



Universidad
Norbert Wiener

FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD

Tesis

Lean service para mejorar la productividad del área de
operaciones de una empresa privada de cobranza financiera,
Lima 2022

Para optar el título profesional en Licenciado en Administración
y Dirección de Empresas

AUTOR

Romero Flores, Alberto Fernando

ORCID

0000-0002-9718-6918

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Sociedad y transformación digital

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Gestión, negocios y tecnociencia

LIMA - PERÚ

2022

Miembros del jurado

Presidente del Jurado

.....

Secretario

.....

Vocal

.....

Asesor metodólogo

Dr. David Flores Zafra

ORCID: 0000-0001-5816-325X

Asesor temático

Mg. Abel González Wong

ORCID: 0000-0001-5575-22398

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico primeramente a Dios que me brinda trabajo y salud, a mis padres por el gran apoyo que me brindan día a día y a todos mis compañeros que me ayudaron en el transcurso de mi etapa universitaria.

Agradecimiento

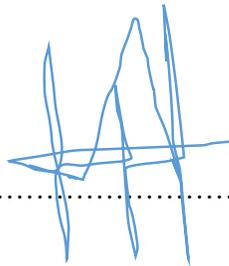
Agradezco a mis padres por el gran apoyo brindado día a día, a mis hermanas por alentarme a hacer el trabajo de investigación a Dios por darme salud y trabajo para poder llevar este curso y a mis compañeros que me ayudaron en toda mi etapa universitaria.

Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN DE AUTORIA		
	CÓDIGO: UPNW-EES- FOR-017	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 24/06/2022

Yo, Romero Flores Alberto Fernando estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: “Lean service para mejorar la productividad del área de operaciones de una empresa privada de cobranza financiera, Lima 2022” para la obtención del Título Profesional de Administración y Dirección de Empresas es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....
Firma

Romero Flores Alberto Fernando

DNI: 77542622

Lima, 24 de junio de 2022



Huella

Índice

	Pág.
Caratula	i
Miembros del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figura	ix
Índice de cuadros	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
II. METODO	37
2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos	37
2.2 Población, muestra y unidades informantes	39
2.3 Categorías, subcategorías	40
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	41
2.5 Proceso de recolección de datos	43
2.6 Método de análisis de datos	45
III. RESULTADOS	46
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	46
3.2 Descripción de resultados cualitativos	54
3.3 Diagnóstico	58
3.4 Propuesta	61
3.4.1 Priorización de los problemas	61
3.4.2 Consolidación del problema	62
3.4.3 Fundamentos de la propuesta	62
3.4.4 Categoría solución	63
3.4.5 Direccionamiento de la propuesta	64
3.4.6 Actividades y cronograma	66

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	67
4.1 Discusión	67
4.2 Conclusiones	69
4.3 Recomendaciones	70
REFERENCIAS	71
ANEXOS	81
Anexo 1: Matriz de consistencia	82
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	83
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	106
Anexo 4: Instrumento cualitativo	108
Anexo 5: Base de datos	109
Anexo 6: Informe de análisis documental	110
Anexo 7: Pantallazos del atlas. Ti	118
Anexo 8: Pantallazos del turnitin	124
Anexo 9: Ficha de validación de los instrumentos	125
Anexo 10: Ficha de validación de la propuesta	144
Anexo 11: Matrices de trabajo	149

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Beneficios de la implementación Lean Service	31
Tabla 2 Categorización Productividad	41
Tabla 3 Nivel de confiabilidad para alfa de Cronbach	43
Tabla 4 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eficiencia	46
Tabla 5 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eficacia	47
Tabla 6 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eficacia	49
Tabla 7 Pareto de la categoría Productividad	51

Índice de figura

	Pág.
Figura 1 Diagrama de Ishikawa	17
Figura 2 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eficiencia	46
Figura 3 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eficacia	48
Figura 4 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eñicacia	49
Figura 5 Pareto de la categoría productividad	52
Figura 6 Análisis cualitativo de la sub categoría eficiencia	54
Figura 7 Análisis cualitativo de la sub categoría eficacia	56
Figura 8 Análisis mixto de la categoría productividad	58
Figura 9 Nube de palabras	61

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1 Matriz de direccionalidad de la propuesta	65
Cuadro 2 Matriz de actividades y cronograma	66

Resumen

La investigación titulada “Lean service para mejorar la productividad del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022”, tuvo como objetivo que se planteó una propuesta para que se mejore la productividad mediante la filosofía lean service. La metodología que se utilizó fue de enfoque mixto, el estudio de esta investigación es de tipo proyectiva, con un diseño secuencial explicativo, de carácter holístico y la aplicación de 3 métodos, analítico, deductivo e inductivo. Para la realización de la investigación, se preparó la recopilación de datos mediante la encuesta de 45 trabajadores y 4 unidades informantes que trabajan directamente con el área de operaciones; la técnica e instrumentos que se usaron fueron la encuesta y la entrevista.

Los resultados evidencian que el proponer estrategias de lean service para mejorar la productividad, mejoran el mantenimiento y renovación de los equipos de trabajo; además, determina el gerenciamiento que influye en la eficiencia del área de operaciones; por lo tanto, se concluyó que si se cumplen estos objetivos propuestos, se mejorará la comunicación que tiene la empresa con su área de operaciones, de igual forma el jefe inmediato con sus colaboradores; se mejorarán los equipos de trabajo y tendrán un correcto mantenimiento para su correcto uso; y se creará un nuevo sistema de estrategias de trabajo para que pueda ser implementado en todo el área de operaciones.

***Palabras clave:** Lean service, productividad, servicio, procedimientos, indicadores de gestión.*

Abstract

The research entitled "Lean service to improve the productivity of the operations area of a private collection company, Lima 2022", had as its objective, to make a proposal to improve productivity through the lean service philosophy. The methodology used was a mixed approach, the study of this research is projective, with an explanatory sequential design, holistic in nature and the application of analytical, deductive and inductive methods. To carry out the research, data collection was carried out through a survey of 45 workers and 4 informant units that work directly with the area of operations; the technique and instruments used were the survey and the interview.

The results show that proposing lean service strategies to improve productivity improves the maintenance and renewal of work teams; In addition, it determines the management that influences the efficiency of the operations area; therefore, it was concluded that if these proposed objectives are met, the communication that the company has with its area of operations will be improved, as well as the immediate boss with his collaborators; Work equipment will be improved and properly maintained for proper use; and a new system of work strategies will be created so that it can be implemented throughout the area of operations.

Keywords: *Lean service, productivity, service, procedures, management indicators*

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la productividad es fundamental porque mejora la forma de vida en una organización influyendo en la rentabilidad de la empresa, que permite mayores inversiones. Por lo tanto, en Colombia se evidenció que la productividad mide la calidad de las personas, la responsabilidad en la estabilidad laboral y de las remuneraciones de cada trabajador; logrando bienestar social y económico de todas las partes comprometidas; esto nos indica que la productividad es una parte fundamental en las empresas colombianas para mantener (Montoya et al., 2018).

Salazar et al. (2020) indica que, en México la productividad es de suma importancia para toda organización, porque busca tener grandes ganancias; además es imperativo ser productivo, si se logra, se afirma que la organización tiene los instrumentos necesarios para ser competitivo, más allá de la actividad que esta misma desarrolle.

Brito (2020) menciona que, en Colombia los criterios para tener una productividad positiva en basa en los indicadores de: eficacia, eficiencia y efectividad, que estos son muy relevantes para que una organización logre sus objetivos, mediante el empleo de estrategias alineadas a la organización, con el fin de una productividad superlativa; por lo tanto, es importante mejorar estos parámetros para tener una mejor productividad y un mejor crecimiento sostenido con el paso de los años.

Lavado (2018) indicó que, una de las relaciones más estudiadas es entre la productividad y el crecimiento económico. También indicó que son 3 los factores que determinan el crecimiento: la condición de las instituciones, el rendimiento del capital y la utilidad del trabajo. Por consiguiente, es indispensable centrarse en estos 3 factores puesto que nos van a indicar cuando es nuestro crecimiento de manera anual, y por obvias razones si hay un crecimiento es porque hay una mejor productividad.

Rechte (2021), que trabajó en el Instituto Leibniz de investigación laboral de la Universidad de Dormunt, señaló que justo en tiempos de pandemia es muy importante la estructura para tener una mejor productividad en estos tiempos, para eso indica que es

importante estos dos puntos: tener los objetivos claros y control social, es decir poner un deadline: un plazo anterior al de la entrega real, esto haría que mejoremos nuestros tiempos y superemos expectativas, de esta manera las organizaciones pueden ser más productivas si se adelantan a sus tiempos de espera y las expectativas que mantenga la empresa serán superadas, lo cual generaría más demanda.

Gestión (2021) comentó que, en el Perú se propuso estrategias empresariales para ser más productivos y ser más rápidos en el trabajo como: gestionar bien los tiempos, utilizar al máximo los momentos pico de la productividad, poner siempre en primer lugar el trabajo importante, integrar nuevas herramientas al negocio y tener claridad en el equipo. Por lo tanto, aquí se indica que para ser más productivos en nuestro centro de trabajos tenemos que manejar los tiempos, poner siempre las cosas relevantes primero y siempre aprovechar los parámetros de productividad.

Para Socconini (2019) comentó que, la filosofía del Lean Service está guiada para borrar los residuos que se producen y la variabilidad de los trabajos ofrecidos, esto permite que se mejore la experiencia tanto de los clientes como de los colaboradores. Asimismo, permite identificar las ocasiones de mejora en el desarrollo del trabajo, que son importantes para que la productividad aumente al igual que el valor hacia el cliente; esta es una filosofía donde todos los colaboradores sin distinción a las áreas trabajen en equipo, para cumplir con los objetivos trazados y aplicando mejora continua en sus procesos.

Para Maestri et al. (2018) en su tesis mencionan que, utilizando la metodología Lean Service se obtiene un servicio de calidad eficiente, también ayudará a que los procesos se vuelvan más dóciles en la organización. Por consiguiente, para que la empresa pueda cumplir con los objetivos es importante que identifiquen sobras y sus procesos sean lo más manejable posibles.

Luego de determinar los problemas nacionales e internacionales, se procedió a conocer la empresa privada de cobranza financiera: la empresa Grupo 3C, que es una compañía líder en el rubro de cobranza financiera, donde brinda el servicio de cobranza de deudas a diferentes entidades; su sede central se encuentra en el distrito de Miraflores, actualmente trabajando de manera remota por la coyuntura actual; donde se cuenta con 15

años en el rubro, contando con diferentes carteras de importantes clientes en el cual se brinda el servicio de cobranza financiera, trabajando para las entidades: Interbank, Banco Financiero, Banco de Comercio, Banco Ripley, CityBank, Financiera 1, SCI, Ban Bif, entre otros. Los cuales son denominados por la empresa de cobranza financiera como carteras de instituciones, a las que se realiza el servicio de cobranza.

Seguidamente se procede a conocer los inconvenientes que afectan la producción en la empresa privada de cobranza financiera, los cuales se identificaron diversas causas como: (a) la falta de personal para atender las demanda de las carteras, donde se identifica que no existe un presupuesto para un nuevo personal altamente calificado; además, al no haber nuevo personal, existe sobrecarga de trabajo ya que, a los asesores o trabajadores actuales se les pide que laboren 2 horas más, para cumplir con los parámetros diarios y por ende este genera estrés; (b) el segundo problema que genera un déficit en la productividad del 50 por ciento, ya que cada asesor se le indica una meta de 25 mil soles de recupero de manera mensual, lo cual el 50 por ciento de los asesores no cumplen con lo requerido por las siguientes razones: maquinas averiadas, es decir, las computadores personales de trabajo, de las cuales, hasta la actualidad se registran 40 computadoras averiadas, que constituyen el 20% por ciento de total de computadoras que dispone la empresa y que no cumplen con los requisitos que pide el cliente para que se inicie la gestión de cobranza respectiva; esto conlleva a que la gestión no sea lo más fluida posible, por lo tanto, genere retrasos e inconvenientes que no tendrían que existir y (c) la tercera causa es, que no existe una estrategia clara con las carteras que maneja la empresa, en relación al manejo del equipo telefónico denominado progresivo, que utiliza un sistema de llamadas a clientes morosos o que mantienen una deuda impaga con las carteras, llamando a todos los números telefónicos que posee cada cliente mencionado, también llamado expediente o ficha. El progresivo está a cargo del supervisor, quién pone la base de clientes para cada asesor financiero, que en la realidad tiene fallas técnicas por saltarse llamadas telefónicas y no se logra la cobertura de los expedientes o fichas programados diariamente, todo esto genera consecuencias y conlleva a que no se llegue a las metas establecidas, de igual forma, con el sistema predictivo, que tienen inconvenientes para cobertura a todos los clientes, y del sistema manual, que genera más tiempo de trabajo para el colaborador; como un caso que podríamos tomar es de la cartera de SCI o Servicios, Cobranzas e Inversiones o mejor llamada Scotia Contacto, que es la recaudadora de Scotiabank y CrediScotia donde trabajan 20 asesores que no logran las

metas por los problemas mencionados del progresivo, teniendo el problema del retiro del servicio de cobranza.

Debido a la falta de personal, la empresa al no brindar más alternativas de solución y tener un sistema de trabajo muy anticuado llevaría a que no cumpla con las expectativas de la entidad a la que se representa, y esto como consecuencia puede generar que se retire el 50 por ciento de la cartera; esto tiene como consecuencia el despido de muchos buenos asesores que por la precaria administración de los líderes a cargo, perjudican a la empresa, y a largo plazo la quiebra de este mismo.

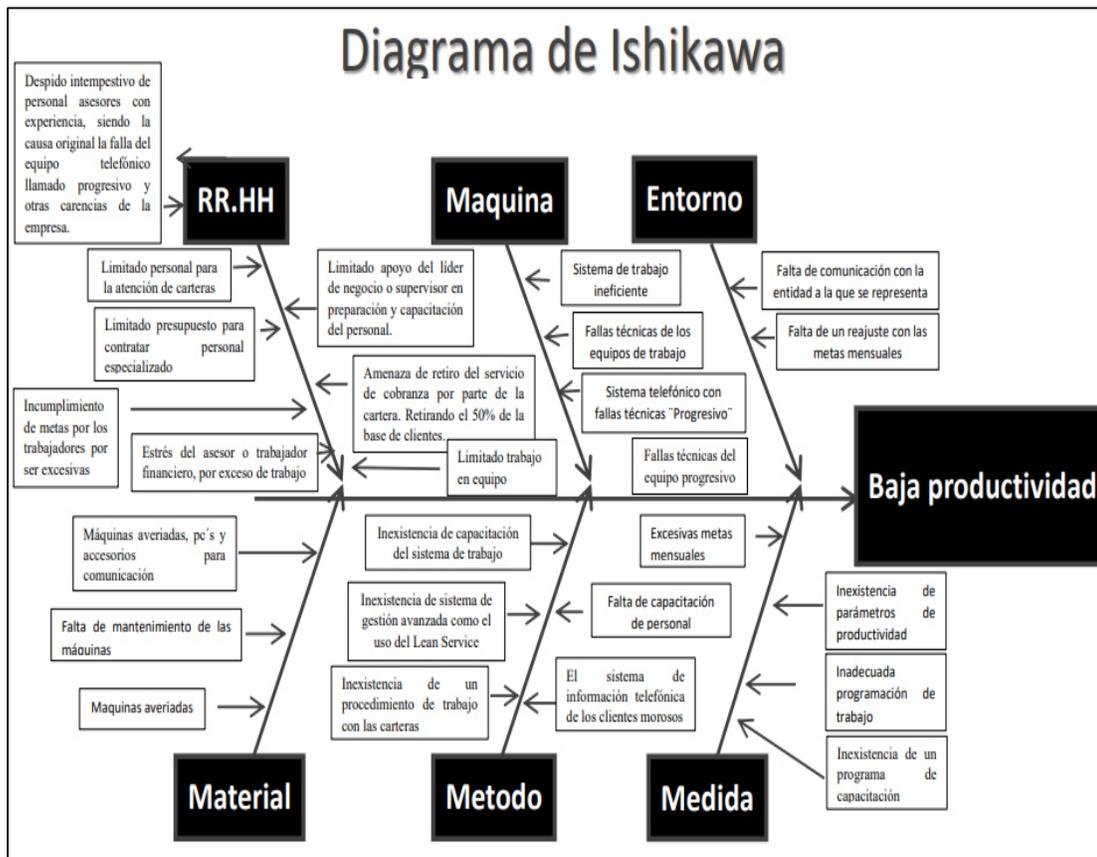
Debido a que el personal de trabajo tiene falta de motivación, y no existe un programa de capacitación de personal, donde se explique al nuevo personal como deben de gestionar la cartera que se le asigna, ya que cada cartera es diferente y manejan un speech personalizado aprobado por la entidad a la que se representa, tampoco existe una capacitación cuando se le pide al colaborador que apoye a otra cartera de manera momentánea; solo existe la capacitación del sistema al nuevo personal en un corto tiempo de 3 horas, no es tiempo necesario para una retroalimentación eficiente, esto conlleva a que el mismo asesor aprenda por sí mismo, entonces al hacer esto perjudica su gestión y pierde tiempo, el cual puede ser solucionado al inicio de labores, al no existir apoyo del líder de negocio por parte de la empresa, todo esto conlleva a serias consecuencias como un despido intempestivo por parte del empleador o gerente de la empresa de cobranza financiera hacia los colaboradores que no cumplan con los requerimientos de manera mensual; como podríamos mencionar de la cartera de financiera 1, que siempre se registran una cantidad exorbitante de asesores los cuales tienen una base de clientes que no abastece a todos los asesores en mención, esto conlleva a que no todos los asesores puedan desenvolverse, por la falta de capacitación y la inexistencia de cartera. Para culminar, si esto ocurre nuevamente se contrata nuevo personal que tiene que pasar por lo mismo y asumir el problema mencionado. En resumen, se tienen los siguientes problemas:

Limitado personal para la atención de carteras, además el limitado presupuesto para contratar personal especializado, también exceso de trabajo, inexistencia de pago por horas extras de trabajo, estrés del asesor o trabajador financiero por exceso de trabajo, incumplimiento de metas por parte de los trabajadores por ser excesivas, y no contar con las

condiciones de trabajo adecuadas. Además de tener máquinas averiadas y accesorios de trabajos malogrados, asimismo, la inexistencia de un procedimiento de trabajo con las carteras, el sistema de información telefónica de los clientes morosos, o clientes con deuda no está coberturado, fallas técnicas del equipo progresivo, amenaza de retiro del servicio de cobranza por parte de la cartera, retirando el 50% de la cartera, además despido intempestivo del personal asesores con experiencia, siendo la causa original la falla del equipo telefónico llamado progresivo y otras carencias de la empresa, también personal desmotivado, inexistencia de un programa de capacitación, limitado trabajo en equipo y limitado apoyo del líder de negocio o supervisor en preparación y capacitación del personal.

A continuación, tenemos el diagrama de Ishikawa, que ayudo a contemplar los problemas que tenía la organización:

Figura 1
Diagrama de Ishikawa



Con relación a las referencias, tenemos en el ámbito internacional a:

Majojoe et al. (2021), en su artículo científico titulado “Evaluación del nivel de productividad basado en indicadores de atención al cliente en EP-Aguas de Manta“, que tiene como fin proponer el funcionamiento de señalizadores para evaluar la altura de productividad en el área de atención al cliente, este artículo tiene un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo con un diseño no experimental, lo cual uso el método estadístico, la resolución del artículo científico fueron que la empresa cuenta con una información completa en lo que respecta a atención al cliente, no obstante, trabajan con 2 indicadores lo cual se reportan de manera regular al área de planificación para su inspección y monitoreo. Por lo tanto, para el estudio se ha apreciado que, si bien la empresa trabaja con 2 indicadores y con ello se ha venido trabajando en el transcurso del tiempo, se le recomienda que trabaje con más indicadores para que tenga más detalle de la manera en la que se trabaja y puedan implementar una estrategia de mejora continua.

Edinson (2020), en su estudio para implementar una herramienta de planeación estratégica para perfeccionar la productividad en dos empresas de servicios de aseo y conservación en Bogotá, que tiene enfoque cualitativo de tipo descriptivo, con diseño no experimental, usando el método inductivo-deductivo, la población fueron las dos empresas eulen y serviaseo, se concluyó que las dos empresas de servicio de aseo utilizan un sistema de calidad y una buena estructura de políticas en función a este sistema, en cuanto a desempeño financiero, estas dos empresas muestran crecimiento y sostenibilidad, y al utilizar la planeación estratégica como herramienta, la empresa eulen mantiene un comportamiento más estable, un crecimiento moderado y produce excelentes resultados a pesar de tener menos de la mitad que la empresa serviaseo. Por lo tanto, el presente estudio se consideró en el marco teórico para darle más importancia a la investigación, además que se le recomienda tanto a las de servicio, que la herramienta estratégica ha mejorado los procesos productivos en su organización, pero que no es una solución definitiva ya que siempre se tiene que buscar una mejora continua.

Vasquez (2019), en su trabajo para alcanzar el grado de ingeniero industrial con nombre "Propuesta de mejora en el proceso de gestión del área de servicio al cliente y gestión de cobro de refinancia Colombia utilizando la metodología Lean Six Sigma." que tiene como finalidad el levantar la información en la transformación de un call center para poder implementar la filosofía Lean Six Sigma para así disminuir la incompetencia en el proceso de atención al cliente y comercial, lo cual tiene enfoque cuantitativo, con tipo aplicativo con un diseño experimental, lo cual tiene método inductivo-deductivo, y su población sería toda la empresa refinancia Colombia. El trabajo de investigación tuvo como conclusión que en cada propuesta se redujo al máximo las ineficiencias que se encontraron, donde fueron el defecto de flexibilidad en los procesos, esto permite ofrecer superior autonomía a los asesores claramente midiéndolos con los parámetros de calidad en gestión, y los marcadores de control para dar seguimiento y puedan lograr los objetivos, dicho esto aumento la productividad en la empresa Refinancia Colombia. Por lo tanto, la metodología Len Six ha servido para que la empresa refinancia Colombia mejore los tiempos muertos que tenía y los colaboradores puedan ejercer su trabajo sin retrasos, de igual forma se le recomiendo a la empresa implementar mejoras para medir otros parámetros trabajen de la mano con la productividad y así volver más eficiente el trabajo de su personal.

Haller et al. (2019), en su estudio para mostrar evidencia que la banda ancha DSL aumenta la productividad en empresas de servicio en el país de Irlanda, se destinó un enfoque cualitativo, tipo descriptivo, con un diseño no experimental, con método deductivo-analítico, igualmente, se tuvo como población las empresas de servicio en Irlanda; se concluye del estudio que la banda ancha de línea de suscripción digital aumenta la productividad de las empresas en 9 subsectores dentro de los sectores de servicios y distribución en el país de Irlanda en los años del 2006 a 2012, hablando de los sectores de servicios. De igual manera, se le recomendó a la empresa de servicios que busque nuevas alternativas de solución diferente a la de la banda ancha puesto que no es una solución definitiva, sino una temporal, e implementar una mejora en la forma de trabajo.

Aviles et al. (2018), en su tesis para tener el grado de ingeniero industrial con título "Productividad en los procesos de las empresas de servicio", que tienen como objetivo analizar los procesos internos y externos que perjudican la eficiencia en los procesos de las empresas de servicios en Ecuador; tuvo un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, con

diseño no experimental, de método inductivo-deductivo y que tuvo de población a las empresas de servicio de Ecuador; se concluye del estudio que las empresas de servicios en Ecuador tienen de manera interna un desarrollo de mejora continua en la calidad del servicio, y esto hace que las organizaciones sean más competitivas en el mercado, de igual forma si esto sucede son más productivos por lo que es importante que tenga metas, implementando estrategias que mejoren aún más la productividad y un sistema que les permita evaluarse de manera interna como externa ayuda a que se halla una mejor relación entre cliente-empresa.

Jong et al. (2018), en su estudio para explorar evidencia histórica del crecimiento de productividad en el sector servicios en estas últimas décadas en Asia, donde se utilizó un enfoque cualitativo de tipo descriptivo con un diseño no experimental, utilizando método deductivo-analítico, y la población fueron las empresas de sector servicio en Asia; se concluyó del estudio que se encontró un crecimiento significativo en este mismo sector, esto más debido a que el crecimiento es sostenido y equilibrado de las economías asiáticas. Debido a ello durante varias décadas el crecimiento de productividad en el sector servicios ha sido superlativo. Por lo tanto, se considera en el presente estudio se consideró para darle más relevancia a la investigación, además, es imperativo que las empresas del sector servicio en Asia implementen estrategias de mejora continua para que su crecimiento sea mucho mayor y así la economía asiática se vea beneficiada.

En el ámbito nacional, tenemos a:

Milla (2021), en su investigación para obtener el título profesional de ingeniero de sistemas con nombre "Implementación de un datamart para la gestión de productividad en la empresa GSS, Perú – 2021", que tuvo como objetivo el determinar cómo fue la impresión al ejecutar esta herramienta a fin de mejorar la gestión de productividad mediante los indicadores claves de eficiencia y calidad en la empresa de servicios GSS; que tuvo un enfoque cuantitativo de tipo aplicativo con un diseño experimental – pre experimental, que tuvo un método hipotético-deductivo con una población de 10 tipos de reporte, se concluyó de la investigación que el datamart aumenta los indicadores que se han propuesto en la gestión de productividad, donde mejora de una manera importante la verificación de productividad que tiene la organización, lo cual lo favorece en las decisiones para que tenga una mejora continua; y este tiene una mejora de calidad en un 18 por ciento, de igual mane

la eficacia aumenta en un 27 por ciento según los reportes. Por lo tanto, si se le recomienda a la empresa implementar ya herramienta, ya que aumenta significativamente los indicadores que manera la empresa, además, el implementar estrategias de mejora continua ya que esta estrategia, si bien da resultados, siempre se puede mejorar.

Soria et al. (2020), en su tesis "Lean Service para mejorar la productividad en el área de Postpago Platino de la empresa SCCP, Cercado de Lima, 2020" que tienen como finalidad indicar cómo esta filosofía llamada Lean Service va mejorar en actualmente la productividad en el sector de Entel Perú Postpago, la cual nos indica que no está satisfecho el usuario final porque tiene mucho tiempo muerto en la atención por un asesor telefónico, tiene un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, y su diseño es experimental; con el método inductivo deductivo y una población de 128,781 llamadas del mes de octubre, la cual se empleó la encuesta y el cuestionario; se concluyó que al implementar esta aplicación Lean Service tiene como idea implantar el modelo de gestión Lean, lo cual permite controlar y progresar las actividades que realiza el personal en el Call Center, la forma en la cual trabajan para lograr sus objetivos, y los objetivos de la empresa, también sirvió como guía de orientación y conocimientos para unos futuras mejoras continuas. Por lo tanto, se le recomendó a la empresa que haga uso de esta herramienta en todas sus áreas en específico con el fin de que todos trabajen de igual forma y que los tiempos muertos sean lo menor posible.

Palacios et al.(2020), en su tesis para optar por el título profesional de ingeniero industrial con nombre "Implementación de herramientas digitales en el área de operaciones para incrementar el monto de recaudo en la empresa conecta cms" que tienen como objetivo como va impactar los instrumentos digitales en el área de operaciones de la empresa Conecta CMS y como aumenta el recaudo y la productividad en el área, tuvo enfoque cuantitativo de tipo aplicativo, de diseño pre experimental, usando el método inductivo-deductivo, lo cual la población fue los colaboradores de la empresa que trabajaron desde abril-septiembre del 2020 y su muestra fue de 88 colaboradores; se concluyó de la investigación que la utilidad del call center avanzó en un 29 por ciento desde que se implementó este nuevo CRM, al inicio los datos eran de 3015 llamadas por cada asesor y ahora son de 3918 llamadas, lo cual hay más contacto y por ende más promesas de pago, al aumentar la producción se mejoró el cobro en un 45.5 por ciento sin recortes de planilla, donde el indicador costo aumento de 3.81 a 5.09. Por lo tanto, como se indica esta herramienta crm ha ayudado mucho a mejorar

la eficiencia y eficacia de los colaboradores y por ende la empresa ha mejorado mucho en cuestiones de productividad, además se le recomienda a la empresa que es importante un programa de capacitación semanal hacia todo su personal para que estén en constante aprendizaje y puedan ser escuchadas su sugerencias y recomendaciones.

