

**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS**  
**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**  
**INTERNACIONALES**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**“LA MOTIVACIÓN EN EL PERSONAL Y EL IMPACTO EN EL  
CLIENTE EXTERNO DE LA EMPRESA COBRA PERÚ, LIMA 2018”**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. BARREDA CHÁVEZ, JULIO ESTEBAN**

**BACH. GAMBOA GARGUREVICH, MARIBEL CONSUELO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ASESOR:**

**MG. HERMOZA OCHANTE, RUBÉN EDGAR**

**LIMA - PERÚ**

**2020**

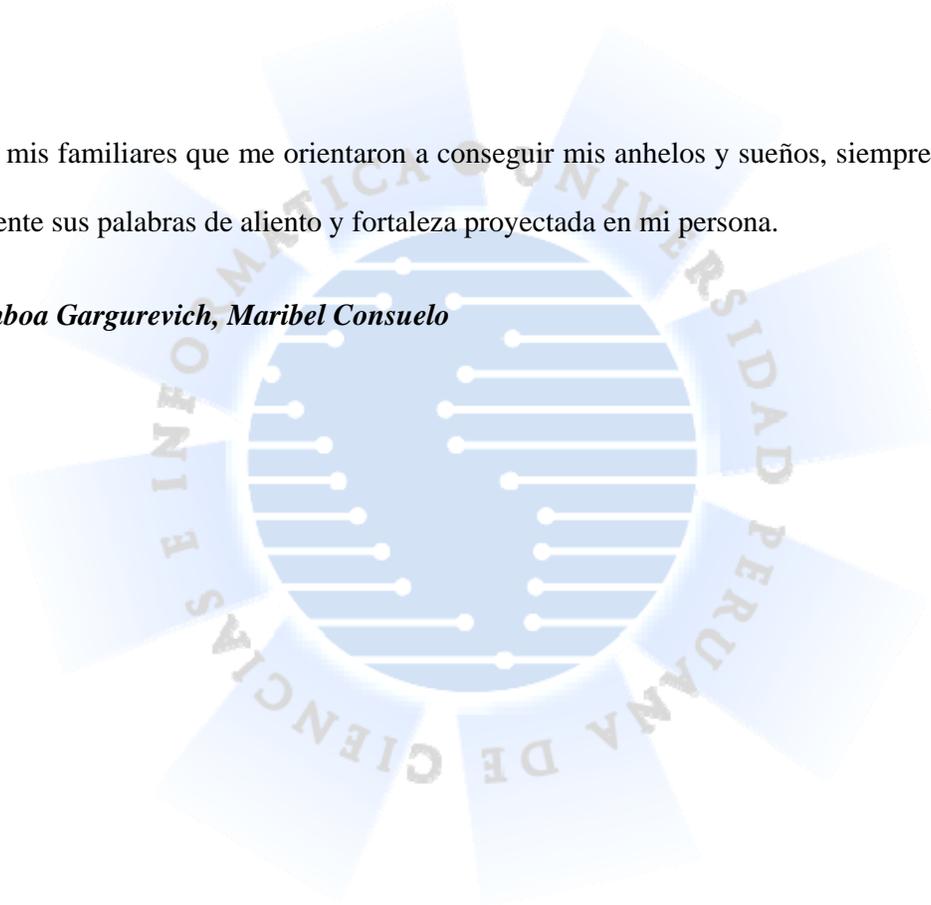
## DEDICATORIA

Dedicado a mi adorada familia que siempre mantuvo la motivación activa para que logre mis desafíos.

***Barreda Chávez, Julio Esteban***

Para mis familiares que me orientaron a conseguir mis anhelos y sueños, siempre tengo presente sus palabras de aliento y fortaleza proyectada en mi persona.

***Gamboa Gargurevich, Maribel Consuelo***



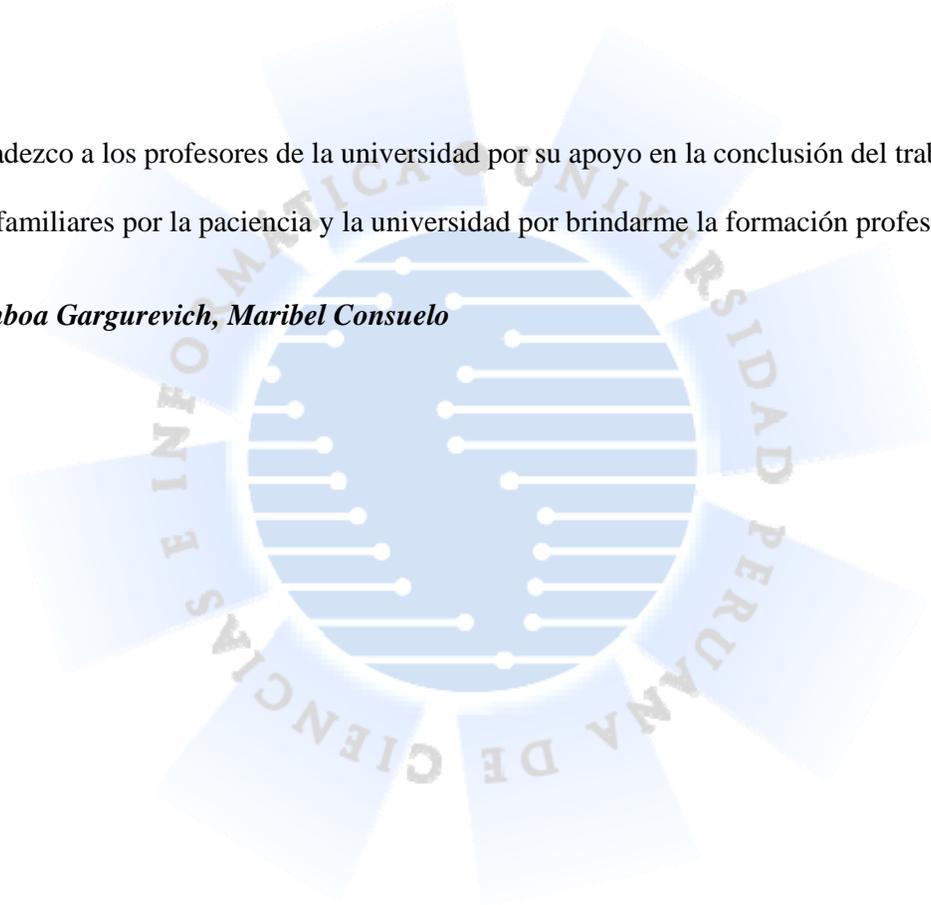
## AGRADECIMIENTO

A los que participaron de alguna manera en la finalización del trabajo de suficiencia profesional, por sus aportes, correcciones y motivaciones, muchas gracias.

***Barreda Chávez, Julio Esteban***

Agradezco a los profesores de la universidad por su apoyo en la conclusión del trabajo, a mis familiares por la paciencia y la universidad por brindarme la formación profesional.

***Gamboa Gargurevich, Maribel Consuelo***



## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

**Nosotros:**

*Barreda Chávez, Julio Esteban y Gamboa Gargurevich, Maribel Consuelo, identificados con DNI N°41950937 y DNI N°42302709 respectivamente, como egresados de la Facultad de Ciencias Empresariales y de Negocios FCEYN – UPCI, autores del Trabajo de Suficiencia Profesional titulado: “LA MOTIVACIÓN EN EL PERSONAL Y EL IMPACTO EN EL CLIENTE EXTERNO DE LA EMPRESA COBRA PERÚ, LIMA 2018”.*

**Declaramos:**

*“Que se ha ejecutado el trabajo de manera íntegra, con el debido respeto de los derechos intelectuales de los diferentes autores citados correctamente con la aplicación de las normas APA, cuyos datos se indexan en las referencias bibliográficas”.*

En referencia de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, autenticidad y alcance del presente Trabajo de Suficiencia Profesional.

*Barreda Chávez, Julio Esteban Gamboa Gargurevich, Maribel Consuelo*

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>I</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>II</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....</b>	<b>III</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>VII</b>
<b>CAPÍTULO I. Planificación del trabajo de suficiencia profesional .....</b>	<b>1</b>
1.1. Aspectos generales de la organización .....	1
1.1.1. Datos generales .....	2
1.1.2. Misión .....	3
1.1.3. Visión .....	3
1.1.4. Valores .....	3
1.1.5. Vocación de servicio .....	4
1.1.6. Política de fatiga y somnolencia .....	4
1.1.7. Política de negativa al trabajo .....	5
1.1.8. Organigrama de la empresa .....	6
1.2. Diagnóstico de la realidad .....	6
1.3. Aspectos del área o sección .....	8
1.4. Objetivos del trabajo de suficiencia profesional .....	8
1.4.1. Objetivo General .....	8
1.4.2. Objetivos Específicos .....	9
<b>CAPÍTULO II. Marco teórico.....</b>	<b>10</b>
2.1. Antecedentes nacionales e internacionales.....	10
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	10
2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	12
2.2. Bases Teóricas.....	15
2.2.1. Motivación.....	15

2.2.2. Cliente externo.....	22
<b>CAPÍTULO III. Desarrollo de actividades programadas .....</b>	<b>24</b>
3.1. Propuesta de mejora teórico – práctico de las actividades realizadas .....	24
3.1.1. Capacitación al personal .....	25
3.1.2. Programa de beneficios y recompensas para el personal.....	33
3.2. Aportes teórico – prácticos de las actividades realizadas.....	35
3.3. Opinión profesional – crítica de las actividades realizadas.....	35
3.4. Fundamentación de las actividades realizadas .....	36
<b>CAPÍTULO IV. Resultados obtenidos .....</b>	<b>37</b>
4.1. Mejora en la percepción de la motivación.....	37
4.2. Mejora en los resultados de la capacitación .....	46
4.3. Mejora en la percepción de los incentivos .....	49
4.3. Mejora en la satisfacción del cliente externo de la empresa .....	56
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>59</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>61</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>63</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>66</b>
Anexo 1. Evidencia de similitud digital.....	67
Anexo 2. Autorización de publicación en repositorio.....	71

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Presupuesto planteado para las capacitaciones.....</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 2. Cronograma de Ventas Corporativas 2019 – (producto 1).....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 3. Lista de productos Bimbo - Ventas Corporativas 2019 – (producto 1).....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 4. Cronograma de Ventas Corporativas 2019 – (producto 2).....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 5. Lista de productos estándar para ventas corporativas 2019 – (producto 2).....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 6. Tarifa de productos especiales para ventas corporativas 2019 – (producto 2) .....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 7. Listado de productos prime para ventas corporativas 2019 – (producto 2) .....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 8. Categorías y sedes para beneficio corporativo bodytech – (producto 3).....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 9. Planes corporativos bodytech – (producto 3).....</i>	<i>55</i>



## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Organigrama de COBRA PERU S.A.</i> .....	6
<i>Figura 2. Bases de la motivación en el lugar de trabajo</i> .....	15
<i>Figura 3. Pirámide de Maslow de la Jerarquía de Necesidades</i> .....	21
<i>Figura 4. Propuestas de solución al problema</i> .....	25
<i>Figura 5. Proceso de capacitación</i> .....	26
<i>Figura 6. Capacitación para el trabajo</i> .....	28
<i>Figura 7. Capacitación en el trabajo</i> .....	28
<i>Figura 8. Capacitación para el desarrollo</i> .....	30
<i>Figura 9. Características de la capacitación en la empresa</i> .....	31
<i>Figura 10. Resultado a la pregunta 1</i> .....	38
<i>Figura 11. Resultado a la pregunta 2</i> .....	39
<i>Figura 12. Resultado a la pregunta 3</i> .....	39
<i>Figura 13. Resultado a la pregunta 4</i> .....	40
<i>Figura 14. Resultado a la pregunta 5</i> .....	40
<i>Figura 15. Resultado a la pregunta 6</i> .....	41
<i>Figura 16. Resultado a la pregunta 7</i> .....	41
<i>Figura 17. Resultado a la pregunta 8</i> .....	42
<i>Figura 18. Resultado a la pregunta 9</i> .....	42
<i>Figura 19. Resultado a la pregunta 10</i> .....	43
<i>Figura 20. Resultado a la pregunta 11</i> .....	43
<i>Figura 21. Resultado a la pregunta 12</i> .....	44
<i>Figura 22. Resultado a la pregunta 13</i> .....	44
<i>Figura 23. Resultado a la pregunta 14</i> .....	45
<i>Figura 24. Resultado a la pregunta 15</i> .....	45
<i>Figura 25. Proceso operativo de atención a los clientes</i> .....	47
<i>Figura 26. Procesos en el área de mantenimiento</i> .....	48
<i>Figura 27. Plan corporativo bodytech – (producto 3)</i> .....	55
<i>Figura 28. Resultado de satisfacción con el servicio</i> .....	56
<i>Figura 29. Resultado de satisfacción con el plazo de atención</i> .....	57
<i>Figura 30. Resultado de satisfacción con la identificación de los técnicos</i> .....	57
<i>Figura 31. Resultados de satisfacción con la medidas de seguridad</i> .....	58
<i>Figura 32. Resultados de satisfacción con el trato del técnico en el servicio</i> .....	58

## **CAPÍTULO I. Planificación del trabajo de suficiencia profesional**

### **1.1. Aspectos generales de la organización**

La empresa fue creada en 1944, con el paso del tiempo evoluciona hasta convertirse en el Grupo COBRA como un modelo de empresa internacional que “opera, desarrolla y crea infraestructuras industriales que requieran un alto nivel de servicio, sobre la base de la excelencia en integración, innovación tecnológica y solidez financiera. Grupo COBRA emplea a más de 35.000 personas en 60 países y ofrece una amplia gama de servicios a través de 600 delegaciones aportando valor a todo tipo de clientes, desde particulares a grandes corporaciones”.

La empresa prioriza la calidad y la productividad en el medio en el que compete. Algunos de sus clientes son: “Compañías productoras y distribuidoras de electricidad, gas y agua. Operadoras de telecomunicaciones. Industria siderúrgica, automoción, minera, alimentación, generación de energía etc. Compañías navieras,

aeroportuarias, viarias y ferrocarriles. Grandes centros comerciales y de distribución, hospitales, hoteles, centros educativos y deportivos. Organismos públicos de ámbito estatal, autonómico y local”.

La empresa tiene una organización de tipo matricial, en redes territoriales, con los cuales brindan sus servicios de: “Ingeniería, Construcción, Operación, Instalación y Mantenimiento de infraestructuras industriales y de energía” tiene presencia empresarial en Santiago de Chile, “su estrategia para el futuro consiste en alcanzar y mantener en todas las actividades una clara posición de liderazgo por la calidad de sus trabajos, sus cuotas de mercado y su rentabilidad”.

La filial en el Perú del Grupo Cobra realiza sus actividades desde 1994 realizando trabajos de “Instalaciones Eléctricas en Alta, Media y Baja Tensión, Sistemas de Comunicaciones, Montajes y Mantenimiento Electromecánico Industrial y Desarrollo de Proyectos de Agua, Gas y Obras Civiles Complementarias, para lo cual, cuenta con recursos humanos altamente especializados, así como facilidades de construcción, bajo la dirección, asesoramiento y experiencia de las distintas empresas que componen el Grupo Cobra”.

### **1.1.1. Datos generales**

**Razón Social:** COBRA PERU S.A.

**Nombre Comercial:** COBRA S.A

**RUC:** 20253881438

**Página Web:** <http://www.grupocobra.com/peru/>

**Ubicación:** Cal. Amador Merino Reyna N° 267 Int. 902 (Edificio Parque Plaza)

Lima - San Isidro - Lima

**Actividad Comercial:** Arquitectura e ingeniería, consultoría técnica

### 1.1.2. Misión

“Servir como contratistas o como promotores a pequeños y grandes Clientes, Propietarios y/o Entidades Concesionarias en todo el mundo para crear y operar infraestructuras industriales que sean competitivas y duraderas con los mejores productos, procesos y tecnologías, equipos humanos motivados y, si se requiere, atrayendo los recursos necesarios para realizar el mejor proyecto”.

### 1.1.3. Visión

“Ser un referente mundial en infraestructuras industriales que da a sus clientes servicios de alta calidad a través de equipos locales capaces de crear y compartir valores económicos, sociales y medioambientales en la comunidad”.

### 1.1.4. Valores

La empresa propone los siguientes valores: “Fuerte cultura de servicio para construir relaciones sólidas y de confianza con los clientes a largo plazo. Responsabilidad individual y espíritu emprendedor de nuestros empleados, es una organización flexible y un sistema personalizado de incentivos. Vocación por la innovación y la integración tecnológica, manteniendo a la par la excelencia en calidad, seguridad, salud laboral y protección medioambiental. Capacidad y

voluntad de hacer equipo con todas las partes implicadas en un proyecto para que éste tenga éxito”.

#### **1.1.5. Vocación de servicio**

Nuestro espíritu emprendedor y vocación de servicio, hace posible centrar y maximizar el valor de los activos de nuestros clientes y su accionariado, trabajando bajo un conjunto de valores como el medioambiente, la salud y seguridad en el trabajo y la excelencia.

