



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TESIS**

**"FACTORES INTERNOS DE GESTION DEL BACK OFFICE EN  
OCA CALIDAD MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD DEL PERU  
S.A.C. INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD, ICA, PRIMER  
SEMESTRE 2018"**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. YARMA RODRIGUEZ DE PATIÑO, DIANA MARITZA**

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

**ASESOR:**

**MG. ALDO LUIGI BENAVIDES MAYAUTE**

**ICA - PERU**

**2021**

**FACTORES INTERNOS DE GESTION DEL BACK OFFICE EN  
OCA CALIDAD MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD DEL PERÚ  
S.A.C. INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD, ICA, PRIMER  
SEMESTRE 2018**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por la vida entregada y siempre estar conmigo, guiándome en mi camino.

A mis Padres, Charles Yarma Breña y Gloria Rodríguez Vernal, porque gracias a ellos soy quien soy.

A mi hermana, Ana Yarma Rodríguez, por estar siempre presente, acompañándome.

A mi esposo, Alex Patiño Apaza, que con su apoyo, consejos y paciencia alcancé de mejor manera mi meta.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi sincera gratitud a todas las autoridades y personal de la empresa Oca Global por permitirme realizar el proceso investigativo dentro de sus instalaciones.

A mi querida Universidad Alas Peruanas y a todas sus autoridades, por ser parte de mi formación profesional.

A todos los docentes que, con sus enseñanzas y sus valiosas experiencias, motivaron a desarrollarme como persona y profesional.

## ÍNDICE

	Pág.
<b>HOJA DE RESPETO</b>	
<b>CARÁTULA</b>	i
<b>DEDICATORIA</b>	iii
<b>AGRADECIMIENTO.</b>	iv
<b>ÍNDICE</b>	v
<b>RESUMEN</b>	ix
<b>ABSTRACT</b>	x
<b>INTRODUCCIÓN.</b>	xi
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
<b>1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA</b>	1
<b>1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	7
1.2.1. Delimitación Espacial	7
1.2.2. Delimitación Social	7
1.2.3. Delimitación Temporal	7
1.2.4. Delimitación Conceptual	7
<b>1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	8
1.3.1. Problema Principal	8
1.3.2. Problemas Secundarios	8
<b>1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	8
1.4.1. Objetivo General	8
1.4.2. Objetivos Específicos	9
<b>1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	9
1.5.1. Hipótesis General	9
1.5.2. Hipótesis Secundarias	9
1.5.3. Variables (Definición conceptual y operacional)	10
<b>1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	18
1.6.1. Tipo y Nivel de la Investigación	18
a) Tipo de Investigación	18
b) Nivel de la Investigación	18
1.6.2. Método y Diseño de la Investigación	19
a) Método de Investigación	19
b) Diseño de Investigación	19
1.6.3. Población y Muestra de la Investigación	19
a) Población	19
b) Muestra	20
1.6.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	20
a) Técnica	20

b) Instrumentos	20
1.6.5. Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación	21
a) Justificación	21
b) Importancia	23
c) Limitaciones	24
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	25
2.2. BASES TEÓRICAS	45
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BASICOS	80
2.4. BASES HISTORICAS	85
2.5. BASE LEGAL	90
<b>CAPITULO III: PRESENTACIÓN, ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	
3.1. Análisis de Tablas y Gráficos	93
3.2. Discusión de Resultados	115
<b>CONCLUSIONES</b>	117
<b>RECOMENDACIONES</b>	119
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	121
- Bibliografía	121
- Páginas Web	124
- Artículos Web	125
<b>ANEXOS</b>	126
Matriz de Consistencia	127
Instrumentos de recolección de datos	128

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Cuadro de asignación de personal de la empresa OCA Perú, Sede Ica	20
Tabla 2: Selección de Personal	94
Tabla 3: Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC's)	96
Tabla 4: Empowerment	98
Tabla 5: Eficiencia	100
Tabla 6: Eficacia	102
Tabla 7: Efectividad	104
Tabla 8: Productividad según Selección de Personal	107
Tabla 9: Prueba Chi Cuadrado - Hipótesis específica N°1	107
Tabla 10: Productividad según TIC's	109
Tabla 11: Prueba Chi Cuadrado - Hipótesis específica N°2	110
Tabla 12: Productividad según Empowerment	111
Tabla 13: Pruebas de Chi-cuadrado-Hipótesis específica N°3	112
Tabla 14: Factores Internos de Gestión de Back Office y Productividad	113
Tabla 15: Pruebas de Chi-cuadrado-Hipótesis general	114

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figuras</b>	<b>Pág.</b>
Figura 1: Servicios Empresariales Back Office	30
Figura 2: Evolución del Back Office	86
Figura 3: Selección de Personal	95
Figura 4: Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC´s)	97
Figura 5: Empowerment	99
Figura 6: Eficiencia.	101
Figura 7: Eficacia	103
Figura 8: Efectividad	105
Figura 9: Gráfico del Chi cuadrado-Hipótesis específica N°1	108
Figura 10: Gráfico del Chi cuadrado-Hipótesis específica N°2	110
Figura 11: Gráfico del Chi cuadrado-Hipótesis específica N°3	112
Figura 12: Gráfico del Chi cuadrado-Hipótesis general	114

## RESUMEN

Esta investigación, que lleva por título: “**FACTORES INTERNOS DE GESTION DEL BACK OFFICE EN OCA CALIDAD MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD DEL PERÚ S.A.C. PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD, ICA, PRIMER SEMESTRE 2018**”, tuvo como objetivo: “Determinar el nivel de influencia de los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C. en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018”. El tipo de Investigación utilizado fue la Aplicada, ya que se buscaba la generación de conocimiento con aplicación inmediata a algunas dificultades de la sociedad o en algún sector empresarial. El nivel utilizado fue el Descriptivo-Correlacional, ya que se iba a describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estuvieron abordando y que se pretendió analizar, y correlacional porque establecería la relación entre las variables en estudio. Se estimó una población de 6 colaboradores, que fueron parte integrante del estudio.

Se concluye que existe influencia significativa entre los factores internos de gestión del Back Office y el incremento de la productividad en la empresa OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., Sede Ica. Se aprecia que un 100% manifestó que no ingresó por algún tipo de concurso a Oca-Perú; un 100% manifestó que durante los tres últimos años no postuló varias veces a la empresa Oca-Perú; otro 100% señala que sí había recibido capacitación de inducción al ingresar a laborar a la empresa Oca-Perú, Sede Ica; solo un 50% dijo que el cargo que ocupa se ajusta a su perfil profesional; un 67% manifestó que ha solicitado la asignación de algún tipo de equipo informático adicional para mejorar sus resultados. En Oca – Perú, sede Ica, si bien existe un buen ambiente organizacional, se aprecia que con ello se puede mejorar la productividad, aprovechando también el Empowerment del cual ya se tiene conocimiento al interior de la empresa.

**Palabras Clave:** Gestión de BackOffice, Productividad, Empowerment

## ABSTRACT

This research, which is entitled: **“INTERNAL FACTORS OF MANAGEMENT OF THE BACK OFFICE IN OCA QUALITY ENVIRONMENT AND SECURITY OF PERÚ S.A.C. TO INCREASE PRODUCTIVITY, ICA, FIRST SEMESTER 2018”**, It has as objective: “Determine the level of influence of internal Back Office management factors in OCA Quality Environment and Security of Perú S.A.C. in the increase in productivity, Ica, first semester 2018”. The type of Research used was Applied, since it seeks the generation of knowledge with immediate application to some difficulties of society or in some business sector. The level used was the Descriptive-Correlational, since it will describe the reality of situations, events, people, groups or communities that are being addressed and that are intended to be analyzed, and correlational because it will establish the relationship between the variables under study. A population of 6 employees was estimated, which will be an integral part of the study.

It is concluded that there is a significant impact between the internal management factors of the Back Office and the increase in productivity in the company OCA Quality Environment and Security of Perú S.A.C., Ica Headquarters. It is appreciated that 100% stated that they did not enter for any type of contest to Oca-Peru; 100% said that during the last three years they did not apply several times to the Oca-Peru company; another 100% say that they have received induction training upon entering the Oca-Peru company, Ica Headquarters; Only 50% said the position they occupy fits their professional profile. 67% said they have requested the assignment of some additional computer equipment to improve their results. In Oca - Peru, Ica headquarters, although there is a good organizational environment, it is appreciated that this can improve productivity, also taking advantage of the Empowerment which already has knowledge within the company.

**Keywords:** BackOffice Management, Productivity, Empowerment

## INTRODUCCIÓN

Los bancos y las empresas de servicios financieros y las personas se enfrentan a un número creciente de desafíos, incluida la ligera digitalización e interacción de las relaciones con sus usuarios, el aumento de la movilidad y la entrada de nuevos competidores en el campo como las cadenas. retail, interfaces de crowdfunding, préstamos peer-to-peer, empresas de tecnología o proveedores de sistemas de pago basados en NFC (Near Field Communications). La agilidad y originalidad de estos nuevos competidores, como la atención al cliente, aumentan el nivel de rivalidad para las instituciones habituales y amplifican el impacto que las nuevas tecnologías de la información y la comunicación tienen en la administración del cliente en la región.

Es de la misma forma, que la estrategia preferible para afrontar estos retos es ofrecer una experiencia de cliente excepcional que implica siempre una administración completa y eficiente de los procesos de front y back office con un encuentro directo en esta experiencia, según el libro. white “Tendencias de BPO (Business Process Outsourcing) para el mercado de servicios bancarios y financieros.

Durante la última década, una parte significativa de los elementos premeditados para mejorar la experiencia del cliente en empresas de servicios privados, bancos e instituciones financieras se ha centrado en los procesos de atención al público. Fue más recientemente cuando las empresas en este campo comenzaron a darse cuenta de la creciente consideración de que la optimización de los procesos de back office debería aumentar la eficiencia, la eficacia y, después de todo, el índice de satisfacción de los empleados. usuarios con respecto a la entidad que les atiende.

Reseñas de todo el mundo, basadas en casos útiles de usuarios en banca, servicios financieros y servicios privados, indican cómo la reingeniería de los procesos de back office, el aumento de la digitalización y la automatización de estos procesos, de esta manera cómo una gestión documental competente

contribuye, de forma decisiva, a incrementar la eficiencia y eficacia de diferentes empresas en diferentes países. Esta optimización de los procesos de back office facilita la mejora directa de los procesos de front office y por tanto de la experiencia del cliente final de estas entidades.

Esta revisión incluye las principales tendencias de BPO (Business Process Outsourcing, Business Process Outsourcing, Outsourcing of Business Process Features a proveedores de servicios, ya sean internos o externos a la empresa, generalmente en sitios de menor costo), en el banca, servicios financieros y servicios privados, que tienen un mayor impacto en la experiencia del cliente. Esto es para ayudar, a través de resoluciones de back-office, principalmente diseñadas e integradas en el ámbito de la banca, servicios financieros y servicios privados, a las empresas de la zona a ser más eficientes y competitivas en el entorno cada vez más digitalizado en el que operan.

El presente estudio fue estructurado de la siguiente manera:

- En el capítulo I, se procedió al avance del planteo del inconveniente de exploración, se detalló la circunstancia y eventualidad a ser estudiada, y con ello se ha podido hacer la formulación del inconveniente general, e inconvenientes específicos; se delimitó el tema de la investigación; además se definieron los objetivos del estudio, tanto general como particulares, de esta forma como las conjetura de la exploración, general y particulares y con ello las variables para después definir las de forma conceptual y operativa, además de hacer la operacionalización de las variables del estudio. Se estableció y fundamentó la metodología que se utilizó en el desarrollo de exploración, estableciéndose para ello: el tipo, nivel y procedimiento, de la exploración, definiéndose además la población y respectiva muestra, la técnica y el instrumento para la recolección de información, y además la justificación, consideración y restricciones de la investigación.
- En el capítulo II del marco teórico, se orientó a la averiguación de los precedentes de análisis, hallándose los precedentes internacionales, nacionales y regionales, y después se procedió a basar las bases teóricas.

Además, se identificaron los términos básicos y se definieron conceptualmente, concluyendo con las bases históricas y bases legales.

- En el capítulo III, se hizo la presentación, estudio e interpretación de los resultados conseguidos en la indagación, con el estudio de tablas y gráficos y la disputa de resultados.
- Para al final llevar a cabo las conclusiones y sugerencias del análisis, y luego tener en cuenta los anexos, donde se insertó: la matriz de consistencia, los cuestionarios y la validación de las herramientas

## **CAPITULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

##### **A. Factores Internos de Gestión**

Es claro que cualquier organización que busque anticiparse al futuro debe estar preparada para aceptar cualquier proceso de transformación sucesivo y firme que revitalice su alma, reconociendo que el ingenio humano impulsa la mejora técnica y que la garantía del éxito está en combinar lo nuevo con lo nuevo. mejor que usted, ajústese inmediatamente e impulse una cultura organizacional renovada

Los componentes internos de la administración asumen el interés y la decisión de los líderes de destinar más recursos a la creación de valor mediante el incremento de activos intangibles, para lograr una habituación efectiva y eficiente de la composición y las tecnologías de tácticas de información y comunicación de la empresa, aceptar los peligros al generar creatividad e innovación en cualquier ambiente participativo no jerárquico, y elevar el desempeño de la organización en base a programas y proyectos que mejoren la condición humana de sus integrantes en todos sus puntos para conquistar su voluntad y su compromiso.

## **B. Productividad**

Una organización competitiva es aquella que acumula un abanico de habilidades y competencias que permiten la generación de bienes o servicios que son únicos en el mercado o similares a los de otras organizaciones, pero a precios más bajos. Las organizaciones competitivas tienden a aglomerarse en espacios geográficos que les brindan facilidades que van más allá de los incentivos fiscales y más bien influyen en la provisión de recursos cada vez más sofisticados en las realidades de industrias relacionadas energéticas y eficientes, entornos competitivos y una demanda local exigente. .

La competitividad pasa a ser función de una organización para lograr y mantener de manera sistemática ventajas comparativas que le permitan alcanzar, mantener y mejorar una posición particular dentro del ámbito socioeconómico en el que opera. Es el nivel en el que una empresa en condiciones de mercado independiente puede generar bienes y servicios que pasan la prueba de la competencia internacional y que permiten mantener el aumento sostenido de la renta nacional.

Valdés (2010) afirma que las empresas se encuentran actualmente en mercados competitivos y globalizados donde necesitan lograr excelentes resultados, para poder gestionar sus negocios y sus recursos con métodos y / o herramientas que les brinden ellos la oportunidad de lograr sus objetivos. . Muchas empresas saben qué recursos y materiales necesitan para gestionar su organización, pero no valoran y desconocen los procesos utilizados en cada actividad, incluso entienden el valor de los componentes internos de la administración, pero solo unos pocos lo desarrollan. Los componentes internos de la administración mejoran el funcionamiento del trabajo, la productividad, la mejora de precios y otros indicadores que son importantes para la organización.

Gutiérrez (2014) define que la productividad son los resultados alcanzados de cualquier proceso tomando en cuenta los recursos

empleados asimismo es medido por el cociente entre resultados logrados y recursos empleados.

“La productividad total de componentes tiene relación con la contribución que realizan a la producción todos los recursos que directa o de forma indirecta intervienen en el proceso beneficioso, con distinción de incrementos en el empleo y capital. La productividad total de componentes en la economía peruana ha registrado una tendencia decreciente en el lapso 2013-2015 con una caída anual sostenida de 4,4%, informó el Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial de la Cámara de Negocio de Lima (CCL)” (El Negocio, 2017, 7 de mayo).

Barreto (2015) dice que lograr las ventas esperadas y crear más sin considerar los precios utilizados no es tarea de asumir el desafío de lograr un nivel de competitividad y sustentabilidad independientemente del nivel de mercado de la empresa. Para ello es necesario perseguir una solución que permita ser útil e incluso servir en momentos de inconvenientes del auge del mercado, y la solución se llama calidad, para ello es necesario realizar una gestión acorde a los procesos, pues la calidad de un producto es la El servicio se basa en la calidad del proceso que lo produjo. Cada proceso de calidad conduce a cada producto de calidad. Cada producto de calidad determina el nivel de productividad, competitividad y, uno tras otro, los índices de productividad y desarrollo. Estos conceptos también los utilizan empresas de todo el mundo.

Castilla (2016) dice que las organizaciones peruanas y las instaladas en nuestro estado, en su afán de encajar, la mayoría desconoce la vida útil de las herramientas de gestión de la calidad y otro grupo a menos que tengan una comprensión relativa de los conceptos de calidad. tienes, pero sin ti no sabes cómo aprovecharlas.

Es en este entorno que se inspiran los problemas de la empresa OCA Perú - Ica, la cual se dedica a la prestación de servicios comerciales evaluados y aprobados por profesionales en profesiones tales como administración, economía o ingeniería. Tiene carteras en varios países del

mundo. El problema es que no se alcanzan los niveles de productividad establecidos por la dirección o los típicos cuellos de botella en los procesos de back office. Asimismo, la falta de un método claro o la falta de interiorización de tácticas de proceso conduce a tiempos y momentos de saturación de funciones y profesiones.

Hay que tener en cuenta que el problema tiene su origen en diversas situaciones internas de la empresa, entre ellas la falta de un modelo de gestión de los procesos implicados en su evaluación y selección. Cada especialista o grupo de expertos tiene asignado un portafolio para evaluar y procesar los archivos ingresados.

De acuerdo con los principios teóricos científicos utilizados, tenemos lo siguiente: La competitividad es la función de una empresa para integrarse permanentemente en los procesos de cambio e innovación teniendo en cuenta los aspectos sociales y ecológicos en sus actividades empresariales; Permanecer y sobresalir en todos los mercados universales, a través de cada desarrollo sostenible y mediante la construcción de productos valiosos. (Sarmiento Paredes, Sánchez Sánchez y Cruz García, 2009)

Una organización que quiera ser competitiva debe gestionar de manera excelente los siguientes tamaños:

i. Gestión empresarial: la gestión es apoyada y trabaja por personas, en la mayoría de los casos trabajo conjunto, con el fin de lograr resultados establecido por la organización. La capacidad de gestión de las empresas competitivas se caracteriza por tener como líder a una persona que se adapta fácilmente a nuevas situaciones, trata monumentales volúmenes de información, es capaz de gestionar su empresa en espacios ambiguos e inciertos y está orientada. hacia la creatividad y la innovación. El nivel de formación, al ser un reflejo de los conocimientos y habilidades poseídos, se vincula positivamente con la capacidad del directivo para tomar decisiones estratégicas de acuerdo con las exigencias del entorno. Asimismo, esta gestión incluye los recursos básicos de administración,

planificación, organización, dirección y control. (I., Donrrosoro; García C., 2001)

ii. Gestión de la producción: En cada proceso productivo se utilizan ciertos recursos (insumos), que asumen permanentemente cualquier costo, para lograr resultados, que son productos o servicios (salidas) y esto se aspira a lograr de tal manera que se obtenga la máxima calidad al menor costo.

En otras palabras, la administración de la producción está constantemente orientada hacia la mayor efectividad y eficiencia del sistema. (González Riesco, 2006)

iii. Administración de ventas: La administración de ventas es aquella que intenta, dados los objetivos de la empresa, satisfacer las necesidades del mercado con respecto a los potenciales consumidores que lo componen. Para ello, deben elegir los productos o servicios, cualquier análisis de mercado, realizar tácticas de marketing, contactar a los consumidores y finalmente vender.

The Triumph Company se distingue de sus participantes por una clara orientación al mercado, lo cual es fundamental en las organizaciones pequeñas por el hecho de que tienen una mayor proximidad al comprador, lo que les permite una mejor comprensión y más rápido de sus necesidades y los medios adecuados para satisfacerlas. (Verhees F.; Meulenberg M., 2004)

iv. Administración financiera: son todos los procesos que consisten en llevar a cabo, retener y usar dinero, ya sea físico (billetes y monedas) o mediante otros dispositivos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es lo que convierte la perspectiva y la tarea en operaciones monetarias. (Fainstein y Abadi, 2001)

v. Administración de Recursos Humanos: La Administración de Recursos Humanos es una funcionalidad administrativa que involucra la organización, organización, dirección y control de las profesiones de recursos humanos, ya que las personas son el principal activo de la organización. En otras palabras, es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de manera significativa, a través de la gestión efectiva de sus habilidades de resolución de problemas, en el objetivo final de producir ventajas competitivas sostenibles en la edad. (Chiavenato, 2002).

Como tal, la competitividad tiene por su entorno de gestión de la investigación, en la rama de la dirección estratégica. En este contexto, se propone la encuesta; decidir sobre el grado de competitividad de la empresa OCA PERÚ - Ica, proponer lineamientos para optimizar la competitividad, en los aspectos críticos encontrados.

### **C. Modelo de Gestión**

Según Cassini (2008) el concepto "modelo" proviene del criterio italiano de "modello". El término se puede utilizar en varias configuraciones y con diferentes significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, cualquier modelo se refiere al modelo original que, por sus correctas propiedades, es susceptible de imitación o reproducción. Más allá del esquema teórico de cualquier sistema o realidad compleja.

El término administración, a su vez, proviene del latín "gesio" y se refiere a la acción e impacto de administrar o gobernar. Se trata, por tanto, de la implementación de procesos que conduzcan a la realización de cualquier negocio o de cualquier persona. La idea también involucra actividades para gobernar, orientar, ordenar, contar y acoger. Así, la gestión implica un conjunto de procedimientos que se llevan a cabo para resolver cualquier problema, concretar algún plan o gobernar una empresa u organización. Por tanto, cualquier modelo de gestión es cualquier

esquema o estructura de alusión para la gestión de una entidad. Los modelos de gestión tienen la posibilidad de ser aplicados tanto en organizaciones privadas y empresariales como en la gestión pública. Esto significa que los gobiernos cuentan con cualquier modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y actividades y con el que pretenden alcanzar sus fines. El modelo de gestión utilizado por las empresas públicas difiere del modelo de gestión del entorno privado. Como el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero plantea otras cuestiones, como la paz social de la población.

## **1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Delimitación Espacial**

El trabajo científico que se presenta será desarrollado en los ambientes de la empresa OCA Perú, ubicada en el cercado del distrito de Ica, provincia y departamento de Ica.

### **1.2.2. Delimitación Social**

Esta investigación será desarrollada con todo el personal que trabaja en la empresa OCA Perú, Sede Ica.

### **1.2.3. Delimitación Temporal**

La investigación tendrá una duración aproximada de cuatro meses, a partir del mes de enero del año 2019, concluyendo el trabajo de campo en el mes de abril del año 2019.

### **1.2.4. Delimitación Conceptual**

La investigación considerará específicamente la conceptualización del entorno de los Factores Internos del Back Office y la Productividad en sus reales dimensiones y estructuras; evitando conceptualizar aspectos no relacionados con la directa relación

entre ambos criterios de investigación, evitando así distracciones en definiciones que llevarían a confundir la investigación como tal.

### **1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Problema Principal**

¿En qué medida los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C. influyen en la productividad, Ica, primer semestre 2018?

#### **1.3.2. Problemas Secundarios**

##### **Problema Secundario 1**

¿En qué medida la selección de personal en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influye en la productividad, Ica, primer semestre 2018?

##### **Problema Secundario 2**

¿En qué medida las TIC's en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influye en la productividad, Ica, primer semestre 2018?

##### **Problema Secundario 3**

¿En qué medida el EMPOWERMENT en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influye en la productividad, Ica, primer semestre 2018?

### **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

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

Determinar el nivel de influencia de los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C. en la productividad, Ica, primer semestre 2018

## **1.4.2. Objetivos Específicos**

### **Objetivo Específico 1**

Determinar el nivel de influencia entre la selección de personal en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., y la productividad, Ica, primer semestre 2018.

### **Objetivo Específico 2**

Determinar el nivel de influencia de las TIC's en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C. y la productividad, Ica, primer semestre 2018

### **Objetivo Específico 3**

Determinar el nivel de influencia entre el EMPOWERMENT en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C. y la productividad, Ica, primer semestre 2018.

## **1.5. HIPOTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Hipótesis General:**

Los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C. influyen en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

### **1.5.2. Hipótesis secundarias:**

#### **Hipótesis Secundaria 1**

La selección de personal en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

### **Hipótesis Secundaria 2**

Las TIC's en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influyen en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

### **Hipótesis Secundaria 3**

El Empowerment en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

## **1.5.3. Variables (definición conceptual y operacional)**

### **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE VARIABLES**

#### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

#### **FACTORES INTERNOS DE GESTIÓN DEL BACK OFFICE**

- **Definición:**

El back office es un conjunto de tareas, profesiones, puestos y métodos que tienen como objetivo apoyar y ayudar a la organización en su gestión. Este término anglosajón hace referencia a cualquiera de estas tareas que quedan “detrás” del comercio sin contacto directo con el comprador, aunque implican la administración y la real reubicación en una organización, y contrasta con el término front office, que define estas tareas y deberes. Profesiones en contacto directo con los consumidores y, por tanto, cara visible de una organización para otra.