Álvarez (2020), en su estudio para aumentar la productividad mediante una propuesta usando la metodología Lean Service, este análisis empleó un enfoque mixto de tipo proyectivo, de diseño comprensivo; de método inductivo-deductivo, utilizó la encuesta en 25 clientes. Se concluyó de la investigación que es necesaria la implementación de esta nueva filosofía service porque mejora el área operativa y funcional de esta misma organización, para que haya un orden en esto mismo y se desarrolle de una manera equilibrada. Se encontró muchas falencias en el servicio post venta como falta de capacitación, incumplimiento de proceso del taller, que todo esto mejoraría si se implementara un Lean Service, y por ende mejoraría la producción. Por lo tanto, se le recomendó a la empresa la implementación de esta nueva estrategia ya que aporta mucho en la productividad y mejora los distintos puntos que le faltan a la organización para ser más eficientes y eficaces.

Cruz (2019), en su tesis para lograr el título de ingeniero industrial con nombre “Implementación del ciclo de Deming para mejorar la productividad del área de operaciones de la empresa MDY S.A.C, Lince- 2019”, tuvo como objetivo ver cuáles son los motivos que influyen desfavorablemente el proceso de post venta, usó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo con un diseño experimental, cuya población sería todas las llamadas que tiene la empresa durante 20 semanas, con lo cual se empleó la encuesta y el cuestionario como instrumento; se concluyó de la investigación que si se implementa el ciclo Deming incrementa exponencialmente la productividad en el área de operaciones de la misma empresa, antes el promedio de productividad era de 58.61 por ciento, y con el ciclo Deming subió a 73.10 por ciento, por lo cual se incrementó en un 24.7 por ciento, que da por decir que hubo una mejora en la productividad. Dicho esto, la productividad se vio incrementada significativamente posterior a la ejecución del ciclo de deming, por consiguiente, así como encontraron esta mejora, puede implementar otras estrategias que puedan servir con el tiempo para seguir creciente como empresa de servicios.

Canchari (2018), en su tesis para conseguir el título de ingeniera industrial denominado “Aplicación del Ciclo de Deming en el Área de Retenciones para mejorar la productividad en la empresa Atento, Santa Anita 2018” que sostuvo como finalidad mejorar la productividad del área de retenciones, lo cual tiene un enfoque cuantitativo de tipo explicativo con un diseño cuasiexperimental, lo cual tuvo un método inductivo – deductivo y su población fueron los servicios brindados a movistar durante 16 semanas; se concluyó del trabajo de investigación que esta aplicación del ciclo Deming si mejoro la productividad en el área de retenciones de la empresa atento, lo cual logra un aumento de la productividad del 35,24 por ciento. Por lo tanto, se le recomendó a la empresa usar esta aplicación de ciclo de Deming en todas las diferentes carteras que manejan y no solo en la de retenciones, puesto que puedan sacar mayor provecho del ciclo de Deming.

La teoría del liderazgo y la gerencia de Lussier (2016), tomado de la RAE (2014) quienes mencionaron que, el término de destreza gerencial procede del latin *habilitas* y considera las capacidades, destrezas, actitud y aptitud para dirigir un trabajo, una empresa, y la palabra gerencia tiene origen en el latín *gerens-entis* “que dirige o realiza”, por tanto es el individuo que orienta la gestión o administración de una empresa, el gerente vigente debe ser un jefe que establezca las actividades, la realización de procesos, métodos y asegure la culminación de las metas y objetivos corporativos.

Según Lussier et al. (2016) indican que, las actividades gerenciales están divididas en habilidades interpersonales, esta es el talento de entender, hablar de forma adecuado con otros sujetos y en equipo, para así generar relaciones efectivas; las habilidades para tomar decisiones es la simplicidad de resolver situaciones, crear el impulso para solventar los problemas y utilizar las oportunidades; y las habilidades técnicas, que son el talento para realizar técnicas e instrucciones para progreso de los quehaceres.

La adaptación sobre la teoría de sistemas de Chiavenato (2019) indica que, en el trabajo actual tiene la idea de poder enlazar las formas de trabajo dentro de la función de cobranza financiera en el área de operaciones en la organización, para ello se buscó que se desarrollen estos inicios, con el fin de unir a todo lo que lo conforma en el servicio. También, indicó hacer un estudio interno y externo en el cual está el rendimiento en el servicio de cobranza financiera, con el fin de mejorar la productividad; por ello, a través de esta teoría

se va a lograr que las áreas involucradas del servicio de que se lograra una adecuada comunicación donde el área de operaciones tendrá las estrategias claras y si existe algunos cambios en las alternativas de solución lo sepan, para que lo puedan implementar en su gestión laboral. Según Economipedia (2017) define que, la productividad es una medida económica que calcula cuantos bienes y servicios se han producido en cada factor utilizado durante un tiempo establecido, guarda relación debido a que las propiedades comunes que hay entre las entidades de los sistemas ayudan a calcular de manera más eficiente estos bienes y servicios, dicho esto, la teoría de sistemas será de gran aporte para la investigación ya que se consideramos que tiene buenas argumentos para el desarrollo de esta misma.

La teoría del comportamiento organizacional al tener como fin estudiar a los individuos o grupos de estos que obran en una organización; Camila (2019) manifiesta que, la productividad se relaciona con la teoría del comportamiento organizacional que fue propuesto por Abraham Maslow; es decir, la teoría en mención analiza a los individuos y la conducta que mantienen de manera laboral, porque la motivación en el trabajo hace acrecentar la utilidad en la organización y así esta misma logra los objetivos trazados, asimismo, el planteamiento de esta teoría señala que, la relación laboral es un elemento fundamental para dirigir de manera eficiente y productiva la empresa. Según Economipedia (2017) define que, la productividad calcula cuantos recursos se han utilizado en un periodo establecido, esto tiene una relación debido a que el conocer el comportamiento de los individuos de una organización nos ayuda a conocer que personal es el adecuado para tener los parámetros de los bienes y servicios en un tiempo determinado. Por lo tanto, esto ayudó a que la empresa contrate personal altamente calificado, con experiencia y que sea eficiente como también eficaz, para así conseguir las metas propuestas por la empresa.

La teoría de la información tiene como fin encontrar todas las formas que el hombre utiliza para poder transmitir sus ideas, ya sea la palabra, por escrito, mediante la tecnología, y según Economía3 (2021), la productividad es un indicador donde se puede calcular; de igual forma, evaluar la capacidad que tiene la empresa de cómo utilizar sus recursos para producir bienes y servicios. En consecuencia, guarda relación debido a que la mediante las diferentes formas que tiene el hombre para poder brindar sus ideas, nos ayudara como calcular y evaluar la capacidad que tiene la empresa en cuando a sus recursos. Este aporte

mejoró la comunicación que deben tener el supervisor a cargo y los colaboradores, al igual que las diferentes áreas que maneja la empresa.

La teoría de la mejora continua de Guerra (2007) tiene como fin, buscar soluciones perdurables en lugar de soluciones rápidas y al momento de tomar decisiones que sean en base a los datos no sobre suposiciones, y que según Sevilla (2016) la productividad es la actividad de producción por recurso que se utiliza, lo que se entiende por eficiencia es lograr el máximo rendimiento por un pequeño uso de productos. Por lo tanto, guarda relación debido a que para que una organización tenga una mejor productividad se tiene que ir innovando de manera constante encontrando soluciones que sean duraderas y siempre tomando en cuenta la importancia de los datos, mas no de hipótesis. Dicho esto, ayudó mucho a la empresa que se guíen de parámetros, datos, informes, hechos verídicos que indican cómo va la empresa en cuestión de productividad.

La teoría de la productividad de Valdez (2006) tiene como objetivo, buscar garantizar la productividad de las obligaciones materiales y espirituales de los colaboradores, de los clientes y de la población en general. Según Sevilla (2016), la productividad es la medida económica que nos indica cuantos productos finales se han elaborado por cada factor que se utiliza, como los trabajadores, capital y tiempo durante un periodo determinado. Por lo tanto, guarda relación debido a que mientras mejor es nuestra forma de trabajar, esto logra garantizar un servicio de calidad, nuestros parámetros de productividad superan las expectativas; esto ayudó en la investigación, ya que alienta que se implementen propuestas de mejora continua en la organización. Asimismo, ayudó a elegir cual es la que le va generar mejor productividad tanto como la empresa, como en las diferentes áreas.

Categoría problema: Productividad

Economiatic (2020) afirma que, es la unión entre la actividad producida y las formas necesarias para poder conseguirlo, siendo estas formas de ejemplos tecnológicos, humanos o de infraestructura; asimismo, se entiende como el producto que se obtiene por estrategias productivas que utilizan diferentes recursos para este fin; la productividad es la producción que se tiene mediante diferentes estrategias y métodos para lograr los objetivos trazados en una organización.

Inegi (1989) indica que, la producción es la unión entre el aprovechamiento de bienes, en el ejemplo de una empresa de confección o ventas, se trata de los servicios y la cantidad de bienes y servicios utilizados. También para Herrera (2012), la productividad es la eficiencia que se realiza cualquier actividad o trabajo, y este no siempre se habla de una transformación física, si no también se habla de una transformación mental como se da en las organizaciones, de igual manera para Poz (1997), la productividad se asocia a la medición del trabajo producido en los servicios, lo cual en cierta forma no resulta tan sencillo, puesto que las características del producto terminado y la forma de producción son vitales en el proceso de producción; y para finalizar el autor Prokopenko (1989) indica que, la productividad es la relación que se tiene entre lo que se produce y las estrategias con los bienes requeridos para la obtención de la misma, de igual forma se precisa como el uso competente de los recursos, el trabajo, el capital y los materiales, lo que se produce con los bienes como también los servicios.

En la categoría productividad se aprecia las subcategorías e indicadores con el propósito de recomfortar el aporte de los autores:

Subcategoría: Eficiencia

Prokopenko (1989) indica que, la eficiencia es producir recursos de la más alta calidad en un mínimo de tiempo que se pueda emplear. Sin embargo, se debe considerar si estos mismos bienes son importantes y necesarios en el proceso productivo; de igual forma para Martin et al. (2018) definen que, la eficiencia mide la capacidad de cómo se desempeña un sistema o un sujeto económico para que se puedan lograr los objetivos trazados minimizando los recursos que se tienen. Asimismo, los indicadores que se van a utilizar son (a) optimización de recursos y (b) tiempo empleado.

Indicadores

Optimización de recursos: OMS (2019) precisa que, se define como potenciar y mantener resultados, productos, de calidad con una cantidad de recursos establecido, y se recomienda que se desarrolle de manera concreta para obtener los mejores resultados posible donde se comprenda el beneficio de las distintas gamas de inversión, así como las participaciones relacionadas a la equidad y sostenibilidad para que nuestras inversiones sean lo más firmes posibles .

Tiempo Empleado: Pérez (2019) enfatiza que, el tiempo de trabajo o tiempo empleado es todo el periodo en el cual el colaborador permanece en el trabajo a disposición de la empresa realizando las actividades que esta misma le asigno de manera eficiente, es el único recurso que no se puede recuperar y que viene siendo el más valioso, prácticamente nos indica a permanecer activos y es importante usarlo de manera eficiente.

Subcategoría: Eficacia

Prokopenko (1989) indica que, la eficacia es la forma en la cual se obtienen las metas, quiere decir que es el resultado final que se ha logrado con en comparación con el resultado posible; es la medida en que el esfuerzo humano produce los resultados que se han deseado en la cantidad y la calidad; también para Martin et al. (2018) nos informa que, la eficacia es la suficiencia para que una organización logre sus objetivos, incluyendo la eficiencia y los factores externos de su entorno: (a) obtener resultados ; (b) logro de objetivos (c) cumplimiento de tareas y obligaciones.

Indicadores

Obtener resultados: Westreicher (2020) menciona que, obtener resultados es el fruto o la conclusión de un acto que se estaba realizando, y que esos frutos sean positivos como también pueden ser negativos, también podemos definirlo como la calidad o la utilidad de algo; la obtención de resultados es importante ya que mide como le ha ido a la organización en cuestiones de productividad, y si se lograron los objetivos trazados.

Logro de objetivos: De Castro et al. (2017) precisan que, es un conjunto de actividades para aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de lograr las metas en la organización, también puede ser definido como una transformación para crear y conservar un contexto en el cual trabajando juntos los individuos puedan lograr los objetivos específicos mediante la utilización de los recursos orientados hacia las metas que se propone la empresa.

Cumplimiento de tareas u obligaciones: Villacis (2020) enfatiza que, las tareas son las actividades más frecuentes que habitualmente se deben hacer de manera metodológica y sólida para poder cumplir de manera apropiada la responsabilidad que se tenga con una

persona natural o una organización; de igual forma, el cumplimiento de tareas es importante ya que aporta mucho en las actividades de una organización mediante distintas estrategias y métodos que se manejan.

Categoría Solución: Lean service

Para Socconini (2019) precisa que, esta filosofía del Lean Service esta guiada para borrar los desperdicios que se producen y la modificación en los servicios que se brindan, esto permite que se mejore las competencias tanto de los clientes como de los ayudantes. Asimismo, permite detallar las oportunidades de mejora en los procesos que son importantes para que la productividad aumente al igual que el valor hacia el cliente; esta es una filosofía donde todos los colaboradores sin distinción a las áreas trabajen en equipo para cumplir con los objetivos trazados y aplicando mejora continua en sus procesos.

Carrillo et al. (2010) enfatiza que, lean se ha convertido en una filosofía que su objetivo es la erradicación de mudas en los procesos que no crean valor en una organización. Asimismo, se puede considerar una resolución a los desperdicios que pueden tener los procesos de las empresas; el pensamiento lean, nos apoya a desarrollar comportamientos que generen valor de acuerdo con los sucesos de producción y servicio, esto ayudaría a que se logran las tareas requeridas y acrecentando mucho la eficacia. Este pensamiento lean nos concede un método para construir mucho más por menos, de esta forma se reducen los recursos.

Voelkl et al. (2014) indican que, Lean service busca disminuir y quitar los desperdicios que tienen los flujos de procesos y de información, así como los documentos que están en este proceso ya sea de forma física o virtual, lo que se busca es colmar las expectativas de los clientes ya sean internos o externos con la idea de que haya una mayor variación en las necesidades. Asimismo, como filosofía de mejora, se busca que toda la información encontrada tenga un enfoque a los cambios que se busca mejorar, con la idea de que se logren los resultados esperados, superando las expectativas de la organización y los clientes.

Para Maestri et al. (2018) mencionan que, con la metodología Lean Service se obtiene un servicio de calidad efectivo, también de igual forma aportará a que los procesos

se vuelvan más agradables en la organización; dando como resultado, para que la empresa pueda cumplir con los objetivos es importante que alcancen desperdicios y sus procesos sean lo más flexibles posibles.

Aguirre (2020) precisa que, la metodología Lean Service tiene como propósito aminorar y erradicar los desperdicios que se causan en el flujo de procesos y flujo de la información, así como los datos que han participado en este mismo desarrollo así estén de forma física y virtual, esto con el fin de superar la perspectiva de los clientes internos y externos.

Arango et al. (2018) definen que, el lean service es una filosofía que mejora los procesos, esta filosofía aplica más que todo al sector servicio, mejorando su eficiencia, lo cual puede ser implementado en diversos procesos donde se encuentra en desarrollo y aun no se aplica en servicios de forma integral.

Arango et al. (2018), nos mencionan de igual forma las etapas que tuvo el Lean service con el transcurso del tiempo:

Pre-era: Arango et al. (2018) mencionan que, anterior a 1998 es donde se inicia a comprender la transferencia el modelo de manufactura a todas las organizaciones en el sector de servicio; es decir, en esta etapa se empieza a formar un modelo de manufactura para el sector de servicios.

Toma de conciencia: Arango et al. (2018) comentan que, en los años 1998 al 2003, donde en estos años se proponían modelos de Lean en la industria de servicios, sin embargo, estos casos no correspondían al modelo, sino a estudios de casos con características similares; es decir, en esta etapa se empiezan a formar modelos similares de lean service en la industria de servicios, pero que no correspondían al modelo original.

Exploración: Arango et al. (2018) enfatizan que, en los años 2004 al 2008, en estos años se indica la exploración del modelo real de Lean Service; es decir, en esta etapa se empieza la exploración real de poder realizar el modelo Lean Service para todas las

industrias de servicio, ya sea de diferentes rubros; asimismo, lo que se busca es explotar y explotar el verdadero modelo del lean service para poder encontrar avances positivos en cuestión de productividad.

Era de la implementación Arango et al. (2018) indican que, en los años 2007 y 2017 empiezan a surgir estudios empíricos; donde varios autores comienzan a realizar investigaciones que aporten al tema; es decir, que en esta etapa se empiezan a hacer distintos estudios que complementen a la metodología lean service y cómo puede mejorar la productividad en los diferentes rubros, no solo en el rubro de la manufactura, si no en todos los rubros, ya sea de servicios, de prestación de servicios, y así todos puedan beneficiarse con esta metodología, que con sus herramientas pueden mejorar eficientemente a cualquier organización.

Arango et al. (2018) indican que, Lean service tiene varios retos para su implementación los cuales rescatamos 5 categorías los cuales son: oposición al cambio, orientación en los recursos y pequeños proyectos, tipos de liderazgo, la deficiencia de compromiso de la administración y la variabilidad inherente a la presencia del cliente en el sistema; estos servirán de mucho aporte para la investigación ya que sirven tienen las bases para proponer buenas estrategias y que la empresa logre alcanzar sus objetivos, ya que últimamente no ha podido lograrlos; asimismo, se le menciona a la organización que se tomen en cuenta estas metodologías para su correcto desarrollo.

El lean service tiene muchos beneficios para una organización, los cuales pueden ser de utilidad en todas las áreas que se implementen, ya que mejora positivamente la productividad, elimina las mudas encontradas y da inicio a una mejora continua perdurable.

Arango et al. (2018), indican los beneficios que tiene el lean service en la organización, los cuales son:

Tabla 1*Beneficios de la implementación Lean Service*

Nro.	Beneficio	Nro.	Beneficio
1	Liberación de tiempo de personal.	9	Organización de área de trabajo.
2	Identificación y eliminación de desperdicio.	10	Reducción de costos.
3	Mejoramiento en la capacidad.	11	Reducción de inventarios.
4	Mejoramiento en la satisfacción y el rendimiento de los empleados.	12	Disminución en rotación de personal y ausentismo
5	Mejoramiento en la comprensión del proceso por parte de los empleados.	13	Reducción de errores humanos.
6	Mejoramiento en la eficiencia operacional.	14	Reducción de trabajo en proceso.
7	Flexibilidad en los procesos.	15	Ahorro de espacio.
8	Mayor productividad.	16	Mayor rentabilidad.

Subcategoría: Desperdicios

Rajadell et al. (2010) indican que, se define por desperdicio a los hechos que no tienen ningún significado en el servicio; el termino japonés muda antecede al desperdicio indicando que, puede estar en cualquier proceso o negocio.

López et al. (2015), muestra los 8 desperdicios del Lean Service:

Indicadores

Sobreproducción: Westreicher (2020) enfatiza que, esto inicia porque la demanda es menor a la producción, considerado el más relevante, ya que de este desecho se generan otros; en otras palabras, la sobreproducción nos indica que es cuando no hay suficiente demanda; así que, los recursos utilizados no se aprovechan de la mejor forma, por ende, se consideran como desperdicios.

Esperas: López et al. (2015) precisan que, todas las esperas son consideradas como interrupciones, a que el producto demore mucho tiempo, lo cual es proceso es lento; es decir, que los tiempos de esperas generan mucho retraso, esto indica a que el trabajo en una organización es lento, debido a esto, puede perder muchos clientes potenciales y no lograr los objetivos trazados.

Transporte: Paez (2020) indica que, son movimientos innecesarios que no generan la transformación en el producto; es decir, son maniobras que no generan valor al producto final, por ende, estos movimientos generan retrasos en la finalización del producto final, así que también es considerado un desperdicio.

Procesamiento: Westreicher (2020) precisa que, son procesos excesivos deficientes de materia que retrasan el producto final y no le generan valor, debido a ello, genera otros defectos en el proceso que ocasionan pérdidas para una organización, ya sea de tiempo o recursos.

Inventario: Gestipolis (2020) menciona que, es un conjunto de bienes dedicados a realizar una operación, ya sea de compra venta o transformación, todo inventario que entra y sale que no es necesario que no cumpla con lo que pide el cliente, es una clara señal del

mal uso de los recursos, es decir todo proceso que ingresa y se retira, pero que no le genera valor al cliente se considera como un desperdicio y por lo tanto retrasa el producto final, lo que a largo plazo perjudica a la organización.

Movimiento: López et al. (2015) indican que, son pasos adicionales que generan ineficiencia en la producción, estos pasos adicionales no generan valor, todo lo contrario, retrasan la operación en la producción, estos movimientos si se dan en los diferentes pasos para crear valor, pueden ser perjudiciales para la organización.

Defectos: Sevilla (2015) indica que, los defectos son los recursos que no se han aprovechado eficientemente, son las reparaciones que se le realizan al producto pero que no logran satisfacer al cliente, este desperdicio es un claro ejemplo de mala gestión en los recursos ya que son procesos completamente ineficientes hacia el producto que busca el cliente, así que es una gran pérdida tanto de tiempo como de recursos.

Creatividad: López et al. (2015) precisan que, son las ideas, aptitudes que no son del todo aprovechadas por no motivar ni escuchar al colaborador, el colaborador es el pilar más importante en una organización, entonces siempre tendrán ideas frescas que podrían ser de utilidad para la organización, así que siempre se le tendría que dar un lugar en las decisiones que se tome; si se logra esto incluso podría haber una mejor productividad ya que el colaborador estaría motivado; es decir, sus opiniones están siendo escuchadas.

Subcategoría: Metodología 5S

Jaume (2016) menciona que, es una metodología que busca transferir al equipo la forma de aplicar las mejoras, como incrementar la productividad, mejorando la calidad y seguridad del producto; asimismo, mejorando lo que viene a ser el liderazgo, la toma de decisiones y la proactividad. Las 5S nos permite como organización cambiar a mejor la situación actual, las 5S es la metodología correcta para poder iniciar el cambio hacia la mejora continua y buscar la excelencia.

Jaume (2016) enfatiza que, las 5S tiene 5 fases para poner en funcionamiento el proyecto de mejora continua, las cuales son las siguientes:

Indicadores:

Organización (Seiri): Jaume (2016) menciona que, seiri consiste en darnos cuenta de lo que realmente es necesario de lo innecesario o importante en nuestro lugar de trabajo. Nos quedamos con los elementos que son relevantes para después clasificarlos; y eliminar los elementos inútiles para luego después no llenarnos de potencial generadores de despilfarros; es decir, acortamos los elementos de trabajo, nos quedamos con lo más importante para poder completar los procesos y realizar nuestras labores con la máxima eficiencia y eficacia.

Orden (Seiton): Envira (2020) indica que, se trata de ubicar e identificar los materiales correctamente, de manera que sea fácil hallarlos, hacerle uso y luego reponerlos; en esta fase lo que se busca es mantener un correcto orden en los elementos más importantes que necesitamos durante nuestra jornada laboral, con la idea de no desperdiciar tiempo si lo tuviéramos todo desordenado, para ello, lo que se busca es un correcta forma de trabajo en el cual los colaboradores sean totalmente eficientes hasta en los pequeños detalles, ya que así se podrá lograr este punto.

Limpieza (Seiso): Lima, (2019) menciona que, se trata de mantener en condiciones óptimas nuestras herramientas de trabajo y conservar pulcro el ambiente de trabajo. Asimismo, también se trata de identificar y borrar lo que viene a ser las fuentes de suciedad, asegurando que toda el área laboral se encuentre en perfecto estado, evitando un potencial desperdicio con el tiempo si esto no se logra resolver a tiempo, esto haría que la organización tenga en correcto orden todas sus áreas, y si todo está en su lugar, sin fuentes de suciedad, las áreas de la organización serían más eficiencias y eficaces; si se logra realizar este punto de la forma correcta, es un paso más para lograr los objetivos en corto y largos plazos.

Estandarización (Seiketsu): Isayama (2019) enfatiza que, se trata de preservar lo que ha logrado con las primeras 3s; asimismo, de ordenar los documentos o el lugar de trabajo para que la otra persona pueda orientarse y no se pueda generar un retraso en las actividades laborales; es decir, consiste en mantener todo en orden para que los compañeros o jefes a cargo tengan la facilidad de guiarse lo más rápido posible y puedan ejercer sus actividades laborales sin retrasos, de esta forma, serían más eficientes y eficaces, lo cual les beneficiaría a ellos como a la organización en alcanzar sus metas, todos estos puntos son importantes para lograr la mejora continua que tanto se busca en la investigación.

Disciplina (Shitsuke): Envira (2020) menciona que, se trata de ser totalmente estricto y poner en práctica las 4 operaciones mencionadas para que se logre el objetivo, que es la mejora continua, con esto se empieza a un nuevo cambio de mejora continua, ya que las 5S son las bases del Lean, y lo que se busca es eliminar los desperdicios encontrados para poner en práctica esta metodología; y de esta forma cumplir con los objetivos de la organización en corto y largo plazo.

La metodología Lean service fortalece el trabajo y la comunicación, así como que se encarga de encontrar elementos que no tienen relevancia en la organización; erradicarlos para que haya un mejor flujo de información y de procesos; que estos retrasan en el desarrollo de esta misma y busca la mejora continua al igual que el mejor desempeño de los trabajadores. Asimismo, con la metodología 5S se propone una mejora continua y duradera, para que la organización tenga un correcto funcionamiento y se puedan lograr los objetivos a corto y largo plazo.

Para la justificación teórica de este estudio se encuadra con 3 teorías: (a) la teoría de sistemas que logra vincularse, porque las propiedades comunes que hay entre las entidades y los sistemas ayudan a calcular de manera más eficiente estos bienes y servicios; (b) la teoría de comportamiento organizacional, esto permite conocer el comportamiento de los individuos en una organización, nos ayuda a conocer que personal es el adecuado para tener los parámetros de los recursos a utilizar en un tiempo determinado; y por último (c) la teoría de la información, debido a que tiene diferentes formas que posee el hombre para poder brindar sus ideas, nos ayuda como calcular y evaluar la capacidad que tiene la empresa en cuanto a sus recursos, de este modo se puede buscar una forma para mejorar la productividad de la organización.

La justificación metodológica del estudio se efectúa usando el enfoque mixto, esto permite que, para la posteridad, tengan una fuente o marco teórico como soporte, con el fin de realizar trabajos holísticos; por consiguiente, utilice cuestionarios, entrevistas para realizar diagnósticos, resultados como parte de las técnicas y herramientas que se debe utilizar. Para reformar la justificación metodológica, por último, como relevancia social, dicho estudio permite que los proveedores puedan contar con información en tiempo real de

los requerimientos, agilizando su atención para su entrega y fortaleciendo futuras investigaciones para una mejor redacción, como también fuentes de información.

Para la justificación práctica del presente estudio se mejora la productividad y por ende permite el crecimiento económico de la empresa para futuras estrategias; Asimismo, se conoce el estado de producción de la empresa de cobranza y nos indica si va por buen camino; por último, se conocieron los errores que limitaban a la empresa en cuestión de productividad y se brinda una propuesta de mejora continua para que la producción sea creciente en los próximos años, proponiendo una propuesta de mejora continua con la filosofía lean service, utilizando la herramienta 5s.

Para el estudio se enunció el problema general: ¿Cuál sería el impacto de la propuesta de mejora continua en la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022?; los problemas específicos: (a) ¿Cuál es el resultado de la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022? (b) ¿Cuáles son los factores por mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022?

El objetivo general de este análisis es: plantear una estrategia con mejora continua a fin de incrementar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022; los objetivos específicos: (a) diagnosticar la situación se encuentra la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza. Lima 2022, (b) determinar los factores a mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022, (c) elaborar las acciones de mejora que permita incrementar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza. Lima 2022, (d) proponer estrategias de Lean Service como modelo para mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022, (e) determinar el gerenciamiento que influye en la eficiencia del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022, y (f) realizar el mantenimiento de equipos que influye en la eficacia de los colaboradores del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022.

II. METODO

2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos

Carhuacho et al. (2019) enfatizan que, el estudio mixto es un nuevo enfoque de investigación, donde se unen dos enfoques importantes como son el cualitativo y el cuantitativo, es decir, que ambos enfoques tienen un gran aporte en la investigación mixta, por otro lado Hernández et al. (2010) afirman que, la exploración mixta radica en representar el conjunto de sucesos sistemáticos, empíricos y críticos de una investigación, que se tiene una recopilación y el estudio de datos cuantitativos y cualitativos, así como la unión y discusión conjunta para realizar inferencias de la información estudiada y lograr un mejor entendimiento del fenómeno que se estudia. Por último, Carhuacho et al. (2019) indican que, la investigación mixta se enmarca como la cooperación de técnicas, métodos e ideas tanto de cuantitativos y cualitativos, que den reparo a la idea de la investigación del caso estudiado; esto permite que se desarrolle una investigación clara y concisa para comprender el objeto de estudio que trabaja con ambos estudios. En resumen, este estudio utilizó el enfoque mixto, debido que se realizó la encuesta en la parte cuantitativa y cualitativa.