#### **1.1.6. Política de fatiga y somnolencia**

COBRA PERU S.A. es consciente de que, la fatiga y la somnolencia son unas de las causas de los accidentes laborales como elemento del desempeño laboral por lo que plantea como política:

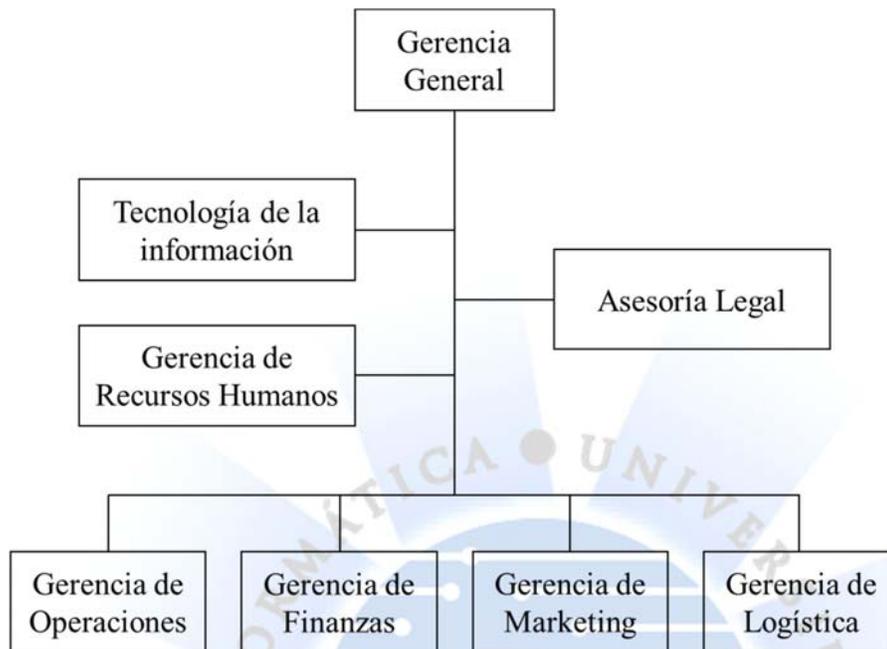
- “Asentar en los trabajadores los conceptos necesarios para identificar condiciones relacionadas a los estados de fatiga y somnolencia”.
- “Brindar a los trabajadores la herramientas necesarias para presentar estados de fatiga y somnolencia”.
- Respetar las jornadas, horarios de trabajo y refrigerio de nuestros trabajadores
- Concientizar al trabajador que debe descansar mínimo 6 horas de sueño profundo para un buen desempeño de su trabajo.
- Ningún trabajador será sancionado si se niega a trabajar al sentir síntomas de fatiga o somnolencia durante la realización de su tarea, previa comunicación a su jefe inmediato superior.

### 1.1.7. Política de negativa al trabajo

COBRA PERU S.A. tiene siempre presente el derecho de los trabajadores a ambientes de trabajo y a procesos productivos que no perjudiquen su salud física y no dañen su integridad moral; por lo que nos comprometemos a cumplir con las siguientes disposiciones:

- Cuando un trabajador reciba la orden de realizar un trabajo, tarea o actividad donde considere que su actividad física o la de sus compañeros se encuentra en peligro o que no han seguido los lineamientos de seguridad establecidos, el trabajador tiene derecho de no realizar dicha tarea o actividad hasta que se elimine la condición sub estándar.
- Todo trabajo se debe ejecutar de forma segura, en caso de duda o discrepancia se paraliza el trabajo, por tanto todo trabajador, tanto propio como de empresas colaboradoras, tiene la autoridad y potestad de paralizar su trabajo si este no se está ejecutando de forma segura.
- El supervisor tomara las acciones correctivas y verificara las condiciones de trabajo dando su aprobación para el reinicio de las actividades.
- Si a pesar de ello el trabajador continúa con su negativa, se convocará a un comité Evaluador conformado por jefe/superior operativo de la delegación y el personal del área de SSOMA de COBRA PERU S.A., quienes sacarán conclusiones y recomendaciones frente al trabajo.

### 1.1.8. Organigrama de la empresa



*Figura 1. Organigrama de COBRA PERU S.A*

Fuente: Gerencia de RR. HH de COBRA PERU S.A, 2018

### 1.2. Diagnóstico de la realidad

El presente trabajo de suficiencia profesional se llevará a cabo en la empresa COBRA PERÚ S.A. dedicada a diferentes unidades de negocio como “Redes (electricidad, Gas, Agua, Comunicaciones y Servicios Auxiliares), Instalaciones Especializadas, Montajes y Mantenimientos (instalaciones eléctricas y mecánicas, sistemas de control, seguridad y redes en edificación e industria) y Proyectos Integrados (generación eléctrica, oíl & gas y medio ambiente)”, para enfocar la propuesta de solución se analizará la problemática que presenta la Delegación 9112, que maneja el área de negocio de Redes (comunicaciones), donde se observa la falta de motivación en el personal y este se identifica a través de actitudes como: el personal no llega a la hora

pactada o programada con el cliente, el personal tiene falta de compromiso, el personal acude a los domicilios con mal aspecto o desaliñado, el personal muestra mal humor, el personal no es minucioso durante el desarrollo del trabajo (desordenado y sin estética), el personal tiene trato cortante y poco cordial hacia el cliente, el personal en ocasiones no toma las medidas de seguridad, ocasionando daños en la vivienda del cliente.

Debido a esto el cliente no queda satisfecho con el servicio brindado, solicitando de manera constante el libro de reclamaciones. El cliente evidencia su molestia exigiendo el libro de reclamaciones, quejas vía telefónica y también compartiendo con otros clientes su mala experiencia con el servicio brindado. El cliente es el elemento más importante para el proceso de generación de valor y de intercambio. Esta problemática genera como resultado que no se cumplan con los objetivos de la empresa, siendo el principal afectado el cliente externo, si esto persiste, tendremos como consecuencia un mal servicio, lo cual perjudicará directamente los objetivos de la empresa los cuales van orientados al cliente externo, y estos optarán por ya no consumir los servicios, afectando la rentabilidad de COBRA PERU S.A.; esta situación conlleva a que la competencia tenga mayor crecimiento dentro del mercado.

El servicio al cliente es el proceso de contacto con el cliente cuando éste requiere algo, por tanto, se deben realizar capacitaciones orientadas en la atención de los clientes. Capacitaciones constantes y desarrollo de actividades en conjunto para una mejor sinergia entre los trabajadores; con la finalidad de no perder posicionamiento dentro del mercado ya ganado y fortalecer el consumo de los servicios y mantener al cliente externo satisfecho con el servicio brindado por la empresa COBRA PERU S.A.

### **1.3. Aspectos del área o sección**

El presente trabajo de suficiencia profesional se desarrolla en la empresa COBRA PERU S.A., la empresa cuenta con las siguientes áreas, que están agrupadas en dos secciones: Administrativo (Gerencia General, Contabilidad, Recursos Humanos, Almacén, Sistemas y SSOMA), en lo Operativo (Planta Externa, Diseño de Planta Externa, Mantenimiento, Provisión y Centro de liquidaciones).

El presente trabajo de suficiencia profesional se desarrollará en el área de Provisión y Mantenimiento, la cual cuenta con 150 trabajadores que son técnicos de instalación de telefonía. Estas áreas trabajan conjuntamente para brindar servicio de instalación y reparación de averías. El área de provisión atiende la instalación (de los clientes nuevos) de servicio de telefonía básica, CATV que es señal de televisión por cable, ADSL que es sólo internet, MOV1 que es internet y cable y fibra óptica GPON, hay dos tipos de atención del servicio: Masivo (persona natural o domicilios) y Empresas (persona jurídica). El área de Mantenimiento atiende las averías del servicio de telefonía básica, CATV, ADSL, MOV1 y fibra óptica GPON, hay dos tipos de atención del servicio: Masivo (persona natural o domicilios) y Empresas (persona jurídica).

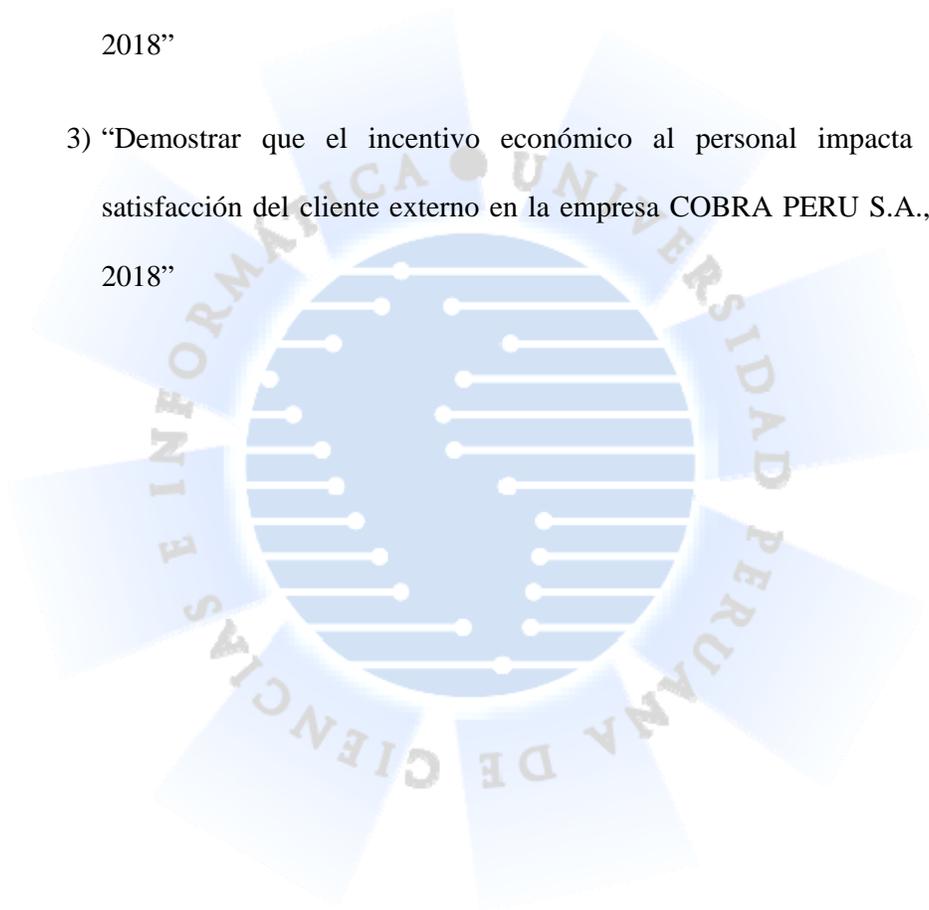
### **1.4. Objetivos del trabajo de suficiencia profesional**

#### **1.4.1. Objetivo General**

“Demostrar que la motivación en el personal impacta en la satisfacción del cliente externo en la empresa COBRA PERU S.A., Lima 2018”

### 1.4.2. Objetivos Específicos

- 1) “Demostrar que el clima laboral impacta en la satisfacción del cliente externo en la empresa COBRA PERU S.A., Lima 2018”
- 2) “Demostrar que la capacitación permanente al personal impacta en la satisfacción del cliente externo en la empresa COBRA PERU S.A., Lima 2018”
- 3) “Demostrar que el incentivo económico al personal impacta en la satisfacción del cliente externo en la empresa COBRA PERU S.A., Lima 2018”



## **CAPÍTULO II. Marco teórico**

### **2.1. Antecedentes nacionales e internacionales**

#### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

Zabala (2014). Desarrollo una investigación denominada “Motivación y Satisfacción Laboral en el Centro de Servicio Compartidos de una Empresa Embotelladora de Bebidas”.

La conclusión del autor fue: “La empresa, aunque cuenta con algunos estudios referentes al tema, estos son efectuados internamente y muchas veces esto puede llegar a contribuir a cierta parcialidad por parte de los ejecutores del estudio y, por otro lado, a la renuencia de los empleados a responder de manera libre ante el temor de represalias en contra de ellos por sus opiniones emitidas en las encuestas. Así mismo, este estudio puede ser una aportación más al cúmulo de conocimientos que actualmente existen referentes al tema y tratará de ofrecer una visión diferente en lo

que es la industria mexicana, específicamente la industria embotelladora de bebidas en México. Por lo cual la investigación abarca los temas relacionados con la motivación y satisfacción laboral y su aplicación puntual en una empresa embotelladora de bebidas en México, específicamente el Centro de Servicios Compartidos de Coca-Cola FEMSA ubicado en la delegación Cuauhtémoc en la Ciudad de México”.

Vásquez (2016) concluye su investigación “La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes inmediatos les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona. Sin embargo, en la mayoría de organizaciones de nuestro País, ni la motivación, ni el trabajo en equipo tienen el nivel de trato que sea deseable, dejándose con ello de aprovechar significativos aportes de la fuerza laboral y por consiguiente el de obtener mayores ingresos y posiciones de más confianza en la sociedad. Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones, direccionado a la optimización de los servicios que brinda La Municipalidad. En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación Anual en el área de Recursos Humanos”.

### 2.1.2. Antecedentes Nacionales

García (2018) “Motivación y Compromiso organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018”. “Tesis presentada en la Universidad Peruana Unión. Lima. Siendo una investigación de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo – correlacional, tipo básica, diseño no experimental transversal. La muestra de estudio estuvo conformada por 301 trabajadores de la institución en estudio. Para la recolección de la información empleó como técnica la encuesta cuyo instrumento fue cuestionario de escala Likert. El autor concluye que: Existe relación significativa entre Motivación laboral y Compromiso organizacional, siendo el coeficiente de correlación  $Rho = 0.605$  positiva considerable. Es decir, que a mayor motivación laboral en los trabajadores existirá una mayor percepción del compromiso organizacional por parte de los trabajadores de la Municipalidad”

Murrieta (2016) “Motivación y satisfacción laboral en los profesionales de Salud del servicio de Emergencia del Hospital de Contingencia Tingo María, 2016”. Tesis presentada en la Universidad de Huánuco, Huánuco. Siendo así una investigación de método científico, diseño no experimental transversal, nivel correlacional. La muestra fue de 50 colaboradores. Para el acopio de la información empleó como técnica la encuesta cuyo instrumento fue cuestionario con preguntas dicotómicas y politómicas. El autor llegó a concluir que: “al inferir el valor  $p$  de la prueba de chi cuadrada para el nivel de motivación laboral y la satisfacción laboral, el cual manifiesta que existe relación. Asimismo, podemos medir el grado de relación con la prueba de  $r$  de Spearman la cual nos da un valor de 0.366 el cual nos manifiesta una baja relación entre la motivación y la satisfacción laboral”.

Según Rodríguez, B. (2016) “los resultados mostraron que el nivel de desempeño de los trabajadores es buena, se debe a los factores asociados a la transmisión de conocimiento: misión, visión, políticas institucionales de la Municipalidad Distrital de Cayaltí, capacitaciones antes y durante el desarrollo de sus funciones en el puesto, no es del todo eficiente debido a la falta de motivación y a las competencias del puesto no son las idóneas. Se concluye que el desempeño del personal de la Municipalidad Distrital de Cayaltí, en la identificación de las variables del nivel desempeño es bueno en el factor discreción, pues manifiestan que a la información sólo deben tener las personas idóneas, también demostraron tener responsabilidad en el cumplimiento de sus horarios de trabajo y los factores que aún falta alcanzar para un buen desempeño es: calidad de trabajo con un 28%, organización con un 13.8%, colaboración e iniciativa. También se tuvo que el programa de capacitación está centrado en cubrir las brechas para sobrepasar el requisito de cada una de las variables del desempeño, con esto se espera logra que el nivel de desempeño pase de ser buena a muy buena. Dentro las dificultades que atraviesan es; motivar al personal, mejorar las competencias de los trabajadores para desarrollar sus funciones en el puesto” (págs. 23-24)

Según Hernández, I. (2018) “la gestión de la capacitación laboral es uno de los temas más relevantes para contribuir en el desarrollo de los países y los medios de producción. Asimismo, contribuye en el desarrollo y actualización de los conocimientos, para contar con personal eficiente, altamente calificado y productivo; lo cual, paralelamente aumenta el capital humano y así las entidades lograrán la excelencia de sus procesos y la correcta administración de su principal activo. Debido al importante rol de las municipalidades o gobiernos locales en el desarrollo y la

economía del país, es importante asegurar el logro de sus objetivos, para ello debe contarse con el personal idóneo, motivado y satisfecho, es así de la importancia de optimizar la gestión de la capacitación laboral; sin embargo de acuerdo a las investigaciones que se ha venido realizando alrededor de este tema se observa la alta debilidad, en efecto la capacitación a sus trabajadores es parcial e insuficiente y a la vez no es igual para todos los trabajadores, por un lado se tiene al personal que ocupa cargos de confianza y jefaturas, y por otro lado están los trabajadores que no ocupan cargos jerárquicos; muchas veces cuando alguien desea capacitarse tiene que pasar por todo un proceso burocrático que al final termina con la falta de disponibilidad presupuestal, y si en caso existiese esta disponibilidad esta es concedida a cargos de confianza y jefaturas, a quienes si se les brinda la autorización de permisos y la entrega de viáticos, mientras que los trabajadores que ocupan cargos profesionales, técnicos y auxiliares no reciben capacitación alguna y excepcionalmente lo tienen que realizar con su propio peculio” (págs. 34-37)

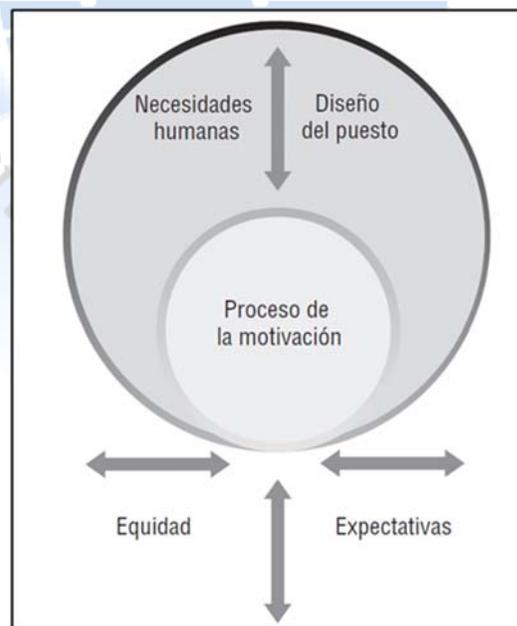
Sulca (2015) Desarrolló una investigación titulada “Impacto de la Motivación en la Gestión de una Organización Policial. El caso de División Policial 1 Lima Cercado (Región Policial Lima)”. El objetivo general fue “Determinar de qué forma las estrategias de motivación impactan en la efectividad de las comisarías de la Policía Nacional del Perú. Lima Cercado. 2013”. Analizando a 93 efectivos policiales, Concluye: “Las estrategias de motivación tienen un impacto insuficiente sobre la efectividad de las comisarías de la División Policial 1 Lima Cercado (Región Policial Lima), por cuanto la Hipótesis General quedó demostrada, según los resultados de las pruebas de Chi cuadrado y de Correlación de Pearson, que

corroboran la existencia de una relación directa y moderada entre Motivación y Efectividad.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. Motivación

Hellriegel, D y Slocum, J (2009) señalan que: “La motivación está representada por las fuerzas que operan sobre o en el interior de una persona, provocando comportamientos específicos en la dirección hacia sus metas”, señala también que si los motivos de los trabajadores influyen en su productividad, los gerentes deben procurar las cosas que los motivan para que logren las metas organizacionales. Adicionalmente señalan las bases de la motivación, como se muestra en la figura 2.