- **Dimensiones:**

o **Selección de Personal**

La selección de personal es un proceso en el que una organización u organización que abastece al área de personal

que muchas veces no existe en la empresa se encarga de la selección de los empleados ideales para uno o más puestos.

La selección de personal comienza con el inicio de la convocatoria anunciando los puestos de trabajo disponibles. Luego se incluyen los currículos de los candidatos.

El proceso de selección de personal permite elegir entre los postulantes a los que mejor se adaptan a las solicitudes y luego pasar al siguiente paso: la entrevista.

Sin el primer proceso de la fase de selección, cualquiera podría acudir a la entrevista, incluso si ni siquiera tiene los requisitos mínimos para el puesto. Esto perdería un tiempo valioso para la organización, de ahí su importancia.

- **TIC's**

La implementación de las TIC en una empresa para ser verdaderamente positiva y cumplir con los objetivos que nos marcamos debe incluir a todos los departamentos de nuestro negocio, de manera que se agilicen los procedimientos tanto internos como externos. Las TIC facilitan el almacenamiento de documentación, aumentan la velocidad de comunicación entre los trabajadores y / o con los distribuidores y consumidores y aseguran que los datos almacenados se puedan encontrar rápidamente.

- **Empowerment**

Empowerment como tal, significa emponderamiento o potenciación, que es el acto de delegar poder y autoridad a los subordinados y darles la sensación de que son maestros en su propio trabajo. El empoderamiento es un instrumento de calidad total que en los modelos continuos de optimización y

reurbanización de esta manera, como en las organizaciones ampliadas, proporciona recursos para fortalecer los procesos que llevan a las organizaciones a su desarrollo.

El empoderamiento se convierte en la herramienta estratégica que fortalece el qué hacer con el liderazgo, que tiene sentido para el trabajo en grupo, y que permite que la calidad total deje de ser una filosofía motivadora desde el punto de vista humano y se convierta en un sistema sumamente útil.

## **VARIABLE DEPENDIENTE**

### **PRODUCTIVIDAD**

#### **- Definición:**

La productividad es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se produjeron para cada componente utilizado (trabajador, capital, tiempo, precio, etc.) en un período de tiempo determinado. Por ejemplo, cuánto produce un trabajador al mes o cuántas máquinas.

El propósito de la productividad es medir la eficiencia de la producción para cada componente o recurso utilizado y, en función de esa eficiencia, comprender cómo obtener el mejor o el mayor rendimiento con un mínimo de recursos. En otras palabras, cuantos menos recursos se requieran para producir la misma fracción, mayor será la productividad y, en consecuencia, más eficiente.

En este contexto, la fórmula para calcular la productividad es el cociente entre la producción lograda y los recursos utilizados.

Productividad = Producción obtenida / factor utilizado

- **Dimensiones:**

○ **Eficiencia**

La idea de eficiencia tiene su origen en el concepto latino de eficiencia y se refiere a la capacidad de tener a alguien o algo para lograr cualquier resultado. El término a menudo se equipara con fuerza o acción.

Por lo tanto, la eficiencia está vinculada al uso racional de los fondos disponibles para lograr un objetivo. Estamos hablando de la función de lograr cualquier objetivo previamente marcado en el menor tiempo posible y con la menor utilización viable de recursos, lo que implica una mejora.

La eficiencia se puede definir de una forma u otra, según el artículo que se utilice. Por ejemplo, si se utiliza para la gestión, se refiere al uso de los recursos que son los medios de producción disponibles, y el grado de eficiencia desarrollado se puede conocer mediante la ecuación  $E = P / R$  (P = productos resultantes; R = recursos utilizados).

○ **Eficacia**

En términos económicos, una definición de efectividad podría ser el grado de cumplimiento de los objetivos que se persigue a través de una estrategia de acción, sin considerar la economía de los medios utilizados para lograr los objetivos, como ocurre con el término eficiencia, cualquier término que se utilice frecuentemente. confunde con bastante frecuencia de manera efectiva. Desde un punto de vista axiológico, el valor de la eficacia es jerárquicamente inferior al de la eficiencia.

El término de efectividad encaja más que nada en el grado de cumplimiento de los objetivos de una empresa, en la capacidad de lograr todo lo que se propone.

- **Efectividad**

La efectividad es la igualdad entre efectividad y eficiencia, es decir, eres efectivo si eres efectivo y eficiente. La eficiencia es lograr cualquier resultado o impacto (incluso si no es el correcto). En cambio, la eficacia es la función de obtener el impacto en cuestión con los mínimos recursos probables posibles, más que el cómo. Ejemplo: matar una mosca con cualquier disparo de cañón es efectivo (el objetivo se logra), pero no muy efectivo (se gastan recursos excesivos para el objetivo previsto). Sin embargo, terminar tu historia con cualquier matamoscas, además de ser efectivo, es efectivo, por lo que cuando ejecutas con éxito ambos conceptos, es efectivo. Por tanto, se define como igualdad entre eficacia y eficiencia, entre producción y función de producción.  $E = P / CP$ .

La efectividad es la alianza de eficiencia y efectividad, es decir, se busca lograr el impacto deseado, en el menor tiempo posible y con los menores recursos posibles.

## **DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES**

### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

- **Factores Internos de gestión del Back Office**

Los Factores Internos de Gestión del Back Office, son gestionados desde dentro de la misma empresa, aunque supone indirectamente una labor intraorganizativa entre departamentos reportada desde el exterior a partir de la información dada por los departamentos de front office.

En general, en las empresas grandes las funciones suelen estar separadas por departamentos, dando apoyo y servicio al objeto general de la organización. Así, los departamentos que podrían considerarse back office son fundamentalmente el equipo de técnicos de IT (informática), recursos humanos, contabilidad y finanzas y la comunicación de la empresa. Estos departamentos no están en contacto directo con el cliente, sino que suplen las funciones internas de gestión y lograr los objetivos. Es por ello, que todas estas unidades organizativas dan apoyo a la administración de ventas que es la encargada de vender y negociar con los clientes, en el caso de empresas comerciales, y cuyo front office sería precisamente la administración de ventas o la colocación de servicios.

## **VARIABLE DEPENDIENTE**

### **- Productividad**

La productividad laboral en las organizaciones puede apuntar a lograr una serie de objetivos o un entorno de trabajo óptimo mediante la realización de actividades específicas y el uso de componentes como el tiempo y los recursos. Para lograr una buena productividad empresarial es necesario realizar una buena administración empresarial combinada con las técnicas más adecuadas para lograr la sostenibilidad y viabilidad en el futuro de la organización.

La productividad personal es la proporción de trabajo eficiente que cualquier persona puede realizar en una unidad de tiempo.

La productividad del trabajo es la interacción entre el resultado de una actividad y los medios necesarios para lograr esta producción.

Los componentes de la productividad laboral son una variedad de ocupaciones que afectan el desempeño de las organizaciones. Algunos de estos componentes tienen el potencial de ser identificados como ausentismo, tasas de rotación del personal, rendimiento de las máquinas y otros componentes del entorno interno y externo de la organización que requieren tasas de productividad. Otros componentes destacados que afectan la productividad laboral son una cultura organizacional que no otorga recompensas, beneficios e incentivos, procesos de fusiones y adquisiciones, despidos o reestructuraciones.

La calidad y la productividad en las organizaciones siguen estrechamente vinculadas. Una optimización de la calidad puede dar lugar a una optimización de la productividad consiguiendo esto reduciendo los precios o aumentando las unidades producidas. Esto permite bajar los precios ya que hay menos rediseño y un negocio mucho más competitivo.

## OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE FACTORES INTERNOS DE GESTIÓN DEL BACK OFFICE	Se denomina back office al conjunto de tareas, actividades, puestos y procedimientos encaminados a dar apoyo y soporte a la empresa en la gestión de la misma.	Los Factores Internos de Gestión del Back Office, son gestionados desde dentro de la misma empresa, aunque supone indirectamente una labor intraorganizativa entre departamentos reportada desde el exterior a partir de la información dada por los departamentos de front office.	Selección de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de concurso para reclutar personal</li> <li>- Cantidad de concursos realizados en el periodo</li> <li>- Perfiles requeridos para determinados puestos y cargos</li> <li>- Capacitación de personal nuevo</li> </ul>
			TIC's	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Periodo de obsolescencia de equipos informáticos</li> <li>- Capacitaciones en TIC's</li> <li>- Eficiencia de servicios y equipos en tiempos de productividad</li> <li>- Cantidad adecuada de equipamiento informática</li> <li>- Conocimiento de software especializado actualizado.</li> </ul>
			Empowerment	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación de equipos de trabajo.</li> <li>- Asignación de responsabilidades</li> <li>- Asignación de funciones</li> <li>- Registro de logros por equipos u Areas</li> <li>- Detección de cuellos de botella</li> </ul>
VARIABLE DEPENDIENTE PRODUCTIVIDAD	La productividad es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, costos, etc) durante un periodo determinado. Por ejemplo, cuanto produce al mes un trabajador o cuánto produce una maquinaria.	La productividad laboral en las empresas puede orientarse a la consecución de una serie de objetivos o un buen clima laboral mediante la toma de ciertas acciones y el uso de factores como el tiempo y los recursos. Para conseguir una buena productividad empresarial es necesario llevar a cabo una buena gestión del negocio combinada con las técnicas más apropiadas para de esta forma, alcanzar la sostenibilidad y viabilidad del futuro de la empresa.	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comparte información</li> <li>- Trabajo en equipo en el Area u oficina</li> <li>- Uso adecuado de los equipos</li> <li>- Evita sanciones</li> </ul>
			Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Puntualidad en entrega de trabajos</li> <li>- Conocimientos adecuados del puesto de trabajo</li> </ul>
			Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asume responsabilidades</li> <li>- Trabaja bajo presión</li> <li>- Consulta información</li> </ul>

## 1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.6.1. Tipo y Nivel de Investigación

#### a) Tipo de Investigación

La investigación fue una “investigación práctica o empírica”, que se caracterizó porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación.

En el trabajo se consideró el tipo de investigación aplicada, ya que se tiene conocimiento sobre la problemática que se está generando en la empresa OCA Perú, así mismo, se centra en el análisis y dar soluciones a los problemas que se generaron.

El objetivo de la investigación aplicada fue predecir un comportamiento específico de la situación actual de la empresa OCA Perú, Sede Ica.

#### b) Nivel de Investigación

La investigación fue de Nivel Descriptivo – Correlacional, ya que se determinó el nivel de relación entre las variables. Las asociaciones entre variables dieron la pista para suponer influencias y relación causa – efecto.

- **Descriptiva:** porque se describieron los principales componentes del sistema de back office como son: organización, empowerment y mejora de procesos.
- **Correlacional:** porque tuvo como objetivo medir el nivel de influencia que existente entre el sistema de back office y el incremento de productividad en la empresa OCA Perú

Al respecto manifiestan que este diseño “se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos variables de interés en una misma muestra de sujeto o el grado de relación entre dos fenómenos o eventos observados”. (Sánchez Carlessi & Reyes Meza, 2002).

## **1.6.2. Método y Diseño de Investigación**

### **a) Método de Investigación**

Se utilizó el tipo de investigación con enfoque cuantitativo de diseño “no experimental”, cuyo método de investigación es hipotética deductiva. Se utilizó una muestra del total de colaboradores de la empresa Oca Perú, Oficina de la ciudad de Ica.

### **b) Diseño de Investigación**

El diseño que se aplicó fue descriptivo-correlacional, ya que recolectan datos sobre cada una de las categorías, conceptos, variables, contextos y reportan los datos que obtienen, en un solo momento. Explorable.com (2017).

## **1.6.3. Población y Muestra de la Investigación**

### **a) Población**

#### **Definición:**

Chávez, J. (2007). Nos indica que la población de un estudio se define como “el universo de la investigación sobre la cual se pretende generalizar los resultados”. En su criterio se percibe que una población está conformada por características o estratos que permiten distinguir los sujetos unos de otros. (Chávez, 2007)

La población del presente trabajo de investigación estuvo constituida por el personal que laboró en la empresa Oca Perú, Sede Ica, en el año 2018, lo cual estuvo integrada por 6 trabajadores.

### **b) Muestra**

Para determinar la muestra se tuvo en cuenta el muestreo de carácter censal ya que participa la totalidad de trabajadores (6), que laboran en el back office en la empresa OCA Perú, Sede Ica, ya que el número no es muy significativo y para efectos del presente trabajo de investigación fue necesario estudiar la totalidad.

Se trabajó en función de la siguiente tabla:

Tabla 01: Cuadro de asignación de personal de la empresa OCA Perú, Sede Ica

CUADRO DE ASIGNACION DE PERSONAL		Nº TRABAJADORES
ÓRGANO DE LINEA	Auxiliar Administrativo de Internas	1
	Auxiliar Administrativo de Internas	1
	Auxiliar Administrativo de Internas	1
	Auxiliar Administrativo de Internas	1
	Auxiliar Administrativo de Internas	1
	Auxiliar Administrativo de Internas	1
		<b>6</b>

Fuente: CAP de la empresa OCA Perú

### **1.6.4. Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos**

#### **a) Técnicas**

Se utilizó la técnica de la encuesta ya que permitió la recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario. A través de esta encuesta pude conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los trabajadores de la empresa OCA Perú, Sede Ica.

## **b) Instrumentos**

El cuestionario fue un instrumento auto administrado.

Las fuentes que se utilizaron para la investigación, son las fuentes primarias, dado que se tenía un problema a investigar, y fuentes secundarias dado que existen en diversas fuentes información valiosa que pude consultar, analizar y utilizarla en el estudio.

El cuestionario (Instrumento), consta de 23 ítems sobre las 6 dimensiones estudiadas:

- i. Selección de Personal
- ii. TIC´s
- iii. Empowerment
- iv. Eficiencia
- v. Eficacia
- vi. Efectividad

Así mismo la primera dimensión Selección de Personal cuenta con 4 ítems, la segunda dimensión TIC´s cuenta con 5 ítems, la tercera dimensión Empowerment cuenta con 5 ítems, la cuarta dimensión Eficiencia cuenta con 4 ítems, la quinta dimensión Eficacia cuenta con 2 ítems y la sexta dimensión Efectividad cuenta con 3 ítems. En este sentido, las respuestas que se obtuvieron, fueron de seriedad y sinceridad exigida por la encargada de la investigación a los trabajadores de la empresa; y para las respuestas se elaboró una Escala de Likert con las opciones SI (3), A VECES (2), NO (1).

### **1.6.5. Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación**

#### **a) Justificación**

El presente trabajo de indagación tuvo como finalidad conocer como es el de hoy sistema de back office y el aumento de productividad. Para diagnosticar los inconvenientes que dañan el buen desarrollo

del manejo laboral y por ende su predominación en la productividad de la compañía OCA Calidad Medio Ambiente y Estabilidad del Perú S.A.C. Cabe resaltar que el capital humano es el primordial elemento que influye en la construcción del valor, como para los trabajadores; de esta forma como para la organización.; así como para la empresa.

### **i. Justificación Teórica**

Por medio de el desarrollo de la averiguación se pone a prueba las teorías en relación al sistema de back office que la compañía realiza y el aumento de productividad

De igual manera, es una posibilidad que faculta conocer la manera de back office que el trabajador hace, organización y procesos administrativos con la probabilidad a la organización de mejorar su productividad con el fin de obtener resultados positivos.

### **ii. Justificación Práctica**

El presente trabajo de indagación tuvo como finalidad conocer como es el presente sistema de back office, para lograr diagnosticar varias problemas o problemas que dañan el buen desarrollo de ocupaciones al interior de la compañía OCA. Cabe resaltar que el capital humano bien organizado administrativamente es el primordial componente que influye en la construcción del valor, como para los trabajadores; de esta forma como para los usuarios.

De igual manera, este análisis se hizo con el fin de establecer los inconvenientes que crea cualquier planteamiento de cualquier sistema back office en ocasiones ilógico.

### **iii. Justificación Metodológica**

Pues el proceso científico que se usó, incluido la construcción de cualquier nuevo instrumento de recolección de datos sirvió de apoyo como precedentes para las futuras indagaciones que realicen los egresados de las universidades orientadas a indagar en relación a los sistemas de back office y el aumento de productividad.

### **iv. Justificación Social**

Los resultados, además de estar dirigidas a la dirección de la compañía OCA, que son quienes toman las elecciones, además, desde luego se adoptarán actividades favorables a grado de colaboradores con el objetivo de mejorar o aumentar la productividad al interior de la organización en las múltiples etapas de su proceso dinámico de servicios. La presente indagación afectará necesariamente a toda la sociedad de la urbe de Ica, mejorando la difusión otra vez componentes de back office que permitan aumentar o mejorar la productividad al interior de organizaciones que dan servicios como tal.

### **b) Importancia**

Por otro lado, referente a su alcance, esta indagación abrirá nuevos senderos para estudios sustantivos que presenten situaciones semejantes en las que aquí se expone, sirviendo como marco referencial a estas.

El valor de conocer y saber sobre Componentes Internos de Back Office, como cualquier asunto poco tratado en el entorno de la verdad social de Ica, va a hacer que la presente indagación sea de consulta elección y marco de alusión para alumnos y expertos inmersos en el asunto.

### **c) Limitaciones**

Se encontraron algunas limitaciones al realizar la investigación, éstos son los siguientes:

- Falta de coordinación en la aplicación del cuestionario, ya que se realizaron en horario comercial, lo que dificultó un poco el trabajo de campo.
- Ausencia de algunos trabajadores en el lugar de trabajo, ya que estaban en reuniones de oficina.
- También la renuencia del empleado a responder preguntas relacionadas con su situación laboral en la empresa.
- No pude recibir toda la información solicitada y en algunos casos no se han actualizado.
- Algunos factores económicos para la movilización. En ocasiones los directores no llegan a la hora prevista para la entrevista debido a reuniones imprevistas, debiendo regresar más tarde.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

Robisco, J. (2017). En la tesis titulada: ***“Generador automático de backoffice-panel de administración para páginas a medida”***. (Tesis de maestría). Universidad Politécnica de Madrid. España.

El autor señala:

Un tema que suele estar expuesto en la población a la que servimos es si se debe utilizar o no un sistema de gestión de contenidos (CMS). Algunos, como Wordpress, siguen estando ampliamente implementados e incluso la mayoría de los usuarios entienden su interfaz, el mayor problema surge cuando se avanza en cualquier etapa de personalización. Cualquier CMS dificulta el desarrollo personalizado, ya que debe programarse en una capa cerrada. Por tanto, cuando realmente se quiere algo diseñado para una función u objetivo específico, la alternativa es desarrollar la web "desde cero", utilizando lenguajes con frameworks o librerías que cumplan con los estándares. El problema es que los usuarios finales no tienen conocimientos de informática para editar el HTML de la página o para aumentar los datos directamente en la base de datos, por lo que una interfaz que a menudo se conoce como "Panel de

administración" o " Backoffice ". Estos paneles suelen limitarse a ser cualquier administrador fácil, donde cualquier cliente con el mínimo de conocimientos puede actualizar la información de su sitio web. Por regla general son muy similares, y ocupan el 40% del tiempo de desarrollo, ya que obligan a contemplar las vistas que cubren las CRUD de cada entidad. Por ello, este proyecto de fin de máster tiene como objetivo solucionar el problema, generando una arquitectura que a través de tecnologías javascript produce la interfaz de forma automática, ahorrando tiempo de desarrollo.

López, R. (2015). En la tesis titulada: **“Mejora en procesos de Tesorería Back Office en Volkswagen Bank”**. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Las Américas. Cholula, Puebla, México.

El autor señala:

La mejora en los tiempos de cualquier empresa es siempre algo beneficioso. En cuanto a Volkswagen Bank, si esta propuesta logra ser aceptada, los beneficios que se pueden tener serán a corto plazo y se podrán ver inmediatamente al día siguiente (ya que las actividades de Tesorería Back Office son de forma diaria).

Cabe destacar que, como todo cambio o mejora, tiene que ser previsto, analizado y evaluado con precisión para evitar problemas a futuro. Sin embargo, viendo las capacidades de los miembros del equipo tanto de tesorería como de las otras áreas involucradas en este proceso, estoy muy seguro de que es posible el generar estos cambios para beneficios de la empresa.

Finalmente es de suma importancia recalcar que esta idea de mejora no solo fue diseñada como parte de un área de oportunidad visible ante mí, sino que, además, ha sido alineada con los proyectos y actividades que la empresa me ha delegado; logrando así una

integración tanto de mis deberes académicos como profesionales. Además, como recomendación que le haría de mi parte a la empresa, puedo destacar el que VW Bank tiene trabajando 7 años en Puebla lo cual lo convierte en una empresa joven al ojo del público (comparándolo con su HQ en Alemania que cumplió 40 años en 2014). Sin embargo, muchos de los procesos, sistemas de TI y materiales de trabajo (PCs, impresoras, etc) ya no cuentan con la misma capacidad de producción que se requiere hoy en día. Por lo cual el innovar los procesos, o mejorar el software y hardware de la compañía, es clave.

Andrade, P. (2013). En la tesis titulada: ***“Diseño de un plan de carrera para los cargos de front office y back office de una institución financiera de la ciudad de Quito”***. (Tesis de Doctorado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Facultad De Psicología. Ecuador.

La autora señala:

El cuestionario debe contener preguntas abiertas y cerradas para alcanzar la objetividad requerida por el mismo. Adicionalmente permite que los encuestados sientan libertad para expresar su percepción frente a las preguntas planteadas.

Es necesario dar a conocer los resultados obtenidos de la encuesta a los encuestados para que puedan ver reflejadas sus respuestas en base a su contestación. En base a los resultados obtenidos del assessment center se concluye lo siguiente: Se debe escoger adecuadamente los ejercicios que se aplicará en el assessment, ya que de estos depende el éxito de los resultados que se obtenga de los mismos. En este caso se discutió con jefes inmediatos de los cargos a ser evaluados para la aplicación de los ejercicios.

La comunicación clara de los objetivos del centro de evaluación a los participantes antes de la aplicación es importante para que los participantes se sientan cómodos y puedan trabajar con total tranquilidad y normalidad. Además, la adecuada comunicación de las actividades que se llevarán a cabo en el ámbito de la evaluación y lo que se hará con los resultados ayudará a los participantes a no sentir la actividad como una competencia o lucha por sobrevivir en la organización.

La retroalimentación a los participantes sobre los resultados obtenidos durante el centro de evaluación es un factor importante para que las personas sientan el apoyo que la organización está brindando para su desarrollo profesional.

Con base en los resultados obtenidos en el panel de expertos, se concluye lo siguiente: Involucrar al mayor número de personas que se relacionan con los puestos correspondientes al Back Office y Front Office nos permite obtener el apoyo de todos para lograr el objetivo del proyecto . Las discusiones saludables entre los participantes del panel son de gran contribución para encontrar soluciones viables de capacitación de personal, ya que clientes, proveedores, pares y jefes de posición en el Back Office y Front Office participan en el panel, lo que permite ataques desde todos los lados. inconvenientes o barreras encontradas en el favorable crecimiento profesional del equipo.

Kuderman, E. (2009). En la tesis titulada: ***“Regionalización de servicios en empresas transnacionales en Latinoamérica a partir del año 2000”***. (Tesis de Maestría). Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Buenos Aires - Dirección de Posgrado. Argentina.

El autor señala:

A través de la regionalización de los servicios, se aprovechan las ventajas competitivas de las organizaciones que deciden cumplir la opción de ubicar sus profesiones de servicios en el exterior. Estos beneficios surgen tanto dentro de la organización como en el país anfitrión. Estas ventajas competitivas se ven reforzadas por las elecciones estratégicas de las empresas que optan por reubicar profesiones al encontrar destinos que mejoran estas ventajas a través de condiciones macroeconómicas favorables. De esta forma, las ventajas señaladas constituyen componentes motivadores para concretar las regionalizaciones. Algunos puntos limitantes son la política fiscal, la distancia geográfica y la baja infraestructura. Estos componentes demuestran ser macroeconómicos y se originan en la economía de valor de la deslocalización.