Carhuacho et al. (2019) consideran que, el tipo proyectivo tiene vinculación con el desarrollo de métodos, diseños y técnicas para la investigación que se ha propuesto estudiar, además, los datos obtenidos son un gran aporte para la metodología de investigación. Según Lifeder (2022) nos indica que, la investigación proyectiva busca corregir las distintas dificultades, examinando todos los aspectos y sugiriendo recientes conductas que aporten a una situación de manera práctica y funcional. Asimismo, Marco (2018) nos menciona que, este tipo de estudio está orientado a brindar respuestas o soluciones a problemas planteados en algo específico como organizacional, social, económica.

Carhuacho et al. (2019) enfatizan que, los datos cuantitativos pueden ser realizados mediante la investigación de documentos, las encuestas, además, se ha realizado la triangulación con la idea de obtener los resultados de la investigación. Por otro lado, para Hernández et al. (2014), esta investigación utilizó el diseño explicativo secuencial, esto quiere decir que, en la primera fase se recopila los datos cuantitativos para después determinar los datos cualitativos, por consiguiente, la unión mixta surge cuando los datos cuantitativos se comunican con los cualitativos.

Para esta investigación se utilizó el sintagma holístico donde se han considerado a 3 autores: según Londoño et al. (2002) nos indican que, la investigación holística es una contestación a la escasez de los distintos enfoques, métodos y las técnicas, donde varias disciplinas científicas va con el desarrollo humano. Asimismo, Plata (2006) afirma que, Este tipo de estudio evalúa las cosas en ese contexto con mayor atención y un enfoque integrado. De esta manera, apoyamos el tipo de conocimiento que se nutre de las propiedades de cada evento. Este estudio tiene una fila de implicaciones muy relevantes en diversos ámbitos y en la vida humana. De igual forma, para Carhuacho et al. (2019) indican que la investigación holística se entiende como el entendimiento crítico en relación con el ambiente, es decir considera mucho los resultados, esto indica que solo se basa en los resultados obtenidos, mas no en otros factores que puedan perjudicar el trabajo de investigación.

Este estudio utilizo 3 métodos, el deductivo, inductivo y analítico, los cuales fortalecerán el estudio:

Inductivo: Según Limón (2006) nos indica que, el método inductivo se refiere a los hechos particulares que van a afirmaciones generales, esto nos indica transcurrir de los resultados de la investigación al proyecto de hipótesis, leyes o teorías que centran los resultados. Asimismo, Prieto Castellanos (2017) comenta que el método inductivo se promueve con base en hechos o prácticas netamente particulares para poder organizar fundamentos teóricos. Por último, Lifeder (2022) afirma que, el método inductivo es una forma de pensar para llegar a las conclusiones que va desde lo más específico hacia las generalizaciones y teorías más amplias, se empieza como unos análisis y medidas para llegar a conclusiones generales.

Deductivo: Para Limón (2006) afirma que, el método deductivo permite pasar de afirmaciones formulados que se hicieron en la investigación a hechos netamente particulares; también según el autor Lifeder (2022) nos indica que, el método deductivo tiene como finalidad el tener conclusiones lógicas a partir de afirmaciones, es decir por deducción, si estos hechos son ciertos entonces se puede llegar a una conclusión o hecho en particular. Por último, Prieto (2017) nos informa que, el método deductivo nos permite trasladarnos de

principios generales a hechos específicos, esto mediante el análisis de principios generales una vez que se comprueba y verifica se procede a aplicarlo a conceptos particulares.

Analítico: para Lopera et al. (2010) indican que, el método analítico es una senda para llegar a los resultados requeridos mediante la descomposición de un fenómeno en los elementos escogidos; asimismo, para Pérez et al. (2013) mencionan que, el método analítico es un método que tiene una manera general para aplicarse a partir de la escucha de una situación en particular, desde este punto, el método se entiende como una actitud que resalta los procedimientos abiertos, con supuestos flexibles y modificables mediante las situaciones. Por otra parte, Limón (2006) indica que, el método analítico consta en la separación de todos sus fragmentos como los elementos para entender sus razones, la naturaleza y los efectos, su estudio es la exploración y examen de un hecho específico, con ello nos proporciona entender más del material de estudio, y por ende lograr mejor el entendimiento para poder realizar nuevas teorías.

2.2 Población, muestra y unidades informantes

Hernández et al. (2018) nos indican que, la población se puede definir como una integración de personas, cosas u objetos que tienen similares propiedades, las cuales pueden ser evaluadas y consideradas dentro de un grupo de personas, por lo tanto, para esta investigación la población consta de 45 trabajadores que laboran en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza financiera.

Hernández et al. (2018) nos señalan que, la muestra es una reducida parte de la población que conforma una organización ; asimismo, se va evaluar los posibles problemas para poder encontrar la solución a cada uno de ellos, por lo tanto, la muestra se realizó a 4 unidades informantes que pertenecen a la empresa y que se le aplico la entrevista a cada uno de ellos, ya que estos contribuyen en la investigación y tienen contacto directo con los colaboradores, conocen la forma de trabajo y las falencias que ocurren en la organización

Para el estudio se está considerando a cuatro trabajadores que tienen relevancia para recopilar datos e información.

Líder de negocios: con título en de administración de empresas, encargado de todas las carteras que maneja la empresa, y que se representa de diferentes entidades. Se encarga

de ver diferentes carteras en la empresa, hace seguimiento de sus colaboradores, capacita a sus colaboradores y registra incidencias. Para optar por este puesto se debe estar más de 10 años en la empresa y saber todas las etapas, desde negociador hasta líder de negocio. Su promedio de edad esta entre los 36 y 40 años.

Recursos Humanos: culminó su carrera de gestión de recursos humanos, tiene entendimiento en contratos de personal, mucha capacitación en brindar a la organización colaboradores de amplia experiencia. Se encarga de la renovación de contratos de cada colaborador, indica incidencias y capacitaciones, administra la cantidad de colaboradores que se registran de manera mensual, con amplia experiencia en contratos como arrendamientos y contratos con entidades, así como el personal de la empresa. Su promedio de edad esta entre los 30 y 50 años.

Asistente de sistemas: egresados en la carrera de ingeniero de sistemas, tiene entendimientos en el área de sistemas, participa en las dificultades que brinda el sistema hacia los colaboradores, brinda apoyo y tiene conexión directa con el proveedor de la empresa para que la gestión diaria no se perjudique; asimismo, mantiene constante comunicación con el líder de negocio, el coordinador de operaciones a fin de que se solucionen rápidamente las incidencias que ocurren día a día. Su promedio de edad esta entre los 30 y 45 años.

Coordinador de operaciones : egresada en la carrera de administración de empresas, tiene conocimientos en el área de supervisión, brinda apoyo al supervisor con el manejo del sistema de trabajo, brinda apoyo a los colaboradores con las dudas e inquietudes para que logren un buen desempeño laboral, encargada de la gestión de correos para que el cliente directo logre solucionar su deuda en la misma entidad o en el área de cobranzas de esta misma. Da visto bueno a las decisiones del líder de negocio, siempre hace constantes capacitaciones para que los lineamientos sean claros, reporta incidencias mayores y tiene contacto directo con las oficinas de cobranza.

2.3 Categorías, subcategorías

Productividad: Carro et al. (2012) indican que, la productividad significa una mejora en el proceso de producción, es decir, una mejora razonable entre la cantidad de recursos que se

utilizan como en los bienes y servicios, también, es la unión entre la actividad producida y las formas necesarias para poder conseguirlo, siendo estas formas del tipo tecnológico, individuos o de infraestructura; incluso se entiende como la producción que se obtiene por estrategias productivas que utilizan diferentes recursos para este fin.

Tabla 2

Categorización Productividad

Categoría	Subcategoría	Indicadores
Productividad	SC1.1 Eficiencia	CA1.1.1 Optimización de recursos
		CA1.1.2 Tiempo Empleado
	SC1.2 Eficacia	CA1.2.1 Resultados obtenidos
		CA1.2.2 Logro de objetivos
		CA1.2.3 Cumplimiento de tareas y obligaciones
	Categoría Solución	
Lean Service		
Subcategorías emergentes		
	Desperdicios	Herramienta 5S

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Solorzano (2003) indica que, este método de recolección de datos tiene 2 aspectos importantes: (a) la información es recibida por personas que están vinculadas con el estudio; y (b) este estudio se debe realizar por personas que no estén vinculadas a la investigación, es decir, que la información recibida de igual manera aporta al estudio, ya que, se tiene dos puntos de vista distintos, y esto es sumamente importante debido a que nos permite ver el panorama interno como externo de la organización.

En la exploración cuantitativa se realizó la encuesta. De acuerdo a los autores de Carhuancho et al. (2019) y Gómez (2012) nos indican que, la encuesta es un método que nos ayuda a recopilar información mediante preguntas que se le realizan a diferentes individuos; es decir, con la encuesta no se puede entablar una comunicación directa, así que el nivel de interacción es inferior; asimismo, la encuesta se utiliza como una opción para realizar una variedad de preguntas en relación a la información que se quiere obtener para conseguir los

resultados y datos esperados. Finalmente, para Bernal (2010) señala que, la encuesta tiene como su principal función recibir la información por parte de los encuestados, la misma que se consideró para que la investigación mejore en los resultados; asimismo, estos datos obtenidos mediante la encuesta, permiten dar más fiabilidad al estudio, por lo tanto, se considera que la encuesta es un elemento muy importante para este tipo de trabajos de investigación.

La investigación cualitativa se desarrolló mediante el cuestionario. Según Lifeder (2020) comenta que, el cuestionario es un instrumento que nos puede dar conocimientos mediante diferentes preguntas que el encuestado responde; además, esta herramienta permite aplicar diferentes cuestionarios cuando la población es de gran magnitud; asimismo, para Carhuacho et al. (2019) nos menciona que, el cuestionario tiene diferentes interrogantes con su correcto nivel de medición; es decir, estas preguntas van a ser respondidas por el encuestado teniendo en consideraciones que las respuestas pueden ser positivas o negativas, pero que se consideran ambas partes para la obtención de los resultados. Por otro lado, Gómez (2012) indica que, en una investigación científica el cuestionario es positivo porque establece una forma concreta en la técnica de observación; es decir, se logra que el investigador tenga mayor atención a los aspectos importantes; todos estos conceptos mencionados permiten reforzar el estudio.

Lifeder (2020) indica que, el enfoque cualitativo se ha considerado la realización de la entrevista a diferentes personas; asimismo, se utiliza este método con la idea de obtener datos de los entrevistados; por otra parte, Ayala (2021) sostiene que, la entrevista es una conversación con el encuestador, donde formula las preguntas, y el entrevistado, es el que las contesta, se trata de una técnica que se utiliza mucho en el periodismo y las organizaciones; además, se conoce la experiencia del entrevistado y los conocimientos que maneja. Finalmente, para Arias (2012) indica que, es una conversación que se tiene cara a cara con el entrevistado donde el entrevistador elige un tema; es decir, lo que se busca es obtener información que enriquezca a la investigación y que cada persona entrevistada nos brinde su experiencia en el objetivo en común para que los datos obtenidos sean lo mas fiables posibles.

Para culminar, para el estudio cuantitativo se desarrolló la guía de entrevista. Lifeder (2020) menciona que, esta guía de entrevista contiene preguntas formuladas por el entrevistador; es decir, estas preguntas pueden ser de distintos temas; asimismo, Ortiz (2015) comenta que, la guía de entrevista es diseñado para realizar distintas formas de preguntas a la persona entrevistada, donde se formulan preguntas en base a su experiencia laboral, estudios realizados, entro otros factores. Es decir, las respuestas obtenidas permitirán de los individuos logren buscar alternativas de solución que ayuden a mejorar la productividad, de esta forma nos aportara mucho la guía de entrevista en el presente trabajo, ya que lograra exactamente recopilar datos de nuestra población de estudio.

La ficha de validación de los instrumentos fue aprobada por el asesor metodológico, el asesor temático y un experto en el tema, quienes validan las preguntas del cuestionario considerando la pertinencia, relevancia y construcción de este mismo; asimismo, se han validado las preguntas de la entrevista que fue aplicada a las unidades informantes; es decir, se ha cumplido con el proceso de validación para poder dar soporte al estudio y se logre un correcto trabajo de investigación que pueda aportar a futuros estudiantes en sus trabajos de investigación.

Confiabilidad del instrumento: El grado de credibilidad del alfa de Cronbach se aprecia en la posterior tabla:

Tabla 3

Nivel de confiabilidad para alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Nro. De elementos
0.844	18

2.5 Proceso de recolección de datos

En el estudio se desempeñó el procesamiento cuantitativo a fin de aplicar la recepción de datos:

Paso 1: Procedió la preparación del cuestionario que consta de 18 preguntas sobre la productividad.

Paso 2: Se ejecutó la encuesta a través de la opción que brinda Google a los 45 colaboradores del área operativa.

Paso 3: Se recepción la investigación de los 45 encuestados y se ingresó la información en el programa SPSS.

Paso 4: Los efectos de la encuesta se obtuvieron por medio de tablas, gráficos y se consideró el diagrama de Pareto.

Paso 5: La interpretación de los resultados se realizó por medio de la estadística descriptiva.

De igual manera, en la investigación se ejecutó el siguiente procesamiento cualitativo:

Paso 1: Se procedió a hacer la guía de entrevista y se comenzó a recaudar información del personal entrevistado.

Paso 2: Se hizo la entrevista a las 4 unidades de información escogidas de la empresa de cobranza para el trabajo.

Paso 3: La información recibida se trasladó a un documento Word por medio del formato RTF y luego se carga en el programa ATLAS.TI.

Paso 4: Se realizó las redes considerando las subcategorías e indicadores de la satisfacción laboral.

Paso 5: Por medio de las categorías se realizó el diagnóstico y la triangulación.

2.6 Método de análisis de datos

El método de análisis de datos se desarrolló por medio de la estadística descriptiva.

Lifeder (2020) nos indica que, la estadística descriptiva tiene como fin obtener y estructurar la información respecto a la conducta de sistemas con la población; es por eso, que en este caso se deben utilizar métodos numéricos y gráficos que presenten la información sin la necesidad de hacer pronósticos de la población en donde se obtiene la información. Por consiguiente, para López (2019) afirma que, la estadística descriptiva es una doctrina que se responsabiliza de recolectar, acumular y organizar las tablas o gráficos; para así poder cuantificar los criterios básicos sobre los datos que tiene la investigación; asimismo, esto nos ayuda a brindar más claridad en la investigación, brindando gráficos y métodos de numeración que generan transparencia y entendimiento al momento de querer presentar, exponer el presente trabajo.

Lifeder (2022) indica que, la triangulación es una de muchas técnicas más utilizadas en una investigación mixta, esta genera datos cualitativos como cuantitativos y se usa en la misma población; para reforzar, esta técnica puede generar como resultado una recopilación de nuevos datos extra que pueden aclarar nuevas situaciones o hechos. Asimismo, Okuda et al. (2005) nos menciona que, la triangulación es la utilización de múltiples métodos, de fuentes de datos, de indagadores en el estudio de un suceso; de igual forma nos ofrece una disminución de malentendidos, al brindarnos información redundante al momento que se recolecta datos, esto aclara mucho los resultados y verifica si se repite alguna observación; asimismo, la triangulación aporta mucho a la investigación ya que apila mucha información relevante donde genera datos tanto cualitativos como cuantitativos.

2.4.4 Aspectos éticos

Se destino la forma APA, para la composición de este trabajo, también se valió de las unidades informantes (líder de negocio, asistente de gestión del talento humano, coordinadora de operaciones y asistente de sistemas) y finalmente, como base se usó los resultados de la entrevista y la encuesta realizada a 45 colaboradores del área de operaciones de una empresa de privada financiera, Lima 2022.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

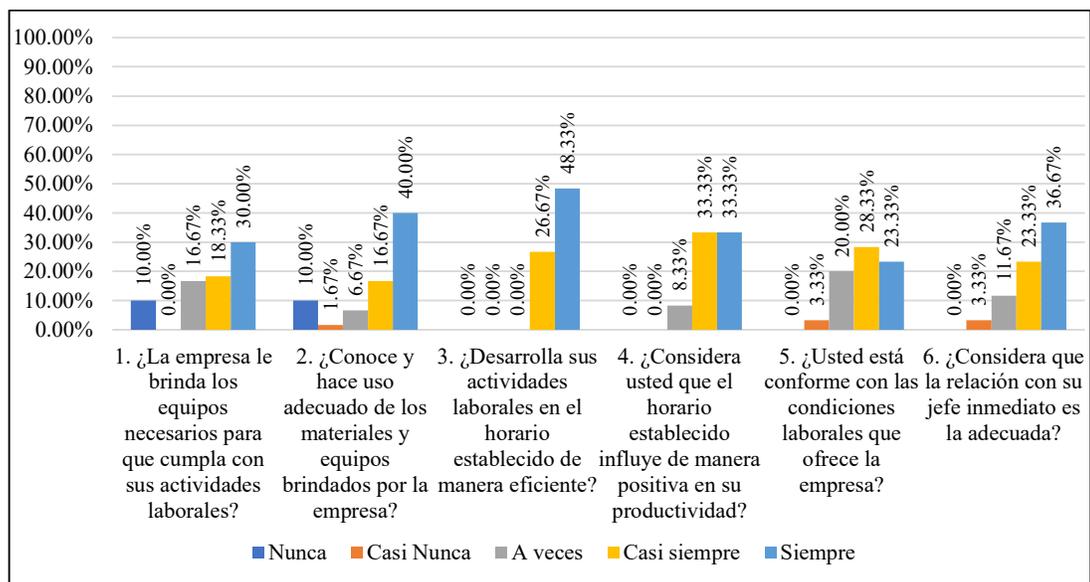
Tabla 4

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eficiencia

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿La empresa brinda los equipos necesarios para que cumpla con sus actividades laborales?	6	10.00%	0	0.00%	10	16.67%	11	18.33%	18	30.00%
2. ¿Conoce y hace uso adecuado de los materiales y equipos brindados por la empresa?	6	10.00%	1	1.67%	4	6.67%	10	16.67%	24	40.00%
3. ¿Desarrolla sus actividades laborales en el horario establecido de manera eficiente?	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	16	26.67%	29	48.33%
4. ¿Considera usted que el horario establecido influye de manera positiva en su productividad?	0	0.00%	0	0.00%	5	8.33%	20	33.33%	20	33.33%
5. ¿Usted está conforme con las condiciones laborales que ofrece la empresa?	0	0.00%	2	3.33%	12	20.00%	17	28.33%	14	23.33%
6. ¿Considera que la relación con su jefe inmediato es la adecuada?	0	0.00%	2	3.33%	7	11.67%	14	23.33%	22	36.67%

Figura 2

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eficiencia



En la tabla 5 y figura 2, se aprecia que el valor “Siempre” predomina sobre la pregunta 3, el cual hace referencia a que ¿Desarrolla sus actividades laborales en el horario establecido de manera eficiente?, es decir que, un 48.3% aproximadamente que corresponde a un total de 45 trabajadores afirman que el horario de trabajo es el adecuado para cumplir sus funciones y ser eficiente. Asimismo, se observa que el valor “nunca” y “a veces” representa un 26.67% sobre la pregunta 1 “¿La empresa le brinda los equipos necesarios para que cumpla con sus actividades laborales?”, esto representa un total de los 16 encuestados de los 45 en mención, esto quiere decir que la empresa no provee los equipos pertinentes para que el colaborador cumpla con sus actividades laborales; todo lo mencionado hace indicar que la empresa no cuenta con un plan estratégico para poder solventar estos inconvenientes que perjudican su productividad. Por lo tanto, en lo que respecta a los resultados obtenidos se recomienda a la empresa implementar estrategias que lleguen a afinar la productividad en el área de operaciones y exista un plan de apoyo a los colaboradores que muestren resultados sobresalientes durante su tiempo de labor en la empresa como brindar una remuneración extra por el uso de sus equipos de trabajo.

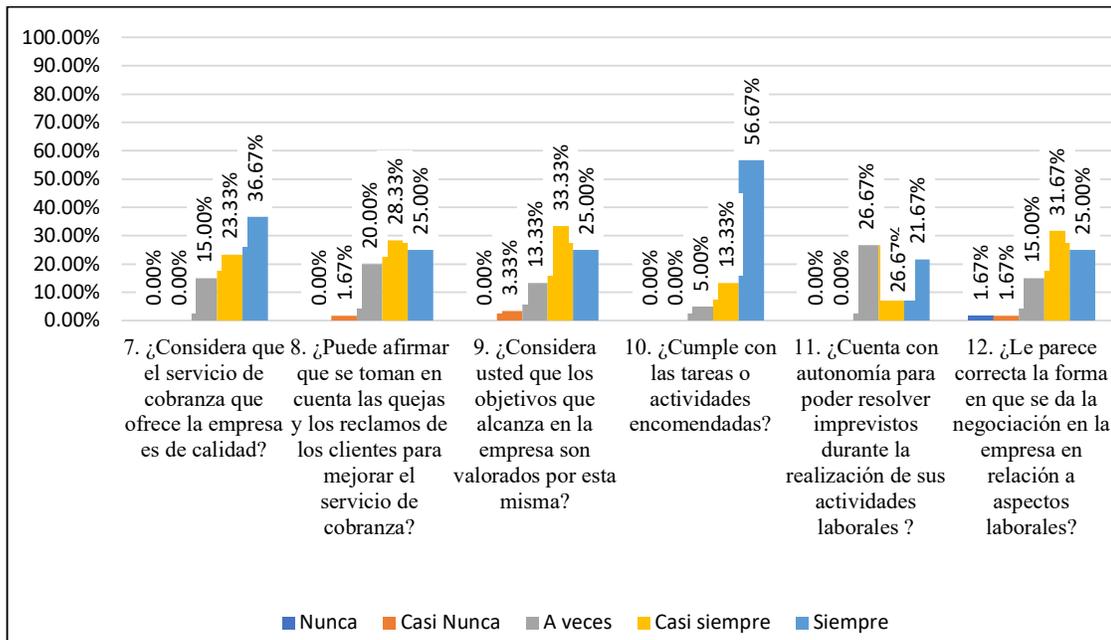
Tabla 5

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eficacia

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7. ¿Considera que el servicio de cobranza que ofrece la empresa es de calidad?	0	0.00%	0	0.00%	9	15.00%	4	23.33%	22	36.67%
8. ¿Puede afirmar que se toman en cuenta las quejas y los reclamos de los clientes para mejorar el servicio de cobranza?	0	0.00%	1	1.67%	2	20.00%	7	28.33%	15	25.00%
9. ¿Considera usted que los objetivos que alcanza en la empresa son valorados por esta misma?	0	0.00%	2	3.33%	8	13.33%	20	33.33%	15	25.00%
10. ¿Cumple con las tareas o actividades encomendadas?	0	0.00%	0	0.00%	3	5.00%	8	13.33%	34	56.67%
11. ¿Cuenta con autonomía para poder resolver imprevistos durante la realización de sus actividades laborales?	0	0.00%	0	0.00%	6	26.67%	6	26.67%	13	21.67%
12. ¿Le parece correcta la forma en que se da la negociación en la empresa en relación a aspectos laborales?	1	1.67%	1	1.67%	9	15.00%	9	31.67%	15	25.00%

Figura 3

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eficacia



En la tabla 6 y figura 3 se explica lo siguiente: En relación a la interrogante 10: ¿Cumple con las tareas o actividades encomendadas? el 56.67% de los encuestados mencionan que Siempre se concretan las tareas o actividades que su jefe inmediato le indica en horario de trabajo que se maneja en la empresa, esto quiere decir que los colaboradores siempre están a la orden si el jefe inmediato decide que se le debe dar algún apoyo con otras carteras asignadas, o les manden a realizar una base de suma urgencia que pueda incrementar la eficacia en el área de operaciones, con relación a la pregunta 16 ¿Alcanza las metas que le impone la empresa en cuestión de productividad? indica que un 46,67% considera que siempre se cumplen con las metas de productividad mensual que impone la empresa de manera mensual; lo que podemos decir que, a pesar de las diferentes inquietudes, inconvenientes, atrasos que mantenga el colaborador, este mismo busca ser productivo y cumplir con los parámetros que mantiene la empresa para mantener su performance laboral con promedio sobresaliente y pueda lograr en algún momento una línea de carrera o un ascenso que la empresa si otorga si el colaborador ha cumplido con todos los parámetros que la empresa necesita, se le recompensa dado sea el caso, de lo contrario puede correr el riesgo de que pierda el empleo o halla un despido arbitrario por falta de compromiso con la empresa que brinda el servicio de cobranza financiera

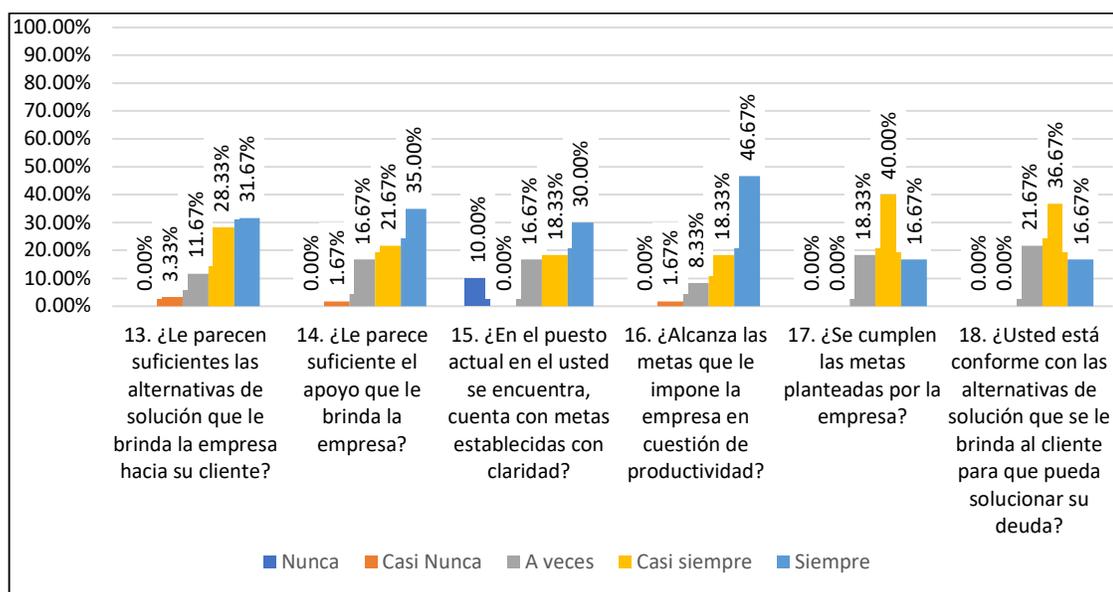
Tabla 6

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eficacia

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. ¿Le parecen suficientes las alternativas de solución que le brinda la empresa hacia su cliente?	0	0.00%	2	3.33%	7	11.67%	7	28.33%	9	31.67%
14. ¿Le parece suficiente el apoyo que le brinda la empresa?	0	0.00%	1	1.67%	1	16.67%	3	21.67%	2	35.00%
15. ¿En el puesto actual en el usted se encuentra, cuenta con metas establecidas con claridad?	6	10.00%	0	0.00%	1	16.67%	1	18.33%	8	30.00%
16. ¿Alcanza las metas que le impone la empresa en cuestión de productividad?	0	0.00%	1	1.67%	5	8.33%	1	18.33%	2	46.67%
17. ¿Se cumplen las metas planteadas por la empresa?	0	0.00%	0	0.00%	1	18.33%	4	40.00%	1	16.67%
18. ¿Usted está conforme con las alternativas de solución que se le brinda al cliente para que pueda solucionar su deuda?	0	0.00%	0	0.00%	1	21.67%	2	36.67%	1	16.67%

Figura 4

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría eficacia



Con relación a la pregunta 15: ¿En el puesto actual en el usted se encuentra, cuenta con metas establecidas con claridad? un considerable 26.67% refiere que nunca y a veces no hay claridad en las metas que se establecen de manera mensual por lo que no se entiende de que forma se maniobra el parámetro de productividad en la empresa, quiere decir que un total de 16 de los 45 encuestados no tienen conocimiento de las metas que la empresa pone de manera mensual, esto conlleva a que haya un desconocimiento total del personal, ya que no se entera si su trabajo es productivo, y si no se entera de este parámetro importante no sabe si su gestión está siendo eficiente, por ende el colaborador no tiene conocimiento si su labor en la empresa es importante hasta fin de mes; de igual forma la pregunta 11 ¿Cuenta con autonomía para poder resolver imprevistos durante la realización de sus actividades laborales ? un 26.67% consideran que solo a veces cuenta con autonomía para poder resolver los inconvenientes y retrasos que tiene al momento de realizar la gestión; todo esto hace indicar que la empresa no cuenta con estrategias ni una idea clara al momento de trabajar, todo esto perjudica al colaborador y en mayor medida, perjudica a la empresa, ya que si los colaboradores no tienen autonomía para poder solucionar los inconvenientes que se le presenten al momento de ejercer sus actividades laborales, esto genera retraso en su gestión, retrasos que tienen que notificar y esperar que el área de sistemas se comuniquen con ellos para que se logre superar este inconveniente, esto tarda con normalidad minutos y en peor de los casos horas, todo estos inconvenientes que son diarios sumados en todo el mes porque es parte del trabajo que se encuentren estos problemas, perjudica en la productividad del asesor; y con mayor razón perjudica a la empresa en su servicio de cobranza financiera.