*Figura 2. Bases de la motivación en el lugar de trabajo*

Fuente: Hellriegel, D y Slocum, J (2009). p.132

En la actualidad la motivación representa a un factor importante dentro de una organización, dado que de ello dependerá el rumbo de sus funciones.

De acuerdo a lo mencionado por Robbins & Judge (2009), “Se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” (p.175). En ese sentido, solo desarrollando adecuadamente la motivación de los trabajadores es posible la consecución de mejores resultados.

Al respecto Chiavenato (2009) también mencionó que:

“La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano” (p.236).

De acuerdo a lo antes mencionado, es preciso decir que al ser la motivación un proceso psicológico requiere que sea desarrollado en toda organización, de tal forma que permita comprender las necesidades de sus trabajadores y orientarlas en pro de los objetivos organizacionales.

“La motivación laboral es un proceso que da lugar a una o varias conductas en el individuo con la finalidad de conseguir los objetivos o metas propuestas” (Martínez, 2018, p.97).

Medina (2018), aseveró al respecto que:

“La motivación es lo que impulsa a cada individuo a alcanzar determinadas metas, individual o colectivamente. Es una fuerza interna que consigue que cada persona se mueva para cumplir una serie de objetivos, lo que tendrá como consecuencia última el alcance la satisfacción” (p.15).

Solo si un trabajador se encuentra altamente motivado es muy probable que desarrolle más su sentido de pertenencia hacia la institución; haciendo de esa forma que los objetivos organizacionales sean como los suyos, y esforzarse para desempeñar adecuadamente sus funciones.

Asimismo, para Arrogante (2018), la motivación se encuentra referida a:

La habilidad que tiene una empresa para crear un entorno de trabajo adecuado donde los trabajadores tengan la voluntad para hacer un esfuerzo para alcanzar los objetivos marcados por la empresa, así como para satisfacer sus necesidades personales (reconocimiento económico, laboral, etcétera) (p.21).

De todo lo antes menciona es preciso recalcar que la motivación es un aspecto de vital importancia dentro de una organización, a través del cual será posible que un trabajador oriente sus acciones a la mejora de la organización. Lo cual sin duda requerirá de una adecuada orientación, dirección o liderazgo.

### **Dimensiones de la motivación laboral.**

Analizando la “teoría de las necesidades de McClelland”, la motivación se encuentra centrado en base a tres elementos primordiales; el logro, el poder y la afiliación; el por ello que se proponen las siguientes dimensiones:

**Motivación de logro.**

Representa a uno de las necesidades más importantes en la vida de una persona, la cual a groso modo se refiere a la búsqueda del éxito.

Para Robbins & Judge (2009) la motivación de logro se encuentra referido al “Impulso por sobresalir, por obtener un logro en relación con un conjunto de estándares, de lucha por el triunfo” (p.180).

Solo si una persona se muestra motivada hacia el logro es muy probable que oriente sus acciones a la consecución de objetivos trazados, tanto personales como organizacionales.

A su vez, Chiavenato (2009) manifestó respecto a la motivación de logro que:

“Es la necesidad de éxito competitivo, búsqueda de la excelencia, lucha por el éxito y realización en relación con determinadas normas. Algunas personas tienen una inclinación natural por el éxito y buscan la realización personal, más que la recompensa por el éxito en sí. Los grandes triunfadores se diferencian por su deseo de hacer mejor las cosas. Buscan situaciones en la que puedan asumir la responsabilidad de encontrar situaciones para sus problemas”. (p.246)

Por lo tanto, es factible mencionar que la motivación de logro se encuentra referida a la necesidad de una persona de conseguir el éxito en sus propósitos o la realización personal; por lo cual será importante que los entes encargados busquen desarrollar dicho aspecto.

**Motivación de afiliación.**

Dentro de las necesidades de un individuo también se encuentran la de afiliación, la cual se encuentra referida generalmente al vínculo que se establece entre una persona con otras; por lo cual, cuando una persona considere que dicha motivación se encuentre en un nivel bajo, será debido a que considera que sus relaciones interpersonales y lazos de amistad con los compañeros de trabajo, no es el óptimo; y podrían incluso conllevarla a renunciar.

De acuerdo a lo expuesto por Robbins & Judge (2009) la motivación de afiliación se refiere al “Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas” (p.180). En ese sentido, será de mucha importancia que tanto el jefe y los entes pertinente tengan en presente ello, y busquen mecanismos que permita mejorar la interacción de los trabajadores.

Asimismo, Chiavenato (2009) manifestó lo siguiente:

“Es la inclinación hacia las relaciones interpersonales cercanas y amigables, el deseo de ser amado y aceptado por los demás. Las personas que tienen esta necesidad buscan la amistad, prefieren situaciones de cooperación en lugar de aquellas de competencia y desean relaciones que impliquen comprensión recíproca” (p.246).

Por lo tanto, es factible mencionar que la motivación de afiliación representa un aspecto importante en la vida laboral de un trabajador, dado que solo desarrollándolo óptimamente permitirá establecer lazos más adecuados y generar un mayor sentido de pertenencia.

### **Motivación de poder.**

De acuerdo a lo expuesto por Robbins & Judge (2009), la motivación de poder se encuentra referido a la “Necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubieran hecho por sí mismos” (p.180). De acuerdo con ello, una persona presenta como necesidad el influir en las personas, por lo cual resultará necesario desarrollar mayores competencias y un desempeño eficaz.

De manera similar Chiavenato (2009) mencionó lo siguiente:

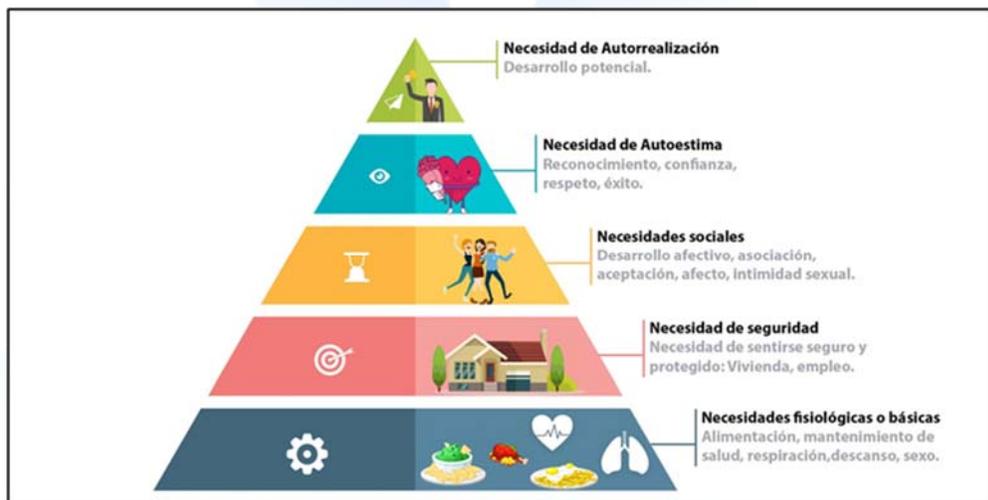
“Es el impulso que lleva a controlar a otras personas o influir en ellas, a conseguir que adquieran un comportamiento que no tendrían de forma natural. Es el deseo de producir un efecto, de estar al mando. Las personas que tienen esta necesidad prefieren situaciones competitivas y de estatus y suelen preocuparse más por el prestigio y la influencia que por el desempeño eficaz” (p.246).

Por lo tanto, es factible mencionar que la motivación de poder se encuentra relacionado con las ganas que poseen las personas de destacar y ser un ente representativo en la organización.

### **Jerarquía de necesidades**

(Maslow, 1943) plantea la jerarquía de las necesidades humanas, “la teoría sobre la motivación humana (en inglés, A Theory of Human Motivation) que posteriormente amplió. Obtuvo una importante notoriedad, no sólo en el campo de la psicología sino en el ámbito empresarial del marketing o la publicidad. Maslow formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados”.

Maslow afirma que “las cinco categorías de necesidades son: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de autorrealización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel. Maslow también distingue estas necesidades en “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima) y de “desarrollo del ser” (autorrealización). La diferencia distintiva entre una y otra se debe a que las “deficitarias” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia al que hacer del individuo”.



**Figura 3. Pirámide de Maslow de la Jerarquía de Necesidades**

Fuente: Hellriegel, D y Slocum, J (2009).p.132

Por su parte (McGregor, 1960) propuso “dos diferentes modos de ver a los seres humanos: uno básicamente negativo, llamado teoría X, y otro básicamente positivo, llamado teoría Y. Después de revisar la forma en que los administradores tratan a los empleados, McGregor llegó a la conclusión de que el punto de vista de un administrador respecto de la naturaleza de los seres humanos se basa en cierto agrupamiento de supuestos, de acuerdo con los cuales tiende a modelar su comportamiento hacia los subordinados”.

### 2.2.2. Cliente externo

Karl Albrecht, expuso que: “Si desea que las cosas funcionen afuera, lo primero que debemos hacer es que funcionen dentro” (p.5), analizando, manifiesta en el núcleo de la organización” (citado en Bernal, 2014, p. 5). Del mismo modo, Vértice (2009), afirma que “el cliente interno es aquel que forma parte de la empresa, ya sea como empleado o proveedor, y que, no por estar en ella, deja de requerir de la prestación por parte de los demás empleados”.

Así mismo, Domínguez (2006) indicó que “El cliente no solamente es quien tiene una relación comercial con su empresa y hacia los cuales debe manifestarse un valor agregado perceptible, si no que existe otro, de una categoría similar o más importante para la empresa, que sirve de soporte y que le ayuda a incrementar sus utilidades y a posicionar el negocio y sus productos; el cliente interno” (p. 6).

También, Domínguez (2006) afirmó que: “Visto, de otra forma, cada empleado de la organización se convierte en un cliente interno conforme recibe su insumo, información o tarea de otro empleado; a su vez él se convierte en proveedor de otro u otros clientes internos hasta llegar al umbral donde surgen los clientes externos, como reflejo de la cultura organizacional que están viviendo los clientes internos” (p. 6).

Dutka (2001) manifestó que “no es banal ocuparse de los clientes internos, pues la satisfacción del cliente exige el compromiso de toda la compañía. Asimismo, precisó que se establece una relación directa entre el modo en que los

empleados se tratan entre sí y a los clientes, puesto que la satisfacción del empleado influye sobre la del cliente. En estos términos, una atmósfera interna de calidad genera un ambiente que lleva a satisfacer a los clientes externos. En consecuencia, la compañía que satisface las demandas de sus empleados se ubica en una situación ideal para satisfacer las de los clientes externos”.

(Fernández, 2002) expone que el cliente externo “es el elemento central alrededor del que debe girar toda estrategia o actuación que ponga en marcha la empresa; así pues, la primera necesidad es detectar y configurar la cartera de clientes”. Aparentemente es fácil identificar a los clientes externos, los compradores de los bienes, los consumidores que potencialmente puedan necesitar, poseer las características y tener poder económico para adquirir o disfrutar de esos productos o servicios.

Krajewski y Ritzman (2000) explican que “los clientes externos son las personas o empresas que compran el producto o servicio. En este sentido, toda la compañía es una sola unidad que debe esforzarse al máximo para satisfacer a sus clientes externos”.

### **CAPÍTULO III. Desarrollo de actividades programadas**

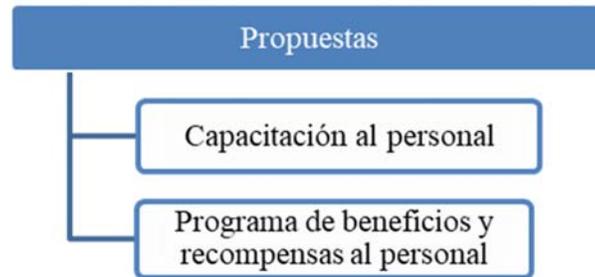
#### **3.1. Propuesta de mejora teórico – práctico de las actividades realizadas**

Para mejorar los problemas detallados en las secciones anteriores se propone trabajar con la motivación extrínseca de los colaboradores, debido a que estos se muestran más atractivos para lograr un verdadero compromiso.

Dentro de los estímulos de motivación que se propone, se aplicarán actividades de capacitación, beneficios y recompensas para el personal del área de Mantenimiento y Provisión de la empresa COBRA PERU S.A.

Las propuestas a desarrollar son las siguientes:

- ✓ Capacitación al personal
- ✓ Programa de Beneficios y recompensas para el personal



*Figura 4. Propuestas de solución al problema*

### 3.1.1. Capacitación al personal

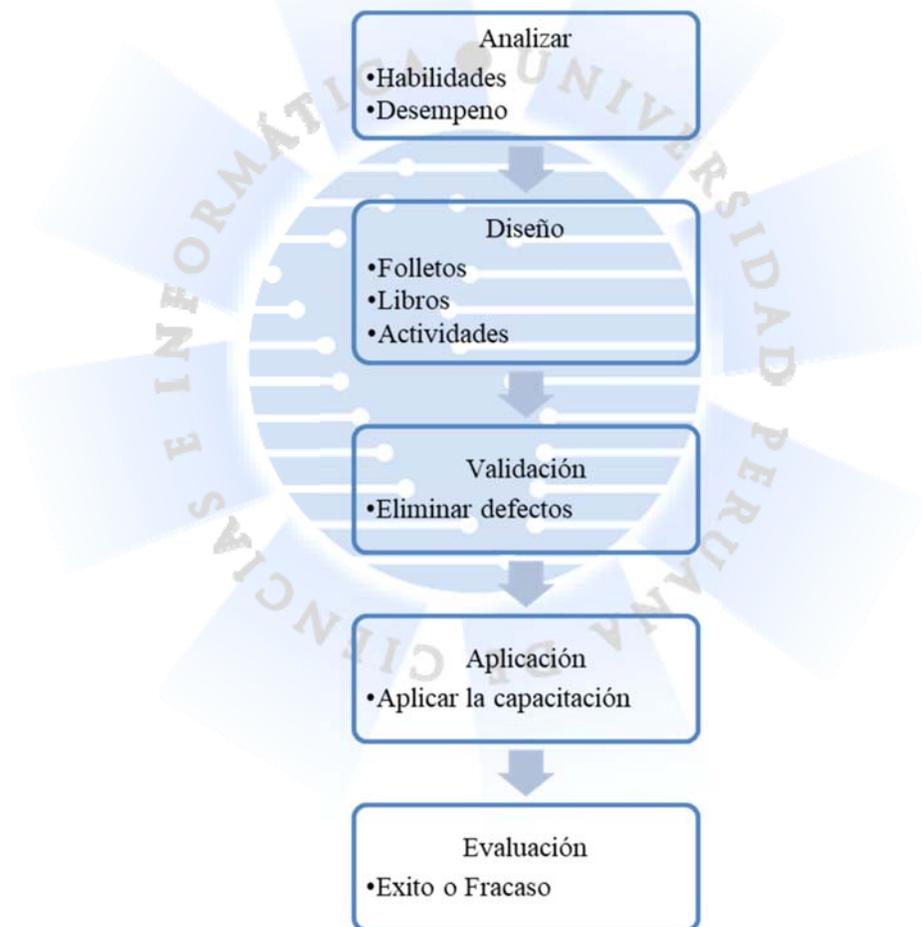
Para la propuesta de la capacitación al personal será necesario contar con algunos elementos, tales como los recursos materiales, actividades, requerimientos de ambiente de trabajo físico, y medidas de seguridad. A continuación, detallaremos cada uno de estos elementos:

- ✓ Recursos materiales: son los útiles que el trabajador y el coach necesitan para realizar el trabajo de capacitación.
- ✓ Actividades: son los quehaceres que se llevan a cabo para lograr un trabajo productivo, creativo y útil. Estos se desarrollan durante la capacitación.
- ✓ Requerimientos: son las habilidades, conocimientos, actitudes, aptitudes o competencias que la empresa necesita que posean sus trabajadores tales como nivel de escolaridad, experiencia, edad, sexo, etc. que se solicitan para poder desempeñar de manera correcta el puesto de trabajo.
- ✓ Ambiente de trabajo físico: Es todo aquel espacio que involucra al trabajador y a su puesto de trabajo, por ejemplo: Luz natural o artificial, color, ruido.

