PEN	1,315.0000	UNIDAD	50.00
24/09/2020 06:50:13	JINYUN	[ST-6080] TRANSFER 60X80 ST-60X80	PEN	1,167.8000	UNIDAD	20.00

Anexo 13: Registro de reposición de inventario en periodo 2020 y 2021- Aerosol pull

Inventario | Ventas | Operaciones | Control de Inventario | Planificaciones | Reportes | Configuración

Producto: PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)

AEROSOL PULL OUT
(1 CAJA =12 UNIDADES)

Puede ser vendible
 Puede ser comprado
 Control de Stock

Información General | Inventario | Ventas | Facturación | Notas

Tipos de producto: Almacenamiento
Marcas: PULL OUT
Referencia interna: PULL OUT
Código (SKU):
Categoría interna: SERVICIOS

Precio de venta: S/37.0000
Precio venta UOM:
Unidad de Medida:
Unidad de Medida:
Unidad de medida compra:
Control facturas compra:
Selec cantidades recibidas:

Compras

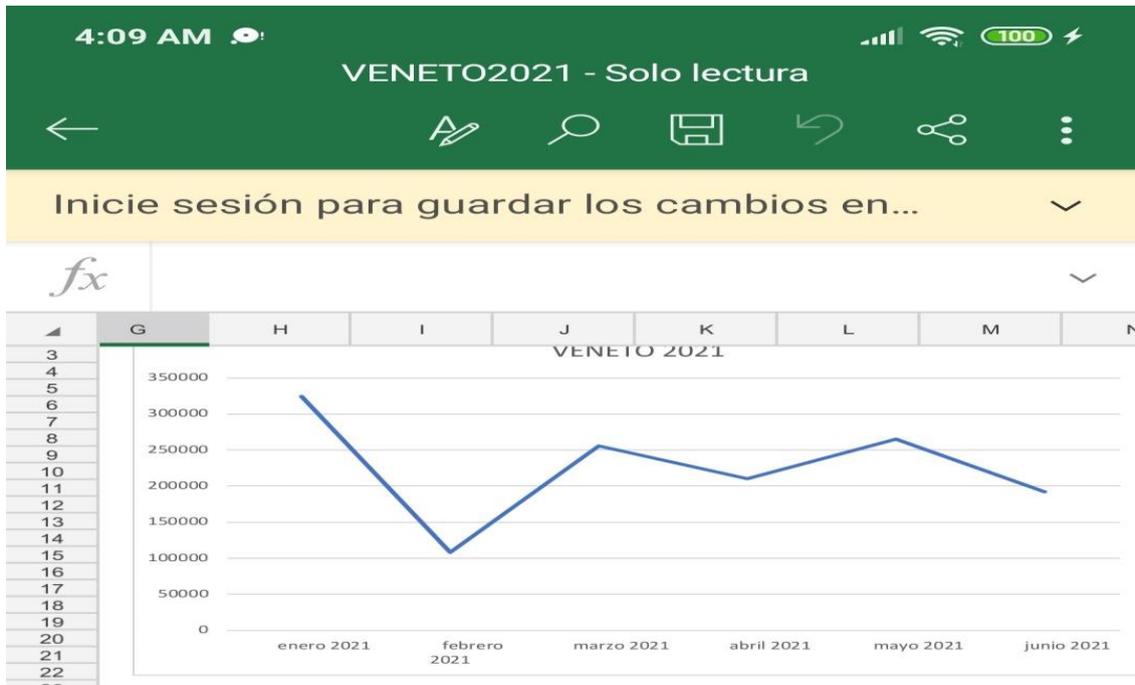
Fecha de Pedido	Proveedor	Producto	Marcas	Precio Unitario	Unidad de Medida del Producto	Cantidad
27/06/2021 10:19:13	COMERCIAL ESTIBA SALINAS MORALES ARMANDO ARTURO	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	21.0000	UNIDAD	80.00
15/06/2021 12:36:27	COMERCIAL ESTIBA SALINAS MORALES ARMANDO ARTURO	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	21.0000	UNIDAD	80.00
15/06/2021 12:36:27	COMERCIAL ESTIBA SALINAS MORALES ARMANDO ARTURO	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	23.6000	UNIDAD	80.00
19/05/2021 13:40:07	LINEA ITALIA E.I.R.L.	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	20.0000	UNIDAD	30.00
28/04/2021 18:21:13	LINEA ITALIA E.I.R.L.	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	19.0000	UNIDAD	70.00
17/03/2021 14:47:00	LINEA ITALIA E.I.R.L.	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	19.3334	UNIDAD	180.00
10/02/2021 12:30:05	LINEA ITALIA E.I.R.L.	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	19.3333	UNIDAD	70.00
15/01/2021 11:36:30	LINEA ITALIA E.I.R.L.	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	19.0000	UNIDAD	70.00
02/01/2021 11:35:03	INDUVIDO QUIMICA S.A.C	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	23.0000	UNIDAD	48.00
09/11/2020 10:39:28	INDUVIDO QUIMICA S.A.C	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	23.8000	UNIDAD	70.00
10/10/2020 15:30:39	INDUVIDO QUIMICA S.A.C	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	20.0000	UNIDAD	120.00
28/08/2020 12:00:54	LINEA ITALIA E.I.R.L.	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	19.0000	UNIDAD	80.00
08/08/2020 17:16:17	LINEA ITALIA IMPORTACIONES S.A.C	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	19.0000	UNIDAD	30.00
18/07/2020 15:45:51	LINEA ITALIA IMPORTACIONES S.A.C	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	17.3000	UNIDAD	30.00
04/01/2020 17:10:20	LINEA ITALIA E.I.R.L.	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	17.5000	UNIDAD	10.00
28/11/2019 12:42:44	LINEA ITALIA IMPORTACIONES S.A.C	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	USD	17.5000	UNIDAD	20.00
02/08/2019 11:30:25	LINEA ITALIA IMPORTACIONES S.A.C	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	17.5000	UNIDAD	48.00
16/04/2019 15:39:27	LINEA ITALIA IMPORTACIONES S.A.C	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	17.0000	UNIDAD	80.00
06/04/2019 10:28:13	LINEA ITALIA IMPORTACIONES S.A.C	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	17.0000	UNIDAD	80.00
21/03/2019 16:00:22	LINEA ITALIA IMPORTACIONES S.A.C	PULL OUT AEROSOL PULL OUT (1 CAJA =12 UNIDADES)	PEN	17.0000	UNIDAD	10.00