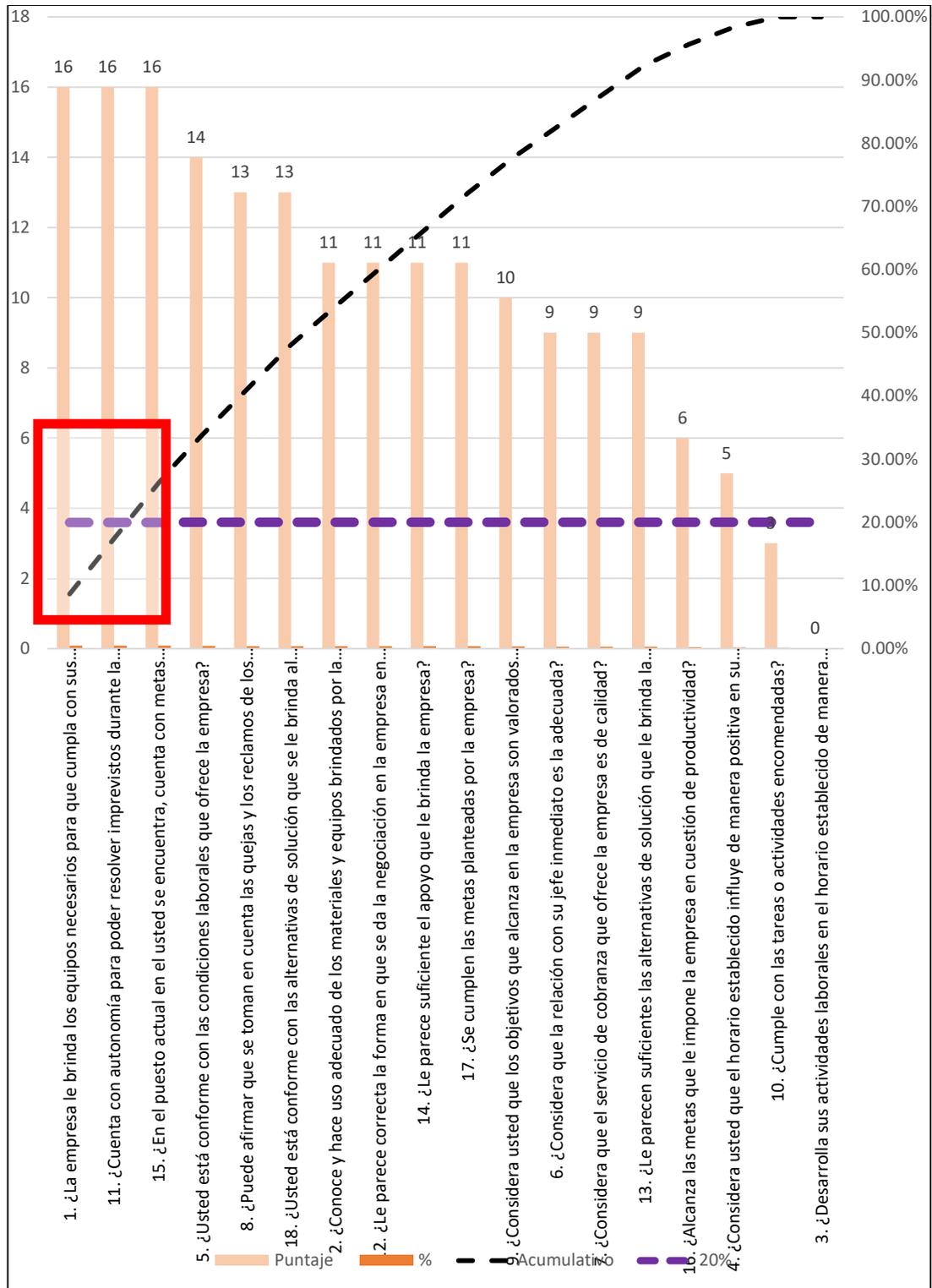
En paralelo, con respecto a los resultados se le recomienda a la empresa que brinde un asesoramiento a los líderes de cada cartera con el fin de que haya una comunicación positiva y que las indicaciones sean lo más claras posibles donde se pueda brindar la total confianza para que el colaborador pueda solucionar los problemas que afectan su productividad en horario laboral, hablando de inconvenientes que tengan solución si así lo indica el colaborador, ya que mantiene constante comunicación con el área de sistemas por si se presentan irregularidades al momento de gestionar, de igual forma se le pide que se mantenga comunicación con la coordinadora de operaciones ya que es la encargada de reportar estos incidentes que se presentan en el día a día y que se presente una evaluación mensual de cómo es la productividad del trabajador en su jornada laboral.

Tabla 7*Pareto de la categoría Productividad*

Ítem	Puntaje	%	Acumulativo	20%
1. ¿La empresa le brinda los equipos necesarios para que cumpla con sus actividades laborales?	16	8.74%	8.74%	20%
11. ¿Cuenta con autonomía para poder resolver imprevistos durante la realización de sus actividades laborales?	16	8.74%	17.49%	20%
15. ¿En el puesto actual en el usted se encuentra, cuenta con metas establecidas con claridad?	16	8.74%	26.23%	20%
5. ¿Usted está conforme con las condiciones laborales que ofrece la empresa?	14	7.65%	33.88%	20%
8. ¿Puede afirmar que se toman en cuenta las quejas y los reclamos de los clientes para mejorar el servicio de cobranza?	13	7.10%	40.98%	20%
18. ¿Usted está conforme con las alternativas de solución que se le brinda al cliente para que pueda solucionar su deuda?	13	7.10%	48.09%	20%
2. ¿Conoce y hace uso adecuado de los materiales y equipos brindados por la empresa?	11	6.01%	54.10%	20%
12. ¿Le parece correcta la forma en que se da la negociación en la empresa en relación a aspectos laborales?	11	6.01%	60.11%	20%
14. ¿Le parece suficiente el apoyo que le brinda la empresa?	11	6.01%	66.12%	20%
17. ¿Se cumplen las metas planteadas por la empresa?	11	6.01%	72.13%	20%
9. ¿Considera usted que los objetivos que alcanza en la empresa son valorados por esta misma?	10	5.46%	77.60%	20%
6. ¿Considera que la relación con su jefe inmediato es la adecuada?	9	4.92%	82.51%	20%
7. ¿Considera que el servicio de cobranza que ofrece la empresa es de calidad?	9	4.92%	87.43%	20%
13. ¿Le parecen suficientes las alternativas de solución que le brinda la empresa hacia su cliente?	9	4.92%	92.35%	20%
16. ¿Alcanza las metas que le impone la empresa en cuestión de productividad?	6	3.28%	95.63%	20%
4. ¿Considera usted que el horario establecido influye de manera positiva en su productividad?	5	2.73%	98.36%	20%
10. ¿Cumple con las tareas o actividades encomendadas?	3	1.64%	100.00%	20%
3. ¿Desarrolla sus actividades laborales en el horario establecido de manera eficiente?	0	0.00%	100.00%	20%

Figura 5

Pareto de la categoría productividad



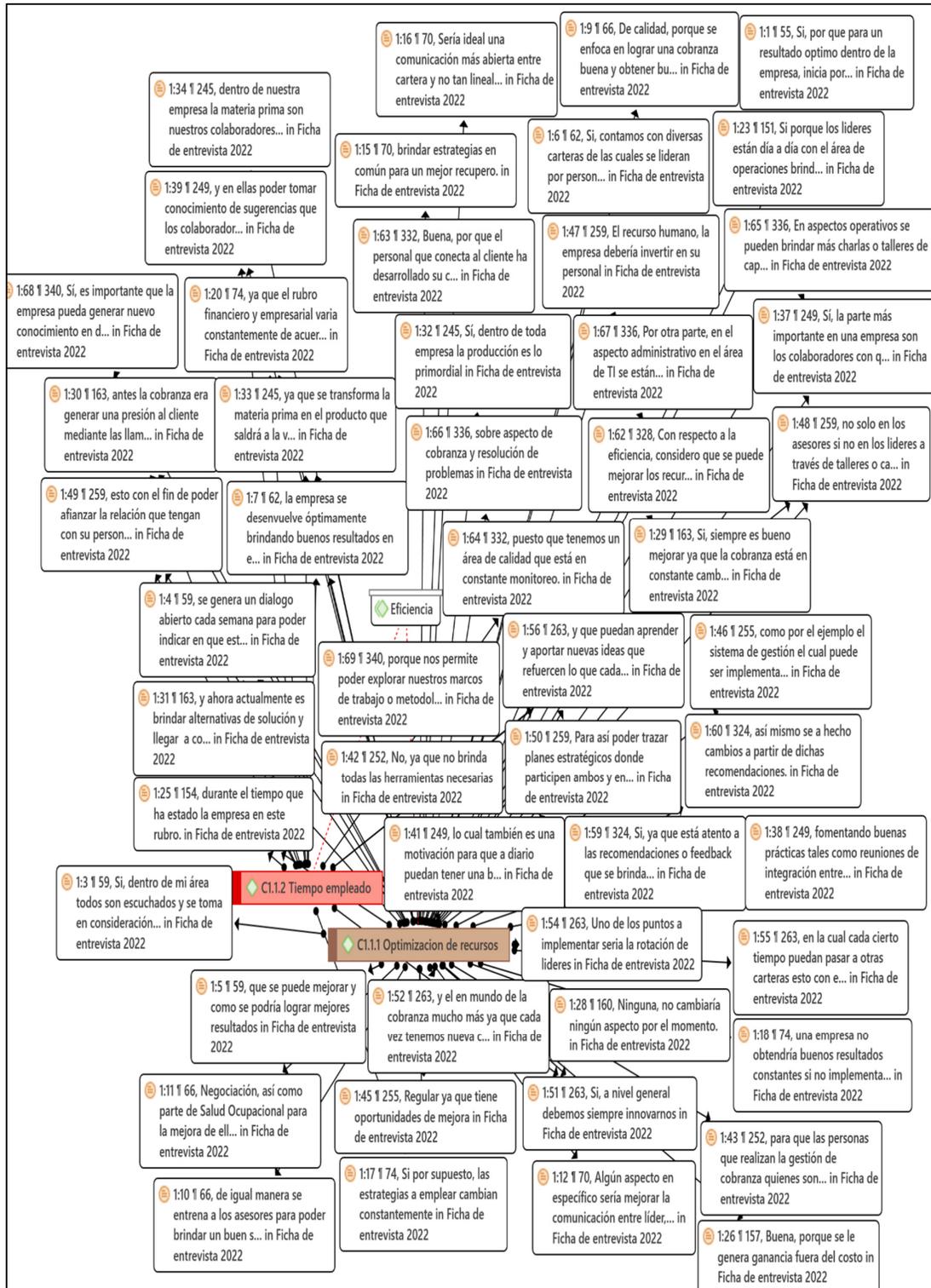
En relación al Pareto, se decretó en la tabla 4 y figura 4 sobre las preguntas 1 y 11 que expresan 1. ¿La empresa le brinda los equipos necesarios para que cumpla con sus actividades laborales? y ¿Cuenta con autonomía para poder resolver imprevistos durante la realización de sus actividades laborales? Que en el acumulado se logra un 17.49% del total de preguntas formuladas en las escalas de nunca, casi nunca y a veces, por lo tanto, la empresa debería de brindar los equipos necesarios para que su personal cumpla con sus actividades diarias en épocas de pandemia y que los mismos colaboradores tengan autonomía en poder lograr sus imprevistos y así evitar retrasos en la jornada laboral. Asimismo, las dos preguntas señaladas líneas arriba, se suman al % acumulativo la pregunta 15 ¿En el puesto actual en el usted se encuentra, cuenta con metas establecidas con claridad? y 5 ¿Usted está conforme con las condiciones laborales que ofrece la empresa? Haciendo un total del 33.87% del acumulado, es decir, ambas preguntas se deben considerar de gran importancia para la empresa, con la finalidad de poder evitar malos entendidos con respecto a la forma de medir la productividad en cada asesor de manera mensual y por otro lado poder evitar despidos intempestivos o renunciaciones no deseadas, también la insatisfacción que esto podría generar y desmotivación en los trabajadores que son parte fundamental e indispensable para la realización de los objetivos y el funcionamiento de la empresa.

Finalmente, estos ítems señalados son aspectos en donde la organización debe de considerar como prioridad a fin de mejorar la productividad en esta misma, conseguir que los colaboradores se sientan más motivados y mucho más capacitados para cuando les toque gestionar su cartera asignada; es decir con esto se logra disminuir de la empresa: a) una falta de personal, ya que habría mayor productividad y una mayor contratación por incremento de actividades, b) falta de incumplimientos en las metas asignadas a cada asesor de manera mensual c) falta de compromiso d) falta de motivación e) despidos arbitrarios. Además, se deberá considerar los demás ítems de la encuesta porque ayudara a conocer porque la productividad de la empresa se ha visto reducida drásticamente; y por ende permitirá implementar estrategias de mejora para la organización, de esta forma se puede lograr la culminación de objetivos que la empresa se ha planteado, pero que últimamente no ha podido lograrlo, todo esto le genera un gran problema de productividad, problemas que no le ha tomado importancia y que ahora están perjudicando a la empresa.

3.2 Descripción de resultados cualitativos

Figura 6

Análisis cualitativo de la sub categoría eficiencia

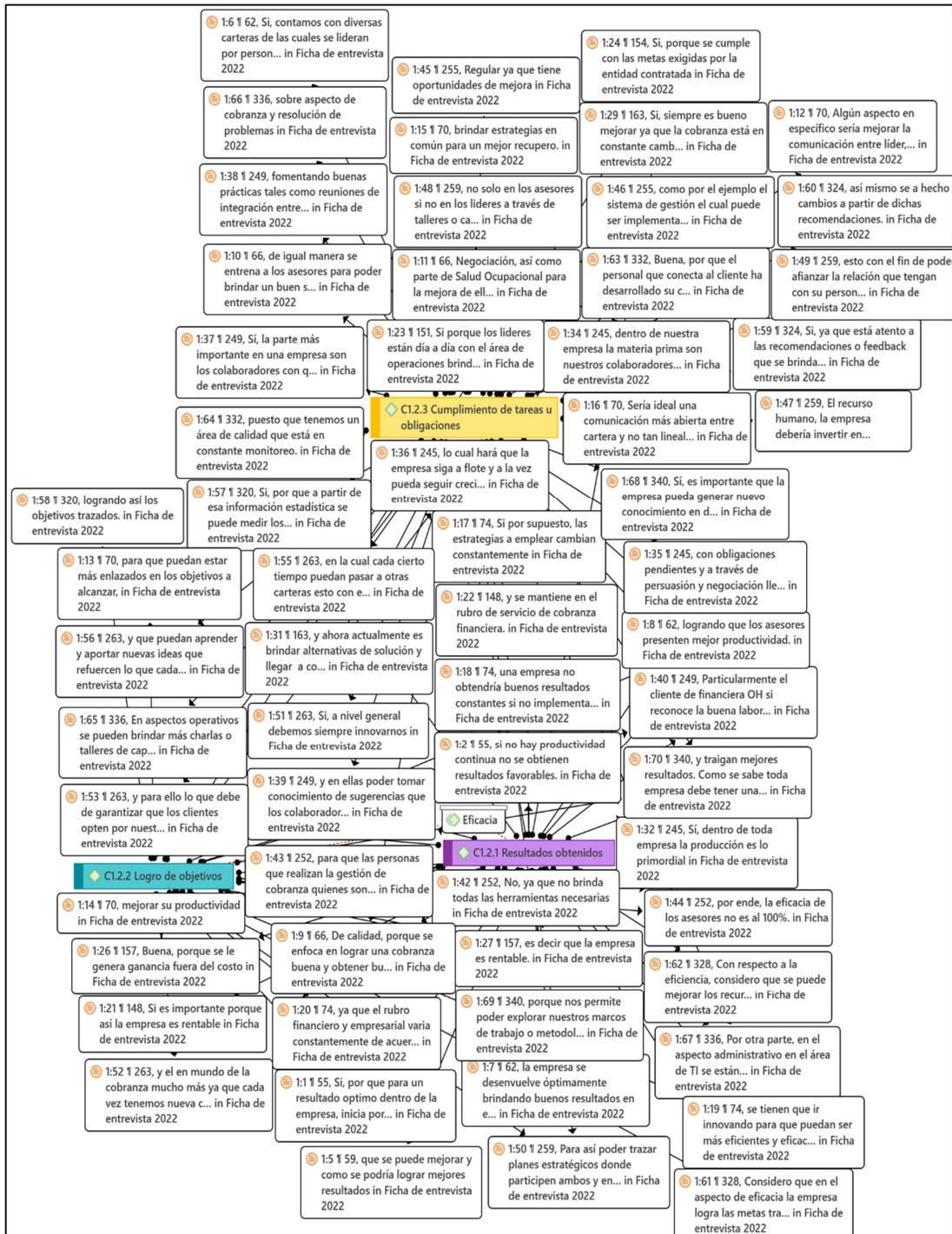


En relación a la sub categoría eficiencia se llega a considerar que la organización no aprovecha los conocimientos que tiene sobre el brindar servicio de gestión de cobranza financiera, por otro lado no aprovecha la capacidad de su nuevo personal contratado y no les brinda una inducción de cómo gestionar la cartera que se le asigna, puesto que la organización considera que al contratar personal con experiencia, esto último no es necesario; y eso es un error que se ve reflejado en los objetivos de producción, en el indicador optimización de recursos, el líder de negocio y la asistente de gestión del talento humano consideran que la empresa si brinda un servicio de cobranza financiera de calidad, pero por otro lado la coordinadora de operaciones indica que considera que el servicio de la empresa es regular ya que tiene oportunidades de mejora como la implementación de un sistema gestión que puede agilizar el trabajo de los asesores. Por otra parte, la empresa no brinda propuestas de nuevas estrategias para gestionar más eficientemente a las carteras que maneja, todo lo continua de manera lineal. Igualmente, en el indicador objetivos, confirmamos que no se cumplieron con las metas que tenía la gerencia, salvo en excepciones se alcanzan dichas metas, sin embargo, esa no es la idea, la idea es alcanzar las metas ya sean de corto y largo plazo por la organización.

Donde corresponde a el tiempo empleado, se ha observado que este parámetro no se cumple, porque el plazo es mayor a lo planeado, además de que se da casos que los clientes no son totalmente francos a la hora de solucionar su deuda, por ende, el tiempo para que puedan solucionar su deuda se ve agrandado y si esto pasa en diferentes carteras los objetivos toman más tiempo de lo establecido, por lo dicho, lo que se recomienda la empresa a fin de que no pierda más clientes potenciales que buscan solucionar su deuda, se le recomienda implementar más alternativas de solución a todas sus carteras, y estas alternativas de solución se las brinda la entidad a la que se representa en la gestión de cobranza financiera, para ello se necesita una comunicación afectiva con la idea que el colaborador pueda tener una gama más amplia de opciones y se pueda desenvolverse de la mejor manera ya que si esto ocurre beneficia tanto al asesor como a la empresa, y así se logran los objetivos planteados.

Figura 7

Análisis cualitativo de la sub categoría eficacia



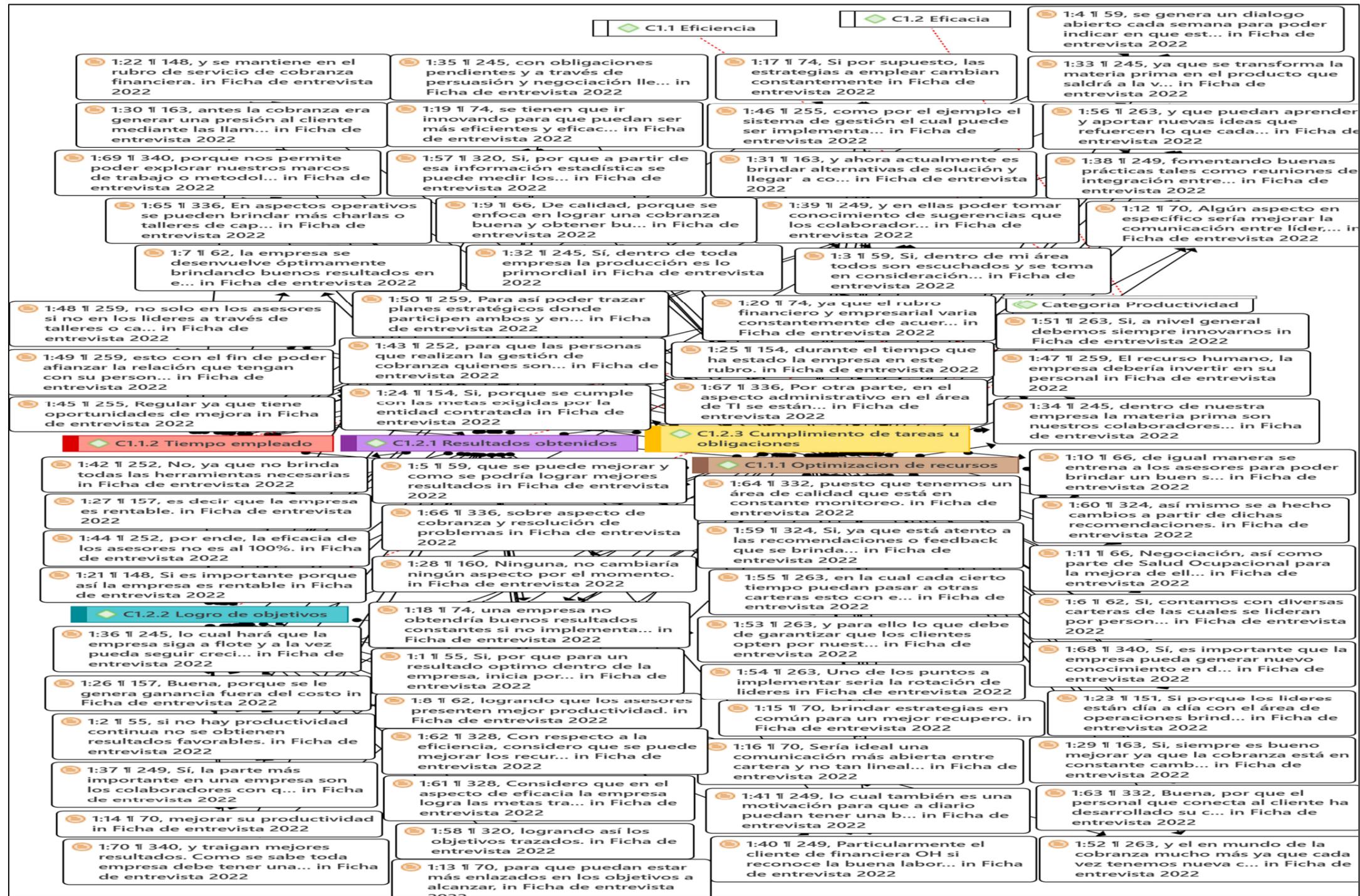
Lo que corresponde a la sub categoría eficacia tiene los indicadores: resultados obtenidos, logro de objetivos y cumplimiento de tareas y obligaciones, con respecto a los resultados obtenidos, se considera que la organización no cumple las metas establecidas por la entidad a la que se representa y se hace el servicio de cobranza financiera ya que en la actualidad solo se llega a cubrir el 50 por ciento de lo que se solicita. por ello es necesario que la entidad pueda brindar todas las alternativas de solución a la organización, y esta misma poder gestionarla de la mejor manera con el fin de hacer llegar esta información al área de operaciones para que las actividades laborales den mejores resultados según el líder de operaciones y la asistente de gestión del talento humano consideran que la empresa si brinda un servicio de cobranza financiera de manera eficaz y eficiente que hacen que se cumplan con las metas establecidas, pero por otro lado la coordinadora de operaciones y el asistente de sistemas indican que la empresa no es del todo eficiente y eficaz puesto que no se implementan nuevas estrategias de mejora y no brindan las herramientas necesarias para que los colaboradores que son el pilar de la empresa realicen sus labores de manera más eficaz.

Desde la perspectiva logro de objetivos, la organización no ha podido cumplir los objetivos de productividad en los últimos meses y ha tenido déficit, esto ha ocasionado que se haga despidos arbitrarios y que el personal que era turno completo halla pasado a medio turno, esto también conlleva a que el personal no pueda desenvolverse de la mejor manera y en un horario adecuado como lo hacían cuando eran full time; por ende, no se ha llegado tampoco al cumplimiento de objetivos ni del asesor ni de la empresa. Finalmente, al respecto del indicador cumplimiento de tareas u obligaciones, la organización presentan inconvenientes internos que no ha podido solucionar, más específico en el área de operaciones, ya que la comunicación entre el líder y su personal es casi nula, no hay reuniones con el supervisor a cargo en el transcurso del mes, de 4 veces que el supervisor debe enviar el avance de pagos solo lo realiza 2 veces al mes, el asesor al tener inconvenientes el jefe a cargo solo deriva este inconveniente a su personal, estos inconvenientes generan que el colaborador no sienta la confianza de su supervisor y no tenga un panorama claro que en cuestión de producción le esté yendo bien; por lo tanto solo se entera de su productividad a fin de mes lo cual hace que se vea presionado todo el mes ya que no tiene un panorama claro de cómo está trabajando en el transcurso del mes.

3.3 Diagnóstico

Figura 8

Análisis mixto de la categoría productividad



De acuerdo a la encuesta que se ejecutó a los trabajadores del área de operaciones de la empresa y a la entrevista que se le realizó a las unidades informantes, se precisó que las respuestas proporcionadas por los colaboradores de la empresa nos indican que no hay una estrategia adecuada para la gestión, que no hay metas claras, es decir que el 18.33% indica que no se cumplen con las metas formuladas por la empresa, también que no hay una comunicación adecuada con el supervisor y que se presentan complicaciones por parte del área de operaciones en realizar sus actividades laborales de manera eficiente, es decir que no existe productividad; también mencionan que el 26.67% indican que no cuentan con autonomía para resolver los imprevistos que tienen a la hora de iniciar sus actividades laborales además, el líder de negocio, coordinadora de operaciones, asistente de sistemas y a la asistente de gestión del talento humano consideran que la empresa no es del todo eficiente más que todo por la falta de nuevas estrategias y la falta de comunicación que no se mantiene entre el colaborador y el supervisor ya que esta es muy lineal, y lo que se busca es una comunicación abierta.

En relación a la subcategoría eficiencia, se determinó que el 10% de los colaboradores consideran que la empresa no le ve importante que se le brinde los equipos necesarios para que el asesor cumpla con sus actividades laborales, es decir, la empresa no le ve como prioridad que sus asesores cuenten con todos los implementos respectivos para realizar su gestión de manera remota, también mencionan que 20% de los encuestados indican que no están conformes con las condiciones laborales, es decir que la empresa no le ve como prioridad el mejorar su propuesta de trabajo para motivar a sus colaboradores y con mayor razón motivar a los futuros trabajadores que se integren a la empresa; además en la entrevista realizada a la coordinadora de operaciones y al asistente de sistemas, enfatizaron que la empresa no brinda las herramientas necesarias para que los asesores de cobranza, que son el pilar de la organización deberían tener y así la eficacia de estos mismos no es al 100 por ciento, también que no se aprovechan del todo los recursos brindados y poder generar nuevas estrategias de trabajo; por otro lado, el líder de negocio y la asistente de gestión del talento humano indican que la empresa si es eficaz, eficiente, que por el momento no deberían de cambiar ningún aspecto interno de la empresa ya que está siendo productivo. Por lo tanto, es importante que la empresa tome seriedad a los puntos mencionados ya que ayudara a fortalecer sus propuestas laborales y mejorara de forma positiva las condiciones laborales que mantiene en este momento, también ayudara a al progreso de la productividad de la empresa. Según Chiavenato (2019) la eficiencia se

conecta con la teoría de sistemas, es decir, busca la incorporación de las áreas implicadas en el servicio de cobranza financiera, esto ayudaría a la organización a que tenga una adecuada comunicación entre el supervisor y el área de operaciones, con esto se tendrían las estrategias e información en tiempo real lo cual permitirá el un servicio de gestión de calidad con el único fin de que el cliente solucione su deuda.