- ✓ Medidas de seguridad: Son aquellos factores que hay que cuidar para que no se produzcan accidentes de trabajo.

### A) Proceso de la capacitación

El proceso de capacitación contempla: Analizar las necesidades, diseñar la forma de enseñanza, validación del esquema del programa, aplicación del programa y la evaluación.



*Figura 5. Proceso de capacitación*

## **B) Tipos de capacitación**

El área de Capacitación administra diferentes tipos de programas, derivados de las necesidades de la empresa COBRA PERU S.A. para fines prácticos, se ha dividido a la capacitación en tres grandes campos: capacitación para el trabajo, capacitación en el trabajo, y capacitación para el desarrollo. La siguiente figura permite ubicar el ámbito de acción de cada una, y de esta manera poder elegir cuál de estas se ajusta a las necesidades que requiere la empresa COBRA PERU S.A. A continuación, se detalla cada uno de estos campos:

### **B.1) Capacitación para el trabajo**

La cual se divide en:

- a) Capacitación de pre-ingreso, este tipo de capacitación se hace generalmente con fines de selección. Se centra en otorgar al nuevo personal conocimientos necesarios y desarrollarle las habilidades y/o destrezas necesarias para el desempeño de las actividades del puesto.
- b) Inducción, constituye el conjunto de actividades que informan al trabajador sobre la organización, planes y programas, para acelerar su integración al puesto, al jefe, al grupo de trabajo y a la organización en general.
- c) Capacitación promocional, constituye las acciones y desarrollo de capacitaciones, que otorgan al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel de autoridad y remuneración.

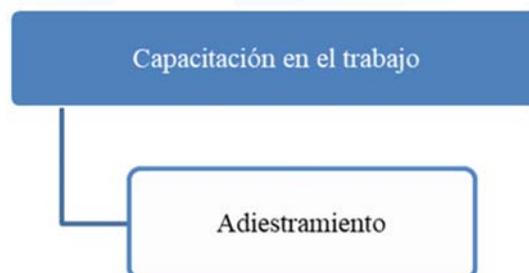


*Figura 6. Capacitación para el trabajo*

## **B.2) Capacitación en el trabajo**

La cual se desarrolla el proceso adiestramiento, que es un proceso por medio del cual los individuos aprenden las habilidades, conocimientos, actitudes y conductas necesarias para cumplir con las responsabilidades de trabajo que se les asigna.

Aquí al trabajador de la empresa se le brinda herramientas para el desarrollo de su trabajo, teniendo en cuenta no solo el trabajo técnico sino también el lado de atención al cliente.

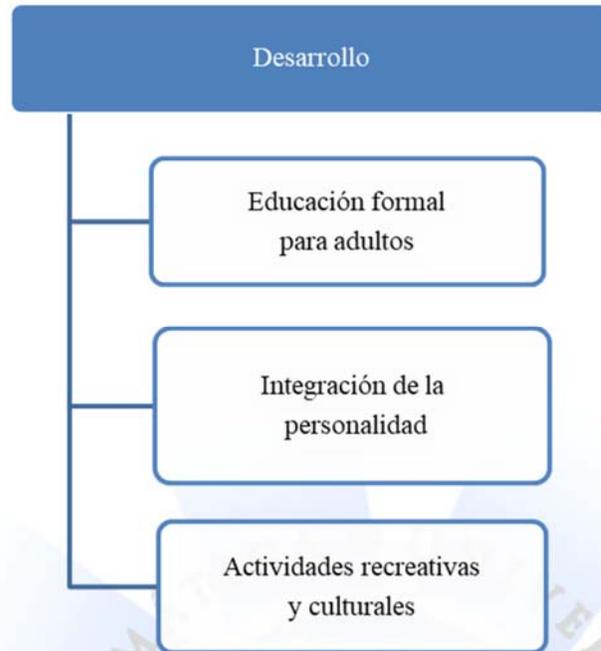


*Figura 7. Capacitación en el trabajo*

### **B.3) Capacitación para el desarrollo**

Comprende la formación integral del individuo y, especialmente, las acciones que puede llevar la organización para contribuir a esta formación. Cabe señalar que es difícil determinar a qué grado una acción de capacitación se convierte en un desarrollo, ya que, por su carácter globalizador, esta última incluye a la capacitación y al adiestramiento. Este campo se divide en:

- a) Educación formal para adultos. Son las acciones llevadas a cabo por la organización, para apoyar al personal en su desarrollo en el ámbito de la educación escolarizada.
- b) Integración de la personalidad. La forman los eventos organizados para desarrollar y mejorar las actitudes del personal hacia sí mismos y su grupo de trabajo.
- c) Actividades recreativas y culturales. Son las acciones que dan a los trabajadores el esparcimiento necesario para la integración con el grupo de trabajo y con su familia, así como desarrollar su sensibilidad y su creación intelectual y artística.



**Figura 8. Capacitación para el desarrollo**

#### **B.4) Presentación de la capacitación**

Capacitación en atención al cliente para el personal del área de mantenimiento y provisión de la empresa COBRA PERU S.A.

Características de la capacitación:

- Es un curso que se orienta a mejorar las conductas que afectan en el área de Mantenimiento y Provisión de la empresa Cobra Perú S.A.
- Analiza necesidades básicas del cliente.
- Es un motivante para mejorar la actitud de servicio.
- Aportar técnicas para frases adecuadas.

Características de la capacitación			
Curso de orientación para mejorar las conductas	Analizar necesidades básicas de los clientes	Mejorar la actitud del servicio	Mejorar el trato de los empleados mediante técnicas

**Figura 9. Características de la capacitación en la empresa**

La capacitación está dirigida para personal con el cargo de

- Técnicos
- Aspirantes a Técnicos
- Supervisores
- Coordinadores
- Call center
- Todas las personas que proporcionen algún servicio y o tengan trato directo con el cliente externo.

Duración de la capacitación:

La capacitación tendrá una duración de 90 minutos por cada fecha programada.

*Tabla 1. Presupuesto planteado para las capacitaciones*

	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Útil</b>
<b>Bienes</b>	Hojas Bond	0.05	100	<b>5.00</b>
	Lapiceros	0.50	60	<b>30.00</b>
<b>Personal</b>	Asesoría			
	Motivacional (Coach)	1,000.00	2	<b>2000.00</b>
	Recolección de Datos	500.00	1	<b>500.00</b>
<b>Servicios</b>	Servicio de Internet	100.00	2	<b>200.00</b>
	Servicio de Impresión	100.00	2	<b>200.00</b>
	Servicio de fotocopiado	0.05	180	<b>9.00</b>
	Alquiler de Equipo Multimedia	150.00	2	<b>300.00</b>
	<b>Instalaciones</b>	COBRA PERU S.A.	0.00	0
<b>Otros</b>	Transportes	20.00	2	<b>40.00</b>
	Refrigerios	12.00	62	<b>744.00</b>
<b>Gastos</b>			<b>TOTAL S/. 4,028.00</b>	

### 3.1.2. Programa de beneficios y recompensas para el personal

Con la finalidad de mantener a los mejores profesionales dentro de la organización aportando conocimiento y experiencia para el cumplimiento de la misión y visión de la empresa, se debe ejecutar el programa de beneficios y recompensas para el personal.

La empresa COBRA PERÚ S.A. podría desarrollar y ejecutar este tipo de programas para poder lograr los objetivos propuestos por la empresa ya que los programas de beneficios e incentivos han demostrado ser muy eficaces para estimular el logro de objetivos concretos en las empresas, a la vez que son muy valorados por los colaboradores. En nuestro país, estas herramientas han comenzado a ganar popularidad; aunque como industria, está todavía en una fase temprana de su desarrollo. Pero, está aplicándose cada vez de manera más metodológica y sistemática. ¿En qué consisten estos programas? ¿Qué ventajas ofrece? ¿Cómo diseñarlos e implementarlos? ¿Seguirán calando en las empresas?

Los programas de incentivos y beneficios para el personal son utilizados por las empresas para reconocer y recompensar a sus empleados con el propósito de motivarlos y lograr una mejora de su productividad, pero, también ayuda a reducir los niveles de rotación. Funcionan como beneficios adicionales a los beneficios salariales, y estos programas de beneficios mejoran la lealtad del colaborador, cliente o usuario. Todo eso repercute en una mejor ecuación de valor, una mejor relación, mejor clima laboral, etcétera. Lo que, a su vez, reduce la rotación, mejora la lealtad, recomendación y permanencia.

En esta propuesta de solución de incentivos y recompensas al personal de la empresa COBRA PERU S.A. se debe buscar opiniones entre los trabajadores, saber que les agrada o si estos se sienten parte de la empresa siendo considerados parte de esta. Como parte de esto se realizó una encuesta de satisfacción del personal de la empresa COBRA PERÚ S.A. para saber el nivel de compromiso que tiene la empresa COBRA PERÚ S.A. con su personal, y viceversa.

De los resultados obtenidos de la encuesta, dentro de las opciones de incentivos y recompensas al personal de la empresa COBRA PERÚ S.A. se planteó lo siguiente:

1) Flexibilidad en el horario. Una opción es reducir el tiempo dedicado para la comida, a fin de poder adelantar la hora de salida o trabajar más horas durante la semana, días para poder tener a cambio el viernes por la tarde libre. De esta manera, se aumenta la calidad de vida de los trabajadores y se facilita la conciliación personal, laboral y familiar. Además, durante el periodo estival (julio-septiembre) es recomendable establecer la jornada intensiva para que los empleados puedan disfrutar de mayor tiempo de ocio.

2) Elección de días libres y vacaciones. Esta medida puede ser muy positiva para facilitar la conciliación familiar y laboral al posibilitar por ejemplo que los empleados que tengan hijos puedan seleccionar días de vacaciones coincidiendo con las vacaciones escolares, fechas festivas como aniversario de la independencia y navidad, semana santa o verano. Establecer un equilibrio entre el trabajo y el ocio es esencial para crear un ambiente laboral positivo.

- 3) Beneficios corporativos. Beneficiar al trabajador con descuentos y/o promociones que contribuyen a la economía del hogar y permita mejorar su calidad de vida

### 3.2. Aportes teórico – prácticos de las actividades realizadas

En este presente trabajo de suficiencia profesional como aportes teórico – prácticos se tomó en cuenta las siguientes teorías:

- ✓ La pirámide de Maslow
- ✓ La teoría de Motivación-Higiene de Herzberg

**La pirámide de Maslow.** “Es una teoría de motivación que trata de explicar qué impulsa la conducta humana. La pirámide consta de cinco niveles que están ordenados jerárquicamente según las necesidades humanas que atraviesan todas las personas”.

**La teoría de Motivación-Higiene de Herzberg,** “es conocida como la teoría de motivación e higiene o teoría de los dos factores de Herzberg. Es una teoría de motivación más enfocada al trabajo, a la motivación de los empleados”.

### 3.3. Opinión profesional – crítica de las actividades realizadas

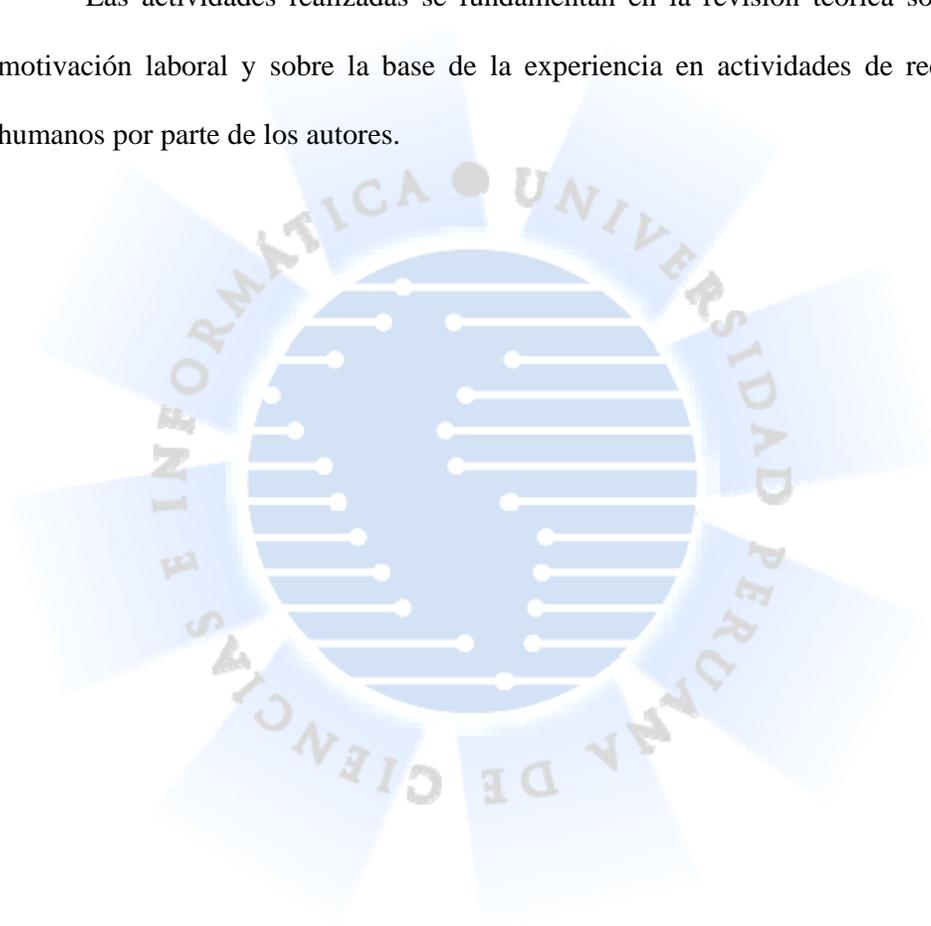
En este presente trabajo de suficiencia profesional se desarrolla la siguiente crítica profesional:

Respecto a las actividades y/o procesos realizados en el área de Mantenimiento y Provisión de la empresa COBRA PERÚ S.A. estos están especificados correctamente.

Los trabajos realizados por el personal Técnico antes y durante la instalación del servicio requerido debe mejorar en cuanto al trato con el cliente, según lo planteado en este presente trabajo de suficiencia profesional.

#### **3.4. Fundamentación de las actividades realizadas**

Las actividades realizadas se fundamentan en la revisión teórica sobre la motivación laboral y sobre la base de la experiencia en actividades de recursos humanos por parte de los autores.



## **CAPÍTULO IV. Resultados obtenidos**

### **4.1. Mejora en la percepción de la motivación**

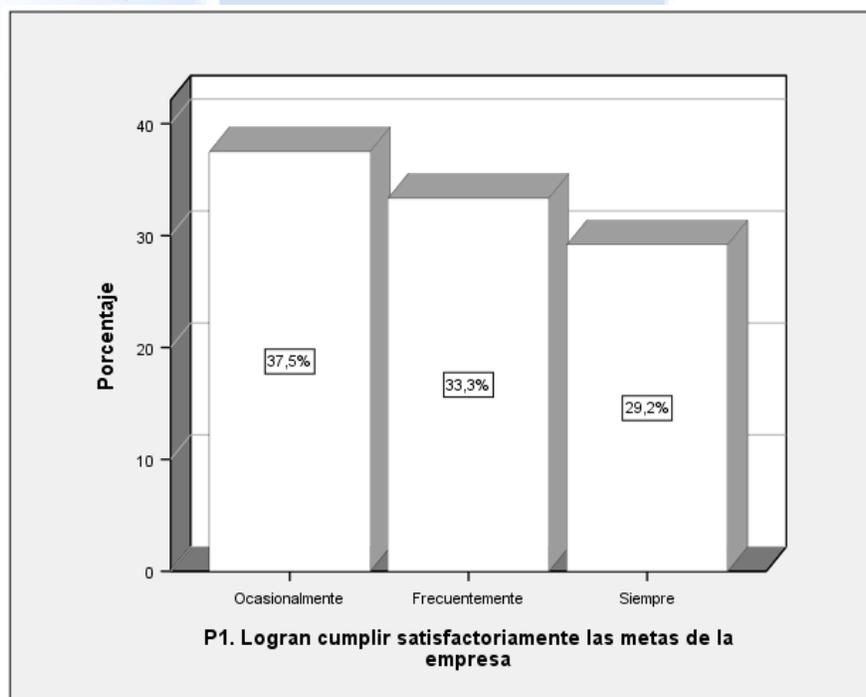
El trabajo logró la mejora de la percepción de los elementos de la motivación de los colaboradores de la empresa Cobra Perú, donde se mantienen los siguientes principios:

- 1) Reconocer los logros.
- 2) Buen ambiente.
- 3) Parte de la empresa.
- 4) Expectativas de futuro.
- 5) Interés por su vida.