Es importante en este punto arrojar luz sobre y según la descripción del modelo de Uppsala (Capítulo 4) el proceso de internacionalización gradual, mediante el cual la organización logra gradualmente reducciones de precios a partir de la utilización de economías de escala y aprendizajes obtenidos en el área de origen. Una fase única en el proceso es el establecimiento de centros proveedores de servicios que brindan a muchas organizaciones, con lo cual se potencia la reducción de precio de estos al dividir cada una de las profesiones relacionadas con la prestación de servicios. de nuestra empresa.

Como se ha indicado, el elemento principal es el económico, en el que destaca la presencia de los últimos avances tecnológicos en los sistemas de comunicación, que permite ubicar estos centros en localizaciones geográficamente remotas donde se hace eficiente el consumo de los servicios prestados. Con la conformación de bloques regionales y la implementación de medidas para ingresar a mercados externos, se crea un escenario favorable para la

instalación de centros proveedores regionales. La composición del prestador de servicios empresariales será universal o transfronteriza, desde el momento en que el alcance de sus profesiones esté enfocado en el camino hacia un mercado diverso y diversificado, con una perspectiva global como cada entorno caracterizado a través de similitudes y diferencias, construyendo tácticas globales que respondan a las necesidades locales. . En estas empresas, el conocimiento y la experiencia fluyen en toda la organización, lo que beneficia la innovación, una mayor productividad y unos precios más bajos.

Las profesiones que requieren una mayor competencia del proveedor aún están en camino a los países en desarrollo a través del modelo de internalización o se subcontratan a proveedores de servicios de países desarrollados para obtener garantías de altos estándares de calidad en la prestación de servicios. . La Figura 5.3 permite determinar cualquier arreglo lógico para la amplia gama de servicios a las organizaciones que quedan por proporcionar de forma remota en todo el mundo.

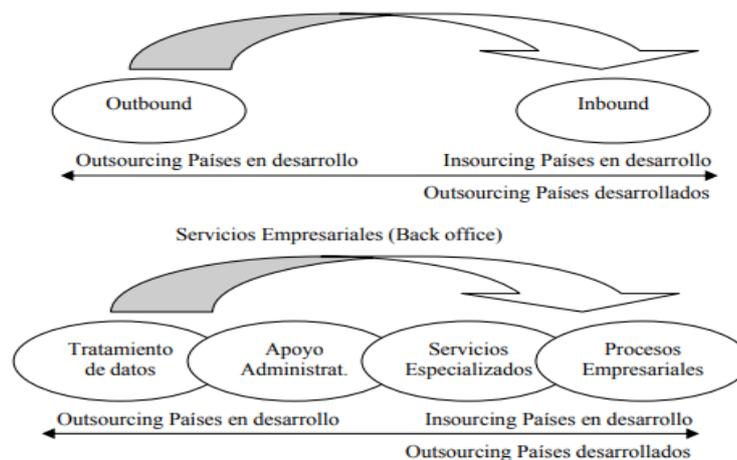


Fig. 1: Servicios Empresariales Back Office

El sistema distingue entre los servicios de atención al consumidor también conocidos como front office (el proveedor brinda cualquier servicio directamente al consumidor en nombre del comprador que

alquila el servicio) y los servicios comerciales prestados por el proveedor al comprador (empresa) que alquila. el servicio. (back office). Los dos servicios tienen la posibilidad de ser prestados de forma alternada bajo el modelo de subcontratación o internalización. Si bien los servicios requieren una mayor especialización por parte del proveedor de servicios, los recursos para los países en desarrollo se enfocan en una oferta de internalización (caso de Delta y Air France en Chile) o servicios compartidos (ALTEC, Unilever en Chile). Servicios traseros. Oficina).

Murillo, Z. (2004). En la tesis titulada: "***Diseño de un sistema de control para la gestión comercial con los clientes preferenciales de OCA PERU S.A. ESP***". (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Javeriana - Facultad de Ingeniería. Departamento de industrial. Bogotá. Colombia.

El autor señala:

La estrategia de cualquier organización debe comenzar y terminar con el comprador, de manera que la organización se configure internamente para ofrecer a los consumidores cualquier servicio o producto que cumpla con sus expectativas y, de esta forma, las organizaciones puedan incrementar el posicionamiento de sus marcas, obteniendo los atributos que son importantes para el comprador.

El valor de iniciar el proceso de organización en la comprensión del mercado surge de la necesidad de mantener relaciones comerciales con altos niveles de lealtad basados en la calidad del producto y la oferta de valores agregados, donde los consumidores preferidos de OCA PERÚ han demostrado que algún servicio diferenciado un instrumento competitivo en cualquier mercado donde el costo es cualquier elemento y la elección tiene un efecto enorme en los grandes consumidores de energía.

El Sistema de Control de Gestión diseñado en este trabajo, más que un instrumento de seguimiento de la gestión, es un instrumento que facilita la comunicación dentro de las áreas de la organización relacionadas con los Consumidores Preferidos, como la mayor virtud del sistema de indicadores. dar cuenta del desarrollo de la estrategia en relación a todos los procesos allí medidos y poder integrar la información de cada área en una fuente exclusiva de retroalimentación continua y confiable para el resto de la organización.

Este nivel de trabajo es solo el primer paso hacia el desarrollo de cualquier Sistema de Control de Gestión que mida el despliegue de la estrategia en toda la composición organizacional, lo que permite no medir ningún segmento exclusivo de consumidores, sino las actividades desarrolladas para todos los empleados. Consumidores para los que la organización presta actualmente servicios de venta de energía, de manera que este plan pueda ser replicado en análisis futuros para el desarrollo de modelos de indicadores bajo la filosofía del Balanced Scorecard.

La iniciativa de desarrollo de cualquier sistema de información que soporte la gestión del modelo de indicadores, no posee valor por lo cual representa hoy en la presente iniciativa, sino por lo cual puede transformarse en cualquier futuro como instrumento importante para la toma de elecciones estratégicas por medio de la utilización de funciones más avanzadas en relación con cualquier sistema transaccional (datawarehouse) . Cualquier sistema transaccional posibilita minimizar la manipulación humana de la información lo que disminuye la probabilidad de error de los datos, crea cualquier ambiente de confianza para la toma de elecciones y contribuye significativamente a la posibilidad de la información. Destinados a edificar cualquier datawarehouse que soporte la gestión de los

indicadores de forma directa a partir de los procesos, se necesita que dichos en su integridad sean hechos por medio de sistemas de información compatibles que permitan el diseño de la arquitectura transaccional.

Actualmente hay procesos cuyas ocupaciones se hacen de forma manual sin la mediación de un instrumento tecnológica que posibilite mantener el control de su desarrollo, por esta razón se recomienda a las órdenes de la organización emprender cualquier nuevo plan de estudio de procesos y la probabilidad de ejecutarlos por medio de cualquier sistema de información que administre los datos y de esta forma se logre diseñar cualquier sistema transaccional que favorecería al sistema de control de administración como se describió en el párrafo anterior.

Del mismo modo, la averiguación de mercados desarrollada presentó problemas para ser aplicada a la muestra seleccionada, dada la escasa disponibilidad de los consumidores para atender a la encuesta de identificación de atributos para los Consumidores Preferenciales, lo que generó cualquier retraso en el cronograma de ocupaciones para la creación del trabajo de nivel.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

Paredes, C., (2018). En la tesis titulada: ***“Impacto de la calidad de atención en la satisfacción de los clientes internos del área de Back Office Mercado de Capitales en Scotiabank Perú S.A.”***. (Tesis de licenciatura). Universidad de Piura. Piura. Perú.

El autor señala:

El objetivo de la encuesta es determinar el grado de satisfacción de los consumidores internos en el área del Mercado de Capitales Back Office de Scotiabank en Perú. Para ello, se realizaron 5 entrevistas en profundidad con funcionarios de la Front Office de Mercado de Capitales del Banco, donde se demostró que el servicio es de mala

calidad debido a que existen retrasos en el proceso. operaciones y prestando atención a los llamados números de teléfono de consumidores externos. Al final, explicamos las causas de este caso, en el que conviene agilizar el servicio.

Quispe, A. (2018). En la tesis titulada: **“Propuesta para la reducción de costos en el Back Office Mercados Capitales en Scotiabank”**, (Tesis de licenciatura). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Área de Finanzas. Piura. Perú.

La autora señala:

El propósito de este artículo es exponer la iniciativa de reducción de precios en el Back Office de Mercado de Capitales de Scotiabank a través de la digitalización de procesos, una forma nueva y segura de salvaguardar la información del comprador, por lo que debe ceder el área, recursos como: compra de papel, impresión, tinta y almacenamiento.

Para ello, se realizó una investigación cualitativa detallada no experimental, utilizando información histórica de precios y entrevistas en profundidad. Se concluyó que, además de la digitalización, la reducción de precios, otras consecuencias importantes para la estabilidad, la eficiencia del tiempo, la reducción del espacio de almacenamiento de papelería, la agilización de procesos y la contribución a la preservación del medio ambiente.

Romero, D. (2017). En la tesis titulada: **“Gestión de Calidad enfocado a procesos para mejorar el nivel de servicio de resolución de reclamos en el área de back office de la Empresa BPO Consulting S.A.C., Independencia, 2016”**. (Tesis de Licenciatura). Universidad Cesar Vallejo. Trujillo. Perú.

El autor señala:

Este trabajo de investigación es cuantitativo, casi experimental, cuyo objetivo es gestionar la calidad con un enfoque en la mejora del grado de servicio para la resolución de quejas en el sector de Back Office de la organización BPO Consulting S.A.C.

En este trabajo de investigación, queremos enseñar que, a través del enfoque basado en procesos de la gestión de la calidad, se pueden corregir las causas de los problemas planteados para mejorar el grado de servicio.

En esta investigación, el principal problema en el área de Back Office es que no cumple con el nivel de servicio deseado por nuestro comprador América Móvil Perú SA, el cual está enfocado en resolver quejas en el plazo predeterminado y en la confiabilidad del servicio brindado para lograr el lealtad y satisfacción de nuestro comprador, y de esta manera continuar posicionándose en el mercado competitivo, esto se debería a varias razones importantes, las cuales fueron detectadas a través del diagrama Causa - Impacto, tales como: retraso en el tiempo de estudio, validación inadecuada de datos reclamos, errores en la administración, expediente incompleto, es decir, por falta de estandarización de procesos y / o métodos.

La muestra capturada para ser procesada y analizada en el programa SPSS Statistics 20 se enfoca en la producción diaria de reclamos resueltos en 30 días, es decir, se recolectan datos diarios por mes para obtener un panorama general del grado de servicio brindado a nuestro comprador, medido por la efectividad y confiabilidad del servicio en sí.

El objetivo de esta investigación es establecer cómo la gestión de la calidad enfocada en los procesos mejorará el grado de servicio para la resolución de quejas en el sector de Back Office, es decir, cómo el control de procesos y la optimización continua mejorarán la

eficiencia y la confiabilidad de nuestro servicio en el sector de Back Office, que se medirá en relación a la proporción de quejas resueltas en el plazo predeterminado y la calidad con la que serán resueltas.

Flores, M. (2016). En la tesis titulada: **“Aplicación del modelo de comunicación corporativa interna y su influencia en el clima laboral de Teleatento del Perú S.A.C. de la Región Norte 2014”**, (Tesis de maestría), Universidad Privada del Norte. Escuela de Pos Grado. Trujillo. Perú.

El Autor señala:

El predominio del modelo de comunicación empresarial interna se decidió de acuerdo con la verdad de la empresa Teleatento del Perú S.A.C., del territorio del Norte, lo cual fue práctico.

Se ha encontrado que la aplicación del modelo de comunicación interna corporativa influye positivamente en las comunicaciones que forman parte del ambiente laboral de la empresa Teleatento del Perú S.A.C., del Territorio del Norte.

La aplicación del modelo de comunicación interna corporativa incide en el clima laboral en el alcance de la comunicación del indicador “satisfacción laboral” de la organización Teleatento del Perú S.A.C., del Territorio del Norte.

La aplicación del modelo de comunicación interna de la empresa incide en el clima laboral en el ámbito de la comunicación del indicador "uso de medios de comunicación" de la organización Teleatento del Perú S.A.C., del Territorio del Norte.

La aplicación del modelo de comunicación interna corporativa incide en el clima laboral en el ámbito de la comunicación del indicador "conocimiento de los objetivos estratégicos de la empresa" de la organización Teleatento del Perú SAC, del territorio del Norte.

La aplicación del modelo de comunicación interna corporativa incide en el clima laboral en el ámbito de la comunicación del indicador "oportunidad de comunicación" de la organización Teleatento del Perú S.A.C., del Territorio del Norte.

Zenteno, R. (2013). En la tesis titulada: ***“Informe de experiencia laboral: Jefe de Operaciones y Back Office en Correduría de Seguros Internauto Gestion S.A.*** (Tesis de licenciatura). Universidad Católica de Santa María. Arequipa.

El autor señala:

Como se puede apreciar en los organigramas, los departamentos que inicialmente subcontrataron la administración fueron: Sistemas y Marketing. Los dos departamentos contaban con pasantes contratados y pagados por la administración de Internauto, cuyo objetivo era que dichos pasantes adquirieran información y experiencia para que en el futuro fueran incluidos en el equipo de INTERNAUTO entre la plantilla. y cada vez más sin estas organizaciones. a través de componentes de participación e inversión. Aunque los representantes de estas organizaciones enviaron a sus empleados a nuestras propias oficinas en los días y horarios acordados, los becarios estuvieron allí todos los días y a tiempo completo. Como se puede apreciar en el nuevo organigrama, en ambos casos resultó que los becarios, luego de una exhaustiva selección por RR.HH., terminaron siendo el origen de estas áreas y el contacto persistente con las organizaciones. externo. Mi situación personal también consiguió algo similar ya que entré como becario

en operaciones capacitado en la organización y terminé siendo responsable de la misma área.

El 80% de los agentes de call center son pasantes, 40% de los cuales son de Latinoamérica, lo que reduce los costos de contratación, nómina, vacaciones, estabilidad social, despidos, permisos y liquidaciones en caso de despidos.

Como se puede ver, anteriormente no era probable que ofreciéramos más alternativas a los consumidores además de nuestro target, de la misma manera al principio solo teníamos una compañía de seguros como socio. Internauto contaba a mediados de 2010 con todos los comparadores que permitían en cualquier presupuesto tener el abanico de plazos de ofertas y la facilidad de alquiler, de igual forma actualmente contamos con 3 compañías de seguros, objetivo hasta el cierre de este informe. Para ofrecer una oferta extendida, incluso ingresamos a las páginas de las mismas compañías de seguros con nuestros propios usuarios para consumidores o vehículos específicos.

Considerando el caso del mercado (crisis), las políticas internas (cartera en expansión) y las presiones externas (pólizas de las compañías de seguros), entre otras razones, se decidió utilizar CRM en la mayor medida posible, d " obtener la mayor cantidad de información del comprador y actuar sobre los presupuestos o consumidores que NO han sido contratados. En comisión, se propuso solicitar datos al comprador y luego realizar un seguimiento de la gestión de la calidad tratando de convencer a los consumidores potenciales o incluirlos en la gestión de retiros.

Cuando se inició el análisis del estándar, se decodificaron los datos e incluso fue posible tener informes diarios, a esto sumamos que todos los lunes se organizaba una reunión de 15 minutos para

expresar las dudas y comentarios del centro. de las llamadas, con todo lo que se menciona Se concluyó que varios consumidores llamaron repetidamente para solicitar o consultar información que era obvia o que podía ser señalada en el momento de la celebración del contrato. Por ello, se decidió realizar una campaña de marketing interno (informar, adquirir conocimientos, producir un guión y una recompensa) en el call center con el objetivo de evitar el colapso de la centralita, motivando al comprador estar bien comunicado una vez contratada la póliza y tener todo claro o al final animar al comprador a completar la solicitud vía web y no llamar.

Abrir o cerrar una incidencia en CRM, cuando un comprador llama (solicita una modificación de los datos declarados u otra información, documentación o resolución) se crea una incidencia en CRM, la persona que atiende el teléfono abre la incidencia y busca o solicitar la documentación básica para esto, una vez recibida la documentación (por Back Office o call center) se adjunta la documentación en CRM y se abre una incidencia, o se ve una ya creada, se ingresa y es allí donde 'Observamos a qué agente solicito la documentación y se la enviamos por correo electrónico.

El agente obtiene la documentación, comprador informal sobre la resolución o no y al final cierra la incidencia.

Como se ha dicho anteriormente, se ha propuesto mejorar la calidad de la llamada de información, es decir, informar al comprador para que tenga todo claro y evitar volver a llamar, en respetando las siguientes premisas: claridad, rapidez de la llamada e información concisa.

En comisión, se propuso incluir al sector B2B con el fin de tener una mayor proximidad con empleados y distribuidores, contratación, resolución de incidencias y ejecución de procedimientos de impago.

Se incluyó que los consumidores nos envíen sus comentarios o solicitudes a través del formulario de la propia web, para lo cual contábamos con un agente encargado de dar respuesta o redireccionar, según la incidencia, al departamento correspondiente. para una respuesta rápida.

Se propuso contratar una agencia externa para la administración de Myshopper, con el fin de medir y mejorar la calidad del servicio al cliente en sí.

Se ha contratado a un gerente del departamento de compras para organizar cualquier retroalimentación constante, mantenerse al día o publicar nuevos argumentos, monitorear y verificar el uso adecuado de la información proporcionada al agente (Briefing y argumentos).

Ninapaytán, A. (2010). En la tesis titulada: ***“Plan de mejora de la productividad de los procesos de una plataforma de cobranzas de la Compañía Telefónica – gestión de servicios compartidos S.A.”***. (Tesis de Licenciatura). Universidad Ricardo Palma - Facultad de Ingeniería Industrial. Lima. Perú.

El Autor señala:

El trabajo presentado fue escrito en la empresa T-Gestiona (Telefónica-Administración de Servicios Compartidos), ya que actualmente es considerada una de las organizaciones de telecomunicaciones más relevantes del mundo. Para este trabajo se eligió la plataforma de cobranza porque a través de los estudios realizados se concluyó que era el departamento que más penalizaba el índice de productividad de la empresa, así como la necesidad de que el departamento de ingeniería industrial proponga una decisión de optimización que incremente la productividad.

Uno de los principales objetivos era proponer una solución al problema de la difusión actual de la base de datos, que en sus inicios dio cierto resultado debido a la limitada cartera de consumidores e incluso se gestionaba de forma manual e implicaba compromiso y tiempo además de abrir puertas al error humano que en ocasiones dañan a una determinada categoría de consumidores; Sin embargo, una vez identificado este problema, comenzaron a aparecer limitaciones que dieron lugar a la idea de un estudio de mercado y de viabilidad para ayudar a tomar una decisión. Además, la selección de la iniciativa coincidiría con un índice de productividad por encima de lo que debería convencer al Consejo de Administración para que la apruebe.

Las principales profesiones que intervinieron en el desarrollo del trabajo fueron:

- Investigación del estado inicial de la plataforma.
- Presentación de la elección de solución.
- Usando la opción de solución.
- Desarrollar el estudio económico como opción para medir su productividad.
- Comparación de los resultados finales con los del estado inicial.

El estado inicial de la plataforma de recolección se analizó en la Fase I: observación con la ayuda de herramientas de ingeniería como diagramas operativos, distribución del sistema, gasto de tiempo, entrevistas privadas, indicadores de gestión, etc. donde los resultados se pueden explorar con gráficos. ¿Por qué? ¿Por qué? Diagrama de causa y efecto de esta forma como DAFO.

Tan pronto como surgió el problema en la región, se llevaron a cabo reuniones de “lluvia de ideas” donde las alternativas de optimización

excedieron el presupuesto y las pulverizaron. Las demás alternativas fueron evolucionando en la carrera donde chocaba la más barata con una limitación relacionada con la capacidad del SIG (Sistema de Gestión Integral) original con las resoluciones donde se descartaban la mayoría de ellas, dejando al comprador el La empresa lideró, implícitamente, una solución óptima de Placista que estaba disponible para cualquier desafío suficientemente grande que fuera bienvenido.

Se desarrolló cualquier modelo de uso que no afectara los resultados esperados de la empresa. Indra (la consultora de soluciones) ha sido asesorada para que pueda realizar cualquier proceso de validación de necesidad de la misma forma que nos proponen una solución tecnológica.

Al final, los resultados finales se compararon con los resultados originales, donde se evidenció el resultado de los estudios de factibilidad, y efectivamente la diferencia se encontró luego de varios meses de implementación de la solución, capacitando agentes y mantenimiento correctivo, mantenimiento adaptativo, mantenimiento evolutivo, monitoreo y control.

Comentario: Mientras crece el número de consumidores en una compañía, crece proporcionalmente los reclamos y denuncias, de igual manera tener una productividad de 55% es más que aceptable para esta compañía que antes de la utilización de la optimización estaba por abajo del 20%.

Como conclusión final se puede asegurar que se mejoró la productividad de una plataforma de cobranzas de la Compañía Telefónica- TGSC.

### 2.1.3. Antecedentes Regionales / Locales

Muñoz, G., (2017). En la tesis titulada: ***“Influencia del CRM en el proceso de atención a clientes en la Distribuidora del Sur C&D EIRL de la provincia de Ica”***. (Tesis de licenciatura). Ica. Perú.

El autor, señala:

En cuanto a la administración de consumidores en crítica a los propietarios, administradores o representantes de la distribuidora, hay algún resultado apropiado con valor  $P = 0.000$  conjeturas a favor de la administración de consumidores con CRM.

Tener una base de datos crítica con los propietarios, administradores o representantes del distribuidor da resultados favorables para la prueba de admisión con algún valor  $P = 0.001$ , por lo que tener una base de datos beneficia al negocio.

En el caso de las oportunidades para el consumidor, la prueba inicial muestra que es apropiado, como lo muestra el resultado del valor  $P = 0.00$ , de modo que las oportunidades para el consumidor podrían utilizarse mejor con algún CRM.

Los resultados de los comentarios anteriores (1 a 3) muestran que una solución CRM beneficia el proceso de atención al cliente en Distribuidora sujeto a análisis. Además, el resultado de la atención al cliente dio el siguiente dato que menos del 25% respondió positivamente con un 14,44%, lo que indica que no existe una buena atención al cliente. Entre el 25 y el 50% respondieron positivamente en los puntos a) Programa de servicio y optimización de procesos 25%, b) Comunicación 27%, c) Selección de personal y formación de técnicos 39,38% y d) Trabajo en grupo 31,67%. El área de negociación por debajo del 75% (72,86%) y la gestión de su gerente por encima del 75% (83,33%) indican que todavía están

familiarizados con las buenas prácticas comerciales. Cada sistema de Back Office favorece el trabajo en equipo y fomenta el desarrollo dinámico de datos.

Fiestas, R (2017). En la tesis titulada: ***“Implementación de indicadores claves de desempeño para mejorar la productividad en el centro de innovación productiva y transferencia tecnológica agroindustrial Ica, 2017”***. (Tesis de Licenciatura), Chincha-Ica, Perú.

El autor señala:

En esta investigación titulada "Implementación de indicadores clave de desempeño para mejorar la productividad en el Centro de Innovación Rentable y Transferencia de Tecnología Agroindustrial - Ica, 2017", el objetivo de esta investigación fue decidir cómo el uso de indicadores clave de desempeño mejorará la productividad en el Centro de Innovación Rentable y Transferencia de Tecnología Agroindustrial. Los datos analizados son informes operativos mensuales del Centro de Innovación Rentable y Transferencia de Tecnología Agroindustrial - Ica. La muestra utilizada fue censal, debido al tamaño de la población, realizándose cualquier análisis preexperimental. Los resultados de la investigación se llevaron a cabo mediante cualquier estudio detallado e inferencial de los cambios mediante la prueba de shapiro wilk, respondiendo así a los inconvenientes, verificando el cumplimiento de los objetivos y rechazando la conjetura nula. Se concluyó que los indicadores clave de desempeño optimizan la productividad. A través de la investigación, se contrastó la opción de conjetura y se concluyó que existe una optimización luego del uso de los indicadores clave de gestión de la productividad en el Centro de Innovación Rentable y Transferencia de Tecnología Agroindustrial - Ica, 2017. Obtención de cualquier índice de diferencia 0.1276. Asimismo, para la conjetura específica (efectividad) de la investigación, se contrastó la conjetura

de elección y se alcanzó una optimización luego de la utilización de los indicadores clave de gestión en eficiencia en el Centro de Innovación Rentable y Transferencia de Tecnología Agroindustrial - Ica, 2017. Obtención de cualquier índice de diferencia de 0,1185. Al final, para la conjetura específica (Eficiencia) de la investigación, se contrastó la conjetura de elección y se concluyó que existe una optimización luego del uso de los indicadores clave de gestión en efectividad en el Centro de Innovación Rentable y Transferencia de Tecnología Agroindustrial - Ica, 2017. Obteniendo cualquier índice de diferencia de 0.0185.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Factores Internos de Gestión de Back Office**

#### **2.2.1.1. Definición**

En administración de empresas, el back office (literalmente en español significa back office, back office o back office), es el grupo de profesiones que sustentan el comercio, es el fragmento de organizaciones o de la unidad. el mismo que desarrolla las tareas destinadas a gestionar nuestra organización y que no tienen contacto directo con el comprador, tales como tareas informáticas y de comunicación, administración de recursos humanos, contabilidad o finanzas. El concepto de back office se basa en el criterio de que el "front office" es la parte de la empresa que está en contacto con el comprador, como los apartamentos de servicio al comprador y los apartamentos de venta, distribución y comercialización. ; y en el "back office", la trastienda, es donde se fabrica, diseña y gestiona la actividad, así como la posibilidad de ser los servicios centrales, que atienden al resto de unidades de la organización .