En la subcategoría eficacia, se puede nombrar que el personal de la empresa sostienen el suficiente conocimiento y capacidad de solución, sin embargo el 26.67 por ciento de los trabajadores indica que no cuenta con autonomía para poder solucionar los imprevistos que le surgen al momento de realizar sus actividades laborales, de igual manera un 21.67% indica que no están del todo conformes con las alternativas de solución que se le brinda al cliente, ya que a la entidad a la que se le representa tiene varias alternativas más que no son de conocimiento de la empresa, por ende, al momento de gestionar el colaborador no se puede desenvolver de la mejor manera; asimismo en la entrevista la coordinadora de operaciones y la asistente de gestión del talento humano indican que sí se toma en cuenta las opiniones de los colaboradores dentro de la organización, ya que consideran que son la parte más importante; por lo tanto, se deberían fomentar buenas prácticas tales como las reuniones de integración, capacitaciones, inducciones con el fin de escuchar las sugerencias de los colaboradores que incluso pueda mejorar la productividad en el área de operaciones. Por otra parte, el líder de negocio, el asistente de sistemas indica que la empresa sí necesita nuevas estrategias, nuevos conocimientos en las distintas carteras que se manejan, ya que esto permite explotar los marcos de trabajo que se manejan y las metodologías que se adaptan a la empresa para que haya mejores resultados. Por lo tanto, es indispensable que la empresa tome importante los puntos que se han mencionado, ya que ayudara a mejorar los imprevistos que mantienen al momento de gestionar su cartera, se brindarían mejores alternativas de solución y la productividad en la empresa mejorara. Según Camila (2019) menciona que, la teoría del comportamiento organizacional se vincula con la eficacia; es decir, mira la forma en la cual el colaborador realiza su trabajo y el comportamiento que tiene realizando sus actividades laborales, tomando como referencia sus conocimientos y capacidad de solución que tiene si se le presenta algún inconveniente en horario laboral.

Asimismo, en el informe se detalla los factores que afectan el rendimiento en el área de operaciones: (a) falta de capacitaciones, (b) déficit de productividad; (c) falta de una estrategia clara para la gestión de cobranza financiera; (d) falta de comunicación entre el jefe inmediato con sus colaboradores; (e) incumplimiento de las metas operativas en el área de operaciones (f) rotación de personal (g) sobrecarga de trabajo; (h) falta de incentivos y (i) maquinas averiadas.

Figura 9

Nube de palabras



Esta nube de palabras nos enseña las expresiones que más se utilizan durante la investigación son: cliente, servicio y productividad.

3.4 Propuesta

3.4.1 Priorización de los problemas

En la investigación se antepuso como relevancia estos 3 inconvenientes, porque se considera de gran preocupación en la organización, estos son: el diseñar e implementar nuevos procedimientos operativos para el área de operaciones, fortalecer la comunicación entre el supervisor, coordinadores y sus colaboradores, por último, realizar el mantenimiento de los equipos de trabajo que influye en la eficacia de los colaborados.

3.4.2 Consolidación del problema

Mediante el análisis y evaluación que se realizó en la investigación, se identifican que existen problemas como, la escasez de liderazgo y gestión de la empresa de cobranza, los cuales actualmente cuentan con métodos anticuados porque no se mejoran o actualizan de acorde a los problemas que tiene la empresa, esto hace que no tenga una eficiencia adecuada, además, debido a que no existe una correcta comunicación entre la organización, específicamente en el área de operaciones con sus jefes inmediatos, estos no tienen conocimiento de la forma de trabajo que se maneja en la empresa, asimismo, existe falta de mantenimiento y renovación de equipos de trabajo, todo esto perjudica a sus colaboradores, ya que no se sienten motivados.

3.4.3 Fundamentos de la propuesta

Este análisis se basó en 2 teorías: la teoría del comportamiento organizacional de Camila (2019) tiene como finalidad analizar a los individuos y la conducta que ellos manejan en la organización, es decir cómo es su comportamiento; menciona que la relación laboral es un elemento fundamental para dirigir de manera eficiente y productiva la empresa. Igualmente, se apoya en la investigación debido que, no existen distintos parámetros que le falta al área de operaciones, como la comunicación, esto ayudaría a que se mejora la comunicación con la organización y con el área de operaciones, de igual forma, ayudaría a que se pueda implementar nuevas motivaciones para que los colaboradores puedan mejorar en su productividad, guarda también relación con la teoría de la mejora continua de Guerra (2007) tiene como fin buscar soluciones perdurables en lugar de soluciones rápidas y que en el momento de tomar decisiones sean en base a datos mas no de suposiciones, esto ayuda a brindar nuestras estrategias que puedan mejorar la productividad en la organización y poder lograr los objetivos trazados ya sea en corto como en largo plazo, todas estas teorías sirven como refuerzo para fortalecer la investigación y se puedan brindar alternativas de solución perdurables en la organización, ya que se tienen que superar estos inconvenientes para lograr un gran avance de mejora continua, donde el primer paso que se tiene que dar es encontrar las mudas o desperdicios que se tienen actualmente, luego quitarlas y empezar con un buen trabajo de mejora.

3.4.4 Categoría solución

En este estudio, se decidió que la categoría solución será Lean service, ya que mejora la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, con el fin de mejorar la productividad, fortalecer la comunicación, logrando que los colaboradores mejoren en su área de trabajo y sientan el apoyo total de su jefe inmediato, de igual fouda la empresa ya que los colaboradores son el pilar más importante de la organización; por ende, se le debe de tomar como prioridad, escuchar sus sugerencias e incomodidades.

Para Socconini (2019), esta filosofía del Lean Service esta guiada para borrar los desechos que se producen y los diferentes servicios que se otorgan, esto permite que sea positivo el trato hacia los clientes como de los colaboradores. Asimismo, permite identificar las oportunidades de mejora en los procesos que son importantes para que la productividad aumente al igual que el valor hacia el cliente; esta es una filosofía donde todos los colaboradores sin distinción a las áreas trabajen en equipo para cumplir con los objetivos trazados y aplicando mejora continua en sus procesos. Asimismo, para (Envira, 2020), la herramienta 5S sirve para iniciar como base a una mejora continua, ya que, si se logran respetar estas 5 fases, la organización logrará una mejor productividad con el tiempo, y tendrá una solución duradera.

Para Maestri et al. (2018) precisan que, con la metodología Lean Service se obtiene un servicio de calidad eficiente, también ayudará a que los procesos se vuelvan más flexibles en la organización; de modo que la empresa pueda cumplir con los objetivos es importante que logren encontrar los desperdicios que tienen actualmente, erradicarlos inmediatamente para lograr el proceso de mejora continua y sus procesos sean lo más flexibles posibles.

Aguirre (2020) indica que, la metodología Lean Service tiene como fin acortar y erradicar los restos que se producen en el flujo de procesos y flujo de la información, así como los informes que están implicados en estos mismos procesos así estén de forma física y virtual; es decir, con la metodología de lean service se va lograr eliminar los desperdicios que se encuentren tanto en los documentos físicos que tenga la organización, como de forma virtual, para así tener un panorama completo de que las mudas fueron quitadas de la organización para proceder con la mejora continua, donde se buscara encontrar una solución duradera a los inconvenientes que tiene la empresa.

La metodología Lean service fortalece el trabajo y la comunicación, así como que se encarga de encontrar elementos que no tienen relevancia en la organización y erradicarlos para que haya un mejor flujo de información y de procesos; que estos retrasan en el desarrollo de esta misma y busca la mejora continua al igual que el mejor desempeño de los trabajadores, para ello se utilizara la herramienta 5S, que es la base para empezar una mejora continua, esta herramienta logra que la organización tenga un mejor orden, limpieza y control, si lo logran respetar estos 5 puntos, se logra una mejor productividad en el corto tiempo después de ser empleado, esto es lo que se busca en la investigación, que el área de operaciones sea lo más eficientemente posible.

3.4.5 Direccionamiento de la propuesta

De acuerdo con los problemas que se han presentado en una empresa privada de cobranza, se procedió a realizar las 3 propuesta de solución por medio de un plan para cada problema.

Objetivo 1: proponer estrategias de lean Service como modelo para mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022; donde se detalle la nueva forma de trabajo que tendrá la empresa y que serán considerados con el fin de que genera productividad en esta misma.

Objetivo 2: determinar el gerenciamiento que influye en la eficiencia del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022, esto con la idea que se busque una mejor comunicación en la organización, creando valores empresariales, creando canales online y offline de comunicación interna.

Objetivo 3: realizar el mantenimiento de equipos que influye en la eficacia de los colaboradores del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, lima 2022, mediante la renovación de equipos y el mantenimiento de estos mismos.

Cuadro 1

Matriz de direccionalidad de la propuesta

Objetivos	Estrategia	Táctica	KPI	
Proponer estrategias de Lean Service como modelo para mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022.	Planificación estratégica	Programar labores y actividades	KPI planificación estratégica = Metas logradas/Metas programadas * 100 Metas logradas por el supervisor, asesor financiero. Metas programadas para el supervisor, asesor financiero.	
	Programación de capacitaciones	Programar capacitaciones en horarios flexibles y de disponibilidad de trabajadores		
	Inversión en capacitación	Realizar capacitaciones de calidad con metas cuantitativas		
	Alternativas de cobranza financiera según estrato y monto S/. y tiempo o plazo.	Cobranza financiera por estrato	Cobranza financiera por estrato	KPI Cobranza por estrato = (Nro. de cobranzas por estrato logradas / Nro. total de cobranzas programadas) * 100
			Cobranza financiera por monto S/.	KPI Cobranza por monto = (Nro. de cobranzas por monto logradas / Nro. total de cobranzas programadas) * 100
			Cobranza financiera por tiempo o plazo	KPI Cobranza por plazo = (Nro. de cobranzas por plazo logradas / Nro. total de cobranzas programadas) * 100
	Motivación de colaboradores	Nivel de utilidad del servicio	Nivel de utilidad del servicio	KPI Nivel de utilidad del servicio = (Nro. colaboradores conocen util.serv. / Nro. total de colaboradores) * 100
			Bonificaciones por metas cumplidas	KPI Bonificación por metas = (Nro. colaboradores bonificados / Nro. total de colaboradores) * 100
			Adecuados salarios	KPI Adecuados salarios = (Nro. colaboradores con adecuado salario / Nro. total de colaboradores) * 100
	Satisfacción laboral	Colaboradores felices	KPI colaboradores felices = (Nro. colaboradores satisfechos laboralmente / Nro. total de colaboradores) * 100	
Determinar el gerenciamiento que influye en la eficiencia del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022.	Valores empresariales	Dossier corporativo	KPI Valor empresarial = (Nro. colaboradores que aplican los valores emp / Nro. total de colaboradores)* 100	
		Misión Visión y Decálogo empresarial		
		Guía de estilo comunicativo		
	Creación canales online y offline de comunicación interna	Creación de intranet con el lema "Más conectados con la intranet". Buzón de sugerencias y página web.	KPI Canales online y offline = (Nro. colaboradores que utilizan canales online y offline / Nro. total de colaboradores) * 100	
	Relacionamientos colaboradores y medidas preventivas laborales	Integración de colaboradores, supervisores, asesores financieros, gerentes, ... con sus familias	Integración de colaboradores, supervisores, asesores financieros, gerentes, ... con sus familias	Integración de colaboradores= Nro. de colaboradores integrados/Nro. total de colaboradores
			Clima laboral	clima laboral efectivo= Nro. de colaboradores que colaboran / Nro. total de colaboradores
Conflictos de colaboradores			KPI de conflictos laborales= Nro. de colaboradores en conflictos/ Nro. de colaboradores totales	
Realizar el mantenimiento de equipos que influye en la eficacia de los colaboradores del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022.	Mantenimiento de equipos	Revisión técnica de equipos	KPI Mantenimiento de equipos = (Nro. equipos con mmto / Nro. total de equipos) * 100	
	Renovación de equipos	Cambio de equipos obsoletos	KPI cambio de equipos = (Nro. de equipos renovados / Nro. total de equipos) * 100	

3.4.6 Actividades y cronograma

Cuadro 2

Matriz de actividades y cronograma

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia
Actividades programadas al gerente: Capacitación ejecutiva en estrategias de Lean Service y productividad. Entrenamiento en alta gerencia y liderazgo. Capacitación en productividad de recursos humanos.	13/06/2022	10	23/06/2022	a. Equipo de consultores empresariales externos en coordinación con el dueño de la empresa b. Administrador	2000	Registro de participación Contrata del servicio
Actividades programadas a supervisores: Talleres en comunicación eficaz Capacitación en liderazgo y proactividad Capacitación en técnicas y estrategias de cobranza efectiva.	23/06/2022	20	13/07/2022	a. Equipo de consultores empresariales externos en coordinación con el dueño de la empresa b. Administrador	2000	Registro de participación Contrata del servicio
Actividades programadas al asesor financiero: Talleres en técnicas y estrategias de cobranza efectiva. Coaching y cursos de especialización gratuitos	13/07/2022	20	2/08/2022	a. Equipo de consultores empresariales externos en coordinación con el dueño de la empresa b. Administrador	2000	Registro de participación Contrata del servicio
Ejecución de cobranza por estrato	2/08/2022	10	12/08/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	300	Reporte diario Informe semanal de cobranza por estrato
Ejecución de cobranza por monto	12/08/2022	5	17/08/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	200	Reporte diario Informe semanal de cobranza por monto
Ejecución de cobranza por plazo o tiempo	17/08/2022	5	22/08/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	200	Reporte diario Informe semanal de cobranza por plazo o tiempo
Entrenamiento en valores empresariales	22/08/2022	7	29/08/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	230	Registro de participación fotografías de participación
Reuniones de recompensas	29/08/2022	7	5/09/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	230	Registro de participación fotografías de participación
Reuniones sociales de colaboradores	5/09/2022	7	12/09/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	150	Registro de participación fotografías de participación
Reuniones de premiación a mejores colaboradores	12/09/2022	7	19/09/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	200	Registro de participación fotografías de participación
Elaboración de documento de logros y reconocimientos de la empresa	19/09/2022	14	3/10/2022	a) Gerente b) Equipo de trabajo	300	correos electrónicos y WhatsApp web
Edición de video institucional de misión, visión y decálogo empresarial	3/10/2022	7	10/10/2022	a) Personal contratado contratados por gerente	300	correos electrónicos y WhatsApp web, pag web e Instagram
Elaboración de mensajes y comunicados con una misma línea comunicativa	10/10/2022	7	17/10/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	50	Teléfonos, celulares, intranet, micro WhatsApp web
Reuniones, consultas y asesoramientos internos de la empresa utilizan el intranet	17/10/2022	7	24/10/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	30	Teléfonos, celulares, intranet, ...
Reunión de integración	24/10/2022	12	5/11/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero d) Familiares e) Amigos de la empresa	1200	Ambiente de reuniones de la empresa
Encuesta de clima laboral	5/11/2022	7	12/11/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	200	Oficinas de la empresa
Resolución de conflictos laborales	12/11/2022	7	19/11/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	100	Oficinas de la empresa
Revisiones de mantenimiento de equipos	19/09/2022	3	22/09/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	250	Verificación de mantenimiento
Actividad de cambio de equipos	22/09/2022	3	25/09/2022	a) Gerente b) Supervisores c) Asesores financiero	1500	Factura de compra Verificación de cambio de equipo

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

Esta investigación tuvo como objetivo fundamental, plantear estrategias de Lean services como modelo para mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima - 2022. Se evidenció que la empresa tiene problemas de productividad por la inexistente capacitación laboral en métodos de gestión avanzada como lean services lo cual permitiría identificar los principales cuellos de botella en la empresa, pues actualmente existe retraso en las actividades laborales por parte de los asesores financieros y supervisores, todo ello afecta a la categoría productividad. Por lo tanto, es similar a la investigación de Soria, (2022), donde existe deficiencias en la gestión por desconocimiento de los procedimientos laborales lo cual deduce a la falta de autonomía en el trabajo, debido a que todo el personal desconoce los valores empresariales como la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa. Asimismo, es similar a la investigación de Aguirre (2020) donde se encontró problemas de gestión del tiempo, es decir retrasos en las labores debido al equipamiento y a la limitada capacitación del personal. Además, el limitado compromiso laboral con la empresa conlleva al desconocimiento de los valores empresariales. Finalmente, coincide con el estudio de Álvarez (2020) quién evidenció la carencia de capacitaciones en el personal, la limitada comunicación de los valores empresariales y la falta de metas realistas y alcanzables.

De los objetivos específicos, tenemos el objetivo específico 1. Determinar el gerenciamiento que influye en la eficiencia del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022. Se dispuso como propuesta mejorar los recursos humanos, para tener un eficiente comportamiento organizacional y liderazgo de todos los trabajadores, lo cual llevará aún adecuado trabajo en equipo. Por otra parte, al mejorar las capacidades, habilidades y experiencia profesional de los líderes de la empresa conlleva a la optimización de recursos materiales. Todo ello afecta a la subcategoría eficiencia. Por lo tanto, se encontró similitud con la investigación de Soria (2022) en cuanto a la propuesta de mejorar el sistema de trabajo, buscando el liderazgo empresarial e inversión en los recursos materiales y equipamiento. Asimismo, con la misma tendencia de la tesis de Aguirre (2020) quién propone mejorar la eficiencia empresarial para la solución de problemas. Y finalmente la

tesis de Alvarez (2020) quién tuvo como propuesta mejorar la eficiencia de los recursos humanos, proponiendo contar con un líder que planee y programe las actividades mensuales, de esa manera reducir las quejas de los clientes y proveedores.

En relación con el objetivo específico 2. Realizar el mantenimiento de equipos que influye en la eficacia de los colaboradores del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022. Se expuso el inconveniente de la carencia de apoyo de la empresa para la mejora del mantenimiento y renovación de equipos de mucha utilidad en la labor de los asesores financieros de la empresa privada de cobranza. Todo ello afecta a la subcategoría eficacia. Por tanto, se encontró parecido con la tesis de Soria (2022) quién comentó la falta de renovación de equipos que no permite estandarizar las labores de los colaboradores para el cumplimiento de metas. También se tiene la tesis de Aguirre (2020) quién interpretó la necesidad de optimizar recursos de equipamiento sustentados a través de la instauración de la metodología de Lean Service, buscando el compromiso de todo el personal en las mejoras. Finalmente, la similitud con la investigación de Alvarez (2020) en cuanto a la eficacia para mejorar las capacidades en la entrega de los servicios empresariales, considerando como propuesta estrategias de adecuado equipamiento para el logro de metas.

4.2 Conclusiones

- Primero:** Se propuso estrategias de Lean Services como modelo para incrementar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022. Dando como resultado que los inconvenientes de la empresa son la falta de mejora de capacidades del gerente, colaboradores, siendo los supervisores, los asesores financieros. También la productividad del equipamiento.
- Segundo:** Se determinó el gerenciamiento que influye en la eficiencia del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022. Comprobando como resultado que la empresa no cuenta con un plan estratégico para poder solventar estos inconvenientes que lo perjudican, acompañado de una comunicación inadecuada entre todos los colaboradores.
- Tercero** Se propuso realizar el mantenimiento de equipos que influye en la eficacia de colaboradores del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022. Verificando los problemas de la eficacia de los colaboradores en cuanto a los retrasos e incumplimiento de metas, cuya justificación principal fue el inadecuado equipamiento físico, el sistema de trabajo y el compromiso del colaborador a falta de actitud y motivación.
- Cuarto** Se propuso el relacionamiento de colaboradores que influye en la eficiencia del área de operaciones de la empresa privada de cobranza, Lima, 2022. Verificando los problemas de falta de integración de colaboradores como asesores financieros, supervisores, gerentes. Asimismo, el inadecuado clima laboral y los constantes conflictos laborales.
- Quinto** Se implementó la estrategia de comunicación interna que se relaciona en la eficiencia del área de operaciones de la empresa privada de cobranza, Lima, 2022. Comprobando los problemas, como la inexistencia de canales de comunicación online y canales de comunicación offline, promoviendo entre colaboradores el uso de estos medios para mejorar los servicios de la empresa,

asimismo la creación de intranet con el mensaje “Enlazados con la intranet”, buzón de sugerencias y página web

4.3 Recomendaciones

- Primero:** Se recomienda al gerente de la empresa de cobranza implementar métodos de gestión empresarial avanzados como la reingeniería de procesos, kaizen que permitirá incrementar la productividad por ende la rentabilidad empresarial.
- Segundo:** Se recomienda al dueño de la empresa implementar capacitaciones ejecutivas en liderazgo y alta gerencia, dirigido a gerente, administrador, supervisores lo cual permitirá realizar cambios a favor de la optimización de recursos y mejora de la rentabilidad de la empresa.
- Tercero** Se recomienda al gerente de la empresa invertir en la renovación y mantenimiento de los equipos de telefonía que influyen en la eficacia de los trabajadores del área de operaciones de la empresa privada de cobranza, Lima 2022.
- Cuarto** Se recomienda implementar las herramientas de la planificación estratégica para mejorar la rentabilidad presente y futura de la empresa, teniendo como meta ser la mejor empresa privada de cobranza en Lima en el periodo 2022 al 2030.
- Quinto** Se recomienda a la gerencia general, gerente de línea llamado líder de negocio del área de operaciones estimar el antes y después de la implementación de la metodología Lean Service con la técnica 5S, con la finalidad de comprobar los resultados positivos en el área de operaciones, resaltando la importancia del conocimiento de los indicadores por parte de los asesores financieros y supervisores.

REFERENCIAS

- Acodad, A. (2012). *Metodología para la implementación de actuaciones de eficiencia energética en flotas de transporte por carretera*. Sevilla. doi:<https://biblus.us.es/bibing/proyectos/abreproy/12041/fichero/Portada%252FPortada.pdf>
- Aguirre, C., & Vasquez, D. (2020). *Aplicación del lean service para la mejora de productividad en servicio de transporte en la empresa SSI S.A.C. Callao, 2019*. Lima. doi:https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53041/Aguirre_NCR-Vasquez_CDA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alcides, P. P. (2020). *Aplicación de herramientas Lean Manufacturing para mejorar*. Norbert Wiener, Lima. Obtenido de http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/4123/T061_72789923_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alvarez Ochoa, L. E. (2020). *Lean service para mejorar la productividad en el servicio post venta de una empresa automotriz , Lima 2020*. Norbert Wiener, Lima. Obtenido de https://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/3888/T061_47205067_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alvarez Quintero, K., & Villegas Diaz, M. (2019). *Propuesta para la mejora de la productividad en la empresa de calzado Contquin Sport*. Universitaria Angustiniana, Bogota. Obtenido de <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/868/VillegasDiaz-MariaPaula-1-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arango, F., & Rojas, M. (2018). Una revisión crítica a Lean Service. *Espacios*. doi:<https://www.revistaespacios.com/a18v39n07/a18v39n07p09.pdf>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Episteme. doi:<file:///C:/Users/USER/Downloads/FidiasG.Arias.ElProyectedeInvestigacin6taEdicin.pdf>
- Aviles, M., Freire, N., & Layana, L. (2018). *Productividad en los procesos de las empresas de servicio*. Quito. Obtenido de

file:///C:/Users/USER/Downloads/PRODUCTIVIDAD%20EN%20LOS%20PROC
ESOS%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20DE%20SERVICIOS.pdf

- Ayala, M. (01 de Marzo de 2021). *Lifeder*. doi:<https://www.lifeder.com/entrevista/>
- Berili, S., Mateus, P., Carlos, D., Torrezani, S., Lucas, P., Candido, A., & Berilo, G. (2022). Application of biofertilizer directly on 'Terra Maranhão' platin bunch for productivity gain. *Scielo Brazil*, 4-7. doi:<https://www.scielo.br/j/rbf/a/CZv5HDptSXpszPkNf8qSyjD/?format=pdf&lang=en>
- Bernal, C. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Pearson. doi:<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Brito, I. (2020). Productividad laboral del talento humano: Criterios a considerar en las fundaciones de intervencion social en Colombia. *Consensus*, 88. doi:<http://pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/68/77>
- Camila, M. (2019). Teoria del Comportamiento. doi:<https://teoriasadministrativas18.blogspot.com/2019/02/teoria-del-comportamiento.html>
- Canchari, N. (2018). *Aplicación del Ciclo de Deming en el Área de Retenciones para mejorar la*. Lima. doi:https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45486/Canchari_MNB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Monteverde, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodologia para la investigacion holistica*. Guayaquil: UIDE. doi:<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodolog%c3%ada%20para%20la%20investigaci%c3%b3n%20hol%c3%adstica.pdf>
- Carrillo, M., Pons, R., Barrios, P., & Puello, M. (2010). Lean Thinkinh metodologia de gestion de mejoramiento en instituciones de educacion superior. *LACCEI*. doi:http://www.laccei.org/LACCEI2010-Peru/published/ACC108_Carrillo.pdf

- Carro, R., & Gonzales, D. (2012). Productividad y competitividad. *Administracion de las operaciones*.
doi:http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf
- Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la teoria general*. Cualjimalpa.
doi:https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Chiavenato, I. (2019). *Introduccion a la teoria general de la adminitracion*. Mc Graw Hill.
doi:file:///C:/Users/USER/Downloads/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822_compress.pdf
- Cristinel Vasiliu, D.-C. D.-A. (2021). *Impacto de la pandemia de Covid-19 en el comportamiento de compra de los consumidores en línea*. Sudafrica.
- Cruz, J. (2019). *“Implementación del ciclo de Deming para mejorar la productividad en el área de. Lima.*
doi:https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71753/Cruz_MJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- David, A., Sweeney, D., & Williams, T. (2008). *Estadística para administración y economía*. Santa Fe: Cengage Learning.
- De Castro, D., Del Junco, G., Jimenez, M., & Cristobal, P. (2017). *Ensayostube*. Obtenido de <https://www.ensayostube.com/negocios/management/Administracion-Logro-de-objeti76.php>
- De Pablo Blanco, M. (2019). *Atencion al cliente y calidad en el servicio*. Malaga: ic editorial.
doi:<https://books.google.com.pe/books?id=0VcpEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=calidad+de+servicio+libros&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi1ofTT25n3AhV0F7kGHaxkARAQ6AF6BAGKEAI#v=onepage&q=calidad%20de%20servicio%20libros&f=false>
- De Santos, D. (1988). *Gestión eficaz del trabajo en equipo*. Madrid: DIAZ DE SANTOS SA.
doi:<https://books.google.com.pe/books?id=Zouac4rcgBIC&printsec=frontcover&d>

q=trabajo+en+equipo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=trabajo%20en%
20equipo&f=false

Edinson, G. (2020). *La planeación estratégica como herramienta para incrementar la productividad y sostenibilidad de las empresas. Caso: grandes empresas del sector de servicios de aseo y mantenimiento de instalaciones en Bogotá*. Bogota. doi:<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7958/1/948211-2020-II-MBA.pdf>

El Hadi, M., Zied, D., Elnaby, a., Afzal, A., Manokar, M., & Sathyamurthy, R. (2020). Phosphate bed as energy storage materials for augmentation of conventional solar still productivity. *SUSTAINABLE ENERGY*. doi:<https://aiche.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/ep.13581>

Envira, I. (25 de 04 de 2020). *Eurofins*. doi:<https://envira.es/es/en-que-consiste-el-metodo-de-las-5/>

Gestion, G. (03 de Noviembre de 2021). Cómo trabajar más rápido: doce estrategias para ser más productivos. *Gestion*, pág. 1. Obtenido de <https://gestion.pe/fotogalerias/como-trabajar-mas-rapido-doce-estrategias-para-ser-mas-productivos-noticia/?ref=gesr>

Gestiopolis. (19 de 05 de 2020). *Gestiopolos*. doi:<https://www.gestiopolis.com/que-es-inventario-tipos-utilidad-contabilizacion-y-valuacion/>

Gomez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Tlalnepantla: Red Tercer Milenio.

Gonzales Ramírez, E. A. (2021). *Plan AIS para mejorar la productividad de un centro de salud*. Norbert Wiener, Lima. Obtenido de http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/4954/T061_10659606_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gruenwald, H. (2020). *Covid-19 and Computer Purchases*. Oklahoma.