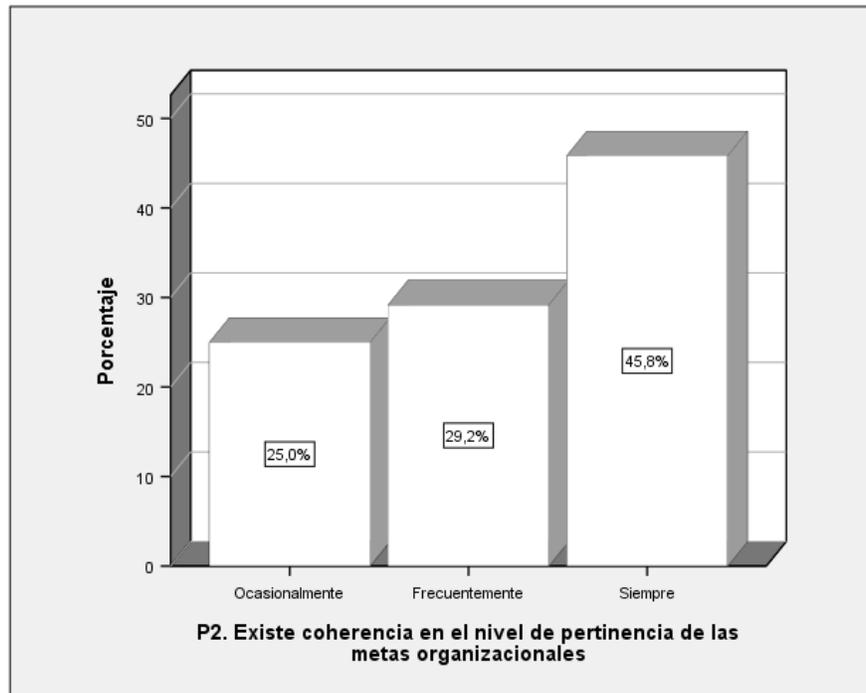
Con esta propuesta se busca que el trabajador de la empresa COBRA PERU S.A. pueda cubrir las horas de trabajo establecidas por ley y también pueda tener la

oportunidad de mejorar su calidad de vida en el entorno afectivo social, e incluso al tener horas libres en un día de semana, podrá hacer trámites personales como pagos, asistir a reuniones en el colegio de sus hijos, etc. Así como también obtener ciertos beneficios que ayuden en el bienestar de las familias de los colaboradores y que permita obtener los resultados esperados, dentro de los cuales están el crecimiento de la empresa COBRA PERÚ S.A. Estos beneficios se darían tanto en productos de consumo (Bimbo), servicios de gimnasio (Bodytech) y esparcimiento familiar (Cineplanet).

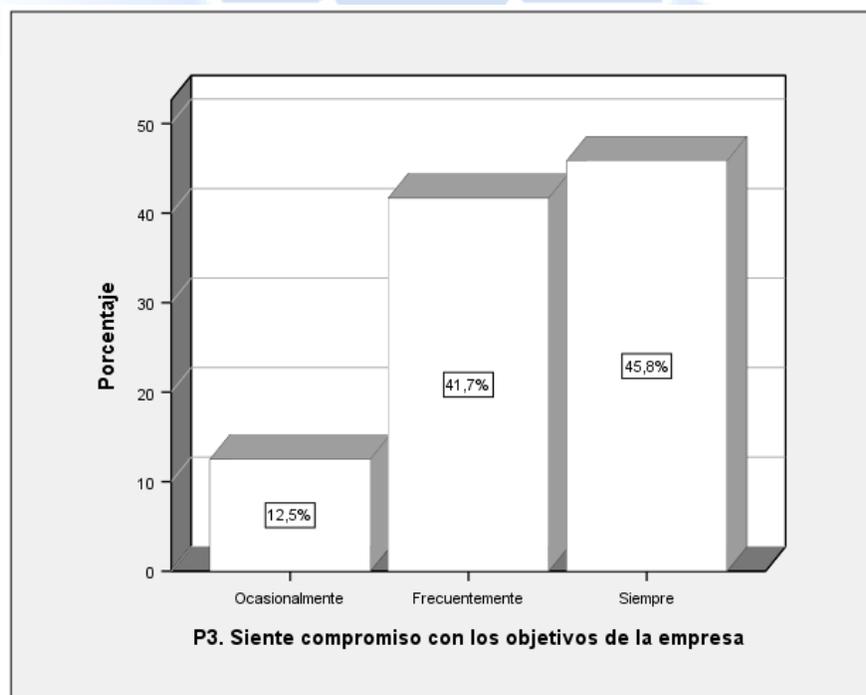
Para evidenciar este resultado se aplicó un cuestionario de 15 preguntas, cuyos resultados fueron favorables para el trabajo de suficiencia profesional, toda vez, que antes de aplicar la propuesta se tenían datos con valores muy reducidos, a continuación, se presentan los resultados desde la figura 10 hasta la figura 24:



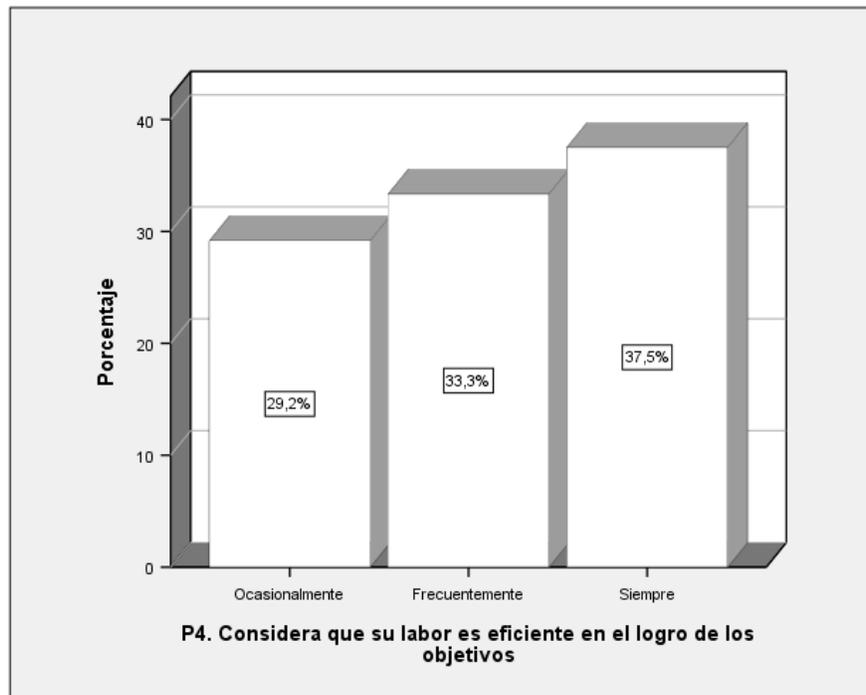
*Figura 10. Resultado a la pregunta 1*



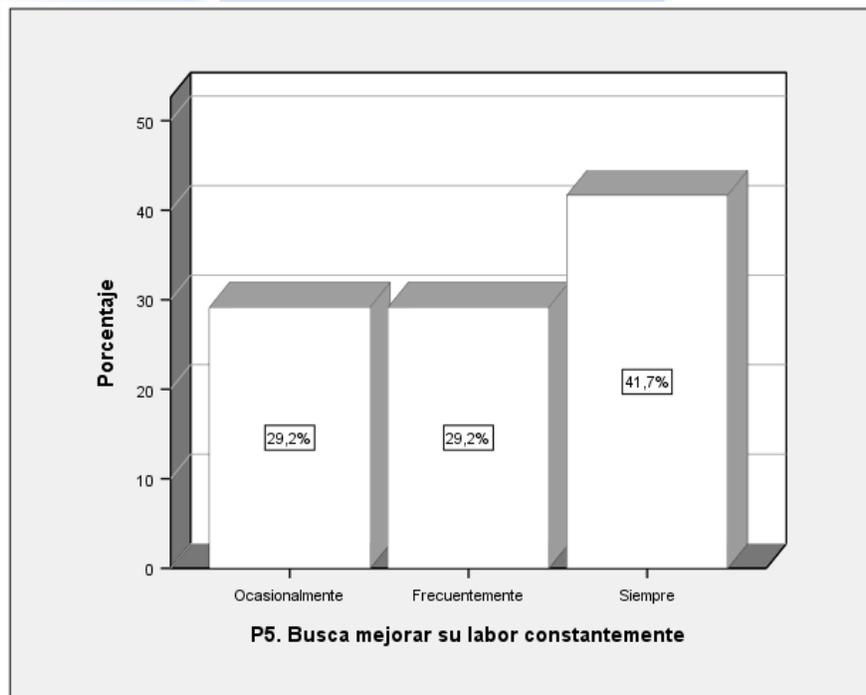
*Figura 11. Resultado a la pregunta 2*



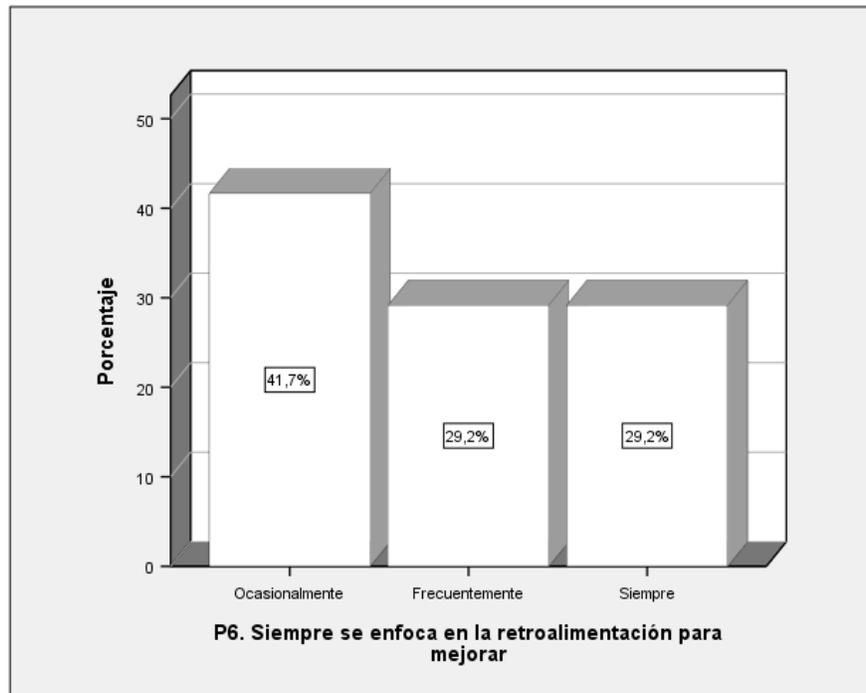
*Figura 12. Resultado a la pregunta 3*



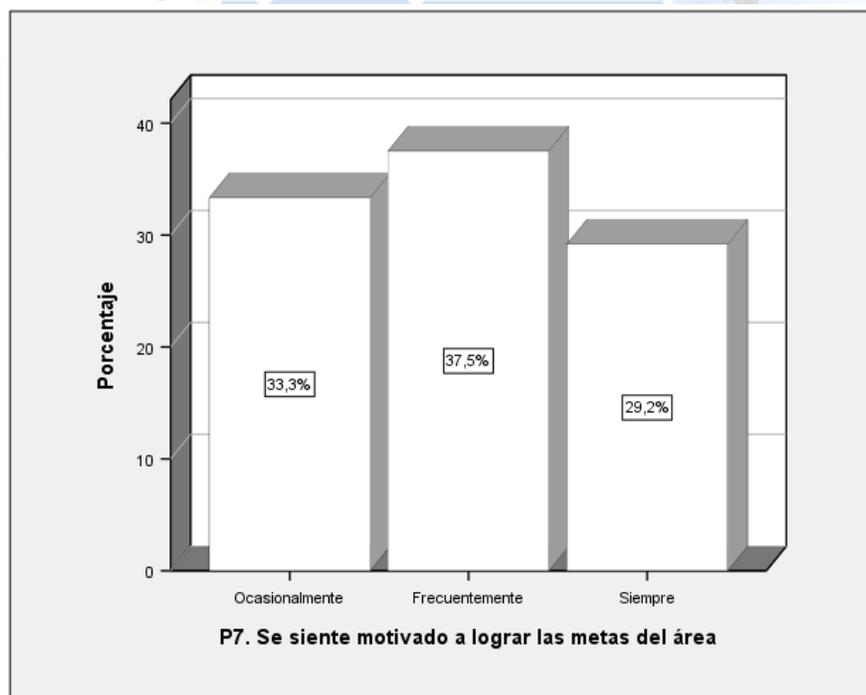
*Figura 13. Resultado a la pregunta 4*



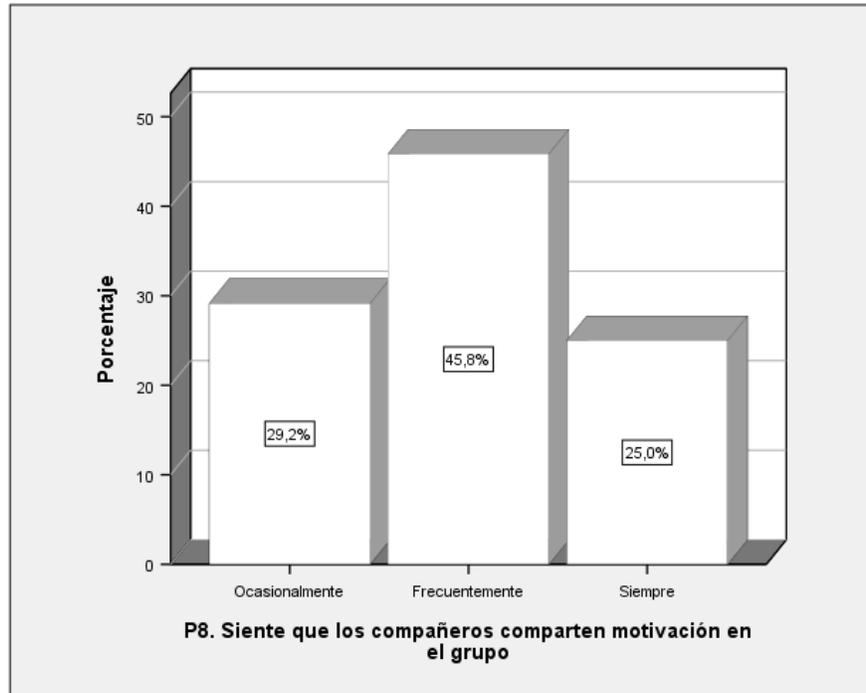
*Figura 14. Resultado a la pregunta 5*



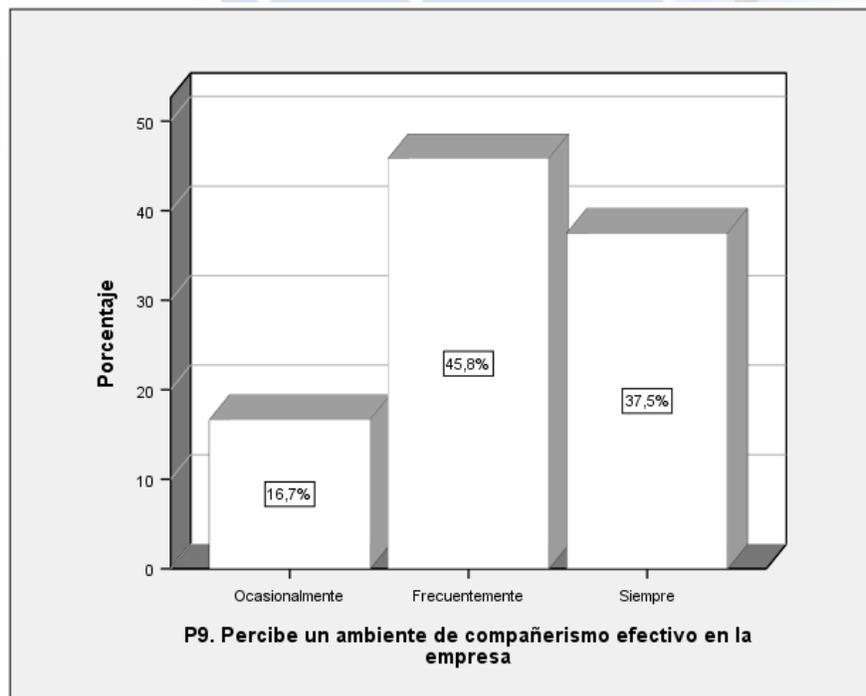
*Figura 15. Resultado a la pregunta 6*



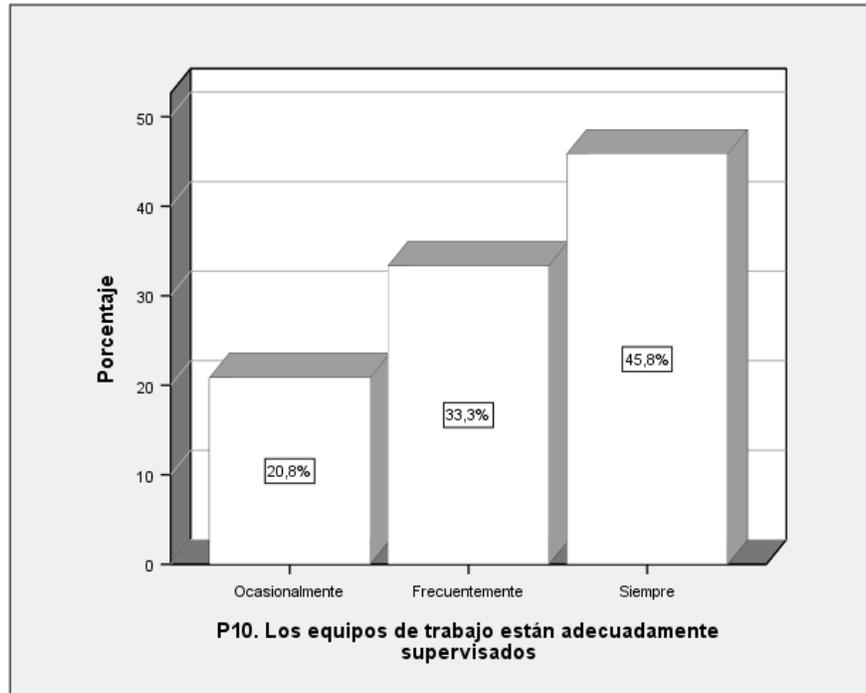
*Figura 16. Resultado a la pregunta 7*



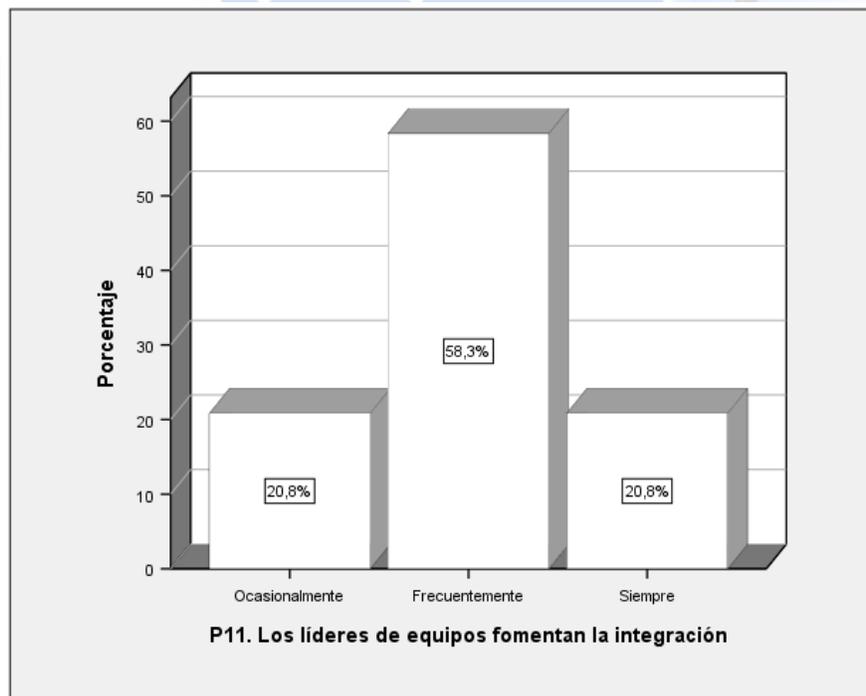
*Figura 17. Resultado a la pregunta 8*



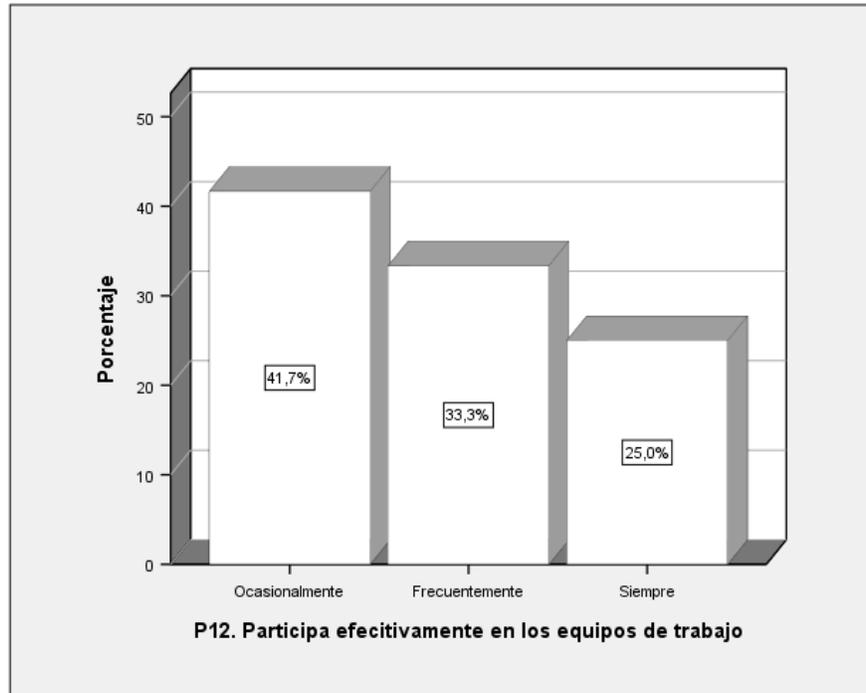
*Figura 18. Resultado a la pregunta 9*



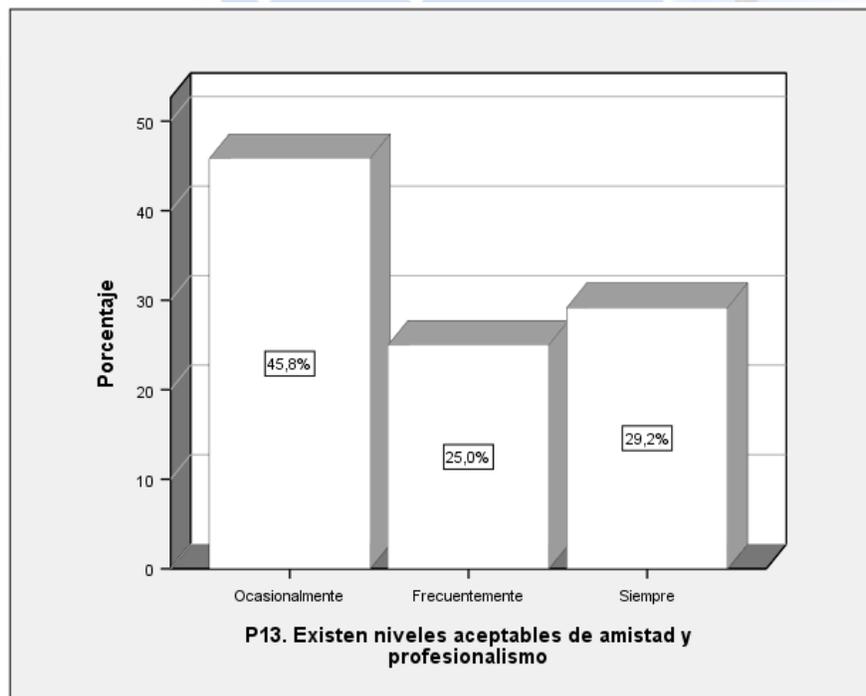
*Figura 19. Resultado a la pregunta 10*



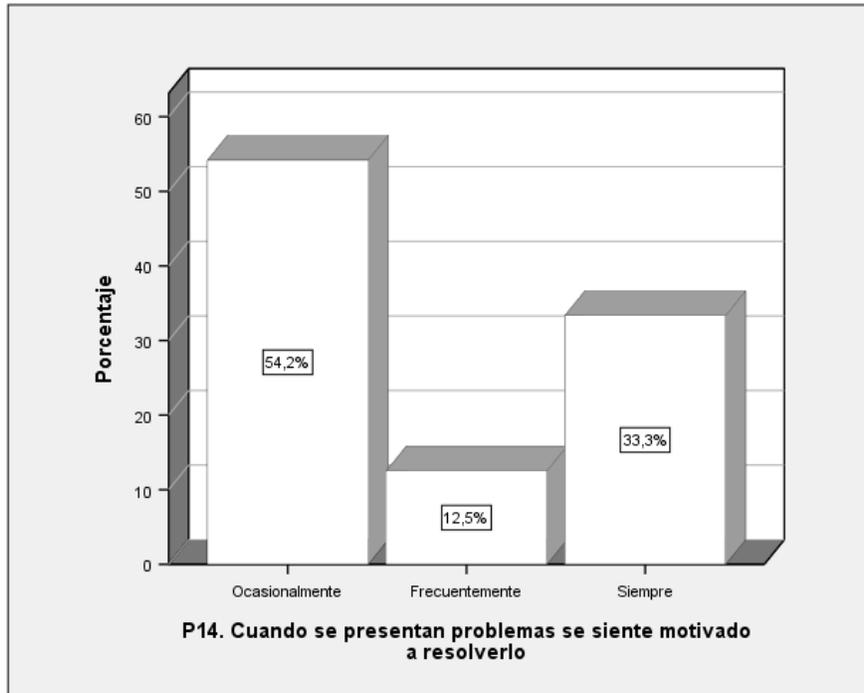
*Figura 20. Resultado a la pregunta 11*



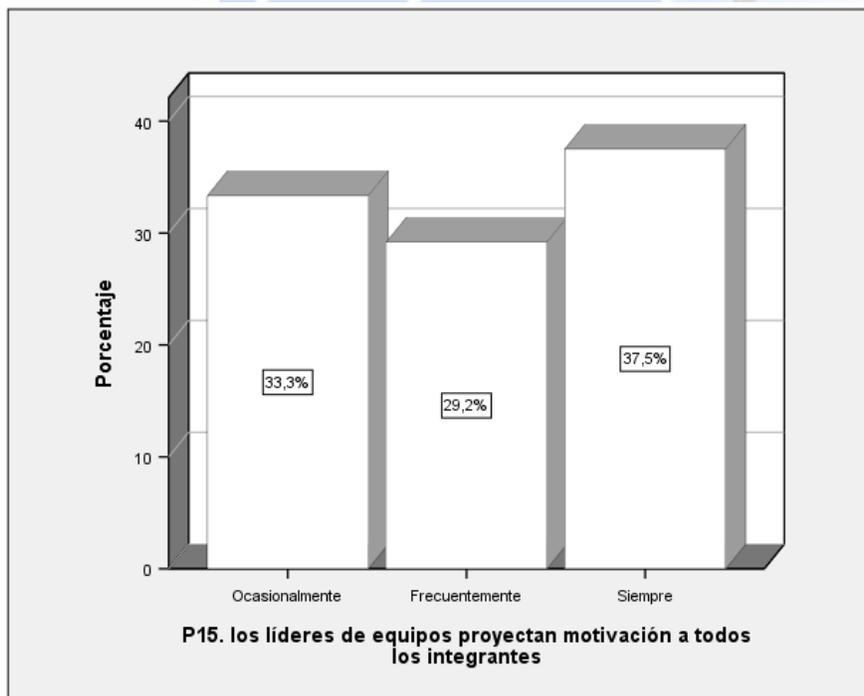
*Figura 21. Resultado a la pregunta 12*



*Figura 22. Resultado a la pregunta 13*



*Figura 23. Resultado a la pregunta 14*

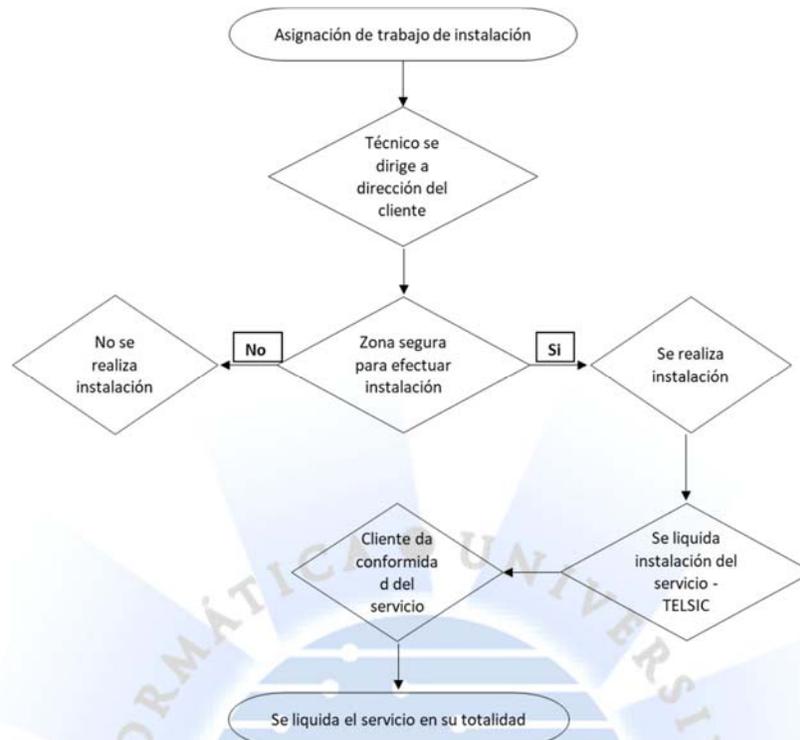


*Figura 24. Resultado a la pregunta 15*

## 4.2. Mejora en los resultados de la capacitación

El trabajo sirvió para evidenciar la mejora de la satisfacción del cliente externo de la empresa. En el área de Provisión los procesos son:

1. Al técnico se le asigna el trabajo de instalación.
2. Técnico se dirige a la dirección cliente para la instalación del servicio.
3. Técnico identifica la zona de trabajo realizando una evaluación interna (casa o empresa) para realizar la instalación.
4. Técnico identifica la zona de trabajo realizando una evaluación externa (calle y/o alrededores) para realizar la instalación.
5. Si el técnico identifica que la zona de trabajo es insegura, reporta que no es posible la instalación del servicio y devuelve a la central.
6. Si la instalación se realiza, procede a liquidar la instalación del servicio registrando el término del servicio a través del sistema TELSIC (cliente atendido).
7. El técnico llenara un formato en el cual registrará las características del servicio contratado por el cliente y le solicitará a este su firma para dar conformidad a la atención del servicio (instalación).
8. El registro del servicio realizado y/o cliente atendido llega a un pull (call center) y estos realizaran la llamada al cliente para verificar el término del trabajo y dar la conformidad de la atención registrándolo en el sistema y dar por liquidado el servicio en su totalidad (cliente atendido).



**Figura 25. Proceso operativo de atención a los clientes**

Fuente: Elaboración propia con la descripción de la empresa.

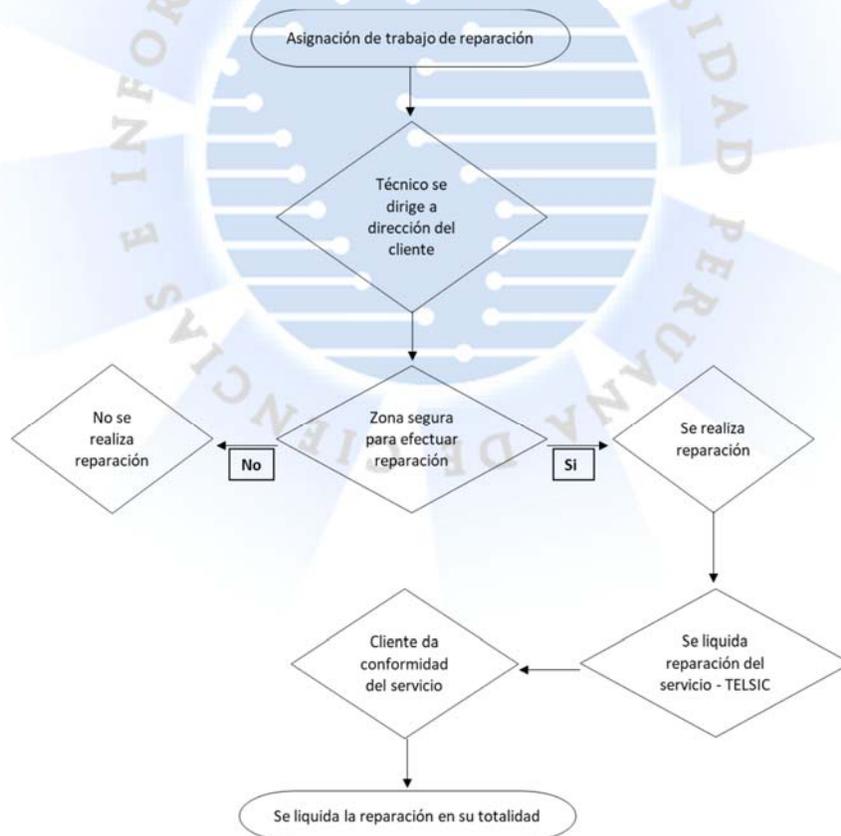
En el área de Mantenimiento los procesos ejecutados son:

1. Al técnico se le asigna la avería.
2. Técnico se dirige a la dirección del cliente para la atención de avería.
3. Técnico identifica la zona de trabajo realizando una evaluación interna (casa o empresa) para realizar la reparación.
4. Técnico identifica la zona de trabajo realizando una evaluación externa (calle y/o alrededores) para realizar la reparación.
5. Si el técnico identifica que la zona de trabajo es insegura, reporta que no es posible la reparación de la avería y devuelve a la central.

6. Si la avería se realiza, procede a liquidar la reparación de la avería registrando el término del servicio a través del sistema TELSIC (cliente atendido).

7. El técnico llenara un formato en el cual registrará las características del servicio contratado por el cliente y le solicitara a este su firma para dar conformidad a la atención del servicio (reparación de avería).

8. El registro del servicio realizado y/o cliente atendido llega a un pull (call center) y estos realizaran la llamada al cliente para verificar el término del trabajo y dar la conformidad de la atención registrándolo en el sistema y dar por liquidado el servicio en su totalidad (cliente atendido).



**Figura 26. Procesos en el área de mantenimiento**

Fuente: Elaboración propia con la descripción de la empresa

### 4.3. Mejora en la percepción de los incentivos

El trabajo sirvió para evidenciar la mejora de la percepción de los incentivos en la empresa, con los siguientes beneficios:

- a) **Venta de productos Bimbo:** Productos que forman parte de la canasta básica familiar, lo cuales son vendidos a menor precio en comparación con el mercado. Para hacer efectivo este beneficio, el trabajador tendrá que acercarse al punto de venta dentro de la empresa, según programación anual.