Las tareas de back-office tienen la posibilidad de ser realizadas directamente por la organización de ventas o por otras organizaciones del grupo o entidades externas, mediante subcontratación o subcontratación. A modo de ejemplo, cualquier formulario que una organización de TI prepare y ponga a disposición de la empresa subcontratista, para que cuando el comprador lo envíe, aparezcan los datos de esta organización subcontratista.

En cualquier entorno cada vez más competitivo y difícil como el actual, las organizaciones aprovechan todos los recursos posibles para bajar precios, mejorar la organización interna y brindar cualquier servicio basado en la excelencia. Un ejemplo concreto de esta realidad es el Back office, un conjunto de tareas que, a diferencia del front office (o gestión de atención al cliente), contiene una serie de trabajos administrativos imprescindibles para garantizar la buena gestión de la empresa.

Existen ventajas muy relevantes de implementar el back office en las organizaciones. Ya sea mediante la autogestión por parte de la empresa, o bien mediante la externalización de este servicio, lo cierto es que el back office contribuye a mejorar la productividad de las organizaciones optimizando al máximo los recursos disponibles. Sin embargo, ¿qué tareas y funciones cubre el back office? Éstos son algunos de los más relevantes y conocidos como son.

– **Labores administrativas.** Abarca cada una de las funciones en relación a los recursos humanos, organización del personal, administración del personal,

categorización de diversos documentos internos y de gran importancia para la empresa, actualización de la base de datos y seguimiento de la información enviada a los potenciales consumidores. entre otras características.

- **Labores de facturación.** Incluyendo información como recálculo de facturas, ejecución de pagos, aplicación de costos de factura o documentos de factura, entre otras funciones. En general, la información de facturación incluye cada una de las características que van más allá de la emisión de una llamada telefónica. Para la implementación y emisión de facturas se utiliza un determinado programa de cálculo y es completamente diferente a los programas utilizados en el Front office o en el sector de atención al cliente. Este es uno de los motivos más relevantes para implementar los servicios de Backoffice, ya sea mediante administración interna o subcontratación.
  
- **Gestión de pedidos.** Tener su propio departamento de gestión y seguimiento de pedidos es una de las grandes oportunidades que tienen todas las empresas que contratan un servicio de Back office. Ciertos trámites diarios, como el control de la cantidad de productos o la dificultad de resolver una situación en base a un pedido no entregado, pueden sobrecargar el día a día de Front office. Por tanto, es necesario contar con un departamento propio a cargo y responsable del correcto seguimiento de estas tareas..
  
- **Administración de cobros e impagos.** Sin duda, esta es una de las tremendas ventajas del back office. El

seguimiento y control de las tareas pendientes en relación con la configuración predeterminada requiere una cobertura específica que permita una gestión universal.

- **Edición, administración y seguimiento de emails en campañas de email marketing.** Las nuevas tecnologías de la comunicación acercan las organizaciones a los consumidores de forma bidireccional. Un ejemplo concreto son las campañas de marketing por correo electrónico o incluso el envío de correos electrónicos (sin ser masivo). Para la redacción, gestión y procesamiento de correos electrónicos, es necesario contar con algún departamento de Back office delegado para filtrar los correos electrónicos que no necesitan la administración de quienes sí lo hacen. Luego será necesario clasificarlos por tipo de administración (si es facturación, pagos, reclamaciones, tramitación de pedidos, etc.).
- **Comunicación con los consumidores.** Una interacción comunicativa basada en la fluidez, la apertura y la sinceridad de forma continua es algo que va en aumento, especialmente en las relaciones comerciales. La comunicación continua con los consumidores es una de las funciones más importantes del Backoffice, que mantiene informados a los consumidores en todo momento a través de diversos canales como mensajes o correo electrónico, entre otras herramientas.

Además de las labores y funcionalidades anteriormente descritas, disponer en cualquier servicio de Back office es clave para simplificar labores (ahorrando de esta forma más tiempo) mejorando la fluidez comunicativa y las relaciones entre los diferentes departamentos existentes en la corporación. Gracias al Back office se mejoran los métodos de servicio.

Para que el Back office ofrezca resultados óptimos y excelentes se necesita que la organización previamente se encuentre adaptada a las TICs manejando Internet y distintas aplicaciones. Otra de las claves imprescindibles para asegurar el triunfo en la implicación del Back office es la incorporación con lo demás de zonas de la compañía.

En resumen, el Back office trata de la administración y seguimiento conveniente de cada una de las superficies que, si bien no producen ingresos de manera directa a la entidad, sí que son imprescindibles para que el comercio funcione perfectamente. Se necesita recordar que el término de Back office puede (y debe) aplicarse a cualquier tipo de compañía, sean PYMES o multinacionales con cualquier objetivo común: mejorar procesos y obtener cualquier rendimiento acelerado de los recursos.

#### **2.2.1.2 Dimensiones**

##### **A) SELECCIÓN DE PERSONAL**

La selección de personal es cualquier proceso mediante el cual una organización o unidad que entrega el área de

personal de una empresa se encarga de seleccionar a los empleados perfectos para uno o más trabajos.

La selección de personal comienza con el lanzamiento de la entrevista donde se anuncian los trabajos / servicios disponibles. De ahí se reciben los currículum vitae de los candidatos. El proceso de selección de personal permite elegir entre los postulantes a los que mejor se adaptan a las solicitudes de empleo y luego pasar al siguiente paso: la entrevista.

Sin el proceso inicial de la fase de contratación, cualquier persona puede acudir a la entrevista, aunque ni siquiera tenga los requisitos mínimos para el puesto. Esto haría perder un tiempo valioso para la empresa, de ahí su importancia.

Para todas las empresas, es importante contratar personal leal y confiable. A menudo, estos aspectos tienen la oportunidad de ser notados por el equipo de contratación durante toda la entrevista de trabajo. Percibir estas cualidades hace posible que el candidato perfecto tenga un grado cada vez mayor de posición.

Hay personas que mienten en la información que aportan en su currículum vitae. Pero a partir de diversas pruebas, el proceso de selección de personal permite descubrir quién cumple con las cualidades que afirma tener en su currículum vitae. El paso de evaluación arrojará a los candidatos que no sean aptos para el puesto, lo que garantiza la contratación de personal eficiente.

Estas son algunas de las razones por las que la dotación de personal es la mejor opción para que una empresa encuentre los candidatos perfectos para el puesto que está buscando.

La gestión óptima de la organización requiere una amplia formación de expertos. La elección del personal es la clave para mejorar el desempeño de la empresa.

## **B) TIC's**

Las tecnologías de la información y la comunicación, también conocidas como TIC, son el conjunto de tecnologías que se hacen para manejar información y enviarla de un espacio a otro. Todos cubren diferentes resoluciones. Incluyen tecnología para almacenar información y recuperarla posteriormente, enviar y recibir información de cualquier lugar a otro, o procesar información para calcular resultados y ejecutar informes.

Las TIC se conciben como un universo con dos dispositivos, representados por la tecnología tradicional de la comunicación (CT) - consistente principalmente en radio, TV y telefonía común - y por la tecnología de la información (TI) que se caracteriza por la digitalización de la tecnología de registro de contenidos (informática, comunicación, telemática e interfaz).

Las TIC son herramientas, soportes y canales teórico-conceptuales que procesan, almacenan, sintetizan, recuperan y muestran información de la forma más variada. El soporte se ha desarrollado con el tiempo (telégrafo óptico, teléfono fijo, teléfonos móviles, televisión) ahora durante este tiempo tenemos la oportunidad de comunicarnos en la computadora e Internet. El uso de las

TIC representa un cambio importante en la sociedad y en general todo cambio en la enseñanza, en las relaciones de las personas y en la forma de hacer conocimiento y crear conocimiento.

Las TIC son diversas, en línea con los avances científicos que siguen y en todos los marcos de la globalización económica y cultural, contribuyen al conocimiento volátil y al surgimiento continuo de nuevos valores, que provocan cambios en nuestras propias construcciones económicas, sociales y culturales, y afectan casi todos los puntos de la vida: la entrada al mercado laboral, la salud, la administración burocrática, la administración económica, el diseño industrial y artístico, el ocio, la comunicación, la información, la forma de percibir la verdad y el pensamiento, la organización de las organizaciones e instituciones, sus rutinas y profesiones, la forma de comunicación interpersonal, calidad de vida, docencia. Su efecto monumental en todos los hábitats hace que sea cada vez más complicado que podamos actuar eficazmente sin ellos.

Las TIC nos brindan la oportunidad de realizar funciones que facilitan nuestro trabajo, tales como:

- Fácil acceso a todo tipo de información.
- Instrumentos para todo tipo de proceso de datos.
- Canales de comunicación.
- Almacenamiento de grandes cantidades de información en pequeños soportes de fácil transporte.
- Automatización de tareas
- Interactividad

- Instrumento cognitivo que potencia nuestras capacidades mentales y permite el desarrollo de nuevas maneras de pensar.

De todos los recursos que se unen a las TIC, el más poderoso y el más revolucionario es sin duda Internet, que abre las puertas a una era completamente nueva, la de Internet, en la que se encuentra la sociedad de Internet. Información actual. Internet nos brinda todo el tercer mundo en el que tenemos la oportunidad de hacer casi cualquier cosa que hacemos en el planeta real y también nos permite desarrollar nuevas profesiones.

### **C) EMPOWERMENT**

El empoderamiento es una filosofía que se puede aplicar a las empresas y que consiste en delegar poder y responsabilidad a los empleados para que estén más motivados y comprometidos. En todo modelo clásico existe una jerarquía en la que la tarea de dar pautas y realizar elecciones es uno de los niveles más altos de la organización. En la situación de empoderamiento, la toma de decisiones en el momento no depende de una sola persona, sino que cada empleado tiene la autoridad y responsabilidad para llevar a cabo cada una de sus tareas.

Esta iniciativa se basa en la creencia de que aquellos que están más involucrados en el trabajo diario están en la mejor posición para tomar las decisiones al respecto.

**¿En qué beneficia darles más poder a los empleados?**

Poder =Responsabilidad (P=R)

Sí desempeño > responsabilidad (P > R). El resultado puede ser un comportamiento autocrático por parte del gerente que no es responsable de sus acciones.

Cuando responsabilidad > desempeño (R > P). El resultado sería la frustración entre los subordinados, ya que carecen de la autoridad necesaria para llevar a cabo las actividades de las que son responsables.

Cuando el empleado tiene un alto potencial y no tiene la confianza para tomar decisiones, puede sentirse frustrado y desmotivado, como si su trabajo no fuera importante. Darles poder sobre su propio trabajo aumenta la autoestima y el trabajo se convierte en un desafío, no en una carga. También hay otras ventajas:

### **Mejor comunicación entre empleados y gerentes.**

- Mejora el desempeño de los miembros del equipo de trabajo.
- Genera mayor nivel de productividad y se logra un mejor desempeño.
- Aumenta el trabajo en equipo y la toma de decisiones inmediatas que a veces son cruciales para el rumbo de la empresa.

### **¿Cómo implementar el empowerment?**

Al ser cualquier cambio de filosofía, no es algo que se logre ofrecer de la noche a la mañana, es cualquier proceso lento y gradual. Se debería iniciar con el trueque independiente

de información debido a que este modelo se fundamenta en una optimización en la comunicación. Además, se deben examinar las fortalezas mayores de cada empleado, detectar si requieren alguna capacitación y en qué área quieren realizarse para de esta forma vincular sus talentos con las metas de la organización.

El empowerment no es sinónimo de olvidar la disciplina, sino que radica en impulsar cualquier ambiente de total participación. Cualquier tipo de compañía puede beneficiarse de implementarlo si está preparada para este cambio. Poco a poco podríamos conseguir canalizar los esfuerzos de cada miembro y de cada área para que trabajen en grupo en alcanzar una meta común. Si implementamos el empowerment de manera correcta podríamos incrementar la productividad y promover la generación de ideas. Llevaremos a la propia organización a su óptimo desarrollo en donde todos los empleados se conviertan en dirigentes, se sientan satisfechos y logren aprovechar al más alto su potencial.

## **2.2.2. Productividad**

### **2.2.2.1. Concepto de productividad**

La productividad implica optimizar el proceso beneficioso. Optimización significa una comparación conveniente entre la proporción de recursos utilizados y la proporción de bienes y servicios producidos. Por tanto, la productividad es un índice que se relaciona con lo que produce un sistema (salidas o producto) y qué recursos se utilizan para generarlo (insumos o insumos). Esto significa:

$$Productividad = \frac{Salidas}{Entradas}$$

Así, surgen ciertas desventajas, como: conceptualizar el sistema, indicar cómo tienen la capacidad de expresar sus insumos y productos, y tener en cuenta cómo se mide la productividad. La medición de la productividad es a veces bastante sencilla, como ejemplos cuando se mide como horas de trabajo por. Toneladas de un producto de acero específico o como energía básica para crear cualquier kW de electricidad. En varios casos, sin embargo, existen desventajas fundamentales al realizar esta medición. Algunas de las desventajas de la medición son:

R. La especificación del producto puede variar siempre que la cantidad de entrada y salida permanezca constante. Compare una radio actual con una vieja. Ambas radios, pero solo unas pocas pueden negarlo la tecnología ha mejorado.

B. Los elementos externos pueden causar un aumento o disminución de la productividad de los que el sistema puede no ser directamente responsable. Un servicio eléctrico más confiable puede mejorar enormemente la producción, por lo que la mejora en la productividad de la empresa se debe más a este sistema de apoyo que a las decisiones administrativas que se han tomado. Es posible que se requieran unidades de medida precisas. No todos los automóviles requieren las mismas entradas; algunos coches son diésel o gasolina, otros son Renault y otro es Porsche 944.

En el sector de servicios, los problemas de medición enumerados son delicados. Tomemos, por ejemplo, los problemas de medición en un bufete de abogados donde cada caso es diferente. Cada caso legal variará y cambiará la precisión de la medición de "casos por jornada laboral" o "casos por empleado". Debido a estos problemas de medición de la productividad en este sector de servicios, es difícil realizar un cálculo preciso. Aún así, el gerente de producción debe buscar una productividad mejorada y datos con los que documentar dicho progreso.

## **EXPRESIONES DE LA PRODUCTIVIDAD**

Existen varias alternativas para expresar la productividad:  
Son las siguientes:

A. Productividad parcial y productividad total. La productividad parcial es aquella que relaciona todo lo que produce un sistema (salida) con uno de los recursos utilizados (insumo o input). El ejemplo típico es la productividad laboral, que es el cociente entre una determinada medida del número total de bienes y servicios proporcionados y una medida del trabajo involucrado. En cambio, la productividad general implica todos los recursos (insumos) utilizados por el sistema. es decir, el cociente entre el producto y el agregado del grupo de insumos.

B. Productividad física y productividad estimada. La productividad física de un insumo es el cociente entre la parte física del producto del sistema y la parte elemental del insumo para producir el producto mencionado o, lo que es lo mismo, la relación de producto por unidad de uno de los insumos. La producción se puede expresar en

toneladas, metros, metros cuadrados, unidades, etc. e ingrese horas hombre, horas máquina, kilovatios hora, etc. La productividad evaluada es exactamente la misma que la anterior, pero la producción se evalúa en términos monetarios.

Los técnicos utilizan la productividad física con más frecuencia porque proporciona información más precisa. Los economistas utilizan la productividad estimada en comparaciones macroeconómicas o cuando es necesario considerar con especial interés los cambios en los costos relativos.

C. Productividad media y productividad marginal. La productividad promedio es el cociente entre el desempeño general del sistema y la proporción de insumos utilizados para generar ese desempeño. Las productividades se expresan en promedio; Ejemplo: 2 toneladas de maíz por hectárea sembrada. El término "promedio" se asocia comúnmente con el criterio de "parte". Debido a esto, este ejemplo sugiere una productividad media y parcial de un insumo dado. El término de productividad promedio es efectivo para comparar estudios de productividad entre diferentes sistemas y para identificar mejoras o deterioros en el índice a lo largo del tiempo.

Desde un punto de vista macroeconómico, los economistas definen la productividad marginal de un componente como el aumento en la producción (o valor agregado) debido al uso de una unidad mucho mayor de ese elemento, permaneciendo constantes las partes aplicadas de los otros componentes. La productividad marginal del trabajo es, por tanto, el crecimiento del producto logrado utilizando una

unidad de trabajo mucho mayor y manteniendo constantes las proporciones de los demás componentes. Esta productividad se expresa en unidades físicas y se utiliza en la práctica para responder preguntas como las siguientes: ¿Cuánto cambia la productividad del trabajo cuando la velocidad de una máquina aumenta en un 10%? ¿Cuánto cambia la productividad de la tierra de una granja cuando se utilizan 5 kg? mucho más fertilizante por hectárea? ¿Cómo cambia la productividad general de una organización si el número de empleados se reduce en un 15% mediante la racionalización administrativa?

D. Productividad bruta y productividad neta. Cualquier dilema inevitable que surge al mirar el concepto de productividad es el método de entrada (fertilizantes, insecticidas, semillas, etc. en una empresa agrícola y ganadera, o repuestos y servicios adquiridos en una empresa industrial). Hay dos opciones: insertarlas en las salidas y entradas o no. Debido a esto, la productividad estimada puede ser bruta o neta.

La productividad bruta es el cociente entre el valor bruto de la producción (que contiene el valor de todos los insumos) y el insumo (o un grupo de insumos) que también contiene el valor de todos los insumos. El principal beneficio de conceptualizar la productividad de esta manera es que facilita la medición de índices.

La productividad neta, por otro lado, se define como el valor agregado en la producción a través de un insumo en el que el valor de

Algunas entradas se excluyeron del numerador y denominador del índice. Esta productividad neta a veces se denomina índice de valor agregado.

.

## **PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA**

### **Productividad y estrategia de empresa**

Toda organización debe tener mucho cuidado de que su estrategia (la elección de cómo lograr sus objetivos) sea efectiva, ya que su éxito depende de ella, es decir, debe tener un plan que pueda aplicarse de manera eficiente.

Quienes no tienen metas claras no pueden diseñar su estrategia, y quienes no las definen tienen un rumbo ineficaz.

Hay directores en general que sienten que solo ellos necesitan tener la estrategia en mente, ya que los demás no deberían saberlo ("algunos, si lo saben, irán a la competencia ..."). Otros, en cambio, pasan varios meses definiéndolo a través de procesos participativos que hacen posible compartirlo con el mayor número de ejecutivos y gerentes de la empresa. A largo plazo, el compromiso de toda la empresa en estos casos suele ser tan coherente que nuestra definición hace que la estrategia sea rentable y mejora las posibilidades de éxito de la empresa.

Por otro lado, la composición de poder y responsabilidad se distribuye luego con una cierta lógica que permite a cada individuo asignar el puesto que puede asumir y darle el poder de elección que necesita. El directivo sabe que sólo tiene que actuar de manera discontinua (que equivale a ocuparse de lo básico y no de lo urgente o imprevisto) y

debe implementar el principio de subsidiariedad en su empresa que le corresponde a quien le obliga a hacer todo. capacidad y habilidades suficientes para hacer esto. Esta estrategia estará impregnada de diferentes visiones que comparten una misma filosofía, que todos definen como importante.

No es fácil que una organización sea rentable si inicialmente no cuenta con un plan claro, definido y compartido, una composición específica y una división de responsabilidades acorde a esa composición.

La productividad es la interacción entre el resultado de una actividad rentable y los medios que se requerían para lograr esa producción. En el ámbito empresarial, la productividad empresarial se define como el resultado de las actividades que deben llevarse a cabo con el fin de lograr los objetivos de la organización y un ambiente de trabajo óptimo, teniendo en cuenta la interacción entre los recursos invertidos en el logro de los objetivos y los resultados de los mismos. .

El aumento de la productividad debería ser un plan importante para cualquier negocio, ya que permite ingresos, crecimiento y posicionamiento. Para ello, es importante medir y monitorear continuamente las actividades utilizando indicadores de productividad para las empresas.

La optimización de la productividad es también de fundamental importancia para la calidad de vida en cualquier territorio, ya que incide en el aumento de la masa salarial y rentabiliza el capital invertido, lo que incentiva

cada vez más la inversión, el crecimiento y el aumento del empleo. de la economía. El crecimiento de la productividad impulsa el crecimiento económico y la competitividad.

## **FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL**

Comprender los factores que influyen en esta área puede mejorar la productividad comercial de la empresa y lograr una organización mucho más eficiente.

### **Factores Externos de la Productividad Empresarial**

- La calidad y disponibilidad de recursos que afectan la producción de productos y servicios.
- La disposición de la industria, los cambios en el sector y la aparición de nuevos competidores es lo que hace es incrementar la competitividad fomentando la mejora continua del clima y la cultura organizacional.
- El nivel de capital y su incremento, que facilita o no el nivel de inversión futura
- Avances tecnológicos a medida que mejoran el nivel y la calidad de los conocimientos y equipos utilizados
- El entorno macroeconómico y microeconómico

### **Factores internos de productividad empresarial**

- Mantenimiento óptimo de todos los equipos para asegurar un funcionamiento continuo y perfecto, evitando paradas que afecten la productividad.
- Adopción de las medidas correctoras necesarias para evitar embudos o cuellos de botella que reduzcan la producción.

- Uso eficaz de todas las máquinas y capacidades.
- Realizar inversiones para reemplazar máquinas obsoletas o muy antiguas y mejorar la automatización y el uso de tecnologías de la información.
- Mejorar el manejo de materiales, el almacenamiento, los sistemas de comunicación y los procesos de control de calidad.
- Prestar atención al desempeño del material, reemplazándolo cuando pierda efectividad o utilidad.
- Elección de las materias primas más adecuadas.
- Optimización del uso de la energía, implantando sistemas de ahorro.
- Adecuado Control de residuos y sobras. Utilizar sistemas de reciclaje.
- Motivación de los empleados a través de incentivos salariales, reconocimiento y promoción personal y profesional, por ejemplo, implementación de políticas de recursos humanos que faciliten nuevos modelos de trabajo.
- Formación empresarial adecuada y continua.
- Promoción y cuidado constante del bienestar, salud y prevención de riesgos de los trabajadores.
- Facilitar un buen ambiente de trabajo, conocido como ambiente de trabajo.
- Técnicas de mejora continua que consisten en introducir pequeños cambios, corregir errores y detectar áreas de mejora constante, sin que supongan cambios traumáticos o difíciles para los empleados.
- Implicación de los empleados en equipos de trabajo con el objetivo de valorar las áreas que mejor conocen en su día a día.

La implantación de sistemas enfocados a una mayor y mejor especialización y segregación laboral, pero al mismo tiempo favoreció la coordinación entre viviendas.

La productividad empresarial se define como el resultado de los trabajos que se deben realizar para lograr los objetivos de la organización, así como un clima laboral óptimo, teniendo en cuenta la interacción entre los recursos invertidos y sus resultados. Conocer la productividad de una empresa es de gran interés ya que es una forma de valorar en qué medida el aumento de la producción se debe a una mayor inversión o la implicación de más trabajadores. Además, tenemos la oportunidad de saber si el incremento se debe a un mix más eficiente de los componentes productivos o si estos se han aprovechado mejor.

Para tener una buena productividad empresarial, es necesario realizar una buena administración empresarial utilizando diversas técnicas. El objetivo de esta estrategia es mejorar la productividad, la sostenibilidad y la competitividad y asegurar la viabilidad de la empresa.