Guerra, I. (2007). *Evaluacion y mejora continua*. Global Business Press. doi:https://books.google.com.pe/books?id=tQiAIcui5dsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Guerra, I. (2007). *Evaluacion y Mejora continua*. Global Business Press. doi:https://books.google.com.pe/books?id=tQiAIcui5dsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Haller, S., & Lyons, S. (2019). Effects of broadband availability on total factor productivity in service sector firms: Evidence from Ireland. doi:<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0308596118301058#ec-research-data>
- Hernandez , R., Fernadez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Santa Fe: Mc Graw Hill. doi:<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernandez Sampieri, R., Fernadez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Mexico : Quinta Edicion.
- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodologia de la investigacion: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta*. Santa Fe: Me Graw Hill. doi:http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf
- Herrera, J. L. (2012). *Productividad* . Mexico: Palibrio.
- Inegi. (1989). *El ABC de la productividad*. Mexico: INEGI.
- Isayama, P. (2019). *Implementacion de la metodologia de las 5S para mejorar la productividad en el area de almacen de la empresa casa Mitsuwa*. Lima. doi:https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/11229/Isayama_Nishimura_Paulo_Iv%c3%a1n.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jaume, A. (2016). *Guia practica 5S para la mejora continua. La base del Lean*. Alda Talent. doi:https://books.google.com.pe/books?id=ZEzcDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=5s&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=5s&f=false
- Jong, L., J. W., & Mckibbin. (2018). Service sector productivity and economic growth in Asia. doi:<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S026499931731684X#kwrds0015>

- Kulsum, Ade, I., & Anwari, A. (2020). Increased productivity using lean service (Case study: regional drinking water company x). doi:<https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/909/1/012086/pdf>
- Latorre, A., Sanz, C., & Sanchez, B. (2019). Aplicación de un modelo Lean-BIM para la mejora de la productividad en redacción de proyectos de edificación. *Informes de la Construcción*, 1-9.
- Lavado, P. (09 de Junio de 2018). "Crecimiento y productividad para el Peru". *El Comercio*, pág. 1. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/crecimiento-productividad-peru-pablo-lavado-noticia-526431-noticia/?ref=ecr>
- Lifeder. (19 de Mayo de 2020). *Lifeder*. doi:<https://www.lifeder.com/enfoque-investigacion/>
- Lima, W. (2019). *Diseño e implementación de la Metodología 5S para mejorar la gestion de almacen de la empresa CFG Investmen SAC, Lima 2018*. Lima. doi:<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/688/TESIS-DISE%C3%91O%20E%20IMPLEMTACION%20DE%20LA%20METODOLOGI A%20ES%20PARA.....pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Limón, R. R. (2006). Historia y evolucion del pensamiento científico. *Iisehemer*, 128-182.
- Llanga, E., Murillo, J., Panchi , K., Paucar, M., & Quintanilla, D. (2019). La motivacion como factor en el aprendizaje. doi:<https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/06/motivacion-aprendizaje.html>
- Londoño Ciro, L., & Marin Tabares, J. (2002). *Metodología de la investigación holística. Una propuesta integradora desde las sociedades fragmentadas*. Buenaventura .
- Lopera Echevarria, J., Ramirez Gomes, C., Zuluaga Aristizabal, M., & Ortiz Vanegas, J. (2010). El metodo analitico como metodo natural . *Nomadas*, 18-28.
- Lopez, A., Requena, G., & Lobera, S. (2015). Lean Service: Reassessment of Lean Manufacturing for Service Activities. *ScienceDirect*. doi:<file:///C:/Users/USER/Downloads/lean-service-reassessment-of-lean-manufacturing-for-service-activities.pdf>

- Lopez, J. (15 de Noviembre de 2019). *Economipedia*. doi:<https://economipedia.com/definiciones/estadistica-descriptiva.html>
- Maestri, F., Francesca, P., & Gamio, M. (2018). *Propuesta de mejora en el proceso de atención al cliente aplicando la metodología lean service en una empresa que brinda servicios financieros*. Lima. doi:<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625021/Maestri%20%20FC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Majojo, V., & Real, G. (29 de 09 de 2021). Evaluación del nivel de productividad basado en indicadores de atención al cliente en EP- Aguas de manta. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/779-Art%C3%ADculo_manuscrito_ensayo-6651-1-10-20211103.pdf
- Martin, R., L, J., & M, V. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en. *Espacios*. doi:<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Martinez, F., Collazos, M., & Castro, D. (2022). *Estrategias de cobranza como instrumento para reducir la morosidad*. Garzon. doi:file:///C:/Users/USER/Downloads/1984-Texto%20del%20art%C3%ADculo-7786-1-10-20220404%20(1).pdf
- Matz, M. P. (2020). *Online VS. Offline shopping*. Vienna.
- Meza Auccasi, H. (2018). *Diseño del SGSST para mejorar la productividad laboral en Norbert Wiener*, Lima. doi:<http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/2684/TESES%20Meza%20Helga.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Milla, J. (2021). *Implementación de un Datamart para la gestión de productividad en la empresa GSS, Peru- 2021*. Lima. Obtenido de <https://economiat.com/que-es-la-productividad/>: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82872/Milla_MJK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Montoya, L., Montoya, J., & Trejos, C. (2018). Mejoramiento de la productividad en las empresas colombianas: Un problema de planeacion estrategica. *Working Papers*, 11. doi:<https://doi.org/10.22490/ECACEN.2569>

- Nemur, L. (2016). *Productividad: Consejos y atajos de productividad para personas ocupadas*. BabelCube.
- Nicomedes Teodoro, E. (2018). Tipos de investigacion. *Core*, 1-4.
- Nolazco Labajos, F., Sicheri Monteverde, L., Casana Jara, K. M., Carhuancho Mendoza, I., & Maria, G. (2019). *Metodologia de la investigacion holistica*. Guayaquil: UIDE.
- Nuñez, L., Bravo, L., Cruz, C., & Hinostroza, M. (2018). *Competencias gerenciales y competencias profesionales en la gestion presupuestaria*. Zulia. doi:<https://www.redalyc.org/journal/290/29058775015/29058775015.pdf>
- Okuda Benavides, M., & Gomes Restrepo, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 119-124.
- OMS, O. (2019). Informe técnico sobre la optimizacion de recursos. *TheGlobalFund*. doi:https://www.theglobalfund.org/media/9350/core_valueformoney_technicalbrief_es.pdf
- Ortega-Vivanco, E. L.-G. (2020). *Comportamiento de compra en COVID-19: un estudio cruzado en México, Colombia y Ecuador*. Mexico.
- Ortiz, M. (30 de Abril de 2015). *prezi.com*. doi:https://prezi.com/ooatecj5_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/
- Paez, G. (30 de 09 de 2020). *economipedia*. doi:<https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-transporte.html>
- Palacios, D., & Joel, T. (2020). *Implementacion de herramientas digitales en el area de operaciones para incrementar el monto de recaudo en la empresa conecta cms*. Lima. doi:https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/3877/IND-T030_73426425_T%20%20%20PALACIOS%20WILSON%20D%C3%89BORA%20FIORELLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Palange, A., & Dhattrak, P. (2021). Lean manufacturing a vital tool to enhance productivity in manufacturing. *Materials Today: Proceedings*, 729-736. doi:<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214785320398783>
- Panchillo, E., Guivar, J., & Heredia, J. (2020). *Gestión por procesos para mejora de la productividad* de. Lima.

doi:<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1129/PANCHILLO%20-%20GUIVAR%20-%20HEREDIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Paredes, K., & Ramos, R. (2021). *“Aplicación de Herramientas Lean Service en una empresa de taxi remisse para incrementar la eficacia del servicio de transporte de personal”*. Arequipa.

doi:https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4386/Karen_Paredes_Royce_Ramos_Tesis_Titulo_Profesional_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Paschal, M. J. (2020). *Online Classes during COVID-19 Pandemic in Higher Learning*. Tanzania.

Paschal, M. J. (2020). *Online Classes during COVID-19 Pandemic in Higher Learning*. Tanzania.

Pelaez, A., Rodriguez, J., Ramirez, S., Perez, L., Vasquez, A., & Gonzales, L. (2015). La entrevista pdf. *Academia*, 4-15.

Peña, H., & Villon, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo* .

doi:http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159

Perez Patino, J., & Lopera Arbelaz, I. (2013). Gestion humana de orientacion. *Articulos | Gestión humana de orientación analítica: Un camino para la responsabilización*, 4-13. Obtenido de

[https://www.scielo.br/j/rae/a/m46dNGpzKGHvvSswzq78KWJ/?format=pdf&lang=es#:~:text=M%C3%89TODO%20ANAL%C3%8DTICO,\(Ram%C3%ADrez%2C%201991%2C%20p.](https://www.scielo.br/j/rae/a/m46dNGpzKGHvvSswzq78KWJ/?format=pdf&lang=es#:~:text=M%C3%89TODO%20ANAL%C3%8DTICO,(Ram%C3%ADrez%2C%201991%2C%20p.)

Perez, F. (03 de 10 de 2019). El concepto de tiempo de trabajo. *oleart abogados*. doi:https://www.oleartabogados.com/pdf/newsletter_3_octubre_2019.pdf

Plata, D. (2006). *Aproximación teórica a la investigación holística como herramienta metodologica en el contexto universitario*. Punto fijo : Multiciencias .

Poz, M. R. (1997). *Productividad y desempeño de los Recursos Humanos en los Servicios de Salud*. Organizacion Panamericana de la Salud.

- Prieto Castellanos, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del. *Cuadernos de Contabilidad*, 11-27.
- Prokopenko, J. (1989). *La gestion de la productividad*. Primera edicion. doi:<https://docplayer.es/23869681-la-gestion-de-la-productividad.html>
- Rajadell, M., & Sanchez, J. (2010). *Lean Manufacturing la evidencia de una necesidad*. Madrid: Diaz De Santos. doi:file:///C:/Users/USER/Downloads/Lean_Manufacturing_La_Evidencia_de_Una_N.pdf
- Ramirez, F., Oyola, S., & Ferrari, F. (2019). La calidad de servicio y la satisfaccion del cliente en la direccion regional de comercio exterior y turismo, Pucallpa, 2018. *Cultura Viva Amazonica*. doi:<https://revistas.upp.edu.pe/index.php/RICCVA/article/view/125/114>
- Rechte, A. (13 de Septiembre de 2021). Productividad: Cómo la planificación puede facilitar la realización del trabajo. *Rpp Noticias*, pág. 1. Obtenido de <https://rpp.pe/vital/vivir-bien/productividad-como-la-planificacion-puede-facilitar-la-realizacion-del-trabajo-noticia-1357595>
- Relat, J. M. (2010). *Introduccion a la investigacion basica*.
- Salazar, G., M, J., Sanchez, Y., Terrones, A., & Cruz, M. (2020). La productividad academica en las instituciones de educacion superior en Mexico: De la teoria a la practica. *Propósitos y Representaciones*, 15-19. doi:<http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v8n3/2310-4635-pyr-8-03-e441.pdf>
- Sevilla, A. (17 de 12 de 2015). *Economipedia*. doi:<https://economipedia.com/definiciones/fallos-de-mercado.html>
- Sevilla, A. (05 de Noviembre de 2016). Productividad. *Economipedia*. doi:<https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>
- Westreicher, G. (14 de 02 de 2020). *economipedia*. doi:<https://economipedia.com/definiciones/superproduccion.html>
- Westreicher, G. (02 de 08 de 2020). *economipedia*. doi:<https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>

ANEXOS

Anexo 2: Evidencias de la propuesta

2.1. Evidencia 1

Objetivo 1

Proponer estrategias de Lean Service como modelo para mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2020.

Temario

- 1.- Planificación Estratégica
- 2.- Programación de capacitaciones laborales “Lean Service”.
- 3.- Inversión en capacitación “Productividad”
- 4.- Alternativas de cobranza financiera
- 5.- Motivación de colaboradores
- 6.- Satisfacción laboral

Lima, 2022.



Elaborado por:

Alberto Fernando Romero Flores

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



PROGRAMA

Denominación del programa: “Planificación Estratégica de la empresa privada de cobranza, Lima 2022.”

Autor del programa : Alberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0

Borrador final : 09/06/2022

Impreso : 09/06/2022

Propietario : Alberto Romero Flores

Fecha de ejecución : 13/06/2022 al 23/06/2022.

FINALIDAD

Mejorar las habilidades de gerentes de la empresa privada de cobranza.

o **Construcción de la misión y visión**

a) Visión Institucional.

-Ser la primera y mejor empresa privada de cobranza del Perú.

b) Misión Institucional.

-Mejorar el área de operaciones de la empresa privada de cobranza del Perú, aplicando la metodología lean service para mejorar la productividad, 2022.

Valores organizacionales

Honestidad y trabajo en equipo.

En la presente investigación se aplicó el análisis foda, siendo:

Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<p>-Tener 15 años en el rubro de cobranza financiera.</p> <p style="padding-left: 40px;">-Trabajar con entidades de renombre como Scotiabank CrediScotia</p> <p>-Contar con excelente ubicación de trabajo en Miraflores.</p> <p>-Ser parte de una corporación empresarial líder en la industria de cobranza en el Perú</p> <p style="padding-left: 40px;">-Manejo de cobranza en diversos tipos de productos financieros (tarjetas de crédito, créditos personales, vehiculares e hipotecarios)</p> <p style="padding-left: 40px;">-Moderno sistema de marcado telefónico automatizado e inteligente: progresivo y predictivo.</p>	<p>-Posible expansión de cobro de diferentes carteras del extranjero, como la argentina o española.</p> <p>-Trabajo remoto de manera permanente.</p> <p>-Opciones a implementar nuevos tipos de servicios en la empresa, como servicio de ventas o atención al cliente.</p> <p>-Oportunidades de mejora en la infraestructura actual.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>-Falta de liderazgo por parte de los lideres.</p> <p>-Falta de personal en el cobro de deudas en las distintas carteras que maneja la empresa.</p> <p style="padding-left: 40px;">-Equipos de trabajo defectuosos.</p> <p>-Baja satisfacción del personal por los beneficios sociales que ofrece la empresa.</p> <p>-Bajo rendimiento del personal de operaciones.</p> <p>-Falta de mejoras en las alternativas de solución que maneja la empresa.</p>	<p>-Peligro del retiro del 50 por ciento por mala gestión del cobro de deudas</p> <p>-Amplia competencia de empresas de cobranza financiera en el Perú</p> <p>-Metas incumplidas por parte de la organización que genere un cambio de rubro de la empresa.</p>

Asimismo, se aplica las matrices de diagnóstico comprendido por:

Matriz SEPTE, Matriz FODA, Análisis de las 5 fuerzas de Porter, Matriz de evaluación de los factores externos (EFE), Matriz de evaluación de los factores internos (EFI), Análisis de la cadena de valor de la empresa, Matriz del perfil competitivo MPC, Matriz BCG (Boston Consulting Group).

En el desarrollo de estrategias comprende:

Determinación de estrategias, Matrices de evaluación de estrategia FODA Estratégico, Matriz IE (Interna y externa), Matriz PEYEA (posición y evaluación) y Matriz MCPE (matriz cuantitativa)

En el control de estrategia comprende:

Elaboración de Mapas estratégicos, Construcción y elección de indicadores de control (KPI), Implementación Balanced scorecard, Gestión de interesados, Implementación de la estrategia

Nro. de horas: 20 horas académicas.

Fecha: 13/06/2022 al 23/06/2022.

Inversión: S/. 2000 soles

2.- Denominación del programa: “Programación de actividades, Lima 2022.”

Autor del programa : Alberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0

Borrador final : 09/06/2022

Impreso : 09/06/2022

Propietario : Alberto Romero Flores

Fecha de ejecución : 03/07/2022 al 23/07/2022.

FINALIDAD

Programar capacitaciones en Lean Service en horarios flexibles y de disponibilidad de trabajadores.

Procedimiento

El área de operaciones de la empresa privada de cobranza, Lima 2022, cuenta con los siguientes profesionales, líder de negocio, coordinador de operaciones, supervisores y asesores financieros. Con todo este personal se programa las actividades de capacitación en funciones y labores propias de la empresa privada de cobranza.

Programación de capacitaciones

Descripción Lean Service	Horario	1 semana					2 semana					3 semana				
		L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
Funciones del líder de negocio	8.30 am – 8.50 am	X		X		X	X		X		X	X		X		X
Funciones coordinador de operaciones	8.30 am – 8.50 am		X		X			X		X			X		X	
Funciones supervisores	8.30 am – 8.50 am	X		X		X	X		X		X	X		X		X
Funciones asesores financieros	8.30 am – 8.50 am		X		X		X		X		X		X		X	

Propuesta : Alberto Romero Flores

Fecha : 03/07/2022 al 23/07/2022.

Inversión : S/. 2000 soles

LEAN SERVICE



PROGRAMA

Denominación del programa: “Implementación de la metodología Lean Service para mejorar la productividad de la empresa financiera de cobranza, Lima 2022.

Autor del programa : Roberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0

Borrador final : 06/07/2022

Impreso : 06/07/2022

Propietario : Roberto Romero Flores

FINALIDAD

Implementar estrategias de Lean Service aplicado a la empresa financiera de cobranza.

METODO

La aplicación de la metodología Lean Service, va comprender la mejora en tiempos y mejora en rentabilidad mediante el ordenamiento integral y el tiempo adecuado de servicio. Para lo cual se tiene etapas de proceso, siendo:

1)Diagnóstico de la empresa

Aquí se tiene la lluvia de problemas y el diagrama de Ishikawa, así tenemos:

1.1 Lluvia de problemas

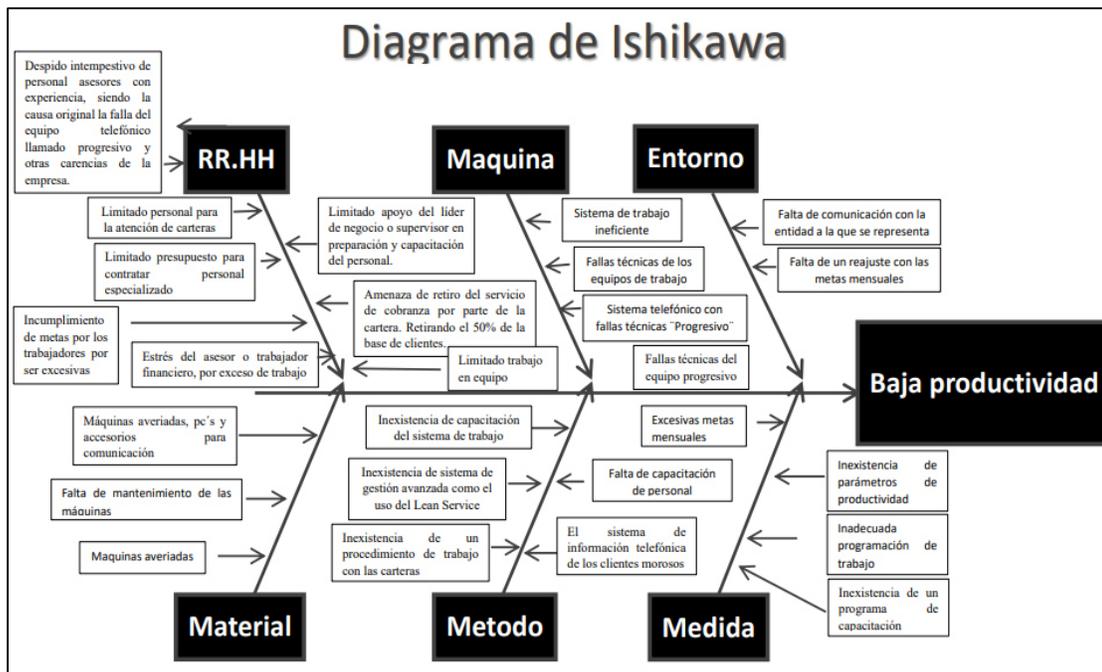
(a) La falta de personal para atender las demandas de las carteras, donde se identifica que no existe un presupuesto para un nuevo personal altamente calificado, además, al no haber nuevo personal; existe sobrecarga de trabajo ya que a los asesores o trabajadores actuales se les pide que laboren 2 horas más, para cumplir con los parámetros diarios y por ende este genera estrés; (b) déficit en la productividad del 50 por ciento, ya que cada asesor se le indica una meta de 25 mil soles de recupero de manera mensual, lo cual el 50 por ciento de los asesores no cumplen con lo requerido por las siguientes razones: Maquinas averiadas, es decir, las computadores personales de trabajo, de las cuales, hasta la actualidad se registran 40 computadoras averiadas, que constituyen el 20% por ciento de total de computadoras que dispone la empresa y que no cumplen con los requisitos que pide el cliente

para que se inicie la gestión de cobranza respectiva; esto conlleva a que la gestión no sea lo más fluida posible, por lo tanto, genere retrasos e inconvenientes que no tendrían que existir.

(c) inexistencia una estrategia clara con las carteras que maneja la empresa, en relación con el manejo del equipo telefónico denominado progresivo, que utiliza un sistema de llamadas a clientes morosos o que mantienen una deuda impaga con las carteras, llamando a todos los números telefónicos que posee cada cliente mencionado, también llamado expediente o ficha. El progresivo está a cargo del supervisor, quién pone la base de clientes para cada asesor financiero, que en la realidad tiene fallas técnicas por saltarse llamadas telefónicas y no se logra la cobertura de los expedientes o fichas programados diariamente, todo esto genera consecuencias y conlleva a que no se llegue a las metas establecidas, de igual forma, con el sistema predictivo, que tienen inconvenientes para cobertura a todos los clientes, y del sistema manual, que genera más tiempo de trabajo para el colaborador; como un caso que podríamos tomar es de la cartera de SCI Servicio de Cobranza e Inversiones o mejor llamada Scotia Contacto, que es la recaudadora de Scotiabank y CrediScotia donde trabajan 20 asesores que no logran las metas por los problemas mencionados del progresivo, teniendo el problema del retiro del servicio de cobranza, d) debido a la falta de personal, la empresa al no brindar más alternativas de solución y tener un sistema de trabajo muy anticuado llevaría a que no cumpla con las expectativas de la entidad a la que se representa, y esto como consecuencia puede generar que se retire el 50 por ciento de la cartera; esto tiene como consecuencia el despido de muchos buenos asesores que por la precaria administración de los líderes a cargo, perjudican a la empresa, y a largo plazo la quiebra de este mismo, e) debido a que el personal de trabajo tiene falta de motivación, y no existe un programa de capacitación de personal, donde se explique al nuevo personal como deben de gestionar la cartera que se le asigna, ya que cada cartera es diferente y manejan un Speech personalizado aprobado por la entidad a la que se representa, tampoco existe una capacitación cuando se le pide al colaborador que apoye a otra cartera de manera momentánea; solo existe la capacitación del sistema al nuevo personal en un corto tiempo de 3 horas, no es tiempo necesario para una retroalimentación eficiente, esto conlleva a que el mismo asesor aprenda por sí mismo, entonces al hacer esto perjudica su gestión y pierde tiempo, el cual puede ser solucionado al inicio de labores, al no existir apoyo del líder de negocio por parte de la empresa, todo esto conlleva a serias consecuencias como un despido intempestivo por parte del empleador o gerente de la empresa de cobranza financiera hacia los colaboradores que no cumplan con los requerimientos de manera mensual; como podríamos mencionar de la

cartera de Financiera 1, que siempre se registran una cantidad exorbitante de asesores los cuales tienen una base de clientes que no abastece a todos los asesores en mención, esto conlleva a que no todos los asesores puedan desenvolverse, por la falta de capacitación y la inexistencia de cartera. Para culminar, si esto ocurre nuevamente se contrata nuevo personal que tiene que pasar por lo mismo y asumir el problema mencionado. En resumen, se tienen los siguientes problemas: f) limitado personal para la atención de carteras, además el limitado presupuesto para contratar personal especializado, también exceso de trabajo, inexistencia de pago por horas extras de trabajo, estrés del asesor o trabajador financiero por exceso de trabajo, incumplimiento de metas por parte de los trabajadores por ser excesivas, y no contar con las condiciones de trabajo adecuadas. Además de tener máquinas averiadas y accesorios de trabajos malogrados, asimismo, la inexistencia de un procedimiento de trabajo con las carteras, el sistema de información telefónica de los clientes morosos, o clientes con deuda no está coberturado, fallas técnicas del equipo progresivo, amenaza de retiro del servicio de cobranza por parte de la cartera, retirando el 50% de la cartera, además despido intempestivo del personal asesores con experiencia, siendo la causa original la falla del equipo telefónico llamado progresivo y otras carencias de la empresa, también personal desmotivado, inexistencia de un programa de capacitación, limitado trabajo en equipo y limitado apoyo del líder de negocio o supervisor en preparación y capacitación del personal.

1.2) Diagrama de Ishikawa



2) Determinación de instrumentos

Las herramientas que se utilizarán es el estudio de gestión de tiempos y la auditoría en las metas semanales, mensuales y anuales de la empresa financiera de cobranza.

Llegando a tener como propuesta la mejora en la planificación estratégica, alternativas de cobranza financiera según estrato y monto en soles (S/.), tiempo o plazo, motivación de colaboradores y satisfacción laboral.

3) Ejecución de instrumentos

3.1) Estandarizar

Se necesita conocer los tiempos en las labores diarias, semanales de cada colaborador, asesor financiero, supervisor, pertenecientes al área de operaciones de la empresa financiera de cobranza.

3.2) Técnica 5S

Con la necesidad de llegar a tener procesos de servicios más adecuados a los clientes y a las metas de la empresa financiera de cobranza, así como realizar auditorías internas que favorecen a los procesos de mejora.

3.2.1) Clasificar

Buscando optimizar los servicios prestados por el área de operaciones, encontrando fallas de equipos y errores en procesos de recursos humanos.

3.2.2) Ordenar

Se procede a eliminar las fallas de equipos y errores en procesos a causa de recursos humanos, buscando capacitar al nuevos personal o personal, para mayores destrezas en las labores.

3.2.3) Limpiar

Se busca tener el área de operaciones apta para el desarrollo de actividades, optimizando las funciones de este.

3.2.4) Estandarizar

Se realiza el monitoreo de las tres primeras S, y se coloca indicadores y especificaciones para cada proceso.

3.2.5) Disciplinar

Se controla las 4 S anteriores, para su mejor funcionamiento y se realiza la auditoría interna en ciertos periodos de tiempo con la finalidad de la mejora continua del área de operaciones de la empresa financiera de cobranza.

Etapa 4: Determinar Indicadores

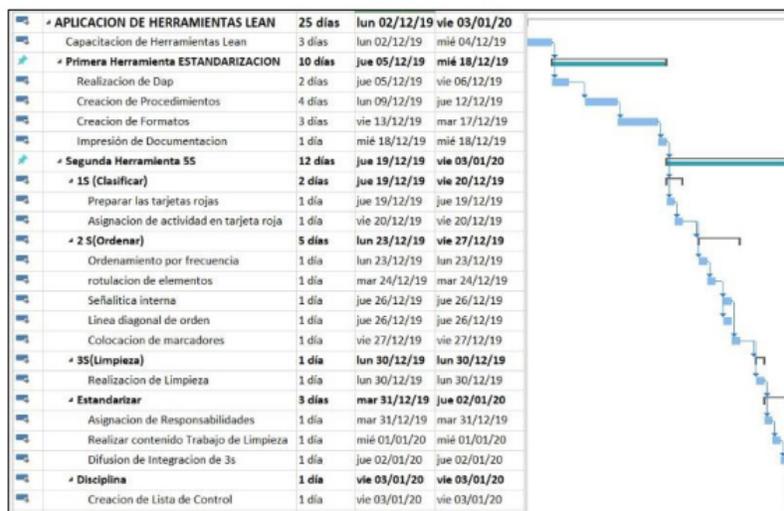
Se realiza el antes, durante y después de los procesos del área de operaciones, en la implementación de la metodología lean service, siendo indicadores de cantidad y porcentaje valorados y medidos en periodos de tiempo.

Etapa 5: Resultados

Se realiza la evaluación de los resultados del área de operaciones después de implementada la metodología lean service. Se adjunta el cronograma de aplicación y el presupuesto.

- Cronograma

Fig. 11 Cronograma de Aplicación Lean Service



Nº de horas: 20 horas académicas.

Fecha: 13/06/2022 al 23/06/2022.

Capacitación del sistema: En esta capacitación el colaborador aprenderá a cómo usar el sistema de trabajo (SGC), generar una promesa de pago, una refinanciación, que el cliente de ponga al día; y como usara el twinkle para hacer la correcta llamada hacia su base de clientes, esta capacitación será en un tiempo establecido de 3 horas y al finalizar se le programara un examen para verificar que aprendió los conocimientos del sistema de trabajo.

Capacitación de cartera asignada incluye capacitación de los lmts: En esta capacitación el colaborador aprenderá sobre las distintas alternativas de solución que maneja la empresa, específicamente con la cartera que se le asigne, para que al momento de una negociación

sepa cuáles son sus herramientas de trabajo y como emplearlas. Tendrá una duración de 2 horas incluida la capacitación con la misma entidad, al finalizar se le programara un examen para verificar que aprendió las distintas alternativas de solución que mantiene la empresa.