Anexo 14: Registro de ventas mensuales en comparativo 2020 y 2021.

2020-TIENDAS VENETO...						
	A	B	C	D	E	F
1		Total				
2		Cantidad c Precio Total				
3	Total	649819	2413111			
4	Gladys	155	2457			
5	Tienda Italia	68371.37	560988.6			
6	enero 2020	7675.57	54516.89		enero 2020	234389.4
7	febrero 2020	11964.45	61295.3		febrero 2020	193154.7
8	marzo 2020	4446.75	31539.01		marzo 2020	100230.2
9	junio 2020	17	2377.5		junio 2020	81742.1
10	julio 2020	5196.1	27721.4		julio 2020	229116
11	agosto 2020	8618	43177.21		agosto 2020	261021.6
12	setiembre 2020	3907	118711.8		setiembre 2020	413531.1
13	octubre 2020	7440	86167.49		octubre 2020	348096.6
14	noviembre 2020	8806	68000.21		noviembre 2020	276032.3
15	diciembre 2020	10300.5	67481.8		diciembre 2020	273339.6
16	Tienda Veneto	581292.7	1849665			
17	enero 2020	55816	179872.5			
18	febrero 2020	52854.3	131859.4			
19	marzo 2020	24894.5	68691.15			
20	junio 2020	18062.75	79364.6			
21	julio 2020	79558	201394.6			
22	agosto 2020	92303.75	217844.4			
23	setiembre 2020	74821.5	294819.3			
24	octubre 2020	70291.5	261929.1			
25	noviembre 2020	63530.5	208032.1			
26	diciembre 2020	49159.86	205857.8			
27						
28						
29						