## **CÓMO AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL**

- El establecimiento de metas y objetivos es importante para la consecución del liderazgo empresarial y el éxito de una empresa, marcando cualquier camino de continuidad que sirva de guía y motivación.

- Promover sinergias con valores claros en la organización empresarial, permitiendo que diferentes grupos se comuniquen y trabajen mejor, generando motivación para el trabajo y logrando así una mayor productividad.
- Estimular la creatividad para innovar y generar cambios en la empresa que aumenten la productividad empresarial. La creatividad es un activo fundamental para la supervivencia de cualquier empresa, ya que nos permite ser competitivos y afrontar los constantes cambios del mercado.
- Incorporar mejoras tecnológicas que mejoren los resultados y consecuentemente la productividad de la organización. Las organizaciones necesitan ser cada vez más competitivas y, para ello, innovar con nuevas tecnologías, invirtiendo en procesos productivos que ayuden a incrementar la productividad.
- Gestionar bien el tiempo y la organización de la empresa es fundamental para mejorar la productividad empresarial, ya que perder constantemente o no invertir bien ya no es beneficioso.
- Promover medidas de flexibilidad y equilibrio personal entre el trabajo y la vida es importante para aumentar la motivación de los empleados, porque cualquier empleado insatisfecho es un empleado sin fines de lucro.

## **FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD**

Los componentes que afectan la productividad son diversos y heterogéneos, lo que muchas veces conduce al error de no definirlos adecuadamente o no considerar o considerar ciertos a la hora de diseñar tácticas de negocio y establecer metas.

Una forma bastante práctica y efectiva de identificar todos los componentes involucrados en la productividad de una empresa es clasificarlos en cuatro grupos monumentales:

### **A. Leyes y reglamentos gubernamentales**

Las leyes y normativas de diferentes países tienen la posibilidad de influir en la productividad de una empresa tanto de manera positiva a través de subsidios, ayudas o medidas proteccionistas para un determinado sector, como de manera negativa: impuestos adicionales, trabas burocráticas o leyes que implican costos adicionales y una disminución de la productividad.

### **B. Inversiones**

Las inversiones tienen un impacto importante en la productividad de la empresa. Tienen la posibilidad de provocar pérdidas a corto plazo, ya que el gasto inicial que suponen encarece el coste medio de las unidades de cada producto o servicio. Sin embargo, salvo errores de planificación o cálculos erróneos, las mejoras en infraestructura, materiales o inversiones en formación y optimización del confort de los empleados proporcionan como consecuencia casi de forma continua cualquier

incremento en la producción y productividad de la empresa a medio y largo plazo.

### **C. Investigación, desarrollo y novedad (I + D + I)**

Los proyectos de investigación, desarrollo y noticias son costosos y requieren un esfuerzo monumental para comenzar y lograr resultados. Sin embargo, en general, son muy beneficiosos para la productividad de la empresa, contribuyendo de diferentes formas a incrementar la productividad:

Modificación y mejora de nuevos conjuntos y / o métodos que permitan crear de forma más inmediata y con menos costes de personal, infraestructuras y materiales.

Desarrollo de productos nuevos y de mayor calidad que satisfagan las nuevas necesidades de los consumidores.

### **D. Elemento humano**

El principal valor de una empresa y un componente clave para lograr los más altos niveles de productividad y productividad son, sin duda, sus propios empleados. Por ello, es fundamental proteger, incentivar, retener y adecuar a todos los especialistas de la empresa con el fin de obtener productos y servicios de calidad, de esta manera como excelencia en la atención al cliente.

## **CÓMO GESTIONAR LA PRODUCTIVIDAD**

El control y administración de la productividad es importante para que la empresa sea rentable y alcance una

posición de virtud frente al resto de empresas y emprendimientos de su industria.

En la práctica, la única forma de asegurar la supervivencia del negocio en todo momento es lograr, mantener e, idealmente, progresar siempre en sus niveles de productividad. Sin embargo, el porcentaje de organizaciones que realizan un estudio universal y completo de productividad y precios es bastante bajo.

La gestión de la productividad total incluye el seguimiento: los precios totales, la calidad y calidad de los productos y servicios, así como el nivel de satisfacción del consumidor. Es por tanto cualquier proceso completo que incluya las funciones de organización, medición, evaluación y optimización de la productividad.

### **Idealización**

Se trata de decidir qué niveles de productividad alcanzar. En primer lugar, es necesario calcular el estándar mínimo de productividad a consumir para lograr el grado de competitividad requerido por el mercado. A partir de ahí, se determinan los estándares de infraestructura necesarios, los requisitos técnicos y las habilidades expertas de la organización.

### **La medida**

Este es un paso crítico en el proceso, para lo cual debe realizarse de la manera más objetiva posible, utilizando para ello una metodología bastante clara y sistematizada y unos pocos indicadores alcanzables de carácter cuantitativo y fáciles de medir y comparar. .

### **Valoración**

Estamos hablando de asimilar los resultados obtenidos a los objetivos planteados. En este punto, el valor de productividad obtenido en ciertos períodos debe calcularse y compararse con la norma de la organización siguiendo esta fórmula:

$$\text{Índice de productividad (P)} = \frac{\text{Productividad medida}}{\text{Estándar de productividad}}$$

### **Creación de profesiones**

En definitiva, se deben realizar actividades concretas para lograr los objetivos marcados. Hablamos de mejoras encaminadas a conseguir cualquier crecimiento continuo del beneficio tanto a corto, medio como a largo plazo.

## **LA PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS**

La productividad puede definirse como la interacción entre la proporción de servicios prestados y la proporción de recursos utilizados. En términos de servicios, la productividad se utiliza para evaluar el desempeño de los grupos de trabajo y los empleados.

La productividad en términos de empleados es sinónimo de desempeño. En cualquier enfoque sistemático, decimos que alguien se beneficia con una proporción de recursos (insumos), en un tiempo determinado si se reciben los mejores resultados. La productividad de los recursos humanos o de los trabajadores no se da como parte de sus habilidades o conocimientos técnicos. Deben verse como componentes influyentes.

Además de la interacción entre los servicios prestados por los recursos utilizados, en la productividad entran en juego otros puntos muy relevantes como son:

- Calidad: La calidad es la velocidad a la cual los servicios se proveen especialmente por unidad de mano de obra o trabajo.
- Productividad = Salida/ Entradas
- Entradas: Mano de Obra, Materia prima, Maquinaria, Energía, Capital.
- Salidas: Productos.

Donde se considera que un ente es mayor productivo cuando logra:

- Misma entrada, salida más grande
- Entrada más pequeña misma salida
- Incrementar salida disminuir entrada
- Incrementar salida más rápido que la entrada
- Disminuir la salida en forma menor que la entrada.

En el caso de los servicios de salud, el tamaño de la productividad vendría dado por la interacción entre el número de consultas otorgadas por hora / médico. La productividad se mediría a partir del precio por consulta, que estaría constituido no solo por el tiempo dedicado por el médico en dicha consulta, sino también por todos los demás insumos relacionados con este evento especial, ya que tienen la posibilidad de ser materiales. curación medicinal. empleados, tiempo de enfermería, etc.

En las organizaciones de servicios que miden su productividad, la fórmula más utilizada es:

$$\text{Productividad} = \text{Número de unidades realizadas} / \text{Insumos empleados}$$

Este modelo se aplica realmente bien a una organización de servicios que proporcione un grupo homogéneo de servicios. No obstante, muchas organizaciones modernas se enfocan a una extensa variedad de servicios. Estas últimas son heterogéneas tanto en valor como en variedad de servicios y su dificultad tecnológica puede exponer monumentales diferencias. En estas organizaciones la productividad universal se mide basándose en cualquier número definido de "centros de utilidades" que representan en forma correcta la actividad real de la organización. La fórmula se convierte entonces en:

$$\text{Productividad} = \text{Servicios prestados (SP) equipo a} + \text{SP equipo b} + \text{SP equipo N...} / \text{los Insumos empleados}$$

Otras empresas miden su productividad en función del valor comercial de los productos.

$$\text{Productividad} = \text{Ventas netas de la empresa} / \text{Salarios pagados}$$

Cada una de estas medidas son cuantitativas y no se estima en ellas el aspecto cualitativo de la producción (un producto debe ser bien producido la primera ocasión y contestar a las necesidades de la clientela). Todo precio adicional (reinicios, refabricación, reemplazo compostura luego de la venta) debe ser incluido en el tamaño de la productividad. Cualquier servicio además puede tener secuelas benéficas o negativas en los otros servicios de la organización.

Cuando un servicio satisface al comprador, tiende a comprar otros servicios de la misma empresa. Si el comprador no está satisfecho con un servicio, tenderá a no volver al mercado en busca de otros servicios de la misma empresa e incluso pasará el mal servicio percibido a otros consumidores potenciales. El precio de referencia con la imagen de la organización y la calidad debe estar incluido en el tamaño de la productividad.

Con el fin de medir el progreso de la productividad, principalmente se emplea el INDICE DE PRODUCTIVIDAD (P) como punto de comparación:

$$P = 100 * (\text{Productividad Observada}) / (\text{Estándar de Productividad})$$

La productividad observada es la productividad medida durante un periodo definido (día, semana, Mes, año) en un sistema conocido (taller, empresa, sector económico, departamento, mano de obra, energía, país) El estándar de productividad es la productividad base o anterior que sirve de referencia.

### **Indicadores y Bases de Medición**

Las metas y tareas propuestas por una organización deben expresarse en términos medibles que se utilizan para cuantificar esas metas y tareas. Son los "indicadores" que se convierten en la base de la medición. El concepto de "indicador" en el lenguaje común interactúa con datos esencialmente cuantitativos que nos permiten ver cómo las cosas se relacionan con cada aspecto de la verdad que nos inspira a conocer. Los indicadores pueden ser medidas,

números, hechos, opiniones o percepciones que indican ciertas condiciones o situaciones.

Los indicadores deben reflejar correctamente la naturaleza, los detalles y las interrelaciones de los procesos que surgen de la actividad económica - entre otras cosas, rentables, sus resultados, costos; Deben caracterizarse por ser estables y comprensibles. Por tanto, no basta con medir la gestión de la organización con solo uno de ellos, sino la necesidad de tener en cuenta los sistemas de indicadores, es decir, un grupo interconectado de ellos incluye la mayor parte factible de las dimensiones a medir..

Cualquier indicador es fundamental ya que:

- a. Posibilita medir cambios en dicha condición o situación por medio del tiempo.
- b. Facilitan ver de cerca los resultados de iniciativas o ocupaciones.
- c. Son artefactos bastante relevantes para evaluar y ofrecer surgimiento al proceso de desarrollo.
- d. Son aparatos importantes para orientarnos de cómo se tienen la posibilidad de alcanzar superiores resultados en proyectos de desarrollo.

Algunos criterios para la construcción de buenos indicadores son:

- Mensurabilidad: Capacidad de medir o sistematizar lo que se pretende conocer.
- Análisis: Capacidad de captar aspectos cualitativos o cuantitativos de las realidades que pretende medir o sistematizar.

- Relevancia: Capacidad de expresar lo que se pretende medir.

**Indicadores Cuantitativos:** Son los que se refieren directamente a medidas en números o cantidades.

**Indicadores Cualitativos:** Son los que se refieren a cualidades. Se trata de aspectos que no son cuantificados directamente. Se trata de opiniones, percepciones o juicio de parte de la gente sobre algo.

**Indicadores Directos:** Son aquellos que permiten una dirección directa del fenómeno.

**Indicadores Indirectos:** Cuando no se puede medir de manera directa la condición económica, se recurre a indicadores sustitutivos o conjuntos de indicadores relativos al fenómeno que nos interesa medir o sistematizar.

**Indicadores Positivos:** Son aquellos en los cuales si se incrementa su valor estarían indicando un avance hacia la equidad.

**Indicador Negativo:** Son aquellos en los cuales si su valor se incrementa estarían indicando un retroceso hacia la inequidad.

**Indicadores:** El sistema de indicadores debe caracterizar el nivel técnico - organizativo de desarrollo de la empresa, los recursos que posee y los resultados generales de la actividad productiva con una alta calidad, los recursos que posee y la eficiencia de su empleo.

## **2.2.2.2. Dimensiones de productividad**

### **A) EFICIENCIA**

En Gestión, se puede conceptualizar la eficiencia como la interacción entre los logros logrados con cualquier plan y los recursos usados en el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se aplican menos recursos para poder hacer cualquier mismo objetivo. O, a la inversa, cuando se logran más fines con los mismos o menos recursos.

(<https://es.wikipedia.org/wiki/Eficiencia>).

En términos globales, el término eficiencia hace alusión a los recursos empleados y los resultados conseguidos. Por esto, es una capacidad o cualidad bastante apreciada por organizaciones u empresas ya que en la práctica todo lo que éstas realizan tiene como objetivo alcanzar metas u fines, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etcétera.) limitados y (en varios casos) en situaciones complicadas y bastante competitivas.

Sin embargo, ¿qué significa realmente el concepto eficiencia? o, ¿cuál es definición?

Se responde a la anterior pregunta incluyendo distintas definiciones (aplicadas a la gestión, economía y mercadotecnia) que fueron propuestas por diferentes autores, más una definición general.

### **Definición de Eficiencia:**

#### **- Aplicada a la Administración:**

Según Idalberto Chiavenato, eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados".

Para Koontz y Weihrich, la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos".

Según Robbins y Coulter, la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión".

Para Reinaldo O. Da Silva, la eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada".

#### **- Aplicada a la Economía:**

Según Samuelson y Nordhaus, eficiencia "significa utilización de los recursos de la sociedad de la manera más eficaz posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos".

Para Gregory Mankiw, la eficiencia es la "propiedad según la cual la sociedad aprovecha de la mejor manera posible sus recursos escasos".

Simón Andrade, define la eficiencia de la siguiente manera: "expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos".

**- Aplicada a la Mercadotecnia:**

Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., la eficiencia es el "nivel de logro en la realización de objetivos por parte de un organismo con el menor costo de recursos financieros, humanos y tiempo, o con máxima consecución de los objetivos para un nivel dado de recursos (financieros, humanos, etc.)".

**- Según el Diccionario de la Real Academia Española:**

Eficiencia (Del lat. *efficientia*) es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

Para terminar, teniendo en cuenta y complementando las anteriores propuestas, se plantea en el presente estudio la siguiente definición de eficiencia:

"Eficiencia es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados"

Por tanto, se puede decir que una empresa, organización, producto o persona es "eficiente" cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles.

## **B) EFICACIA**

En general, hablamos de eficiencia una vez alcanzados los objetivos propuestos. Como ejemplo bastante ilustrativo, podríamos decir que esto equivale a ganar cualquier partido de fútbol, ya sea aburrido o excitante para el espectador, porque lo principal es hacer lo imprescindible para poder triunfar. Y punto.

Sin embargo, ¿qué significa realmente el concepto de eficiencia? o cuál es tu definición?

La pregunta anterior se responde incluyendo las definiciones propuestas por diferentes autores, más una definición general finalmente.

### **Definición de Eficacia:**

Según Idalberto Chiavenato, la efectividad "es una medida para lograr resultados".

Para Koontz y Weihrich, la eficacia es "alcanzar metas".

Según Robbins y Coulter, la eficacia se define como "hacer cosas elementales", es decir; las ocupaciones laborales con las que la organización logra sus fines.

Para Reinaldo O. Da Silva, la efectividad "está relacionada con el logro de los objetivos / resultados propuestos, es decir, con la ejecución de ocupaciones que permitan el logro de las metas establecidas.

Simón Andrade, define la efectividad de la siguiente manera: “acción para lograr los objetivos planificados. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por eso también se la conoce como eficiencia gerencial”.

Al final, el Diccionario RAE nos da el siguiente sentido de Efectividad: (Del lat. Efficacia). Capacidad para lograr el impacto deseado o esperado.

En este punto, en vista y complementando las propuestas anteriores, se establece la siguiente definición general de efectividad para esta investigación:

"La eficacia es hacer lo esencial para lograr o lograr los objetivos deseados o propuestos"

Por tanto, una empresa, organización, producto o persona es "eficaz" cuando es capaz de hacer lo imprescindible para alcanzar las metas deseadas o propuestas.

### **C) EFECTIVIDAD**

El concepto de efectividad se refiere al nivel de éxito de los resultados obtenidos, es decir, ser efectivo significa que se han logrado los resultados deseados.

A diferencia del término eficiencia, que enfatiza los medios utilizados para lograr ciertos objetivos, el concepto de efectividad enfatiza los resultados a alcanzar, independientemente de los recursos utilizados. En otras palabras, la eficiencia "va bien", mientras que la eficacia "alcanza el objetivo".

Observamos que es posible ser eficaz sin ser eficiente, y lo contrario también es viable. Ilustrando que a veces, incluso cuando se logran los resultados esperados (efectividad), se utilizan recursos desproporcionados para este propósito (ineficacia). Lo mejor es, por supuesto, ser efectivo y eficiente, es decir, lograr los resultados deseados con el mínimo de recursos.

### 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Acta de acuerdo de instalación de tubería de conexión:** es el acuerdo entre la empresa instaladora y el usuario para la realización de la tubería de conexión y acometida.
- **Acta de habilitación de instalaciones internas de gas natural:** documento generado posterior a la habilitación que contiene datos del gabinete, características de las tuberías, pruebas, artefactos a gas, ventilación y el resultado de la habilitación.
- **Acta de instalación de tubería de conexión y acometida:** documento donde se presenta un esquema de una tubería de conexión y acometida típicas, tipo de gabinete, interferencias encontradas, protección mecánica y materiales utilizados para esta instalación.
- **Acta:** documento de liquidación de expedientes que se elabora todos los viernes de cada semana producto de un filtro en Excel para obtener la lista de los expedientes aprobados que se pagaran.
- **Actividad significativa:** Actividad que se realiza en un determinado proceso y que por su carácter crítico se incluye en el sistema para su control y seguimiento.

- **Análisis de lecturas y consumos criticados:** Proceso mediante el cual se realiza la validación de lecturas y consumos de las cuentas a facturar, las cuales registran una variación significativa con respecto a la información histórica registrada en el sistema de información comercial del cliente.
  
- **Anexo G:** es el contrato entre la empresa instaladora y el usuario.
  
- **Anexo H:** es el certificado de garantía por la instalación interna de gas natural con duración de tres años.
  
- **Canales de contacto:** Son los medios que la empresa ha definido para llevar a cabo el contacto con sus contratistas de una manera óptima y efectiva, estos son: vía telefónica, escrita, personal y electrónica.
  
- **Carta de presentación:** es un documento que debe contener la cantidad exacta de expedientes que se van a erradicar además de especificaciones de qué tipo de expedientes son: fise o no fise y la estructura en la que entregan el expediente que puede ser: interna, habilitación, tubería de conexión (tuco) o expediente completo.
  
- **Competitividad:** La capacidad de una industria (o negocio) para producir bienes con estándares de calidad específicos, requeridos por mercados específicos, utilizando recursos a niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias similares. en el resto del mundo, durante un cierto período de tiempo.
  
- **Cuadro de mando integral:** es la metodología utilizada para el diseño del sistema de control de gestión descrito en este proyecto de diploma. También conocido como tablero equilibrado.
  
- **Declaración jurada de conformidad con las normas técnicas:** documento en el que el instalador declara que la instalación interna se

ha realizado de acuerdo con las normas técnicas y de seguridad vigentes.

- **Desempeño laboral:** Este es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o individuo o proceso) en el logro de sus actividades y metas laborales. En general, a nivel organizacional, la medición del desempeño laboral proporciona una evaluación del logro de los objetivos estratégicos a nivel individual.
- **Desempeño organizacional:** Es la medida de la eficiencia y la eficacia de una organización; grado en que alcanza los objetivos acertados.
- **Diseño/Proyecto de ingeniería instalación típica consumo:** documento donde se presenta un esquema de una instalación de red interna típica y se definen los datos técnicos de esta instalación.
- **Erradicar expedientes:** es la acción que realizan los contratistas al ingresar documentación de expedientes a OCA Perú.
- **Esquema de la tubería de conexión y acometida:** documento donde se presenta un esquema de una tubería de conexión y acometida típicas y se detallan las distancias que tuvieron en su ejecución.
- **Estándar:** Es lo que se define o entiende como promedio o esperado de un proceso o actividad.
- **Expediente:** es la documentación que sustenta el trabajo operativo en la instalación de gas natural.
- **Factores clave de éxito:** Son los lineamientos estratégicos identificados para el desarrollo de cada una de las perspectivas del cuadro de mando integral.

- **Focus group:** Sesión de grupo que consiste en extraer información de los participantes. Es dirigida por un moderador que generalmente es el que necesita la información y se cuenta con la participación de 2 o más personas relacionadas con el tema a tratar.
  
- **Formato de autorización de firmas:** documento donde el cliente que desea adquirir el servicio autoriza a que otra persona firme por él en documentos ya que es posible que no esté presente en el proceso de construcción.
  
- **Indicadores de eficiencia:** Son los factores que rigen el comportamiento exitoso irregular de las actividades que se miden al interior del sistema de control de gestión.
  
- **Indicadores de productividad:** Son los factores relacionados con el empleado y su puesto de trabajo. Estos factores son controlados por medio de la metodología diseñada en la perspectiva de crecimiento y aprendizaje.
  
- **La productividad:** Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.
  
- **No conformidad humana:** Se presenta cuando hay irregularidades en la ejecución de alguna actividad significativa y la causa está relacionada con los indicadores de productividad.
  
- **No conformidad operacional:** Se presenta cuando hay irregularidades en la ejecución de alguna actividad significativa y la causa está relacionada con los indicadores de eficiencia.
  
- **Open Smart:** es una plataforma virtual que sirve de sistema comercial de Contugas.

- **Plancheta de tubería de conexión:** documento donde se detallan los parámetros y datos técnicos de la tubería de conexión y acometida.
  
- **Plano de instalación isométrico:** documento donde se traza el recorrido de la instalación interna en un isométrico (plano en tres dimensiones).
  
- **Plano de Instalación planta:** documento donde se traza el recorrido de la instalación interna con sus accesorios y gasodoméstico desde una vista de planta (vista de arriba hacia abajo)
  
- **Productividad laboral:** Consiste en el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor.
  
- **Protocolo para las visitas de firmas instaladoras:** documento dirigido al usuario donde se dan las recomendaciones que debe tener en cuenta en el momento de la instalación de la red interna.
  
- **Reclamo:** Solicitud expresa del contratista por inconformidad con las observaciones de los expedientes.
  
- **Registros Fotográficos:** son imágenes que evidencian que el trabajo operativo se lleva a cabo según lo solicitado por Contugas de acuerdo a la normativa aplicable a cada caso en particular y esto permite que la auxiliar corrobore que el trabajo está bien realizado.
  
- **Reporte de ventas:** es una base de datos del sistema comercial de Contugas del open Smart que contiene datos como: formulario, DNI, Nombre del cliente, ID de contrato, Clic Gis, Fecha de Venta Aprobada, Obra Habilitada, Fecha de obra habilitada, Numero de serie del medidor, Dirección del cliente, Fecha de fin de ejecución del trabajo de instalación interna, Entre otros.

- **Solicitud de Habilitación de instalación internas de gas natural:** documento con el que el usuario solicita la habilitación del servicio del gas en su predio.
- **Solicitud de revisión del proyecto de instalación interna:** documento en el que se solicita revisar que los datos del proyecto estén conformes y según esto dar respuesta aprobatoria.
- **Valorización de Acta:** es un documento de soporte donde se detallan los conceptos y los montos a ser pagados.
- **Variable de análisis:** Variable de decisión al momento de realizar el análisis de una investigación. Con base en esta variable se realiza el cuestionario y se elaboran las conclusiones de la investigación.

## 2.4. BASES HISTORICAS

El “back office” (Servicios específicos, finanzas, contabilidad, recursos humanos, tecnología, etc) de las organizaciones actual ha estado en constante evolución y cambio a partir de los años 70 al día presente.

A lo largo de los últimos 40 años las empresas fueron cambiando sus esquemas de funcionamiento de su back office obedeciendo a necesidades dictadas por el mercado y la averiguación de ahorros en precios y la optimización en la eficiencia.

## La Evolución del “Back Office” ha visto etapas múltiples de mejora



Fig. 2: Evolución del Back Office  
Fuente: <http://lexitec.net/evolucion-del-back-office>

Entre los años setenta y mediados de los ochenta, las organizaciones tendieron a centralizar su "back office". Entre otras cosas, esto trató de bajar los precios, pero en la práctica tendió a subirlos.

A finales de los 80 y principios de los 90, la tendencia de los centros de servicios compartidos, que comenzaron a generar ahorros significativos para las organizaciones en su espacio administrativo, comenzó con todos los métodos siendo mucho más eficientes.