Capacitación de la cartera de apoyo: Incluye capacitación de la forma de trabajo de una cartera de apoyo al igual que las alternativas de solución de esta misma cartera, ya que cada cartera tiene distintas opciones de pago, tendrá una duración de una hora y al finalizar se le hará un examen para que su apoyo con otra cartera sea lo más eficiente posible.

Capacitación a los jefes de negocio y coordinadores: Incluye una capacitación de como trabajar con su personal a cargo, entender que la comunicación es importante, saber cómo incentivar a sus colaboradores, entablar una relación más allá del trabajo, incrementar las estrategias de trabajo para que el colaborador sea más productivo, tener una comunicación asertiva.

Con estas 3 capacitaciones el asesor deberá firmar un chek list en cada capacitación que le toque para que verifique su participación

3.- Denominación del programa: “Inversión en Capacitación empresa privada de cobranza, Lima 2022”

Autor del programa : Alberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0

Borrador final : 09/06/2022

Impreso : 09/06/2022

Propietario : Alberto Romero Flores

Fecha de ejecución : 23/07/2022 al 12/08/2022.

FINALIDAD

Programar capacitaciones en productividad en horarios flexibles y de disponibilidad de los colaboradores.

Capacitación en metas cuantitativas para todo el personal del área de operaciones de la empresa privada de cobranza, Lima 2022.

Programación de capacitaciones

Descripción Productividad	Horario	1 semana					2 semana					3 semana				
		L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
Días/ hora																

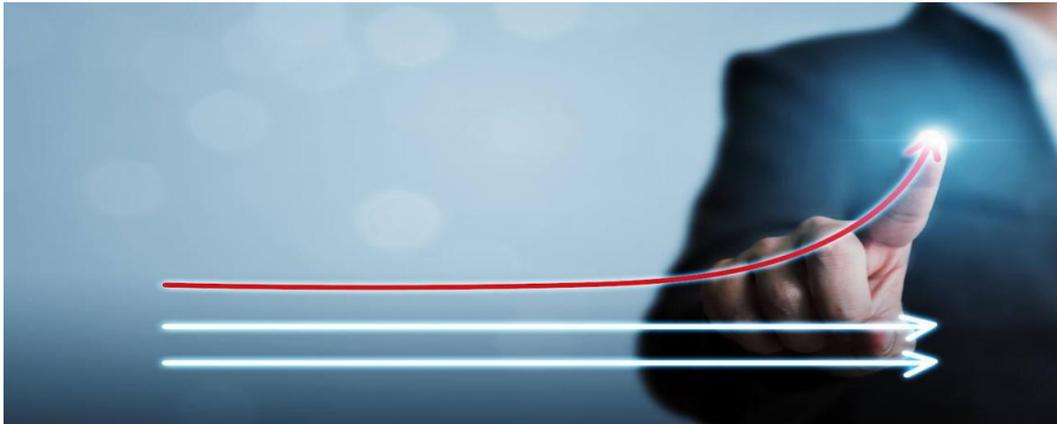
Metas del área de operaciones Líder de negocio Coordinador de operaciones, Supervisores y Asesores financieros	8.30 am – 9.00 am	X		X		X	X									
Metas mensuales para el coordinador de operaciones	8.30 am – 9.00 am						X		X		X					
Metas mensuales supervisores	8.30 am – 9.00 am	X		X		X	X									
Metas mensuales asesores financieros	8.30 am – 9.00 am		X		X		X									

Propuesta : Alberto Romero Flores

Fecha : 23/07/2022 al 08/08/2022.

Inversión : S/. 2000 soles

3.1. Curso de productividad



PROGRAMA

Denominación del programa: “Productividad de la empresa privada de cobranza financiera, Lima 2022.”

Autor del programa : Roberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0

Borrador final : 06/06/2022

Impreso : 06/06/2022

Propietario : Alberto Romero Flores

Fecha de ejecución : 13/06/2022 al 23/06/2022.

FINALIDAD

Mejorar la productividad de la empresa financiera de cobranza, Lima 2022.

Ventajas de la productividad

Un alto nivel de productividad supone:

- **Ahorro de costes:** Es posible al permitir deshacerse de aquello que es innecesario para la consecución de los objetivos.
- **Ahorro de tiempo:** Debido a que permite realizar un mayor número de tareas en menor tiempo y dedicar ese tiempo ahorrado a seguir creciendo a través de otras tareas.

Temario

1. Las claves de la productividad

1.1. ¿En qué consiste?

1.1.1. Según el nivel de productividad empresarial del que se disponga se obtendrán mayores o menores beneficios."

1.1.2. El objetivo de la productividad es medir la eficiencia de producción por cada factor o recurso utilizado."

1.2. Fórmula de la productividad

2. Cursos de Productividad

3. ¿Por qué es tan importante?

3.1. Ventajas de la productividad

4. Tipos de productividad

5. Las claves del éxito

6. Formación online: ventajas

Recuerde: "Según el nivel de productividad empresarial del que se disponga se obtendrán mayores o menores beneficios."

Nº de horas: 20 horas académicas.

Fecha: 13/06/2022 al 23/06/2022.

4.- Denominación del programa: "Alternativas de cobranza financiera según estrato, monto (S/.) y tiempo en la empresa privada de cobranza, Lima 2022"

Autor del programa : Alberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0
Borrador final : 09/06/2022
Impreso : 09/06/2022
Propietario : Alberto Romero Flores
Fecha de ejecución : 04/07/2022.

FINALIDAD

Implementar alternativas de cobranza financiera según estrato, monto (S/.) y tiempo en la empresa privada de cobranza, Lima 2022.

Detalles

1) Cobranza financiera por estrato, se considera a deudores con la condición siguiente:

- a) Personas comerciantes que trabajan día a día.
- b) Personas dependientes que trabajan en empresas.
- c) Personas independientes que tienen un pequeño negocio.

2) Cobranza financiera por monto (S/.), se considera a deudores con la condición siguiente:

- a) Personas con deudas de S/. 100 a S/. 1000 soles.
- b) Personas con deudas de S/. 1000 a S/. 5000 soles.
- c) Personas con deudas de S/. 5000 a S/. 10000 soles.

3) Cobranza financiera por tiempo o plazo, se considera a deudores con la condición siguiente:

- a) Personas con deudas de 1 mes a 6 meses.
- b) Personas con deudas de 6 meses a 1 año.
- c) Personas con deudas de 1 año a 5 años máximo.

Propuesta : Alberto Romero Flores

Fecha de ejecución : 04/07/2022.

5.- Denominación del programa: “Motivación a colaboradores en la empresa privada de cobranza, Lima 2022”.

Autor del programa : Alberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0
Borrador final : 09/06/2022
Impreso : 09/06/2022

Propietario : Alberto Romero Flores

FINALIDAD

Lograr motivar a los colaboradores de la empresa privada de cobranza, Lima 2022.

Detalles

Charla del nivel de utilidad del servicio

En resumen, hacer comprender a los colaboradores del área de operaciones la importancia de las funciones que se realizan a diario para la sociedad peruana, por colaborar con el orden financiero que contribuye al Pbi peruano, la relevancia para las empresas financieras que confían en la capacidad de la empresa de cobranza.

Fecha propuesta : 01/09/2022 al 08/09/2022.

Medidas de bonificación por metas cumplidas

Establecer bonificaciones a los colaboradores del área de operaciones de acuerdo a las metas alcanzadas, superar dichas metas, que contribuyen al prestigio de la empresa privada de cobranza. Así tenemos el detalle:

Metas logradas	Bonificación
1) Llegar a S/. 30,000 soles	450 soles
2) Llegar a S/. 25,000 soles	250 soles
3) Llegar a la meta normal s/. 20,000 soles.	150 soles

Fecha propuesta : 08/09/2022 al 15/09/2022.

Adecuados salarios

Establecer adecuados salarios a los colaboradores del área de operaciones acorde al mercado laboral de similares servicios prestados en la ciudad de Lima.

Colaborador	Área	Salario actual	Salario propuesto
1) Asesor financiero	Operaciones	S/. 1025	S/. 1300
1) Coordinador		S/. 1500	S/. 1800
2) Líder de negocio		S/. 2500	S/. 3000

Fecha propuesta : 15/09/2022 al 22/09/2022.

Propuesta : Alberto Romero Flores

6.- Denominación del programa: “Satisfacción laboral de la empresa privada de cobranza, Lima 2022”.

Autor del programa : Alberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0

Borrador final : 09/06/2022

Impreso : 09/06/2022

Propietario : Alberto Romero Flores

FINALIDAD

Lograr la satisfacción laboral buscando colaboradores felices en la empresa privada de cobranza, Lima 2022.

ALCANCE

Todos los colaboradores del área de operaciones de la empresa privada de cobranza, 2022.

PROCEDIMIENTO

Reuniones de reconocimiento de los colaboradores con más años en la empresa.

Fecha propuesta: 22/09/2022.

Reuniones de premiación a los mejores colaboradores supervisores del mes.

Fecha propuesta: 25/09/2022.

Reuniones de premiación a los mejores colaboradores asesores financieros del mes.

Fecha propuesta: 29/09/2022.

Propuesta de : Alberto Romero Flores.

2.2. Evidencia 2

Objetivo 2

Determinar el gerenciamiento que influye en la eficiencia del area de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2020.

Temario

2.1.- Valores empresariales

2.2.- Creación de canales online y offline de comunicación interna

2.3.- Relacionamiento a colaboradores y medidas preventivas laborales

Autor: Alberto Romero Flores

Lima, 2022.

2.1.1- Denominación del programa: “Valores empresariales de la empresa privada de cobranza, Lima 2022”.

Autor del programa : Alberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0

Impreso : 09/06/2022

Propietario : Alberto Romero Flores

FINALIDAD

Incorporar, capacitar y comunicar los valores empresariales en la empresa privada de cobranza, Lima 2022.

ALCANCE

Todos los colaboradores del área de operaciones de la empresa privada de cobranza, 2022.

PROCEDIMIENTO

Diseñar y colocar el dossier corporativo en ambientes del área de operaciones, en la página web, entregado a cada uno de los colaboradores en afiches corporativos.

Fecha de ejecución: 29/09/2022 al 13/10/2022.

Comunicar la misión, visión y decálogo empresarial a todos los colaboradores del área de operaciones de la empresa privada de cobranza, 2022.

Fecha de ejecución: 13/10/2022 al 20/10/2022.

Transmitir modelos y ejemplos de estilo de comunicación entre los colaboradores de la empresa.

Fecha de ejecución: 20/10/2022 al 27/10/2022.

Fecha propuesta: 29/09/2022.

Propuesta de : Alberto Romero Flores.

2.1.1.-Entrenamiento en alta gerencia y liderazgo



PROGRAMA

Denominación del programa: “Entrenamiento en liderazgo y alta gerencia en la empresa financiera de cobranza, Lima 2022.

Autor del programa : Roberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0

Borrador final : 06/06/2022

Impreso : 06/06/2022

Propietario : Alberto Romero Flores

Fecha de ejecución : 13/06/2022 al 23/06/2022.

FINALIDAD

Lograr dirigir con éxito y rentabilidad la empresa financiera de cobranza, Lima 2022.

JUSTIFICACIÓN

La dirección de empresas. ¿por qué dirigir una empresa es importante? ¿de qué se ocupa la dirección de empresas? Son preguntas que siempre nos hacemos.

Para hablar de dirección de empresas es necesario conocer el concepto de organización y este puede ser muy diverso y desarrollarse en diferentes sectores de la economía, pero todas tienen características comunes pues son entidades sociales, que están dirigidas para alcanzar

las metas, están diseñadas como un sistema con actividades estructuradas y coordinada de forma sistemática, y todas están vinculadas e interactúan con el entorno. El elemento clave de una organización no es una construcción ni un conjunto de políticas y procedimientos, el elemento clave son las personas y cómo estas dirigen la organización. Este es el caso de la empresa financiera de cobranza, en Lima periodo 2022.

El desarrollo comprende

Los retos de la empresa, la globalización (comparándose con los mejores (benchmarking), las personas, el cliente, los resultados y la tecnología (trabajar en I+D+i).

Nº de horas: 20 horas académicas.

Fecha: 13/06/2022 al 23/06/2022.

Objetivo específico 2: Gerenciamiento

2.1.2.- Talleres en comunicación eficaz



Autor: Alberto Romero

PROGRAMA

Denominación del programa: “Talleres de comunicación eficaz” en la empresa financiera de cobranza, Lima 2022”.

Autor del programa : Alberto Romero Flores.

Número de versión : 2.0

Borrador final : 06/06/2022
Impreso : 06/06/2022
Propietario : Alberto Romero Flores
Fecha de ejecución : 13/06/2022 al 23/06/2022.

FINALIDAD

Mejorar los niveles de comunicación oral entre los supervisores y el equipo de asesores financieros de la empresa de cobranza financiera.

Alcance

Dirigido a todos los colaboradores del área de operaciones de la empresa privada de cobranza, Lima 2022.

COMPRENDE:

- * Habilidades básicas de comunicación.
- * Técnicas comunicativas y cualidades del habla.
- * Técnicas de la escucha según tipos y códigos del mensaje.
- * Estrategias de comunicación eficaz.
- * Estilos de comunicación
- * Casos exitosos de comunicación eficaz.

Propuesta por: Alberto Romero Flores.

Lima, 2022.

2.2.- Denominación del programa: “Creación de canales online y offline de comunicación interna en la empresa privada de cobranza, Lima 2022”.

Autor del programa : Alberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0

Impreso : 09/06/2022

Propietario : Alberto Romero Flores

FINALIDAD

Implementar y comunicar los valores empresariales en la empresa privada de cobranza, Lima 2022.

ALCANCE

Todos los colaboradores del área de operaciones de la empresa privada de cobranza, 2022.

PROCEDIMIENTO

Instalar servicio de intranet para la comunicación de valor interna en la empresa, en el área de operaciones. En la presente se comunicará acontecimientos y eventos relacionados a la empresa de cobranza, facilitando la comunicación entre las diferentes áreas, del área de operaciones a otras áreas de apoyo laboral.

Asimismo, se tendrá un casillero de opiniones, ubicado en el intranet, en el que se dará solución a solicitudes, reclamos de los colaboradores. Está destinado el servicio a colaboradores de toda la empresa.

EL diseño de la página web en donde se resalta la labor loable de la empresa de cobranza, las experiencias más exitosas de la empresa, los años de servicio, así como la comunicación de los valores empresariales, resalta también el tener servicio de contacto telefónico. Destinado el servicio a colaboradores y personas externas vinculadas con la empresa de cobranza.

Fecha: 27/10/2022 al 03/11/2022.

Propuesta: Alberto Romero Flores.

2.3.- Denominación del programa: “Relacionamiento de colaboradores y medidas preventivas laborales en la empresa privada de cobranza, Lima 2022”.

Autor del programa : Alberto Romero Flores.

Número de versión : 1.0

Impreso : 09/06/2022

Propietario : Alberto Romero Flores

FINALIDAD

Implementar medidas de relacionamiento de colaboradores y medidas preventivas laborales en la empresa privada de cobranza, Lima 2022.

ALCANCE

Todos los colaboradores del área de operaciones de la empresa privada de cobranza, 2022.

PROCEDIMIENTO

Realizar reuniones de Integración de colaboradores, supervisores, asesores financieros, gerentes, ... con sus familias. Teniendo fecha de programación del 03/11/2022 al 15/11/2022.

Determinar el clima laboral mediante una encuesta dirigida a los colaboradores del área de operaciones. Teniendo fecha de programación del 15/11/2022 al 22/11/2022.

Identificar, analizar y solucionar los conflictos laborales en el área de operaciones de la empresa privada de cobranza, Lima 2022. Teniendo como fecha de programación del 22/11/2022 al 29/11/2022.

Alcance

Dirigido a todos los colaboradores del área de operaciones de la empresa de cobranza.

Fecha: 03/11/2022 al 29/11/2022.

Propuesta: Alberto Romero Flores.

Evidencia 3

Objetivo 3

Realizar el mantenimiento de equipos que influye en la eficacia de los colaboradores del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022.

Propietario: Alberto Romero Flores

Fecha elaboración: 06/06/2022.

Técnica 5S

Con la necesidad de llegar a tener procesos de servicios más adecuados a los clientes y a las metas de la empresa financiera de cobranza, así como realizar auditorías internas que favorecen a los procesos de mejora.

1) Clasificar: Buscando optimizar los servicios prestados por el área de operaciones, encontrando fallas de equipos y errores en procesos de recursos humanos.

2) Ordenar: Se procede a eliminar las fallas de equipos y errores en procesos de los equipos de trabajo, la idea es separar que equipos están en correcto funcionamiento, y cuáles son los que requieren de mantenimiento inmediato.

3) Limpiar: Se busca tener el área de operaciones apta para el desarrollo de actividades así como los equipos de trabajo de manera pulcra y de correcto funcionamiento para ser enviados hacia sus colaboradores.

4) Estandarizar: Se realiza el monitoreo de las tres primeras S, y se coloca indicadores y especificaciones para cada proceso.

5) Disciplinar: Se controla las 4 S anteriores, para su mejor funcionamiento y se realiza la auditoría interna en ciertos periodos de tiempo con la finalidad de la mejora continua del área de operaciones de la empresa financiera de cobranza.

3.1. Mantenimiento y renovación de equipos en la empresa privada de cobranza, Lima 2022.

Finalidad

Mejorar los servicios de mantenimiento de equipos que influye en la eficacia de los colaboradores del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022.

Alcance

Dirigido a todos los colaboradores del área de operaciones de la empresa privada de cobranza, Lima 2022.

Procedimiento

Revisión técnica de equipos (pc, laptop, micros, mouse, software de comunicación de la empresa denominado progresivo). Las revisiones de mantenimiento se realizan del 29/09/2022 al 02/10/2022.

Cambio de equipos obsoletos cuyo funcionamiento tiene paradas como Pc Core i3, 4 RAM, 250 Gb, tarjeta de video, antivirus. La adquisición de nuevos equipos se realizará del 02/10/2022 al 05/10/2022. Así como se muestra en la tabla siguiente:

Descripción	Descripción	Fechas
Mantenimiento de equipos	Revisión técnica de equipos (pc, laptop, micros, mouse, software de comunicación de la empresa denominado progresivo).	29/09/2022 al 02/10/2022.
Renovación de equipos	Cambio de equipos obsoletos cuyo funcionamiento tiene paradas como Pc Core i3, 4 RAM, 250 Gb, tarjeta de video, antivirus.	02/10/2022 al 05/10/2022

Fecha: 29/09/2022 al 05/10/2022.

Propuesta: Alberto Romero Flores.

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

CUESTIONARIO DE LA PERCEPCIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL AREA DE OPERACIONES DE UNA EMPRESA PRIVADA DE COBRANZA

INSTRUCCIÓN: Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre la percepción que tiene sobre la productividad área de operaciones. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25-30 años () 30-35 años () 35 a más ()

Experiencia en la empresa: 0-5 años () 6-10 años () 11 años – a más ()

Condición: Indefinido () Contrato ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

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

ITEM S	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA Eficiencia (Optimización de los recursos, tiempo empleado,)					
1	¿La empresa le brinda los equipos necesarios para que cumpla con sus actividades laborales?	1	2	3	4	5
2	¿Conoce y hace uso adecuado de los materiales y equipos brindados por la empresa?	1	2	3	4	5
3	¿Desarrolla sus actividades laborales en el horario establecido de manera eficiente?	1	2	3	4	5
4	¿Considera usted que el horario establecido influye de manera positiva en su productividad?	1	2	3	4	5
5	¿Usted está conforme con las condiciones laborales que ofrece la empresa?	1	2	3	4	5

6	¿Considera que la relación con su jefe inmediato es la adecuada?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA Eficacia (Obtener resultados, Logro de objetivos, Cumplimiento de tareas y obligaciones)						
7	¿Considera que el servicio de cobranza que ofrece la empresa es de calidad?	1	2	3	4	5
8	¿Puede afirmar que se toman en cuenta las quejas y los reclamos de los clientes para mejorar el servicio de cobranza?	1	2	3	4	5
9	¿Considera usted que los objetivos que alcanza en la empresa son valorados por esta misma?	1	2	3	4	5
10	¿Cumple con las tareas o actividades encomendadas?	1	2	3	4	5
11	¿Cuenta con autonomía para poder resolver imprevistos durante la realización de sus actividades laborales?	1	2	3	4	5
12	¿Le parece correcta la forma en que se da la negociación en la empresa en relación a aspectos laborales?	1	2	3	4	5
13	¿Le parecen suficientes las alternativas de solución que le brinda la empresa hacia su cliente?	1	2	3	4	5
14	¿Le parece suficiente el apoyo que le brinda la empresa?	1	2	3	4	5
15	¿En el puesto actual en el usted se encuentra, cuenta con metas establecidas con claridad?	1	2	3	4	5
16	¿Alcanza las metas que le impone la empresa en cuestión productividad?	1	2	3	4	5
17	¿Se cumplen las metas planteadas por la empresa?	1	2	3	4	5
18	¿Usted está conforme con las alternativas de solución que se le brinda al cliente para que pueda solucionar su deuda?	1	2	3	4	5

Anexo 4: Instrumento cualitativo

Entrevista

Concepto de entrevista	Productividad en el área de operaciones		
Entrevistados			
Entrevistado (Entv.1)	Entrevistado (Entv.2)	Entrevistado (Entv.3)	Entrevistado (Entv.4)
Supervisor:	Recursos Humanos:	Área de Sistemas:	Coordinador de operaciones:

Categoría problema:

PRODUCTIVIDAD

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cree Usted que es importante la producción dentro de la empresa? ¿Por qué?
2	¿Cree que su jefe inmediato considera las sugerencias de los empleados y reconoce el trabajo que realiza en la empresa? ¿Por qué?
3	¿Considera usted que la empresa es eficiente y eficaz en el servicio de cobranza financiera? ¿Por qué?
4	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la empresa? ¿Por qué?
5	¿Qué aspectos internos de la empresa considera usted que requiere cambios para ser más eficiente y eficaz y por ende halla una mejor productividad? ¿Por qué?
6	¿En su opinión, Usted considera que se deben de considerar nuevas estrategias para poder mejorar la producción en la organización? ¿Por qué?

Observaciones .

Anexo 5: Base de datos

Nro.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18
1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
2	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3
3	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5
4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	2	5	4	3	3
6	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5
7	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	3	3	5	5	5	4	4	5
8	3	5	5	5	3	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	3	3	5
9	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	4	4	5
10	4	5	5	4	2	3	3	3	2	5	4	3	4	3	4	4	3	5
11	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4
12	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
13	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4
14	4	5	5	5	3	4	4	4	3	5	3	4	3	3	4	4	3	3
15	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
16	1	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4
17	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	3	3	4
18	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	5
19	1	1	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5
20	5	5	5	5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	5	3	5	4	4
21	3	5	5	5	3	5	5	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5
22	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
24	5	3	4	5	3	2	3	3	4	4	5	4	3	3	5	4	4	3
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
26	1	1	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5
27	1	1	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5
30	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	5	4
31	1	1	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
32	4	4	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	3
34	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4
35	3	3	4	4	2	3	3	2	2	4	3	1	2	4	4	4	4	2
36	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	3	3	5	5	4
37	5	4	5	5	5	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3
38	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3
39	3	4	5	5	3	5	3	3	3	5	3	5	4	4	5	4	3	4
40	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3
41	5	5	4	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4
42	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3
43	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	2	3	3	3
44	5	4	4	3	3	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4
45	3	2	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4

Anexo 6: Informe de análisis documental

Entrevista

Concepto de entrevista	Productividad en el área de operaciones		
Entrevistados			
Entrevistado (Entv.1)	Entrevistado (Entv.2)	Entrevistado (Entv.3)	Entrevistado (Entv.4)
Supervisor: Líder de negocio Geovanni Ballet	Recursos Humanos: Asistente de gestión del talento humano Devora Chachi	Asistente de Sistemas: Kenny Kevin Lazo	Coordinador de operaciones: Paola García Seminario

Categoría problema:

PRODUCTIVIDAD

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Asistente de Gestión del Talento Humano
Nombres y apellidos	Devora Beatriz Chacchi Fuster
Código de la entrevista	
Fecha	30-04-2022
Lugar de la entrevista	Lima

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas de la entrevista
1	¿Cree Usted que es importante la producción dentro de la empresa? ¿Por qué?	Si, por que para un resultado optimo dentro de la empresa, inicia por la buena producción e indicadores logrados, si no hay productividad continua no se obtienen resultados favorables.
2	¿Cree que su jefe inmediato considera las sugerencias de los empleados y reconoce el trabajo que realiza en la empresa? ¿Por qué?	Si, dentro de mi área todos son escuchados y se toma en consideración las opiniones de cada uno, se genera un dialogo abierto cada semana para poder indicar en que estamos bien, que se puede mejorar y como se podría lograr mejores resultados

3	¿Considera usted que la empresa es eficiente y eficaz en el servicio de cobranza financiera? ¿Por qué?	Si, contamos con diversas carteras de las cuales se lideran por personas con visión de mejora continua, la empresa se desenvuelve óptimamente brindando buenos resultados en el tiempo adecuado, logrando que los asesores presenten mejor productividad.
4	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la empresa? ¿Por qué?	De calidad, porque se enfoca en lograr una cobranza buena y obtener buen recaudo, de igual manera se entrena a los asesores para poder brindar un buen servicio a través de capacitaciones constantes de Habilidades Blandas, Negociación, así como parte de Salud Ocupacional para la mejora de ellos en temas actuales de su interés.
5	¿Qué aspectos internos de la empresa considera usted que requiere cambios para ser más eficiente y eficaz y por ende halla una mejor productividad? ¿Por qué?	Algún aspecto en específico sería mejorar la comunicación entre líder, coordinador y asesor, para que puedan estar más enlazados en los objetivos a alcanzar, mejorar su productividad, brindar estrategias en común para un mejor recupero. Sería ideal una comunicación más abierta entre cartera y no tan lineal.
6	¿En su opinión, Usted considera que se deben de considerar nuevas estrategias para poder mejorar la producción en la organización? ¿Por qué?	Si por supuesto, las estrategias a emplear cambian constantemente, una empresa no obtendría buenos resultados constantes si no implementa nuevas técnicas para lograr sus objetivos, se tienen que ir innovando para que puedan ser más eficientes y eficaces, ya que el rubro financiero y empresarial varia constantemente de acuerdo al tiempo y actualidad.

Entrevista

Concepto de entrevista	Productividad en el área de operaciones		
Entrevistados			
Entrevistado (Entv.1)	Entrevistado (Entv.2)	Entrevistado (Entv.3)	Entrevistado (Entv.4)
Supervisor: Líder de negocio Geovanni Balleto	Recursos Humanos: Asistente de gestión del talento humano Debora Chacchi	Asistente de Sistemas: Kenny Kevin Lazo	Coordinador de operaciones: Paola García Seminario

Categoría problema:

PRODUCTIVIDAD

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Líder de negocio
Nombres y apellidos	Geovanni Balleto Taboada
Código de la entrevista	
Fecha	01-05-2022
Lugar de la entrevista	Lima

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas de la entrevista
1	¿Cree Usted que es importante la producción dentro de la empresa? ¿Por qué?	Si es importante porque así la empresa es rentable y se mantiene en el rubro de servicio de cobranza financiera.
2	¿Cree que su jefe inmediato considera las sugerencias de los empleados y reconoce el trabajo que realiza en la empresa? ¿Por qué?	Si porque los lideres están día a día con el área de operaciones brindando apoyo a sus colaboradores.

3	¿Considera usted que la empresa es eficiente y eficaz en el servicio de cobranza financiera? ¿Por qué?	Si, porque se cumple con las metas exigidas por la entidad contratada durante el tiempo que ha estado la empresa en este rubro.
4	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la empresa? ¿Por qué?	Buena, porque se le genera ganancia fuera del costo, es decir que la empresa es rentable.
5	¿Qué aspectos internos de la empresa considera usted que requiere cambios para ser más eficiente y eficaz y por ende halla una mejor productividad ? ¿Por qué?	Ninguna, no cambiaría ningún aspecto por el momento.
6	¿En su opinión, Usted considera que se deben de considerar nuevas estrategias para poder mejorar la producción en la organización? ¿Por qué?	Si, siempre es bueno mejorar ya que la cobranza está en constante cambio, antes la cobranza era generar una presión al cliente mediante las llamadas, y ahora actualmente es brindar alternativas de solución y llegar a conciliación con el cliente.