**Tabla 2. Cronograma de Ventas Corporativas 2019 – (producto 1)**

Beneficio y/o Incentivo	Mayo		Junio		Julio		Agosto	
	Fecha	Hora	Fecha	Hora	Fecha	Hora	Fecha	Hora
Productos Bimbo			19/06/2019	05:00 p.m.			19/08/2019	05:00 p.m.
Beneficio y/o Incentivo	Setiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
	Fecha	Hora	Fecha	Hora	Fecha	Hora	Fecha	Hora
Productos Bimbo			19/06/2019	05:00 p.m.			19/08/2019	05:00 p.m.

A continuación, se menciona lista de productos Bimbo que se ponen a la venta:

**Tabla 3. Lista de productos Bimbo - Ventas Corporativas 2019 – (producto 1)**

Productos	Precio Empresarial	Promedio Mercado	Total Descuento
Pan Blanco 750gr	S/6.00	S/10.50	S/4.50
Pan Integral 650gr	S/5.50	S/9.30	S/3.80
Pan Multigrano Linaza	S/5.50	S/9.30	S/3.80
Pan Doble Fibra	S/5.50	S/9.30	S/3.80
Pan Blanco Vital	S/7.50	S/12.50	S/5.00
Pan Integral sin Bordes	S/7.00	S/11.50	S/4.50
Pan Artesano	S/6.50	S/9.50	S/3.00
Pan Hamburguesa	S/3.50	S/6.20	S/2.70
Pan Hot Dog	S/3.50	S/5.70	S/2.20
Pan Pita Cero	S/4.50	S/6.00	S/1.50
Keke Mármol	S/5.00	S/8.20	S/3.20
Keke Naranja	S/5.00	S/8.20	S/3.20
Bimbolete 3p	S/1.00	S/2.00	S/1.00
Tortilla Bimbo	S/4.00	S/7.50	S/3.50
Tostadas Especiales	S/3.00	S/4.50	S/1.50
Tostadas Clásicas	S/3.00	S/4.50	S/1.50
Tostadas Salmas	S/6.00	S/8.50	S/2.50
Pingüino	S/2.00	S/2.50	S/0.50
Gansito	S/1.00	S/2.00	S/1.00
Galletas Príncipe Chocolate	S/1.50	S/2.00	S/0.50
Galletas Príncipe Vainilla	S/1.50	S/2.00	S/0.50
Ositos Display	S/5.00	S/6.00	S/1.00
Submarino Display	S/6.50	S/9.00	S/2.50

- b) **Venta de entradas al cine:** en convenio con la cadena de cines Cineplanet se realizará la venta de entradas para las funciones de películas (función Estándar o función Prime) y venta de combos de snack o aperitivos. Para hacer efectivo este beneficio, el trabajador tendrá que acercarse al punto de venta dentro de la empresa, según programación anual.

**Tabla 4. Cronograma de Ventas Corporativas 2019 – (producto 2)**

Beneficio y/o Incentivo	Mayo		Junio		Julio		Agosto	
	Fecha	Hora	Fecha	Hora	Fecha	Hora	Fecha	Hora
Entradas de Cine Standar y Combos Snack					05/06/2019	05:00 p.m.		

Beneficio y/o Incentivo	Setiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
	Fecha	Hora	Fecha	Hora	Fecha	Hora	Fecha	Hora
Entradas de Cine Standar y Combos Snack			05/06/2019	05:00 p.m.			05/06/2019	05:00 p.m.

A continuación, se menciona el listado de productos Standar que se ponen a la venta:

**Tabla 5. Lista de productos estándar para ventas corporativas 2019 – (producto 2)**

Combos Corporativos – Cineplanet		
Combo Mediano 1	1 Por Corn Mediano + 1 Bebida Mediana	S/9.00
Combo Mediano 3	1 Hot Dog + 1 Bebida Mediana	S/11.50
Combo Grande	1 Por Corn Grande + 2 Bebidas Medianas	S/12.50
Combo Gigante	2 Por Corn Gigante + 2 Bebidas Medianas	S/14.50

**Tabla 6. Tarifa de productos especiales para ventas corporativas 2019 – (producto 2)**

Entradas: Tarifas Especiales At-Work – Cineplanet			
	Hasta %55 de descuento	HD ó Xtreme Laser - Precios Sábados y Domingos	At-Work 2019 Canjes Mixtos *Todos los días incluyendo feriados
Boletos full Toda la cadena	CP Salaverry	S/28.00	S/13.00
	CP San Borja	S/27.00	S/13.00
	CP Alcázar	S/25.00	S/13.00
	CP La Molina	S/24.00	S/13.00
Boletos Plus	CP Primavera	S/22.00	S/11.50
	CP San Miguel *	S/21.00	S/11.50
Boletos Estándar	CP Mall del Sur *	S/20.00	S/9.00
	CP Norte *	S/18.50	S/9.00
	CP Pro	S/18.00	S/9.00
	CP Cívico	S/18.00	S/9.00
	CP Santa Clara	S/18.00	S/9.00
	CP Brasil	S/17.00	S/9.00
	CP Risso	S/16.00	S/9.00
	CP Guardia Civil	S/15.00	S/9.00
	CP Villa el Salvador *	S/15.00	S/9.00
	CP Ventanilla	S/14.50	S/9.00
	CP Comas	S/14.00	S/9.00
	CP Villa María del Triunfo	S/13.00	S/9.00
	CP Centro	S/12.50	S/9.00
	CP Lurín	S/12.00	S/9.00

A continuación, se menciona Listado de productos Prime que se ponen a la venta:

**Tabla 7. Listado de productos prime para ventas corporativas 2019 – (producto 2)**

Entradas: Tarifas Especiales At-Work Prime- Cineplanet			
Hasta %40 de descuento en tus entradas y combos cineplanet		Precios Sab y Dom	Precio At-Work Mixto
Entradas Prime full	CP Salaverry	S/44.00	S/26.00
	CP San Borja	S/44.00	S/26.00
Entradas Prime Plus	CP San Miguel	S/30.00	S/18.00
Entradas Prime Plus	CP Trujillo RP	S/26.00	S/18.00
Combos Corporativos - Cineplanet Prime			
Combo Tequeños	1 Porción de Tequeños + 2 Chilcanos de Pisco	S/45.00	S/45.00
Combo Nachos 1	2 Porción de Nachos + 2 Bebidas Prime	S/32.00	S/16.50
Combo Prime 2	1 Pop Corn Grande + 2 Bebidas Prime	S/27.00	S/13.00

- c) **Membresía con el Gimnasio Bodytech:** para mantener motivados a los colaboradores se ejecutó la membresía con un reconocido gimnasio, que fomentó una cultura física adecuada del personal. Permitiendo la afiliación

en planes mensuales, trimestrales, semestrales o anuales con descuentos corporativos y promociones especiales.

Para hacer efectivo este beneficio, el personal de la empresa COBRA PERÚ S.A.

**Tabla 8. Categorías y sedes para beneficio corporativo bodytech – (producto 3)**

CATEGORIAS Y SEDES - BODYTECH				
CATEGORIA	CIUDAD	SEDE	DIRECCIÓN	OBSERVACIONES
ONE	Lima	Ovalo	Av. Santa Cruz 855 - Miraflores	Permite el ingreso a todas las sedes
		El Polo	C.C. El Polo	
		Paseo 28 de julio	Cruce de Av. 28 de Julio y Vía Expresa	
		Magdalena	Av. Javier Prado Oeste 999	
PREMIUM	Lima	San Miguel	Cruce Av. Universitaria y Av. La Mar	Permite el ingreso a las sedes Premium, Clásica y Súper
		La Molina	Av. Javier Prado 4226	
		Surco	Calle Mercaderes 279	
		Miraflores	Av. José Pardo 399	
		C.C. La Rambla Breña	Av. Brasil	
CLASSIC	Lima	Jesús María	Av. Brasil 1099 2do piso Plaza Vea	Permite el ingreso a las sedes Premium, Classic y Súper
		Chorrillos Guardia Civil	C.C. Real Plaza Guardia Civil	
		Faucett	Av. Faucett cruce con Av. Venezuela	
		Los Olivos		
		Multicenter	Av. Izaguirre cdra. 2 Independencia	
		Santa Anita	C.C. Mall Aventura Plaza	
	Provincia	Arequipa Real Plaza	C.C. Real Plaza	
		Piura	C.C. Open Plaza	
SÚPER	Provincia	Trujillo Real Plaza	C.C. Real Plaza	
		Lambramani	Parque Lambramani	
		Plaza la Luna Piura	Plaza La Luna Piura	
		MAP Trujillo	C.C. MAP Trujillo	
		MAP Arequipa	MAP Arequipa	
		Chiclayo	C.C. Real Plaza	
Cajamarca	C.C. Real Plaza			

**Tabla 9. Planes corporativos bodytech – (producto 3)**

Categoría	Membresía	Plan 3 meses	Plan 6 meses	Plan 12 meses
One	Gratis	S/. 720.00	S/. 1125.00	S/. 1750.00
Premium	Gratis	S/. 560.00	S/. 900.00	S/. 1295.00
Classic	Gratis	S/. 440.00	S/. 712.00	S/. 1008.00
Súper	Gratis	S/. 440.00	S/. 712.00	S/. 1008.00

**PLAN ANUAL + 3 MESES + 2 MESES FREEZING**  
**PLAN SEMESTRAL + 2 MESES + 1 MES FREEZING**  
**PLAN TRIMESTRAL + 15 DÍAS FREEZING**

## PLAN CORPORATIVO

CATEGORÍA	MEMBRESÍA	PLAN 3 MESES	PLAN 6 MESES	PLAN 1 AÑO
ONE	Gratis	S/. 720.00	S/. 1125.00	S/. 1750.00
PREMIUM	Gratis	S/. 560.00	S/. 900.00	S/. 1295.00
CLASSIC	Gratis	S/. 440.00	S/. 712.00	S/. 1008.00
SUPER	Gratis	S/. 440.00	S/. 712.00	S/. 1008.00

**BODYTECH**  
Club Médico Deportivo

**CATEGORÍAS Y SEDES**

CATEGORÍA	SEDE
ONE	Óvalo, El Polo, Paso 28 de Julio
PREMIUM	San Miguel
CLASSIC	Multicenter, Santa Anita, Arequipa Real Plaza, Trujillo Real Plaza, Chiclayo Real Plaza, Piara, Surco, Miraflores, Jesús María
SÚPER	MAP Arequipa, MAP Trujillo

Consultas y afiliaciones con:  
 Consultor Corporativo **Ernesto Murga Huanay**  
 ernesto.murga@bodytechcorp.com  
 RPC: 987 564 458

**BENEFICIOS CORPORATIVOS**

Somos una cadena de Clubes Médicos Deportivos, contamos con profesionales de la salud (médicos deportólogos, fisioterapeutas, nutricionistas y entrenadores) a cargo de su entrenamiento. Actualmente tenemos 15 sedes en Lima y provincias, los servicios que ofrecemos son los siguientes:

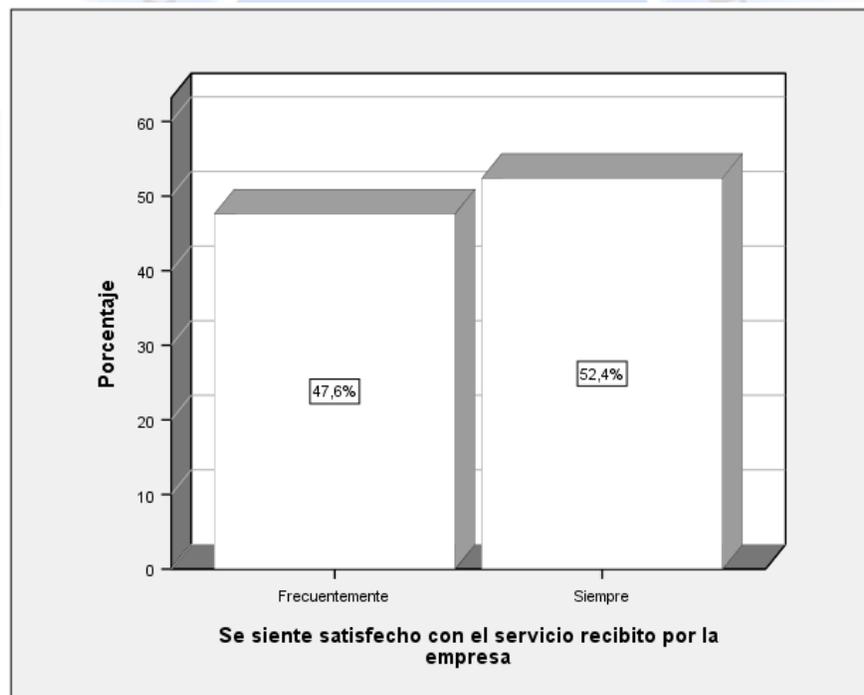
- Asesoría médica o clínica para sus evaluaciones constantes a través de nuestro médico deportólogo o fisioterapeuta.
- Programa de entrenamiento personalizado.
- Asesoría del entrenador de campo.
- Clases grupales del programa exclusivo LES MILLS (pilobics y biricleta).
- Clases de box, muay thai y jiu jitsu de acuerdo a la categoría de la sede.
- Sauna seca y/o a vapor.
- Acceso a varias sedes de acuerdo a la categoría elegida tanto en Lima como provincias y sin restricciones de horarios.
- Estacionamiento libre por 2 horas.

www.bodytechperu.com    Síguenos en:

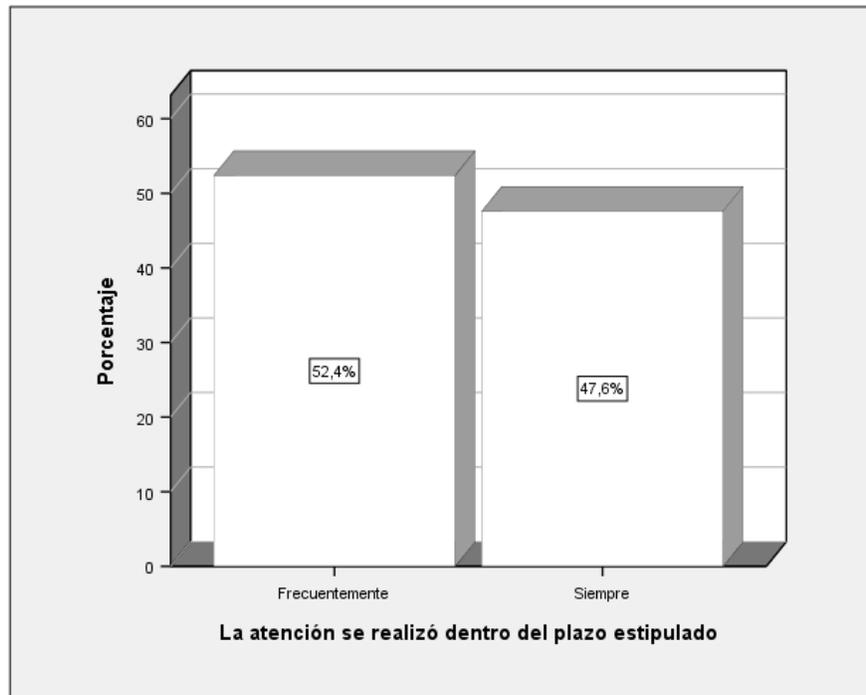
**Figura 27. Plan corporativo bodytech – (producto 3)**

### 4.3. Mejora en la satisfacción del cliente externo de la empresa

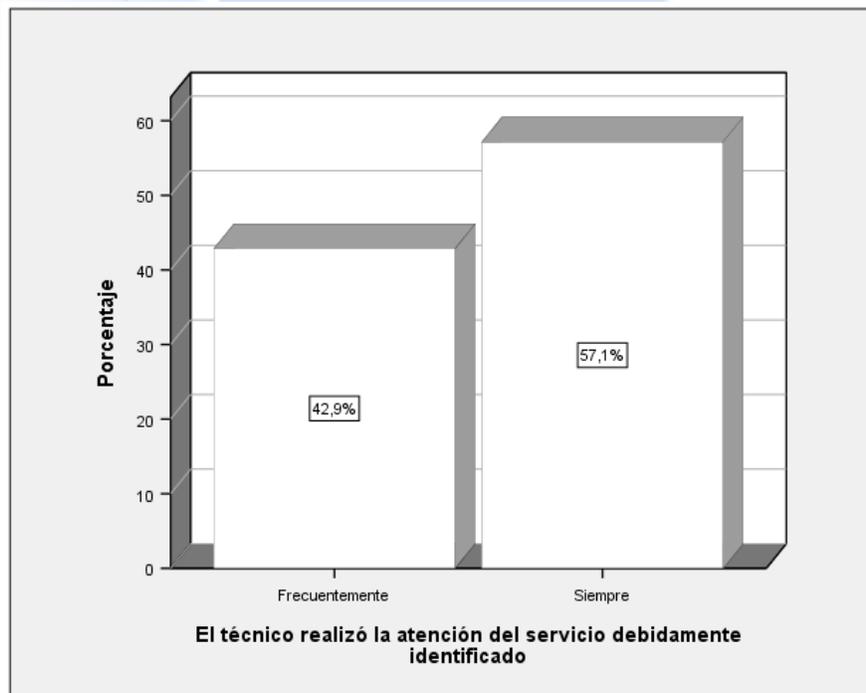
El trabajo sirvió para evidenciar la mejora de la satisfacción del cliente externo de la empresa. Los clientes manifestaron su conformidad a través de un cuestionario de 5 preguntas relevantes para medir su satisfacción, cuyos resultados fueron muy satisfactorios para el servicio brindado, los clientes manifiestan niveles de satisfacción muy aceptables para la gestión actual. Los resultados muestran que la satisfacción se encuentra en niveles aceptables en la empresa, ya que los encuestados mayoritariamente manifiestan que frecuentemente se realizan los ítems analizados y en muchos casos que siempre, ello evidencia que se ha mejorado en la satisfacción del cliente externo de la empresa; los resultados se muestran en las siguientes figuras:



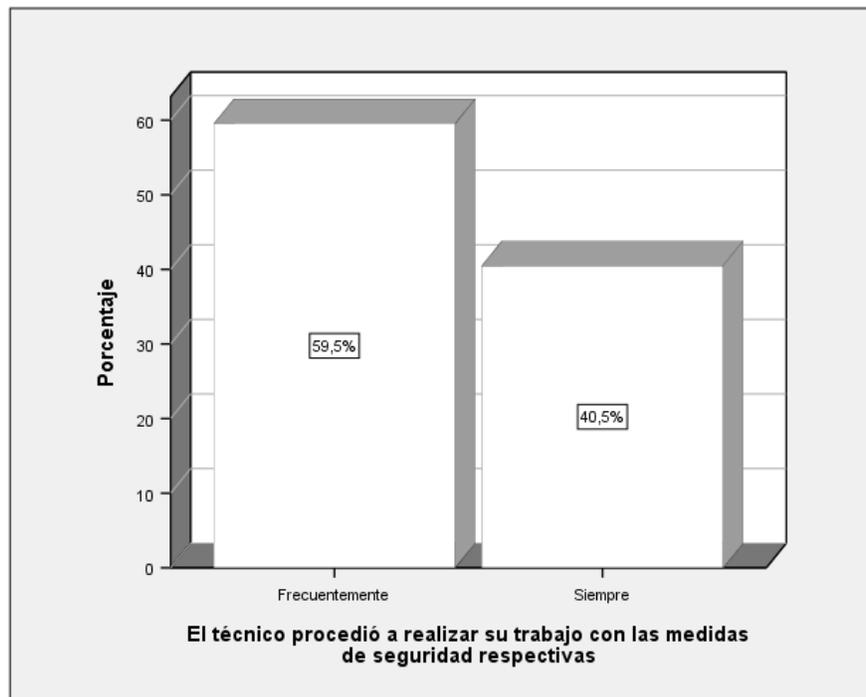
*Figura 28. Resultado de satisfacción con el servicio*



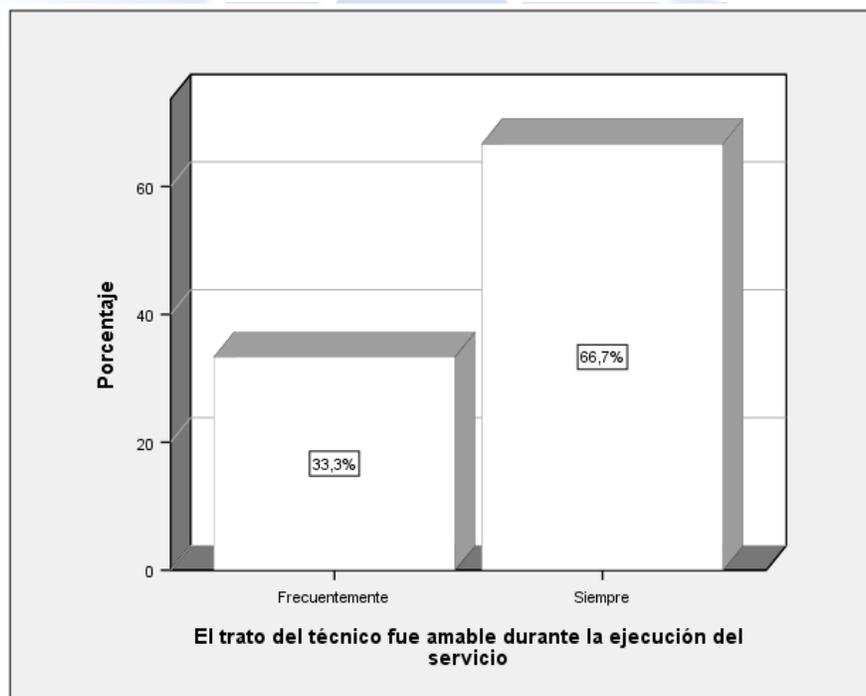
*Figura 29. Resultado de satisfacción con el plazo de atención*



*Figura 30. Resultado de satisfacción con la identificación de los técnicos*



*Figura 31. Resultados de satisfacción con la medidas de seguridad*

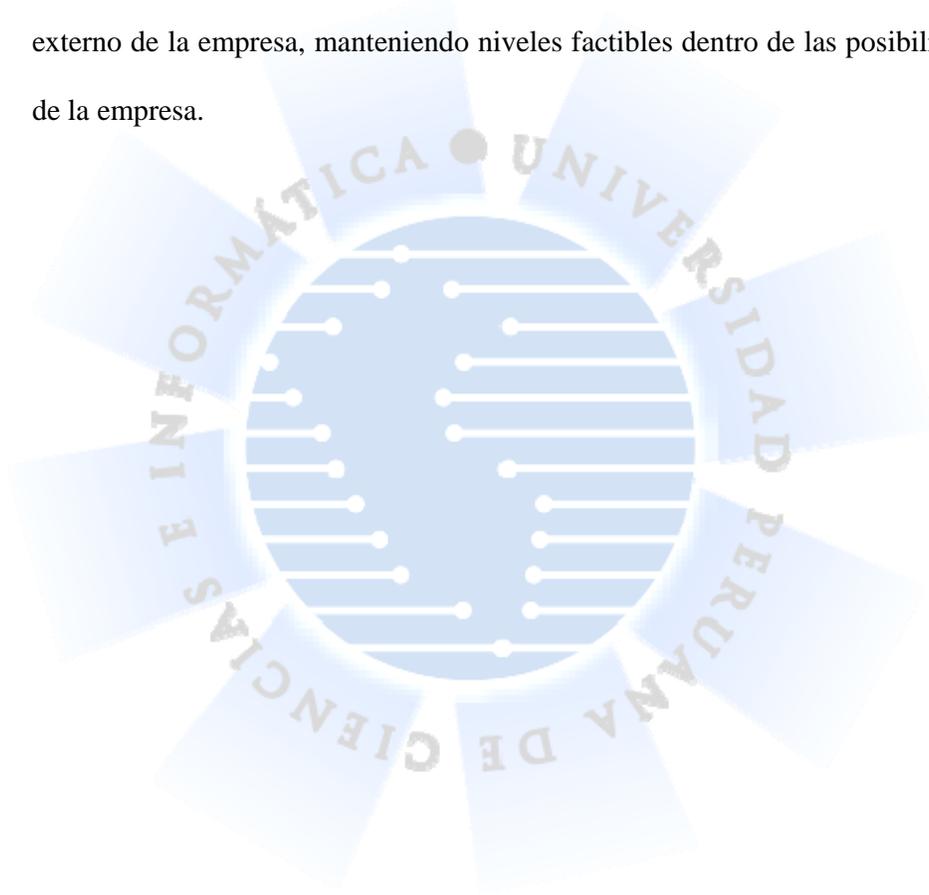


*Figura 32. Resultados de satisfacción con el trato del técnico en el servicio*

## CONCLUSIONES

- 1) Se logró demostrar a través del caso analizado que la motivación en el personal influye significativamente en la satisfacción del cliente externo, pues los resultados muestran que, si la empresa cuenta con colaboradores motivados, capacitados y comprometidos, los resultados de su trabajo se traducen en satisfacción por parte de los clientes externos quienes perciben un servicio de calidad.
- 2) Se pudo verificar que la mejora del clima laboral genera resultados favorables en la satisfacción del cliente externo, como el medio donde se desarrolla la interacción entre los colaboradores, donde se muestran los vínculos del roce social, que genera que se perciba un determinado clima laboral por parte de los trabajadores.

- 3) Se pudo demostrar que la capacitación permanente en los colaboradores genera satisfacción en el cliente externo, producto de una mejor atención de los colaboradores capacitados que mejoran su motivación y actitud frente a los clientes de la empresa.
- 4) Se logró demostrar que los incentivos económicos en el personal generan mejoras significativas en la motivación y como resultado final en la satisfacción del cliente externo de la empresa, manteniendo niveles factibles dentro de las posibilidades de la empresa.



## RECOMENDACIONES

- 1) Se recomienda a la gerencia de recursos humanos continuar con la aplicación del presente trabajo de suficiencia profesional, debido a los resultados favorables que se pudieron notar en el plazo de un año que duró el proceso de elaboración del trabajo, procediendo a mejorar la propuesta con la retroalimentación obtenida de la aplicación del presente trabajo, pudiendo de esta manera generar una nueva versión del trabajo de suficiencia profesional aplicado a la empresa.
- 2) Se recomienda a la gerencia general continuar con el fomento de un clima laboral saludable en la empresa, a través de los resultados de este trabajo se pudo observar que hubo mejoras en ese aspecto, pero la administración de personas requiere constante actualización y aplicación de nuevas estrategias que generen integración entre el personal y se pueda mejorar el clima laboral.

- 3) A la gerencia de recursos humanos se recomienda mantener en constante actualización el plan de capacitaciones que se ejecutó con el trabajo de suficiencia presentado, ya que los resultados fueron favorables en la satisfacción del cliente externo.
- 4) A la gerencia general se recomienda considerar la posibilidad de continuar con la mejora progresiva de los incentivos económicos al personal comprometido y destacado de la empresa, ya que se ha evidenciado que represente un factor motivante importante para el personal de la empresa.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arrogante, A. (2018). Organización de eventos empresariales. España: Ediciones Paraninfo. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=npBXDwAAQBAJ&pg=PA21&dq=motivación+laboral&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwiN4rbAq6XkAhVBmVkKHUTmDkYQ6AEIQjAD#v=onepage&q=motivación%20laboral&f=false>
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones (Segunda ed.). México: McGraw-Hill. Obtenido de <https://sc8b15c0ef4311f66.jimcontent.com/download/version/1445278692/module/6711849354/name/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-McGrawhill-2da-Edicion.pdf> (Martínez, 2018, p.97).
- Domínguez, H. (2006). El servicio Invisible: Fundamento de un buen servicio al cliente. Recuperado de <https://www.uv.mx/gestion/files/2013/01/URIEL-LADRON-DE-GUEVARA-ACUNA.pdf>
- Dutka, A. (2001). Manual de AMA (American Marketing Association) para la satisfacción del cliente. Recuperado de <https://www.uv.mx/gestion/files/2013/01/URIEL-LADRON-DE-GUEVARA-ACUNA.pdf>
- Fernández, J. (coord.). (2002). Evaluación del rendimiento, evaluación del aprendizaje.
- García, L. M. (2018). Motivación laboral y Compromiso organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018. (Tesis

pregrado). Universidad Peruana Unión, Lima. Obtenido de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1276/Leidy\\_Tesis\\_Titulo\\_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1276/Leidy_Tesis_Titulo_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y)Murrieta (2016)

Hellriegel, D y Slocum, J (2009). Comportamiento organizacional. 12a. ed. Cengage learning: México

Hernández Espino, I. M. (Diciembre de 2018). Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de Gestión de la capacitación laboral y compromiso organizacional en trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chincha-Ica, 2018.

Krajewski, L., & Ritzman, L. (2000). Administración de operaciones: estrategias y análisis

5a ed. Juárez, México: Pearson Educación.

Recuperado de

<https://books.google.com.pe/books?id=B6LAqCoPSeoC&pg=PA217&dq=definir+al+cliente+externo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwikvaG1vpDUAhXC2SYKHaAtBUUQ6AEIjAA#v=onepage&q=definir>

Maslow, A. (1943). Teoría de la Motivación Humana. Nueva York.

McGregor, D. (1960). Lado Humano de la Organización (Teoría X y Y). Detroit Estados Unidos.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación. Obtenido de

[https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)

Vértice S. L. (2009). Atención eficaz de quejas y reclamaciones. Málaga, España: Vértice. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=Jgy5zYVW2ucC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Jgy5zYVW2ucC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Zabala, O. (2014). Motivación y Satisfacción Laboral en el Centro de Servicios Compartidos de una Empresa Embotelladora de Bebidas".

Andalucía, España: Universidad de Andalucía. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=P5jaxmd7e64C&pg=PA78&dq=definir+al+cliente+externo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwikvaG1vpDUAhXC2SYKHaAtBUUQ6AEIKDAB#v=onepage&q=definir%20al%20cliente%20externo&f=false>



# ANEXOS

**Anexo 1. Evidencia de similitud digital**

# LA MOTIVACIÓN EN EL PERSONAL Y EL IMPACTO EN EL CLIENTE EXTERNO DE LA EMPRESA COBRA PERÚ, LIMA 2018

*por* Barreda Chávez, Julio Esteban Gamboa Gargurevich, Maribel Consuelo  
&

---

**Fecha de entrega:** 12-dic-2020 07:47a.m. (UTC-0600)

**Identificador de la entrega:** 1473099284

**Nombre del archivo:** TSP\_Barreda\_y\_Gamboa\_\_12-12-2020.docx (1.72M)

**Total de palabras:** 10170

**Total de caracteres:** 56442

## LA MOTIVACIÓN EN EL PERSONAL Y EL IMPACTO EN EL CLIENTE EXTERNO DE LA EMPRESA COBRA PERÚ, LIMA 2018

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>es.scribd.com</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>www.infocapitalhumano.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>www.circaargentina.com.ar</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universidad Tecnologica del Peru</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>issuu.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>www.repositorioacademico.usmp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>Submitted to Universidad Peruana de Ciencias e Informatica</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b>	

	Trabajo del estudiante	1%
9	<a href="http://repositorioacademico.upc.edu.pe">repositorioacademico.upc.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
10	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
11	<a href="http://dspace.unitru.edu.pe">dspace.unitru.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
12	<a href="http://cybertesis.unmsm.edu.pe">cybertesis.unmsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
13	Submitted to National University College - Online Trabajo del estudiante	<1%
14	<a href="http://www.biblioteca.usac.edu.gt">www.biblioteca.usac.edu.gt</a> Fuente de Internet	<1%
15	<a href="http://www.gerencie.com">www.gerencie.com</a> Fuente de Internet	<1%
16	<a href="http://docplayer.es">docplayer.es</a> Fuente de Internet	<1%
17	Submitted to Tecsup Trabajo del estudiante	<1%
18	<a href="http://aprenderly.com">aprenderly.com</a> Fuente de Internet	<1%

[www.cofetel.gob.mx](http://www.cofetel.gob.mx)

19	Fuente de Internet	<1 %
20	Submitted to tec Trabajo del estudiante	<1 %
21	repositorio.ucss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
22	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

---

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 15 words
Excluir bibliografía	Activo		

## Anexo 2. Autorización de publicación en repositorio



### FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UPCI

#### 1.- DATOS DEL AUTOR

Apellidos y Nombres: Barreda Chávez Julio Esteban  
 DNI: 41950937 Correo electrónico: lbvirgo\_83@hotmail.com  
 Domicilio: JR. MANUEL RAYGADA 859 - CALLAO  
 Teléfono fijo: \_\_\_\_\_ Teléfono celular: 990492986

#### 2.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO Ó TESIS

Facultad/Escuela: FCE Y N  
 Tipo: Trabajo de Investigación Bachiller ( ) Tesis (X)  
 Título del Trabajo de Investigación / Tesis:  
"LA MOTIVACIÓN EN EL PERSONAL Y EL IMPACTO EN EL CLIENTE  
 EXTERNO DE LA EMPRESA COBRA PERU, LIMA 2018"

#### 3.- OBTENER:

Bachiller ( ) Título (X) Mg. ( ) Dr. ( ) PhD. ( )

#### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

Por la presente declaro que el documento indicado en el ítem 2 es de mi autoría y exclusiva titularidad, ante tal razón autorizo a la Universidad Peruana Ciencias e Informática para publicar la versión electrónica en su Repositorio Institucional (<http://repositorio.upci.edu.pe>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art23 y Art.33.

Autorizo la publicación de mi tesis (marque con una X):

(X) Si, autorizo el depósito y publicación total.

( ) No, autorizo el depósito ni su publicación.

Como constancia firmo el presente documento en la ciudad de Lima, a los 07 días del mes de MARZO de 2020.

  
Firma





**FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN  
DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS  
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UPCI**

1.- DATOS DEL AUTOR

Apellidos y Nombres: Gamboa Gargurevich Maribel Consuelo

DNI: 42302709 Correo electrónico: marigg\_14@hotmail.com

Domicilio: \_\_\_\_\_

Teléfono fijo: \_\_\_\_\_ Teléfono celular: 988524428

2.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO Ó TESIS

Facultad/Escuela: Ciencias Empresariales y de Negocios

Tipo: Trabajo de Investigación Bachiller ( ) Tesis (X)

Título del Trabajo de Investigación / Tesis:

La Motivación en el personal y el Impacto en el cliente externo  
de la empresa COBRA PERU, LIMA 2018

3.- OBTENER:

Bachiller ( ) Título (X) Mg. ( ) Dr. ( ) PhD. ( )

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

Por la presente declaro que el documento indicado en el ítem 2 es de mi autoría y exclusiva titularidad, ante tal razón autorizo a la Universidad Peruana Ciencias e Informática para publicar la versión electrónica en su Repositorio Institucional (<http://repositorio.upci.edu.pe>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art.23 y Art.33.

Autorizo la publicación de mi tesis (marque con una X):

(X) Sí, autorizo el depósito y publicación total.

( ) No, autorizo el depósito ni su publicación.

Como constancia firmo el presente documento en la ciudad de Lima, a los 07 días del mes de Marzo de 2020.

*Maribel Consuelo Gamboa*  
Firma