Finalmente, en la década de los 90, la tendencia a la subcontratación de procesos comerciales comenzó a cobrar impulso a través del Offshoring y Outsourcing. Esto no eliminó la necesidad de centros de servicios compartidos, sino que fortaleció el modelo y creó una conexión entre los dos modelos. Es decir, lo que impera actualmente en el mercado de las organizaciones.

Ahora, ¿a dónde va el futuro? ¿Cuál es el enfoque por el que las organizaciones deben continuar administrando eficazmente su espacio de "Back Office"?

La tendencia parece estar en camino a todos los enfoques de implementación de Back Office con todos los portafolios donde se integran conceptos de plataforma tecnológica global, bajo modelos de servicios compartidos y sistemas de Outsourcing y Offshoring. El camino y el cómo depende en particular de las prioridades y necesidades de estas organizaciones. (<http://lexitec.net/evolucion-del-back-office>).

El fenómeno del trabajo como tal surge del hecho de que el hombre es humano. Sin embargo, para conocer la historia de la productividad como disciplina en estudio, es posible remontarse al siglo XVIII. A lo largo del inicio de la Revolución Industrial, lo que se puede considerar el padre de la economía actualizada hizo su trabajo. Adam Smith ya señaló que la iniciativa para incrementar la especialización de la productividad era fundamental.

Posteriormente, entre finales del siglo XIX y principios del XX, hay una importante preparación. Por primera vez están surgiendo escuelas de pensamiento que tratan el estudio del fenómeno del trabajo de alguna manera científica. Ahí es cuando la crónica de la productividad se afianza.

El fenómeno del trabajo como tal surge del hecho de que el hombre es humano. Pero para conocer la crónica de la productividad como disciplina en estudio, es posible remontarse al siglo XVIII. Durante todo el inicio de la revolución industrial, el que puede considerarse el padre de la economía actualizada desarrolla sus actividades. Adam Smith ya señaló que la iniciativa para incrementar la especialización de la productividad era fundamental.

Posteriormente, entre finales del siglo XIX y principios del XX, existe un producto importante. Por primera vez están surgiendo escuelas de pensamiento que tratan el estudio del fenómeno del trabajo de alguna manera científica. Ahí es cuando la crónica de la productividad se afianza.

De esta forma, realiza una línea de montaje continua para la construcción de sus coches. Su firme apuesta por la mecanización le permitió minimizar tiempos y costos, reducir costos y ganar competitividad para posicionarse durante ciertos años al frente del mercado automotriz.

Años más tarde, otros participantes de Ford como General Motors lograron introducir mejoras en sus propios sistemas de gestión y producción de lo que se había llamado "fordismo". Esto les permitió asumir la posición de líder mundial en el campo de la automoción hasta el fenómeno Toyota.

La industria automotriz japonesa llegó tarde a esta carrera de autos, pero aprendió mucho y rápidamente.

Logró hacer frente a la competencia de la zona desarrollando un sistema innovador para abordar el estudio del fenómeno del trabajo. Taiichi Ohno, un ingeniero industrial de Toyota, logró conceptualizar uno de sus propios sistemas de mejora de la calidad: el Toyota Production System (TPS). Se basó en Just-In-Time (JIT: Just in time: que es necesario, cuando es necesario y en la parte necesaria) y en Jidoka (detección y solución rápida de problemas en el proceso de producción para evitar defectos).

De este modo conseguía remover desperdicio y estandarizar los procesos con el fin de flexibilizar su composición para ajustarse a la demanda, reduciendo stocks y costes. Uniendo este sistema a la filosofía kaizen (mejora continua) se sentaron las bases de la cultura Lean manufacturing como modelo de productividad óptimo.

Con la era, llegaría la expansión de los adelantos conseguidos a otros sectores industriales y tecnológicos (HP, Motorola). Y, finalmente, las mejoras se extenderían a los procesos de administración de la información y, generalmente, a todos los servicios. La crónica de la productividad hace sus primeras incursiones en la época digital sin renunciar a la industrial.

En la época digital aparecieron nuevos sectores de actividad, como el desarrollo de programa, que requerían de nuevos métodos de laborar. La progresiva implantación de sistemas como Kanban, Scrum, XP, Lean

startup... dentro de la programación informática desembocó en el denominado Manifiesto Ágil (2001). En él se marcaron distancias con las maneras de laborar tradicionales que definía la metodología de flujos de trabajo secuenciales, en cascada (“Waterfall”), propia de entornos básicas.

En el citado Manifiesto se pusieron en común los aspectos clave que definían los nuevos usos para alcanzar la máxima productividad en entornos complicados. Generar grupos de trabajo autónomos y involucrados, capaces de ajustarse con flexibilidad e inmediatez a las exigencias del comprador en cualquier ámbito cambiante es su primordial seña de identidad. En su formulación de hoy no se circunscribe a cualquier sector ni a cualquier tamaño de compañía concreto.

(<https://on-time.es/productividad/evolucion-historica/>)

Hoy en día, un sistema de Back Office es una herramienta de gran utilidad que permite a las empresas optimizar su proceso de operación y negocios, y si bien es cierto que existen muchos de estos sistemas en el mercado, se cree que un sistema que esta basado en la web, suele ser el más confiable y robusto para una gran numero de empresas.

En este caso los beneficios que se obtienen con un sistema de Back Office basado en la web incluyen procesos de trabajo más eficientes, reducción de papeleo en la oficina, trabajo a distancia de los empleados, así como actualizaciones fáciles de aplicar.

Es importante mencionar que, en los últimos años, los sistemas de Back Office han evolucionado de los sistemas tradicionales de hojas de cálculo sencillas a una proporción más compleja en la que se incluye toda la gestión de datos que administran toda la información de la administración de clientes en una empresa.

En otras palabras, un Back Office son todo el conjunto de componentes que permiten gestionar las actividades dentro de una empresa sin la necesidad de tener contacto con los clientes.

Todos estos servicios que involucran un Back Office están relacionados con determinados procedimientos internos en las empresas, los cuales se llevan a cabo antes o después de que se realice una transacción con el cliente. Entre otras, un sistema de Back Office abarca las áreas de tecnologías de información que se encargan del correcto funcionamiento del equipo informático, ordenadores, teléfonos, así como la instalación de software y hardware. También se incluyen las áreas de recursos humanos y finanzas.

Incluso existe software especializado que tienen como objetivo realizar precisamente todas estas funciones del sistema de Back Office, encaminados a asegurar el desarrollo de los procesos y en los que se incluyen aplicaciones, sistemas de seguridad o clientes de correo electrónico.

## **2.5. BASE LEGAL**

### **ACTIVIDAD EMPRESARIAL, OUTSOURCING, SISTEMA DE SERVICIOS ESPECIFICOS Y FINANCIEROS, CONTUGAS-ICA:**

- Ley N<sup>a</sup> 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, y sus modificatorias.
- Ley N<sup>a</sup> 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, y sus modificatorias.
- Ley N<sup>o</sup> 26887, Ley General de Sociedades, y sus modificatorias.
- Ley N<sup>a</sup> 27693, Ley que crea la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú – UIF-Perú, y sus modificatorias.
- Ley N<sup>o</sup> 27829, Ley que crea el Bono Familiar Habitacional, y sus modificatorias.
- Ley N<sup>o</sup> 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, y sus modificatorias.

- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y sus modificatorias.
- Decreto Legislativo N° 1037, Decreto Legislativo que Promueve la Inversión Privada en Proyectos de Construcción de Viviendas de Interés Social a fin de Mejorar la Competitividad Económica de las Ciudades.
- Decreto Supremo N° 013-2007-VIVIENDA, que aprueba el Reglamento del Bono Familiar Habitacional, y su modificatoria; así como sus Reglamentos Operativos para las modalidades de aplicación: Adquisición de Vivienda Nueva, Mejoramiento de vivienda, y Construcción en Sitio Propio, y sus respectivas modificatorias.
- Decreto Supremo N° 072-2000-EF, que aprueba el Reglamento de la Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, y sus modificatorias.
- Contrato BOOT - Concesión del Sistema de Distribución de Gas Natural por Red de Ductos en el Departamento de Ica.
- Decreto Supremo N° 040-2008-EM, que aprueba el TUO del Reglamento de Distribución de Gas Natural por Red de Ductos.
- Decreto Legislativo N° 1034, que aprueba la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas.
- Ley N° 29571 – Código de Protección y Defensa del Consumidor.

**PRODUCTIVIDAD:**

- DECRETO SUPREMO N° 002-97-TR (27/03/1997). Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de formación y promoción laboral.
- DECRETO SUPREMO N° 003-97-TR (27/03/1997). Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de productividad y competitividad laboral.
- DECRETO SUPREMO N° 001-96-TR (26/01/1996). Reglamento de Ley de fomento al empleo.

- LEY N° 27626 (09/01/2002). Ley que regula la actividad de las empresas especiales de servicios y de las cooperativas de trabajadores.
- DECRETO SUPREMO N° 003-2002-TR (28/04/2002). Establecen disposiciones para la aplicación de las Leyes Nos. 27626 y 27696, que regulan la actividad de las empresas especiales de servicios y de las cooperativas de trabajadores. Ley que regula los servicios de tercerización.
- RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 048-2010-TR (21/02/2010). Directiva que regula el procedimiento para la inscripción en el registro nacional de empresas y entidades de intermediación laboral – RENEEL.

### CAPÍTULO III

## PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 3.1. ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS

#### Análisis de confiabilidad: Alfa de Cronbach

		N	%
Casos	Válido	6	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	6	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.913	23

Entonces se tiene un nivel de confiabilidad del 91.3%, lo que permite firmar que los resultados de la investigación son resultados altamente confiables.

TABLA 2:

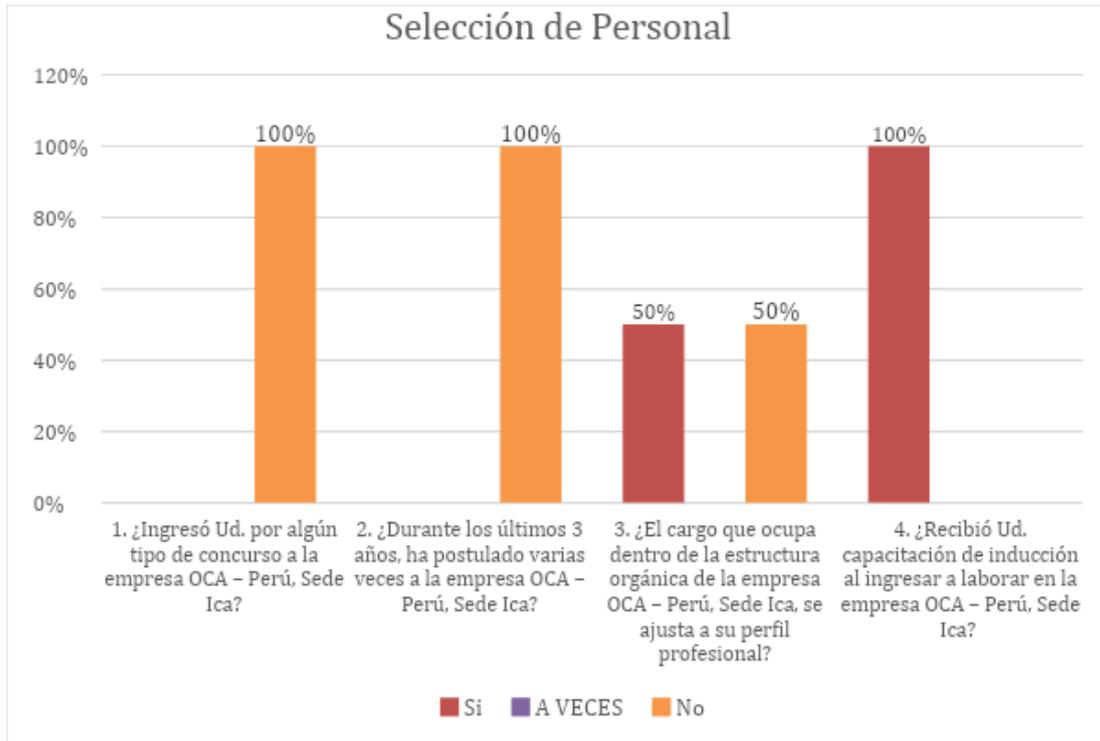
### SELECCIÓN DE PERSONAL

Preguntas	Si		A VECES		No	
	N°	%	N°	%	N°	%
1. ¿Ingresó Ud. por algún tipo de concurso a la empresa OCA – Perú, Sede Ica?	0	0%	0	0%	6	100%
2. ¿Durante los últimos 3 años, ha postulado varias veces a la empresa OCA – Perú, Sede Ica?	0	0%	0	0%	6	100%
3. ¿El cargo que ocupa dentro de la estructura orgánica de la empresa OCA – Perú, Sede Ica, se ajusta a su perfil profesional?	3	50%	0	0%	3	50%
4. ¿Recibió Ud. capacitación de inducción al ingresar a laborar en la empresa OCA – Perú, Sede Ica?	6	100%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Encuesta realizada  
**Autor:** Elaboración propia

**FIGURA 03**

**SELECCIÓN DE PERSONAL**



Fuente: Encuesta realizada  
Autor: Elaboración propia

**Interpretación:**

Según la dimensión selección de personal, un 100% manifestó que no ingresó por algún tipo de concurso a Oca-Perú; un 100% manifestó que durante los tres últimos años no postuló varias veces a la empresa Oca-Perú; otro 100% señala que sí ha recibido capacitación de inducción al ingresar a laborar a la empresa Oca-Perú, Sede Ica; un 50% dijo que el cargo que ocupa se ajusta a su perfil profesional.

De los resultados hallados se puede establecer que los procedimientos de selección de personal no son los más adecuados, encontrándose un alto porcentaje que manifiesta no haber concursado o participado en algún tipo de selección para el ingreso a la empresa.

TABLA 3:

**TECNOLOGIAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES (TIC'S)**

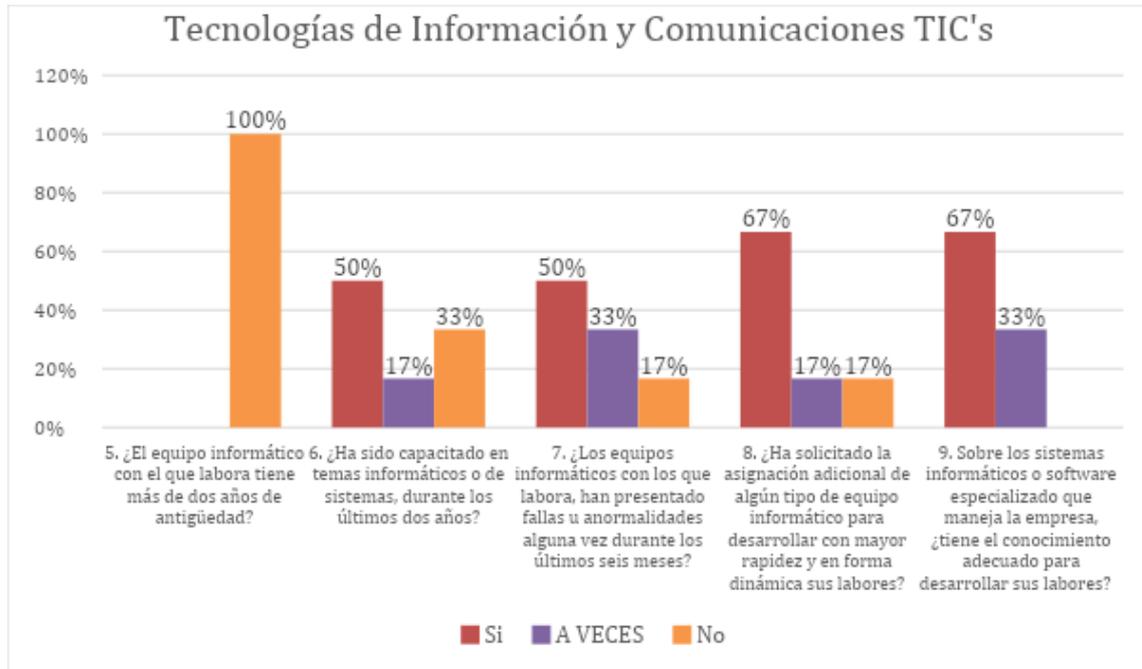
Preguntas	Si		A VECES		No	
	N°	%	N°	%	N°	%
5. ¿El equipo informático con el que labora tiene más de dos años de antigüedad?	0	0%	0	0%	6	100%
6. ¿Ha sido capacitado en temas informáticos o de sistemas, durante los últimos dos años?	3	50%	1	17%	2	33%
7. ¿Los equipos informáticos con los que labora, han presentado fallas u anomalías alguna vez durante los últimos seis meses?	3	50%	2	33%	1	17%
8. ¿Ha solicitado la asignación adicional de algún tipo de equipo informático para desarrollar con mayor rapidez y en forma dinámica sus labores?	4	67%	1	17%	1	17%
9. Sobre los sistemas informáticos o software especializado que maneja la empresa, ¿tiene el conocimiento adecuado para desarrollar sus labores?	4	67%	2	33%	0	0%

**Fuente:** Encuesta realizada

**Autor:** Elaboración propia

**FIGURA 04**

**TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES (TIC'S)**



**Fuente:** Encuesta realizada  
**Autor:** Elaboración propia

**Interpretación:**

Según la dimensión tecnologías de información y comunicaciones – TIC's, un 100% manifestó que el equipo informático con el que labora no tiene más de dos años de antigüedad; un 67% manifestó que ha solicitado la asignación de algún tipo de equipo informático adicional para mejorar sus resultados; el 67% manifiesta que si tiene el conocimiento adecuado sobre el software que maneja la empresa; un 50% señala que sí presentan fallas los equipos informáticos durante los últimos seis meses; otro 50% dijo que si ha sido capacitado en temas informáticos durante los últimos dos años.

De los resultados hallados se puede establecer que los equipos informáticos y los sistemas deberían poseer mantenimientos o revisiones más frecuentes y dotar a los colaboradores de los equipos necesarios adicionales para mejorar y dinamizar su producción.

TABLA 4:

**EMPOWERMENT**

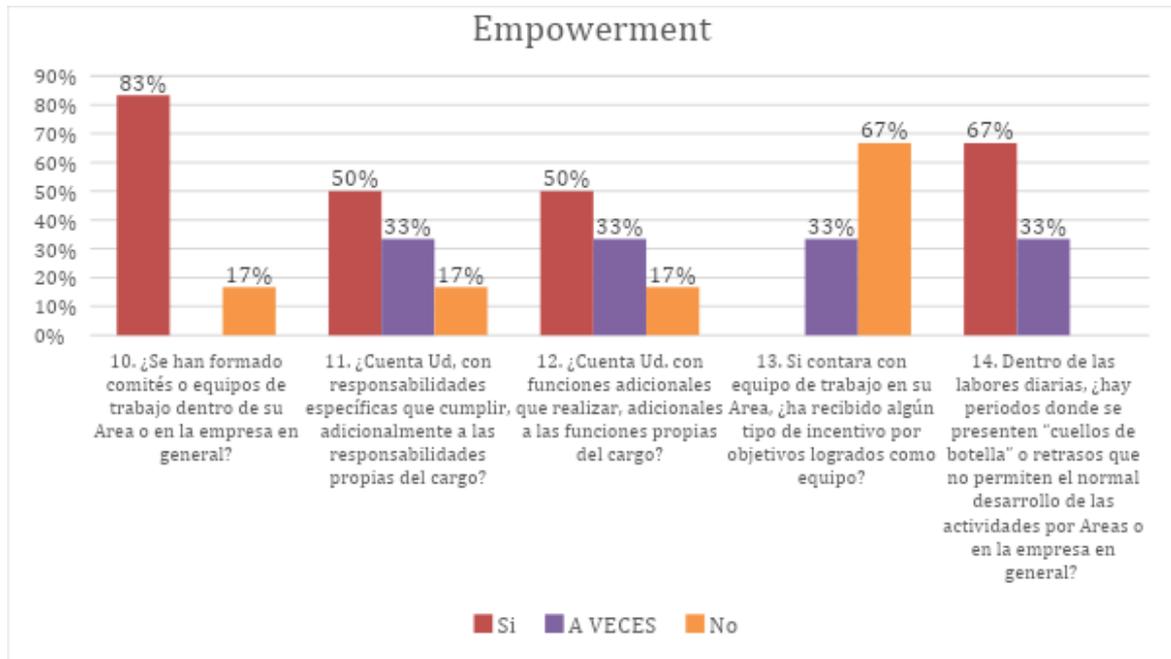
Preguntas	Si		A VECES		No	
	N°	%	N°	%	N°	%
10. ¿Se han formado comités o equipos de trabajo dentro de su Area o en la empresa en general?	5	83 %	0	0%	1	17 %
11. ¿Cuenta Ud, con responsabilidades específicas que cumplir, adicionalmente a las responsabilidades propias del cargo?	3	50 %	2	33 %	1	17 %
12. ¿Cuenta Ud. con funciones adicionales que realizar, adicionales a las funciones propias del cargo?	3	50 %	2	33 %	1	17 %
13. Si contara con equipo de trabajo en su Area, ¿ha recibido algún tipo de incentivo por objetivos logrados como equipo?	0	0%	2	33 %	4	67 %
14. Dentro de las labores diarias, ¿hay periodos donde se presenten “cuellos de botella” o retrasos que no permiten el normal desarrollo de las actividades por Areas o en la empresa en general?	4	67 %	2	33 %	0	0%

**Fuente:** Encuesta realizada

**Autor:** Elaboración propia

**FIGURA 05**

**EMPOWERMENT**



**Fuente:** Encuesta realizada  
**Autor:** Elaboración propia

**Interpretación:**

Según la dimensión empowerment, un 83% manifestó que sí se han formado comités o equipos de trabajo dentro de su Area o en la empresa; un 67% manifestó no ha recibido algún tipo de incentivo por logros obtenidos con algún comité o equipo de trabajo; otro 67% manifiesta que sí se presentan “cuellos de botella” que no permiten el normal desarrollo de actividades en la empresa.

De los resultados hallados se puede establecer que si hay la posibilidad de formar comités o equipos de trabajo, identificar las actividades paralelas que pueden desarrollar, incentivando de algún modo el logro de objetivos como tal; identificando y atacando sobre todo los “cuellos de botella” para lograr plantear alternativas de solución y no ver perjudicada la dinamicidad de las operaciones al interior de la empresa.

TABLA 5:

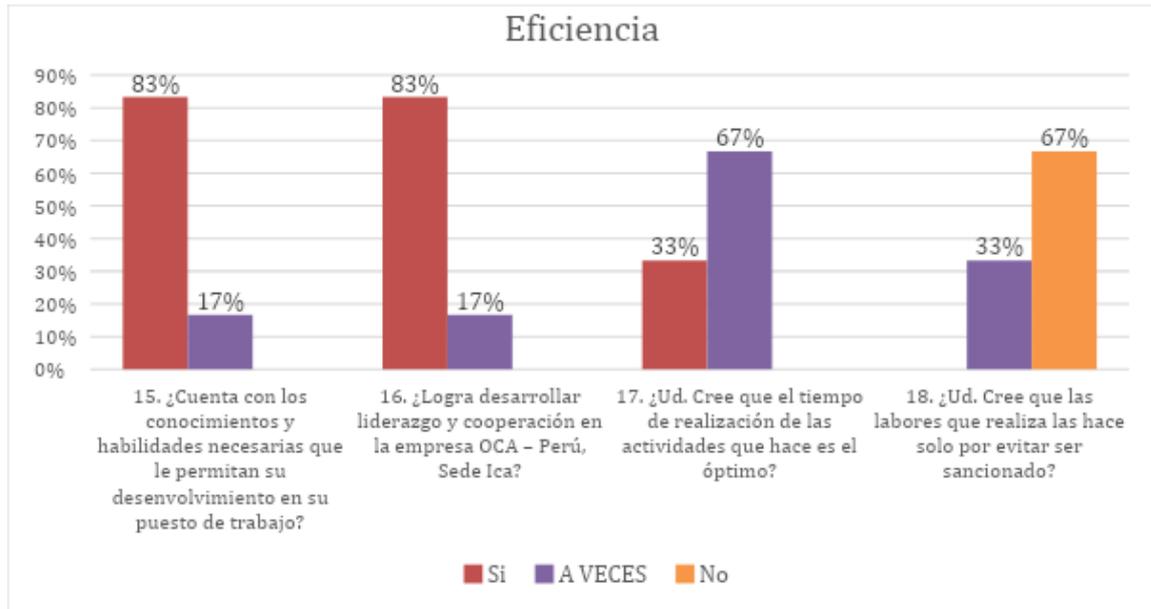
**EFICIENCIA**

Preguntas	Si		A VECES		No	
	N°	%	N°	%	N°	%
15. ¿Cuenta con los conocimientos y habilidades necesarias que le permitan su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?	5	83 %	1	17 %	0	0%
16. ¿Logra desarrollar liderazgo y cooperación en la empresa OCA – Perú, Sede Ica?	5	83 %	1	17 %	0	0%
17. ¿Ud. Cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es el óptimo?	2	33 %	4	67 %	0	0%
18. ¿Ud. Cree que las labores que realiza las hace solo por evitar ser sancionado?	0	0%	2	33 %	4	67 %

**Fuente:** Encuesta realizada  
**Autor:** Elaboración propia

**FIGURA 06**

**EFICIENCIA**



**Fuente:** Encuesta realizada  
**Autor:** Elaboración propia

**Interpretación:**

Según la dimensión eficiencia, un 83% manifestó que sí cuenta con los conocimientos y habilidades necesarias para su buen desenvolvimiento; un 83% sostuvo que sí logra desarrollar liderazgo y cooperación en la empresa; un 67% señala que solo a veces el tiempo de realización de las actividades es el óptimo; otro 67% dijo que no percibe que las labores que realiza las desarrolle solo por evitar ser sancionado.