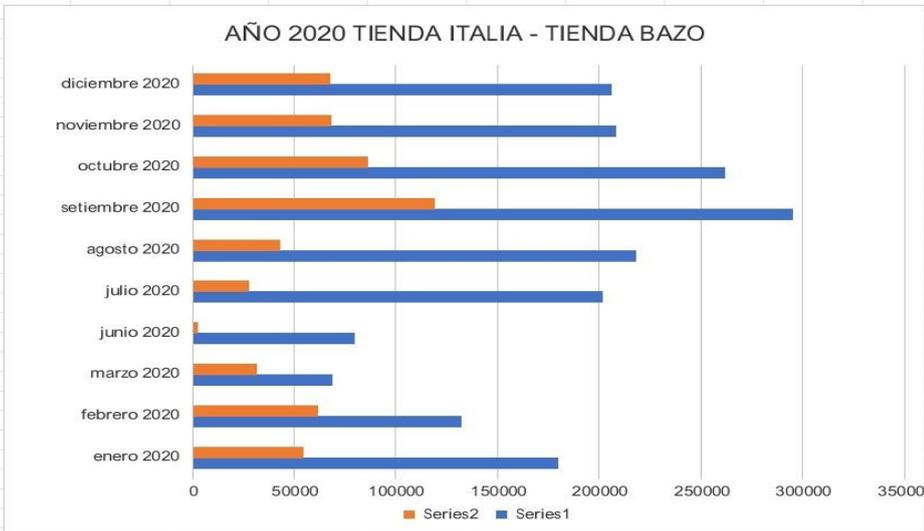
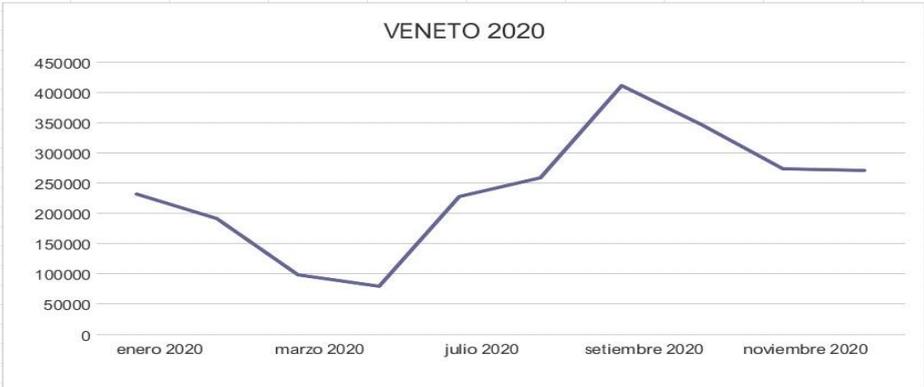


Anexo 15 : Líneas gráficas de ventas 2020-2021 en tiendas



G H I J K L M N O P Q

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52



ANEXO 16: Carta de autorización de permiso de investigación en Corporación Veneto S.A.C



VENETO
CORPORACION

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Carlos Venturo Orbegoso

Me es grato dirigirme a su despacho e informar que he tomado conocimiento de la carta 0164-2021-UCV-VA-EPG-F01/J. que solicita brindar las facilidades a su estudiante de Maestría en gestión de talento humano, la Srta. Nancy Mayra Quispe Espinoza, identificada con DNI N°46411222 y código de estudiante N°7002524992 a fin de realizar su investigación académica en la empresa, sobre el tema:

“Programa de motivación laboral para gerentes de la corporación Veneto SAC”.

Por lo que en mi cargo de Sub gerente General, concedo la autorización de dicha investigación en nuestras instalaciones brindando todas las facilidades requeridas, con cargo a recibir los resultados del estudio luego de haber finalizado la investigación para incorporarlo en nuestras actividades con el personal asignado a gerencias de área en la empresa.

Agradeciendo su atención hago propicia la oportunidad de expresar los sentimientos de mi mayor consideración atentamente.

Diana Espiritu Napa

Sub Gerente

Dni: 46767923

Corporación Veneto | Jr. Antonio Bazo 860 | La Victoria
Tel.: 323-3740 | 323-2606
negocios@cmveneto.com | www.cmveneto.com
Lima | Perú





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MARTINEZ LOPEZ EDWIN ALBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "PROGRAMA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA GERENTES DE CORPORACIÓN VENETO S.A.C", cuyo autor es QUISPE ESPINOZA NANCY MAYRA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin de 17.00%, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 16 de Agosto del 2021

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MARTINEZ LOPEZ EDWIN ALBERTO DNI: 09080039 ORCID 0000-0002-1769-1181	Firmado digitalmente por: EAMARTINEZL el 16-08- 2021 22:07:21

Código documento Trilce: TRI - 0185583