De los resultados hallados se puede establecer que hay varios puntos que no se aprovechan al interior de la empresa, como los conocimientos y habilidades de los colaboradores así como sus afanes de cooperación y liderazgo. Los tiempos de ejecución de las actividades que realiza pueden ser

mejorados hasta alcanzar le óptimo, son con ello sacrificar calidad de labores efectuadas.

TABLA 6:

**EFICACIA**

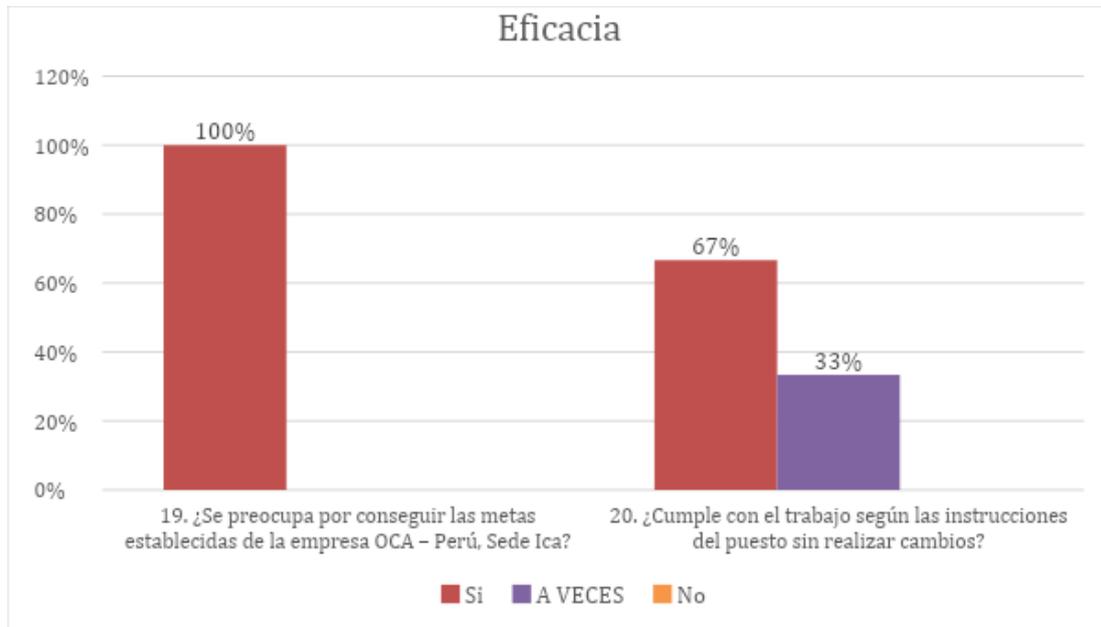
Preguntas	Si		A VECES		No	
	N°	%	N°	%	N°	%
19. ¿Se preocupa por conseguir las metas establecidas de la empresa OCA – Perú, Sede Ica?	6	100 %	0	0%	0	0 %
20. ¿Cumple con el trabajo según las instrucciones del puesto sin realizar cambios?	4	67%	2	33 %	0	0 %

**Fuente:** Encuesta realizada

**Autor:** Elaboración propia

**FIGURA 07**

**EFICACIA**



**Fuente:** Encuesta realizada  
**Autor:** Elaboración propia

**Interpretación:**

Según la dimensión eficacia, un 100% manifestó que sí se preocupa por conseguir las metas establecidas en la empresa Oca-Perú; un 67% manifestó que si cumple con el trabajo según las instrucciones del puesto sin realizar cambios.

De los resultados hallados se puede establecer que las instrucciones o el manual de procedimientos en la empresa, no ha sido promocionado o dado a conocer en su totalidad entre los colaboradores de la empresa, será necesario establecer que al realizar determinadas labores no se sugiere hacer cambios en su procedimiento, ya que ello genera romper los estándares del proceso y muchas veces fines similares, pero procedimientos distintos o tiempos inadecuadamente prolongados.

TABLA 7:

**EFFECTIVIDAD**

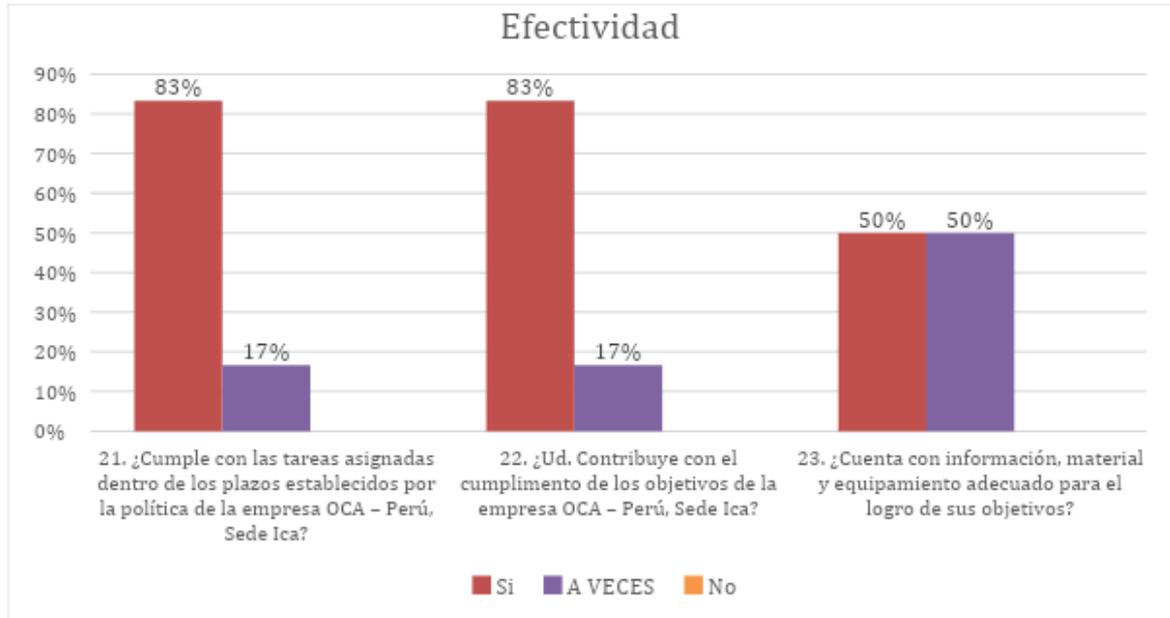
Preguntas	Si		A VECES		No	
	N°	%	N°	%	N°	%
21. ¿Cumple con las tareas asignadas dentro de los plazos establecidos por la política de la empresa OCA – Perú, Sede Ica?	5	83 %	1	17 %	0	0%
22. ¿Ud. Contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la empresa OCA – Perú, Sede Ica?	5	83 %	1	17 %	0	0%
23. ¿Cuenta con información, material y equipamiento adecuado para el logro de sus objetivos?	3	50 %	3	50 %	0	0%

**Fuente:** Encuesta realizada

**Autor:** Elaboración propia

**FIGURA 08**

**EFFECTIVIDAD**



**Fuente:** Encuesta realizada  
**Autor:** Elaboración propia

**Interpretación:**

Según la dimensión efectividad, un 83% manifestó que sí cumple con las tareas asignadas dentro de los plazos establecidos; el 83% manifiesta que sí contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la empresa; solo un 50% manifiesta que cuenta con información, material y equipamiento adecuado para el logro de objetivos.

De los resultados hallados se puede establecer que aún existe un porcentaje que siente que no cumple con las tareas asignadas dentro de los plazos que los procedimientos exigen; otro porcentaje también aun percibe que solo a veces contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la empresa y otro 50% manifiesta que solo a veces posee información, material y equipamiento para el logro de objetivos; con lo que deberá de fomentarse aún más el compromiso y el liderazgo transformacional.

## CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

### TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE DATOS Y TABLAS

En el desarrollo de la prueba estadística, se usó un nivel de significancia de 0.05 es decir  $\alpha=0.05$  y se considera que para todo valor de probabilidad igual o menor que 0.05, se acepta  $H_a$  y se rechaza  $H_o$ . Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0.05, se acepta  $H_o$  y se rechaza  $H_a$ .

Para comprobar la hipótesis general y las específicas se procedió a realizar las pruebas de chi cuadrado con cada indicador de la variable Factores Internos de Gestión del BakcOffice con la variable dependiente Productividad.

### COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

#### HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1.

**Hipótesis alterna ( $H_a$ ).** La selección de personal en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

**Hipótesis Nula ( $H_o$ ).** La selección de personal en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., NO influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

Teniendo en cuenta la comprobación de la hipótesis y según datos hallados en la Tabla cruzada N° 9: Productividad según Selección de Personal, la incidencia hallada entre las condiciones laborales y la gestión de la innovación, fue de 0,002 lo que hace significativo el resultado, al ser esta menor que  $p=0.05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de Investigación, vale decir la hipótesis alterna. Es así, que se comprueba la hipótesis específica N°1 donde se establece que: **La selección de personal en OCA Calidad Medio**

Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

**TABLA 8: Productividad según Selección de Personal**

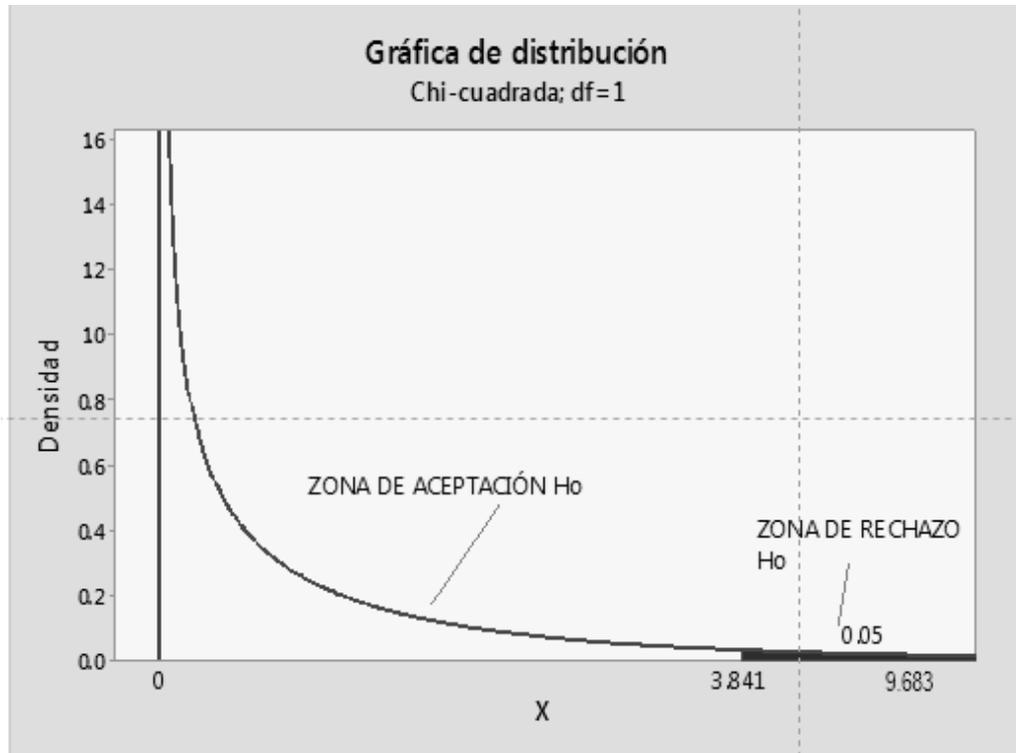
			PRODUCTIVIDAD		Total
			Si	No	
Selección de Personal	Si	N°	3	1	4
		%	75%	50%	66.7%
	No	N°	1	1	2
		%	25%	50%	33.3%
Total		N°	4	2	6
		%	100.0%	100.0%	100.0%

**TABLA 9: PRUEBA CHI CUADRADO – HIPOTESIS ESPECIFICA N° 1**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	9,683	1	.002
N° de casos válidos	6		

**FIGURA 9**

**GRÁFICO DEL CHI CUADRADO – HIPOTESIS ESPECIFICA N° 01**



Fuente: Tabla N° 9  
Autor. Elaboración propia

**HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2:**

**Hipótesis alterna ( $H_a$ ).** Las TIC's en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influyen en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

**Hipótesis Nula ( $H_0$ ).** Las TIC's en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., NO influyen en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

Teniendo en cuenta la comprobación de la hipótesis y según datos hallados en la Tabla cruzada N°11: Productividad según Tecnologías de Información y Comunicaciones TIC's, donde la incidencia hallada fue de 0,004 lo que hace significativo el resultado, al ser esta menor que  $p=0.05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de Investigación, vale decir la hipótesis alterna. Es así, que se comprueba la hipótesis específica N° 2, donde se establece que: **Las TIC's en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influyen en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.**

**TABLA 10: Productividad según Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC's)**

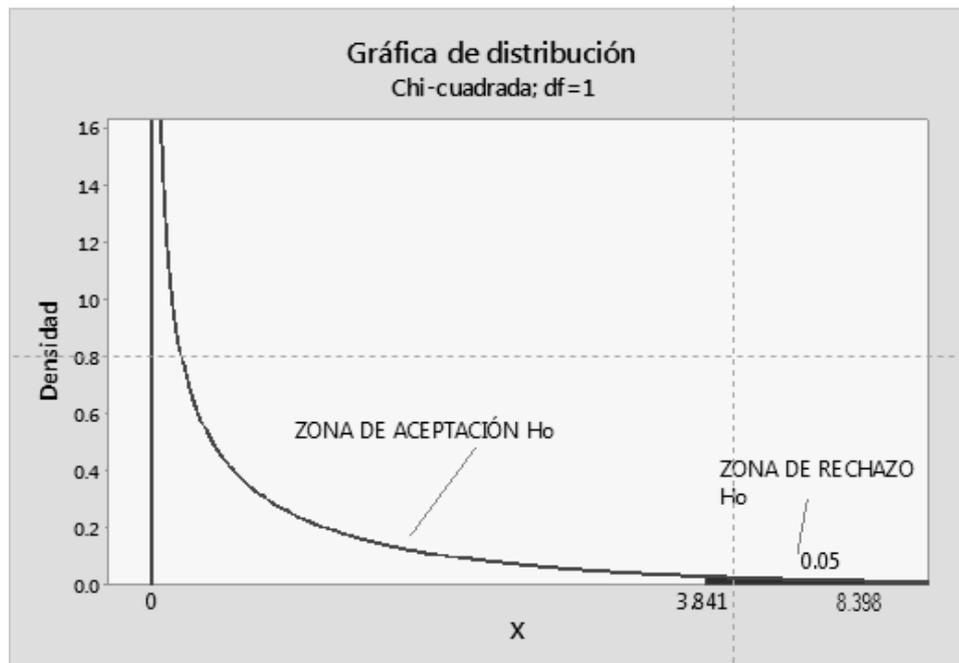
			PRODUCTIVIDAD			Total
			Si	A Vece s	No	
Tecnologías de Información y Comunicacione s TIC's	Si	N. º	1	0	1	2
		%	25%	0%	50%	33.3%
	A Veces	N. º	1	0	0	1
		%	25%	0%	0%	16.7%
	No	N. º	2	0	1	3
		%	50%	0%	50%	50%
Total	N. º	4	0	2	6	
	%	100.0 %	0%	100.0 %	100.0 %	

**TABLA 11: PRUEBAS DE CHI CUADRADO-HIPOTESIS ESPECIFICA N° 02**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	8,398	1	.004
N° de casos válidos	6		

**FIGURA 10**

**GRÁFICO DEL CHI CUADRADO – HIPOTESIS ESPECIFICA N° 2**



Fuente: Tabla N° 11  
Autor. Elaboración propia

### HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3:

**Hipótesis alterna (Ha).** El Empowerment en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

**Hipótesis Nula (Ho).** El Empowerment en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., NO influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

Teniendo en cuenta la comprobación de la hipótesis y según datos hallados en la Tabla cruzada N° 13: Productividad según Empowerment, donde la incidencia hallada fue de 0,001 lo que hace significativo el resultado, al ser esta menor que  $p=0.05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de Investigación, vale decir la hipótesis alterna. Es así, que se comprueba la hipótesis específica N° 3, donde se establece que: **El Empowerment en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C., influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.**

**TABLA 12: Productividad según Empowerment**

			PRODUCTIVIDAD			Total
			Si	A Vece s	No	
Empowerment	Si	N. º	1	1	1	3
		%	100%	50%	33.3%	50%
	A Veces	N. º	0	0	1	1
		%	0%	0%	33.3%	16.7%
	No	N. º	0	1	1	2
		%	0%	50%	33.3%	16.7%

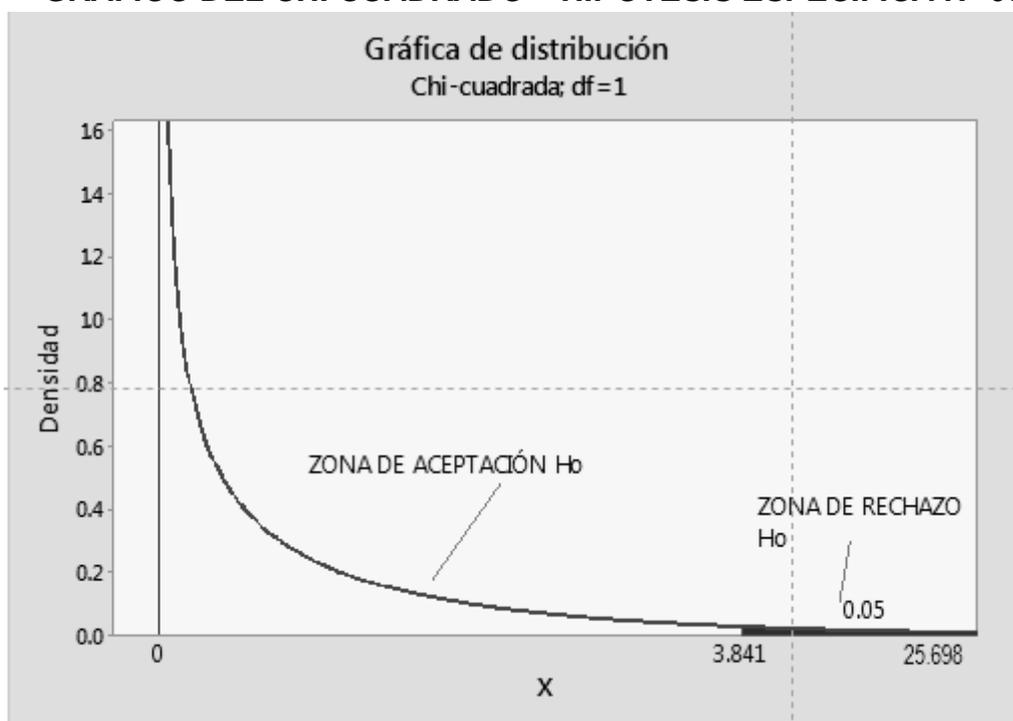
		%	0%%	50%	33.3%	33.3%
Total	N°		1	2	3	6
	%		100.0%	100%	100.0%	100.0%

**TABLA 13: PRUEBAS DE CHI-CUADRADO – HIPOTESIS ESPECIFICA N° 03**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	25,698	1	.001
N° de casos válidos	6		

**FIGURA 11**

**GRÁFICO DEL CHI CUADRADO – HIPOTESIS ESPECIFICA N° 03**



Fuente: Tabla N° 13  
 Autor. Elaboración propia

## COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

**Hipótesis alterna (Ha).** Los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C. influyen en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

**Hipótesis Nula (Ho).** Los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C. NO influyen en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.

Teniendo en cuenta la comprobación de la hipótesis y según datos hallados en la Tabla cruzada N°15: Factores Internos de Gestión Del Back Office y la Productividad, la incidencia hallada fue de 0,000 lo que hace significativo el resultado, al ser ésta menor que  $p=0.05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de Investigación, vale decir la hipótesis alterna. Es así, que se comprueba la hipótesis General que plantea que: **Los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C. influyen en el incremento de productividad.**

**TABLA 14: FACTORES INTERNOS DE GESTION DEL BACK OFFICE Y LA PRODUCTIVIDAD**

		PRODUCTIVIDAD			Total	
		Si	A Vece s	No		
Factores Internos del Back Office	Si	N <sup>o</sup>	4	1	0	5
		%	80%	100%	0%	83.3%
	A Veces	N <sup>o</sup>	0	0	0	0
		%	0%	0%	0%	0%
	No	N <sup>o</sup>	1	0	0	1

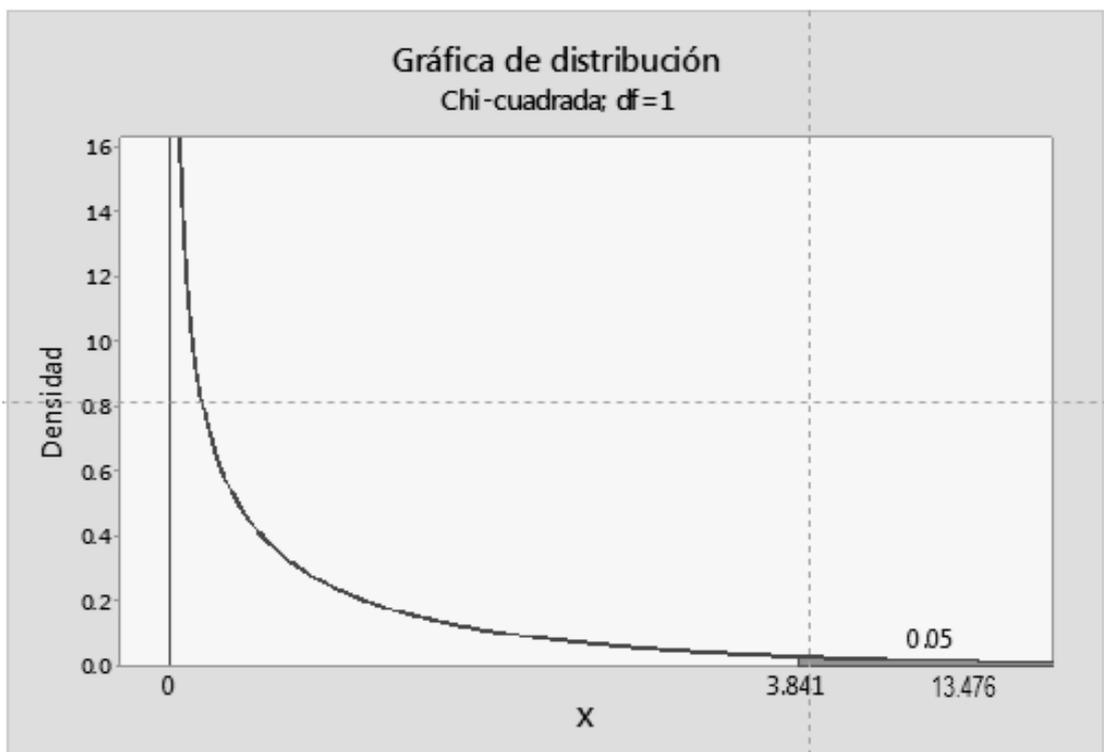
		%	20%	0%	0%	16.7%
Total	N <sub>o</sub>		5	1	0	6
	%		100.0%	100%	100.0%	100.0%

**TABLA 15: PRUEBAS DE CHI-CUADRADO – HIPOTESIS GENERAL**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,476	1	.000
N de casos válidos	6		

**FIGURA 12**

**GRÁFICO DEL CHI CUADRADO – HIPOTESIS GENERAL**



### **Interpretación:**

El valor crítico del estadístico de prueba  $\chi^2$  se encuentra a partir de  $=INV.CHICUAD.CD$  siendo al usar un nivel de significancia  $\alpha=0.05$ , el valor crítico de la cola superior de la distribución chi-cuadrado con  $(2-1) (2-1)= 1$  grado de libertad  $=INV.CHICUAD.CD (0.05;1)$  es de 3.841, y que el estadístico de prueba  $\chi^2 =13.476>3.841$ , se rechaza hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## **3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

El presente estudio tiene como objetivo: Determinar el nivel de influencia de los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C. en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018. En relación a la selección de personal, se vienen presentando procesos que deberán mejorarse, entre ellos la forma de estandarizar un proceso de selección de personal para contar con un primer filtro efectivo de colaboradores. Otro aspecto que llamó la atención fue el que no se da el conocimiento adecuado y la coordinación previa de las actividades a ser desarrolladas lo que obstaculiza el normal y dinámico desarrollo de labores; además de no fomentar en todo el personal la colaboración y el empoderamiento para poder liderar grupos de trabajo en el desarrollo de las actividades diarias.

López, R. (2015). Nos comenta que la mejora en los tiempos de cualquier empresa es siempre algo beneficioso. En cuanto a Volkswagen Bank, si esta propuesta logra ser aceptada, los beneficios que se pueden tener serán a corto plazo y se podrán ver inmediatamente al día siguiente (ya que las actividades de Tesorería Back Office son de forma diaria). Cabe destacar que, como todo cambio o mejora, tiene que ser previsto, analizado y evaluado con precisión para evitar problemas a futuro. Sin embargo, viendo las capacidades de los miembros del equipo tanto de tesorería

como de las otras áreas involucradas en este proceso, estoy muy seguro de que es posible el generar estos cambios para beneficios de la empresa.

Andrade, P. (2013). La autora nos comenta que en base a los resultados obtenidos del panel de expertos se concluye lo siguiente: Involucrar a la mayor cantidad de gente que tiene relación con las posiciones correspondientes a Back Office y Front Office permite conseguir el apoyo de todos para alcanzar el objetivo del proyecto. Las discusiones sanas entre los participantes del panel son de gran aporte para encontrar soluciones viables para la formación del personal, debido a que en el panel participan clientes, proveedores, pares y jefes de las posiciones de Back Office y Front Office, lo cual permite atacar todos los inconvenientes o barreras encontradas en el favorable crecimiento profesional del personal.

Quispe, A. (2018), La autora, comenta que tiene como objetivo presentar la propuesta de reducción de costos en el Back Office Mercados Capitales en Scotiabank mediante la digitalización de procesos, una forma nueva y segura para custodiar la información del cliente, razón por la que deben asignar al área, recursos como: compra de papel, impresión, tinta y almacenamiento. Para lo cual, se realizó una investigación cualitativa descriptiva simple no experimental, usando la información de los costos históricos y entrevistas en profundidad. Se concluyó que, además de que la digitalización reducía costos, otras consecuencias significativas en la seguridad, eficiencia en tiempos, reducción de espacio de almacenamiento de papelería, agilización de procesos y se contribuye con la conservación de medio ambiente.

## CONCLUSIONES

1. Se concluye que existe influencia significativa entre los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio Ambiente y Seguridad del Perú S.A.C. en el incremento de productividad. En la empresa Oca – Perú, sede Ica, se definen factores internos de gestión a aquellos orientados a la actividad privada, tales como la organización, el modelo de negocio, las finanzas y la gestión como tal, identificando que las condiciones laborales en las que trabajan los colaboradores son las adecuadas, pero la selección ha dejado vacíos administrativos que los estudios demuestran se pueden y deben mejorar; cualquier empresa privada que brinde servicios específicos debe contar con personal idóneo y capacitado desde el inicio, la productividad y competitividad indican que restan velocidad de crecimiento a una empresa u organización los factores de enseñanza y aprendizaje de aspectos fundamentales ya cuando el colaborador está inmerso dentro de ella; además se establece que aún falta redefinir claramente los perfiles para cada puesto y con ello lograr niveles óptimos de eficacia y eficiencia con objetivos claros que alcanzar como organización.
2. Se concluye que existe influencia significativa entre el tipo de selección de personal en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C., y el incremento de productividad. Se aprecia que un 100% manifestó que no ingresó por algún tipo de concurso a Oca-Perú; un 100% manifestó que durante los tres últimos años no postuló varias veces a la empresa Oca-Perú; otro 100% señala que sí ha recibido capacitación de inducción al ingresar a laborar a la empresa Oca-Perú, Sede Ica; un 50% dijo que el cargo que ocupa se ajusta a su perfil profesional.
3. Se concluye que la mejora de Tecnologías de Información y Comunicaciones TIC's en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C., influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018. Se aprecia que un 100% manifestó que el equipo

informático con el que labora no tiene más de dos años de antigüedad; un 67% manifestó que ha solicitado la asignación de algún tipo de equipo informático adicional para mejorar sus resultados; el 67% manifiesta que si tiene el conocimiento adecuado sobre el software que maneja la empresa; otro 50% dijo que si ha sido capacitado en temas informáticos durante los últimos dos años.

4. Se concluye que la aplicación del Empowerment en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C., influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018. Se aprecia que un 83% manifestó que sí se han formado comités o equipos de trabajo dentro de su Area o en la empresa; un 33% manifestó si han recibido algún tipo de incentivo por logros obtenidos con algún comité o equipo de trabajo; otro 33% manifiesta que no se presentan “cuellos de botella” que no permiten el normal desarrollo de actividades en la empresa, lo cual se puede mejorar y mantener.

## RECOMENDACIONES

1. Crear los procedimientos necesarios y adecuados para la selección de personal idóneo de acuerdo a los perfiles que la empresa maneja. Entonces es necesario incidir en mejorar el nivel de conocimientos y aptitudes de las personas que ingresan a laborar en la empresa, desde un inicio; implementando una política de selección acorde con las exigencias y requerimientos del entorno actual que vaya en relación a mejorar la productividad al interior de la empresa con el aporte de conocimientos dirigidos y comprobados. Otro aspecto a tomar en cuenta es el relacionado a hacer participar al personal en grupos de trabajo o comités con nuevos retos, proyectos novedosos, y sobre todo realice adecuadamente las funciones para las que fue contratado.
2. Mejorar los canales de comunicación al interior de la empresa para mejorar el desempeño laboral y lograr comprometer al colaborador con los objetivos establecidos por Oca – Perú, sede Ica. Para ello es necesario mejorar el tema de reuniones de coordinación e información, evaluación de desempeño, consecución y logro de metas personales y grupales; también es importante que el colaborador se sienta cómodo realizando sus actividades y darle la posibilidad de crecer profesionalmente al interior de la empresa, como un afán de promocionarlo por objetivos cumplidos y superados.
3. Mejorar la concepción del uso de tecnologías de la información, para ello es importante mantener los equipos informáticos debidamente actualizados y libres de errores de funcionamiento y conectividad, mejorar los procesos internos evitando la duplicidad de funciones y definiendo claramente a través de un MOF las funciones de cada puesto, delimitando objetivamente el alcance de cada colaborador. En este sentido, se deberá ver la forma de estimular el logro de objetivos, con otorgamiento de becas de capacitación, promociones en atención y cuidado personal, viajes o

alguna manera de incentivar el esfuerzo y buen desempeño a nivel personal o grupal.

4. Anticiparse a la aparición o formación de “cuellos de botella” en los procesos que la empresa realiza, ello a través de la identificación pormenorizada de porqué se generan y en que parte del mapa de procesos que la empresa maneja, una vez identificado el momento se deberá analizar con los encargados de la empresa y los propios colaboradores inmersos en el problema, las alternativas de solución, pasando en primer lugar por sincerar el mapa de procedimientos, o elaborar uno nuevo y acorde con la realidad que la empresa afronta en la actualidad como número de personal, procesos importantes, medianos y de tratamiento simple; con ello se tendrá una idea más clara para reformular los tiempos y movimientos para cada proceso, evitando el estancamiento o retraso de los mismos.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### Bibliografía

- Andrade, P. (2013). Diseño de un plan de carrera para los cargos de front office y back office de una institución financiera de la ciudad de Quito. Tesis de Doctorado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Facultad De Psicología. Ecuador.
- Andrade S. (2005), «Diccionario de Economía», Tercera Edición, Editorial Andrade, Pág. 253.
- Barreto Reparado, D. (2015). Ejercicios de Productividad. Gobierno de México. México.
- Bain, R. (2003), La productividad. 2ª. Edición. Editorial McGraw Hill. Colombia.
- Castilla Medrano, J. (2016). Productividad y Mediciones en el Perú, Universidad del Pacífico.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos (Octava ed.). México.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano (Tercera ed.). México.
- Chiavenato I, (2004). Del libro: «Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 52.
- Corral, F. (2006). Recursos humanos: Compensación. EOI - Escuela de Negocios. MBA.
- Davis, K. & Newstrom, J. (2003), Comportamiento humano en el trabajo 11ª. Edición. México: McGraw-Hill.
- Donrroso Garcia, R. (2001). La Gestión Empresarial en empresa de servicios - España. Editorial Beltrán.
- Fainstein Hector & Abadi Mauricio (2001).Gestión Financiera en la Empresa. Editorial AIQUE. Argentina.
- Fiestas, Ricardo (2017). Implementación de indicadores claves de desempeño para mejorar la productividad en el centro de innovación productiva y transferencia tecnológica agroindustrial Ica, 2017. Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma de Ica. Chíncha-Ica, Perú.
- Flores, M. (2016), Aplicación del modelo de comunicación corporativa interna y su influencia en el clima laboral de Teleatento del Perú S.A.C. de la Región Norte 2014. Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte. Escuela de Pos Grado. Trujillo. Perú.

- Gaither, N. y Frazier, G. (2000), Administración de producción y operaciones. México International Thomson Editores.
- Gonzalez Riesco, M. (2006). Gestión de la Producción, Ideas Propias Editorial. España.
- Gutiérrez Pulido, H. (2014). Productividad y Calidad Total, 5ta. Edición. España: McGraw-Hill.
- Koontz H. y Weihrich H.(2004). «Administración Un Perspectiva Global», 12a. Edición, de, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 14.
- Kuderman, E. (2009). Regionalización de servicios en empresas transnacionales en Latinoamérica a partir del año 2000. Tesis de Maestría. Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Buenos Aires - Dirección de Posgrado. Argentina.
- López, R. (2015). Mejora en procesos de Tesorería Back Office en Volkswagen Bank. Tesis de Licenciatura. Universidad de Las Américas. Cholula, Puebla, México.
- Mankiw G. (2004), «Economía», Tercera Edición, McGraw-Hill Interamericana de España, Pág. 4.
- Murillo, Z. (2004), Diseño de un sistema de control para la gestión comercial con los clientes preferenciales de OCA PERU S.A. ESP. Tesis de Maestría. Pontificia Universidad Javeriana - Facultad de Ingeniería. Departamento de industrial. Bogotá. Colombia.
- Muñoz, G., (2017), Influencia del CRM en el proceso de atención a clientes en la Distribuidora del Sur C&D EIRL de la provincia de Ica. Tesis de licenciatura. Ica. Perú.
- Ninapaytán, A. (2010), Plan de mejora de la productividad de los procesos de una plataforma de cobranzas de la Compañía Telefónica – gestión de servicios compartidos S.A. Tesis de Licenciatura. Universidad Ricardo Palma - Facultad de Ingeniería Industrial. Lima. Perú.
- Otero, G. A. (2006). Competitividad: marco conceptual y análisis sectorial para la Provincia de Buenos Aires. Investigación Documental, Ministerio de Economía, Buenos Aires.
- Paredes, C., Impacto de la calidad de atención en la satisfacción de los clientes internos del área de Back Office Mercado de Capitales en Scotiabank Perú S.A”, Tesis de licenciatura. Universidad de Piura. Piura. Perú.
- Quispe, A. (2018), Propuesta para la reducción de costos en el Back Office Mercados Capitales en Scotiabank, Tesis de licenciatura. Universidad de

Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Área de Finanzas. Piura. Perú.

Robbins S. y Coulter M. (2005).,«Administración», Octava Edición, de Pearson Educación, Págs. 7.

Robisco, Juan. (2017), Generador automático de backoffice-panel de administración para páginas a medida. Tesis de maestría. ETSI de Sistemas Informáticos. Universidad Politécnica de Madrid. España.

Roldan, P. (2009), Calidad y productividad. Revista de la escuela internacional de Coaching.

Romero, D. (2017), Gestión de Calidad enfocado a procesos para mejorar el nivel de servicio de resolución de reclamos en el área de back office de la Empresa BPO Consulting S.A.C., Independencia, 2016. Universidad Cesar Vallejo. Trujillo. Perú.

Samuelson P. y Nordhaus W.(2002). «Economía», Decimoséptima Edición, , McGraw Hill Interamericana de España, Pág. 4.

Sastre Castillo, M. Á. (2009). Diccionario, Dirección de Empresas y Marketing. Investigación documental, Ministerio de Cultura, España.

Solares, E. (2007), Factores que aumentan la productividad. Revista Industria

Vargas Cordero, Z. (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las relaciones con evidencia científica. Investigación documenta y de campo, Universidad de Costa Rica, Costa Rica.

Valdés Herrera, C. (2010). Motivación y Productividad Laboral. Gestiópolis. México 2010.

Verhees Mazaira, F./ Muelenberg Mahha, D (2004). Orientación al mercado y Estrategia Empresarial. DGS Viscaino. España.

Zenteno, R. (2013), Informe de experiencia laboral: Jefe de Operaciones y Back Office en Correduría de Seguros Internauto Gestion S.A. Tesis de licenciatura. Universidad Católica de Santa María. Arequipa.

## Páginas Web

- Aliaga, A. (2008, Setiembre 11). Fullblog. Obtenido de <http://ventascorporativas.fullblog.com.ar/incentivos-no-economicos-para-la-fuerza-de-ventas-301221131381.html>
- Butrica , I., & Ortiz, C. (2017). Deloitte Touche Tohmatsu Limited – DTTL. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pe/Documents/human-capital/Estudio%20Regional%20de%20Compensaciones%20.pdf>
- Méndez, A. (s.f.). Euroresidentes. Obtenido de <https://www.euroresidentes.com/empresa/motivacion/motivacion-segun-autores>
- Torres, M. (2008, Julio 26). INFOcalSER: Investigación en Calidad del servicio, Información y Productividad. Obtenido de <http://infocalser.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>
- Pérez, J & Gardey, A. (2011). Definicion.de: Definición de satisfacción laboral de <https://definicion.de/satisfaccion-laboral/>
- Pérez, J. & Gardey, A. (2012). Definicion.de: Definición de eficiencia de <https://definicion.de/eficiencia/>
- García, I. (2017, Noviembre 14). Definición de eficacia. Economía Simple de <https://www.economiasimple.net/glosario/eficacia>
- Yohann, J. (2002, Abril 28). Concepto de empowerment. Gestipolis de <https://www.gestipolis.com/concepto-de-empowerment/>
- Riquelme, M. (2012, Setiembre 24). Las TIC en la Administración. Web y Empresas de <https://www.webyempresas.com/las-tic-en-la-administracion/>
- Nunes, P. (2016, Enero 17). Efectividad. Know.net enciclopedia tematica de <http://know.net/es/cieeconcom/gestion/efectividad/>

## Artículos Web

Pedrosa, S. (s.f.) Back Office. Recuperado de:  
<https://economipedia.com/definiciones/back-office.html>

Sevilla, A. (s.f.) Productividad. Recuperado de:  
<https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>

Incentivos economicos. (s.f.). Recuperado de  
<http://economiaes.com/incentivos.html>

Productividad laboral (s.f.) Recuperado de  
<https://www.losrecursoshumanos.com/productividad-laboral/>

Eficiencia. (2019, Setiembre 8). Recuperado de:  
<https://es.wikipedia.org/wiki/Eficiencia>

Evolucion del Back Office. (s.f.). Recuperado de <http://lexitec.net/evolucion-del-back-office>

Eficiencia. (2008, Enero 16). Recuperado de:  
[http://buscon.rae.es/drael/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=eficiencia](http://buscon.rae.es/drael/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=eficiencia)

Efectividad. (2019, Marzo 27). Recuperado de:  
<https://es.wikipedia.org/wiki/Efectividad>

Consejos para hacer crecer tu negocio. (2013, Junio 20). Recuperado de  
<https://es.workmeter.com/blog/bid/295127/qu-es-el-rendimiento-laboral>

## **ANEXOS**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**FACTORES INTERNOS DE GESTION DEL BACK OFFICE EN OCA-CALIDAD MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD DEL PERÚ S.A.C.- INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD, ICA, PRIMER SEMESTRE 2018**

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿En qué medida los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C. influyen en la productividad, Ica, primer semestre 2018?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>P.e.1: ¿En qué medida la selección de personal en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C., influye en la productividad, Ica, primer semestre 2018?</p> <p>P.e.2: ¿En qué medida las TIC's en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C., influyen en la productividad, Ica, primer semestre 2018?</p> <p>P.e.3: ¿En qué medida el EMPOWERMENT en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C., influye en la productividad, Ica, primer semestre 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar el nivel de influencia de los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C. en la productividad, Ica, primer semestre 2018</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>O.e.1: Determinar el nivel de influencia entre la selección de personal en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C., y la productividad, Ica, primer semestre 2018</p> <p>O.e.2: Determinar el nivel de influencia entre las TIC's en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C. y la productividad, Ica, primer semestre 2018</p> <p>O.e.3: Determinar el nivel de influencia entre el EMPOWERMENT en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C. y la productividad, Ica, primer semestre 2018.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Los factores internos de gestión del Back Office en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C. influyen en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>H.e.1: La selección de personal en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C., influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.</p> <p>H.e.2: Las TIC's en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C., influyen en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.</p> <p>H.e.3: El Empowerment en OCA Calidad Medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C., influye en el incremento de productividad, Ica, primer semestre 2018.</p>	<p><b>Variable Independiente</b> Factores Internos de Gestión del Back Office</p> <p>Dimensiones: - Selección de Personal - TIC's - Empowerment</p> <p><b>Variable Dependiente</b> Productividad</p> <p>Dimensiones: - Eficiencia - Eficacia - Efectividad</p>	<p>Tipo de investigación - Aplicada</p> <p>Nivel de investigación - Descriptivo - Correlacional</p> <p>Método - Hipotética deductiva</p> <p>Diseño - Descriptivo-correlacional</p> <p>Población - Consta de 6 trabajadores de empresa OCA – Perú, Sede Ica</p> <p>Muestra - Muestreo Censal - Los 06 trabajadores de la empresa OCA – Perú, Sede Ica.</p> <p>Técnica e instrumento de la investigación:</p> <p>Técnica - La encuesta</p> <p>Instrumento - Cuestionario</p>

**Cuestionario sobre: “FACTORES INTERNOS DE GESTION DEL BACK OFFICE EN OCA CALIDAD MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD DEL PERÚ S.A.C. PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD, ICA, PRIMER SEMESTRE 2018.”**

Estimado Sr. (a). Se le solicita su colaboración, contestando las siguientes preguntas. La información sólo tiene validez para sustentar un trabajo de investigación y se le pide dar su respuesta con la mayor objetividad, marcando con una X la respuesta que crea adecuada. Agradeciéndole por anticipado su colaboración.

FACTORES INTERNOS DE GESTION DEL BACK OFFICE			
<b>Selección de Personal</b>	<b>SI</b>	<b>A VECES</b>	<b>NO</b>
1. ¿Ingresó Ud. por algún tipo de concurso a la empresa OCA – Perú, Sede Ica?			
2. ¿Durante los últimos 3 años, ha postulado varias veces a la empresa OCA – Perú, Sede Ica?			
3. ¿El cargo que ocupa dentro de la estructura orgánica de la empresa OCA – Perú, Sede Ica, se ajusta a su perfil profesional?			
4. ¿Recibió Ud. capacitación de inducción al ingresar a laborar en la empresa OCA – Perú, Sede Ica?			
<b>TIC's</b>	<b>SI</b>	<b>A VECES</b>	<b>NO</b>
5. ¿El equipo informático con el que labora tiene más de dos años de antigüedad?			
6. ¿Ha sido capacitado en temas informáticos o de sistemas, durante los últimos dos años?			
7. ¿Los equipos informáticos con los que labora, han presentado fallas u anomalías alguna vez durante los últimos seis meses?			
8. ¿Ha solicitado la asignación adicional de algún tipo de equipo informático para desarrollar con mayor rapidez y en forma dinámica sus labores?			
9. Sobre los sistemas informáticos o software especializado que maneja la empresa, ¿tiene el conocimiento adecuado para desarrollar sus labores?			
<b>Empowerment</b>	<b>SI</b>	<b>A VECES</b>	<b>NO</b>
10. ¿Se han formado comités o equipos de trabajo dentro de su Area o en la empresa en general?			
11. ¿Cuenta Ud, con responsabilidades específicas que cumplir, adicionalmente a las responsabilidades propias del cargo?			
12. ¿Cuenta Ud. con funciones adicionales que realizar, adicionales a las funciones propias del cargo?			

13. Si contara con equipo de trabajo en su Area, ¿ha recibido algún tipo de incentivo por objetivos logrados como equipo?			
14. Dentro de las labores diarias, ¿hay periodos donde se presenten “cuellos de botella” o retrasos que no permiten el normal desarrollo de las actividades por Areas o en la empresa en general?			

**Cuestionario sobre: “FACTORES INTERNOS DE GESTION DEL BACK OFFICE EN OCA CALIDAD MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD DEL PERÚ S.A.C.- PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD, ICA, PRIMER SEMESTRE 2018.”**

Estimado Sr. (a). Se le solicita su colaboración, contestando las siguientes preguntas. La información sólo tiene validez para sustentar un trabajo de investigación y se le pide dar su respuesta con la mayor objetividad, marcando con una X la respuesta que crea adecuada. Agradeciéndole por anticipado su colaboración.

PRODUCTIVIDAD			
<b>Eficiencia</b>	SI	A VECES	NO
15. ¿Cuenta con los conocimientos y habilidades necesarias que le permitan su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?			
16. ¿Logra desarrollar liderazgo y cooperación en la empresa OCA – Perú, Sede Ica?			
17. ¿Ud. Cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es el óptimo?			
18. ¿Ud. Cree que las labores que realiza las hace solo por evitar ser sancionado?			
<b>Eficacia</b>	SI	A VECES	NO
19. ¿Se preocupa por conseguir las metas establecidas de la empresa OCA – Perú, Sede Ica?			
20. ¿Cumple con el trabajo según las instrucciones del puesto sin realizar cambios?			
<b>Efectividad</b>	SI	A VECES	NO
21. ¿Cumple con las tareas asignadas dentro de los plazos establecidos por la política de la empresa OCA – Perú, Sede Ica?			
22. ¿Ud. Contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la empresa OCA – Perú, Sede Ica?			
23. ¿Cuenta con información, material y equipamiento adecuado para el logro de sus objetivos?			

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y nombres del experto:  
1.2 Grado académico:  
1.3 Cargo e institución donde labora:  
1.4 Título de la Investigación:  
1.5 Autor del instrumento:  
1.6 Licenciatura/Maestría/Doctorado:  
1.7 Nombre del instrumento:

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41- 60%	Muy Bueno 61- 80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					
SUB TOTAL						
TOTAL (PROMEDIO)						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20):

VALORACION CUALITATIVA:

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Lugar y fecha:

Posfirma :

DNI :

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**II. DATOS GENERALES**

- II.1 Apellidos y nombres del experto:
- II.2 Grado académico:
- II.3 Cargo e institución donde labora:
- II.4 Título de la Investigación:
- II.5 Autor del instrumento:
- II.6 Licenciatura/Maestría/Doctorado:
- II.7 Nombre del instrumento:

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41- 60%	Muy Bueno 61- 80%	Excelente 81-100%
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					
12. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					
13. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					
14. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					
17. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					
18. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					
19. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					
20. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					
<b>SUB TOTAL</b>						
<b>TOTAL (PROMEDIO)</b>						

**VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20):**

**VALORACION CUALITATIVA:**

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

**Lugar y fecha:**

\_\_\_\_\_  
**Posfirma :**

**DNI :**