Entrevista

Concepto de entrevista	Productividad en el área de operaciones		
Entrevistados			
Entrevistado (Entv.1)	Entrevistado (Entv.2)	Entrevistado (Entv.3)	Entrevistado (Entv.4)
Supervisor: Líder de negocio Geovanni Balleto Taboada	Recursos Humanos: Asistente de gestión del talento humano Debora Chacchi	Asistente de Sistemas: Kenny Kevin Lazo	Coordinador de operaciones: Paola García seminario

Categoría problema:

PRODUCTIVIDAD

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Coordinador de operaciones
Nombres y apellidos	Paola García seminario
Código de la entrevista	
Fecha	28-04-2022
Lugar de la entrevista	Lima

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas de la entrevista
1	¿Cree Usted que es importante la producción dentro de la empresa? ¿Por qué?	Sí, dentro de toda empresa la producción es lo primordial ya que se transforma la materia prima en el producto que saldrá a la venta al mercado, dentro de nuestra empresa la materia prima son nuestros colaboradores quienes a través de gestiones telefónicas contactan clientes de entidades financieras con obligaciones pendientes y a través de persuasión y negociación llegan a un acuerdo el cual genera ingreso de dinero(recaudo), lo cual hará que la empresa siga a flote y a la vez pueda seguir creciendo dentro del mercado de las cobranzas.
2	¿Cree que su jefe inmediato considera las sugerencias de los empleados y reconoce el trabajo que realiza en la empresa? ¿Por qué?	Sí, la parte más importante en una empresa son los colaboradores con quienes se debe llevar un buen clima laboral fomentando buenas prácticas tales como reuniones de integración entre otras, y en ellas poder tomar conocimiento de sugerencias que los colaboradores aporten lo

		cual podría incluso mejorar la productividad del equipo. Particularmente el cliente de financiera OH si reconoce la buena labor de sus asesores con incentivos monetarios, lo cual también es una motivación para que a diario puedan tener una buena gestión en su horario laboral.
3	¿Considera usted que la empresa es eficiente y eficaz en el servicio de cobranza financiera? ¿Por qué?	No, ya que no brinda todas las herramientas necesarias para que las personas que realizan la gestión de cobranza quienes son el pilar de la empresa deberían tener, por ende, la eficacia de los asesores no es al 100%.
4	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la empresa? ¿Por qué?	Regular ya que tiene oportunidades de mejora, como por el ejemplo el sistema de gestión el cual puede ser implementado para poder agilizar la gestión de los asesores y otras áreas.
5	¿Qué aspectos internos de la empresa considera usted que requiere cambios para ser más eficiente y eficaz y por ende halla una mejor productividad ? ¿Por qué?	El recurso humano, la empresa debería invertir en su personal, no solo en los asesores si no en los líderes a través de talleres o capacitaciones que fortalezcan las características que los definan como buenos líderes, esto con el fin de poder afianzar la relación que tengan con su personal a cargo. Para así poder trazar planes estratégicos donde participen ambos y en los cuales todos ganen.
6	¿En su opinión, Usted considera que se deben de considerar nuevas estrategias para poder mejorar la producción en la organización? ¿Por qué?	Si, a nivel general debemos siempre innovarnos y el en mundo de la cobranza mucho más ya que cada vez tenemos nueva competencia la cual venderá su servicio de la mejor manera, y para ello lo que debe de garantizar que los clientes opten por nuestro servicio debe ser el logro de alcanzar nuestros objetivos satisfactoriamente.

		Uno de los puntos a implementar sería la rotación de líderes, en la cual cada cierto tiempo puedan pasar a otras carteras esto con el fin de salir de la zona de confort y que puedan aprender y aportar nuevas ideas que refuercen lo que cada cartera ha logrado.
--	--	---

Entrevista

Concepto de entrevista	Productividad en el área de operaciones		
Entrevistados			
Entrevistado (Entv.1)	Entrevistado (Entv.2)	Entrevistado (Entv.3)	Entrevistado (Entv.4)
Supervisor: Líder de negocio Geovanni Balleto	Recursos Humanos: Asistente de gestión del talento humano Debora Chacchi	Asistente de Sistemas: Kenny Lazo	Coordinador de operaciones: Paola García Seminario

Categoría problema:

PRODUCTIVIDAD

Guía de entrevista

Datos básicos:

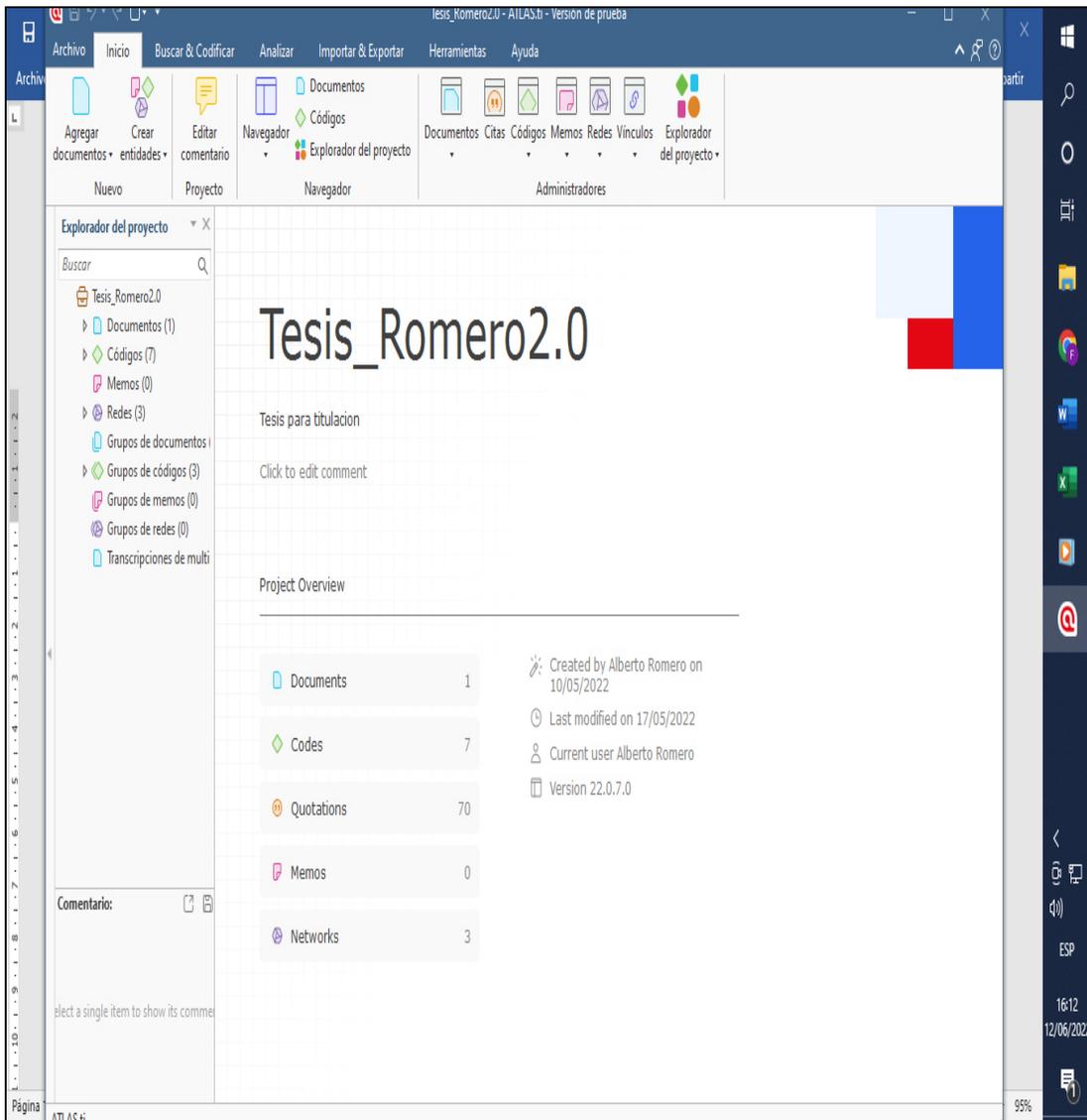
Cargo o puesto en que se desempeña	Asistente de Sistemas
Nombres y apellidos	Kenny Kevin Lazo Gonzaga
Código de la entrevista	
Fecha	29-04-2022
Lugar de la entrevista	Lima

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas de la entrevista
1	¿Cree Usted que es importante la producción dentro de la empresa? ¿Por qué?	Si, por que a partir de esa información estadística se puede medir los resultados de

		la empresa, logrando así los objetivos trazados.
2	¿Cree que su jefe inmediato considera las sugerencias de los empleados y reconoce el trabajo que realiza en la empresa? ¿Por qué?	Si, ya que está atento a las recomendaciones o feedback que se brinda dentro de las reuniones que realizamos, así mismo se ha hecho cambios a partir de dichas recomendaciones.
3	¿Considera usted que la empresa es eficiente y eficaz en el servicio de cobranza financiera? ¿Por qué?	Considero que en el aspecto de eficacia la empresa logra las metas trazadas en las diferentes carteras. Con respecto a la eficiencia, considero que se puede mejorar los recursos brindados y generar nuestras estrategias de trabajo.
4	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la empresa? ¿Por qué?	Buena, por que el personal que conecta al cliente ha desarrollado su comunicación asertiva, puesto que tenemos un área de calidad que está en constante monitoreo.
5	¿Qué aspectos internos de la empresa considera usted que requiere cambios para ser más eficiente y eficaz y por ende halla una mejor productividad ? ¿Por qué?	En aspectos operativos se pueden brindar más charlas o talleres de capacitación al personal, sobre aspecto de cobranza y resolución de problemas. Por otra parte, en el aspecto administrativo en el área de TI se están generando nuevas propuestas de herramientas que mejores los procesos de trabajo.
6	¿En su opinión, Usted considera que se deben de considerar nuevas estrategias	Sí, es importante que la empresa pueda generar nuevo conocimiento en distintas áreas, porque nos permite poder explorar

	<p>para poder mejorar la producción en la organización? ¿Por qué?</p>	<p>nuestros marcos de trabajo o metodologías que se adapten a la empresa y traigan mejores resultados. Como se sabe toda empresa debe tener una mejora continua.</p>
--	---	--

Anexo 7: Pantallazos del atlas. Ti



Administrador de documentos

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Documentos

Buscar & Filtrar Herramientas Vista

Agregar documentos

Crear grupo
Crear grupo inteligente

Buscar & Codificar de grupo focal

Codificación

Renombrar documento

Eliminar

Abierto administrador de grupos

Editar comentario

Mostrar en la red

Nube de palabras

Lista de palabras

Conceptos

Informe

Exportar a Excel

Nuevo Codificación Administrar Explorar & Analizar

Explorador del proyecto

Administrador de documentos

Buscar

Tesis_Romero2.0

Documentos (1)

Códigos (7)

Memos (0)

Redes (3)

Grupos de documentos

Grupos de códigos (3)

Grupos de memos (0)

Grupos de redes (0)

Transcripciones de multi

Comentario:

1 documentos

Buscar documentos

Iden...	Nombre	Tipo	Ubicación	Grupos	Citas
D1	Ficha de entrevista 2022	Texto	Biblioteca		

No hay grupos de documentos

Cargar documentos para así agruparlos

Conoce más sobre grupos

Distribución del código en los documentos

Código	Contador
C1.1.1 Optimización d...	57
C1.1.2 Tiempo emplea...	15
C1.2.1 Resultados obt...	30
C1.2.2 Logro de objeti...	24
C1.2.3 Cumplimiento...	42

16:12
12/06/2022

95%

tesis_Romero2.0 - AILASiti - Version de prueba Administrar códigos

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Códigos Buscar & Filtrar Herramientas Vista

Nuevo Administrar Explorar & Analizar

Explorador del proyecto

- Tesis_Romero2.0
 - Documentos (1)
 - Códigos (7)**
 - Memos (0)
 - Redes (3)
 - Grupos de documentos
 - Grupos de códigos (3)
 - Grupos de memos (0)
 - Grupos de redes (0)
 - Transcripciones de multi

Comentario:

select a single item to show its comme

Administrador de documentos Administrador de redes Administrador de códigos

Buscar Buscar grupos de códigos Buscar entidades

Grupos de códigos	Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
<ul style="list-style-type: none"> Categoría Productividad (7) Eficacia (3) Eficiencia (2) 	<ul style="list-style-type: none"> C1.1 Eficiencia C1.1.1 Optimización de... C1.1.2 Tiempo empleado C1.2 Eficacia C1.2.1 Resultados obte... C1.2.2 Logro de objetivos C1.2.3 Cumplimiento d... 	<ul style="list-style-type: none"> 0 52 15 0 30 24 42 	<ul style="list-style-type: none"> 0 0 0 0 0 0 0 	<ul style="list-style-type: none"> [Categoría Productividad] [Categoría Productividad] [Eficacia] [Categoría Productividad] [Eficiencia] [Categoría Productividad] [Categoría Productividad] [Eficacia] [Categoría Productividad] [Eficacia] [Categoría Productividad] [Eficacia]

Distribución de códigos por documentos

163

D 1: Ficha de entrevista...

Página 7 códigos

95%

16:12 12/06/2022

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Redes Administrar redes

Crear grupo Crear grupo inteligente Duplicar Renombrar red Eliminar Editar comentario Abrir administrador de grupos Mostrar en la red Exportar a Excel

Nuevo Administrar Explorar Analizar

Explorador del proyecto Administrador de documentos Administrador de redes Administrador de códigos

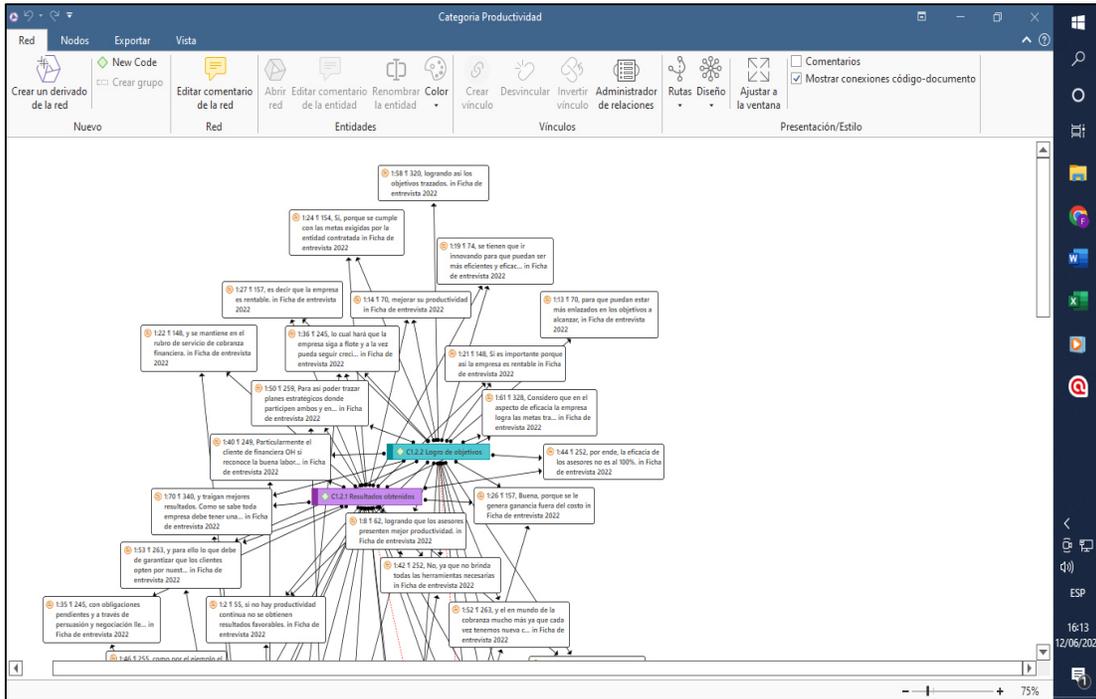
Buscar redes

Nombre	Grado	Grupos	Creado por	Modificado por	Cre
Categoría	78		Alberto Romero	Alberto Romero	10/
Eficacia	66		Alberto Romero	Alberto Romero	10/
Eficiencia	55		Alberto Romero	Alberto Romero	10/

No hay grupos de redes
Cargar redes para así agruparlas
[Conoce más sobre grupos](#)

Comentario:
Select a single network view to show its comment.

Página 3 de 3



Eficacia

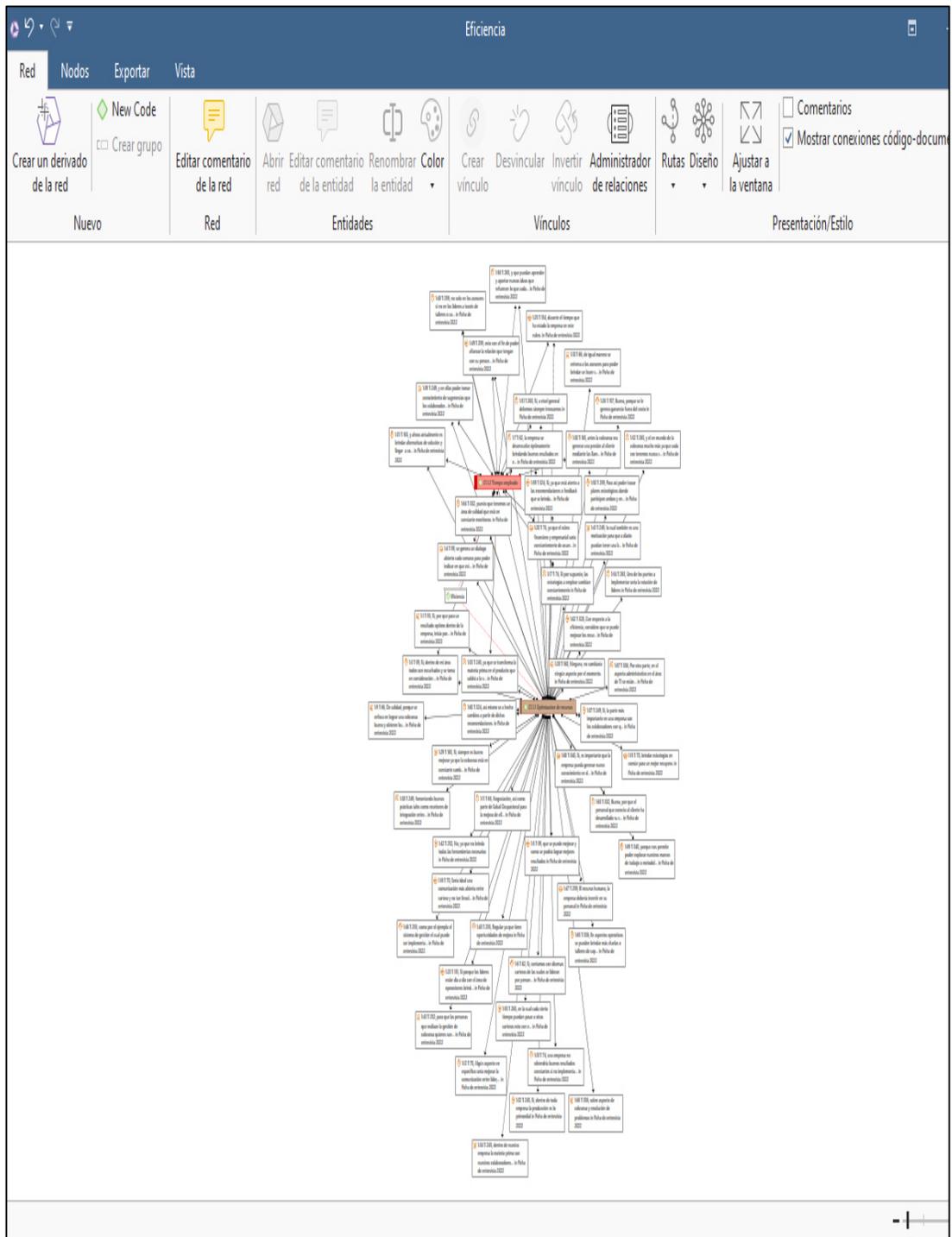
Red Nodos Exportar Vista

Crear un derivado de la red New Code Crear grupo Editar comentario de la red Abrir red Editar comentario de la entidad Renombrar la entidad Color Crear vínculo Desvincular vínculo Invertir vínculo Administrador de relaciones Rutas Diseño Ajustar a la ventana Comentarios Mostrar conexiones código-documento

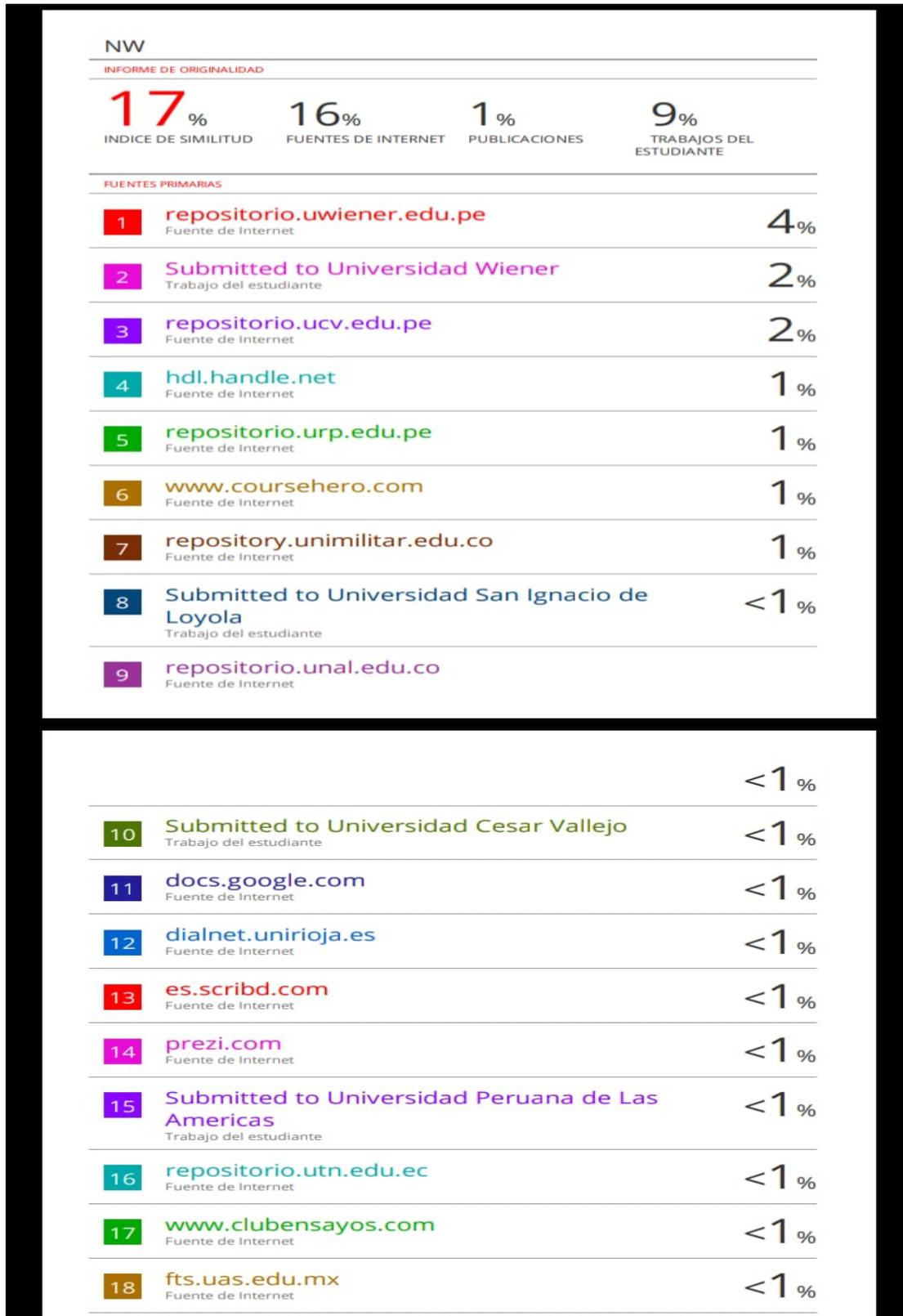
Nuevo Red Entidades Vinculos Presentación/Estilo

30%

16:14
12/06/2022



Anexo 8: Pantallazos del turnitin



Anexo 9: Ficha de validación de los instrumentos

Facultad de Ingeniería y Negocios

Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones																				
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.																									
Sub categoría 1: Eficiencia		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.																				
Indicador 1: Optimización de los recursos		El ítem no es suficiente para medir la su b categoría a o indicador .	, su b categoría a e indicador . No así relación entre el	Es necesario incrementar los ítems .		4	La red acción del ítem no es clara/razonable	El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual .	Es necesario la modificación del ítem.	El ítem es claro, tiene se má nti ca y es adecuado.					4					modificación para ser relevante. El ítem requiere aún	he incluido en el instrumento . El ítem es relevante y de		4																			
1.	¿La empresa le brinda los equipos necesarios para que cumpla con sus actividades laborales?																					4		4	4	4	4	4	4	4												
2.	¿Usa usted de manera óptima los materiales y equipos brindados por la empresa?																					4		4	4	4	4	4	4	4												
Indicador 2: Tiempo empleado																																										
3.	¿Desarrolla sus actividades laborales en el horario establecido de manera eficiente?																					4		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4.	¿Considera usted que el horario establecido influye de manera positiva en su productividad?																					4		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5.	¿En el puesto actual en el usted se encuentra, cuenta con metas establecidas con claridad?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4																					

(Instrumento cuantitativo)

Instrumento cuantitativo

CUESTIONARIO DE LA PERCEPCIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL AREA DE OPERACIONES DE UNA EMPRESA PRIVADA DE COBRANZA

INSTRUCCIÓN: Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre la percepción que tiene sobre la productividad en el servicio de cobranza financiera. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25-30 años () 30-35 años () 35 a más ()

Experiencia en la empresa: 0-5 años () 6-10 años () 11 años – a más () Condición: Indefinido () Contrato ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

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

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA Eficiencia (Optimización de los recursos , tiempo empleado, alcanzar metas)					
1	¿La empresa le brinda los equipos necesarios para que cumpla con sus actividades laborales?	1	2	3	4	5
2	¿Usa usted de manera óptima los materiales y equipos brindados por la empresa?	1	2	3	4	5
3	¿Desarrolla sus actividades laborales en el horario establecido de manera eficiente?	1	2	3	4	5
4	¿Considera usted que el horario establecido influye de manera positiva en su productividad?	1	2	3	4	5
5	¿En el puesto actual en el usted se encuentra, cuenta con metas establecidas con claridad?	1	2	3	4	5
6	¿Alcanza las metas que le impone la empresa en cuestión productividad?	1	2	3	4	5

7	¿Se cumplen las metas planteadas por la empresa?	1	2	3	4	5
8	¿Considera que la relación con su jefe inmediato es la adecuada?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA Eficacia (Obtener resultados, Logro de objetivos, Cumplimiento de tareas y obligaciones)						
9	¿Considera que el servicio de cobranza que ofrece la empresa es de calidad?	1	2	3	4	5
10	¿Puede afirmar que se toman en cuenta las quejas y los reclamos de los clientes para mejorar el servicio de cobranza?	1	2	3	4	5
11	¿Considera usted que los objetivos que alcanza en la empresa son valorados por esta misma?	1	2	3	4	5
12	¿Cumple con las tareas o actividades encomendadas?	1	2	3	4	5
13	¿Cuenta con autonomía para poder resolver imprevistos durante la realización de sus actividades laborales ?	1	2	3	4	5
14	¿Usted está conforme con las condiciones labores que ofrece la empresa?	1	2	3	4	5
15	¿Le parece correcta la forma en que se da la negociación en la empresa en relación a aspectos laborales?	1	2	3	4	5
16	¿Le parecen suficientes las alternativas de solución que le brinda la empresa hacia su cliente?	1	2	3	4	5
17	¿Le parece suficiente el apoyo que le brinda la empresa?	1	2	3	4	5
18	¿Usted está conforme con las alternativas de solución que se le brinda al cliente para que pueda solucionar su deuda?	1	2	3	4	5

Muchas gracias



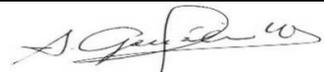
**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL,
GERENTE DE PROYECTOS, COORDINADOR**

N.º	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Construcción gramatical ³		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Cree Usted que es importante la producción dentro de la empresa? ¿Por qué?	X		X		X			
2	¿Cree que su jefe inmediato considera las sugerencias de los empleados y reconoce el trabajo que realiza en la empresa? ¿Por qué?	X		X		X			
3	¿Considera usted que la empresa es eficiente y eficaz en el servicio de cobranza financiera? ¿Por qué?	X		X		X			
4	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la empresa? ¿Por qué?	X		X		X			
5	¿Qué aspectos internos de la empresa considera usted que requiere cambios para ser más eficiente y eficaz y por ende halla una mejor productividad ? ¿Por qué?	X		X		X			
6	¿En su opinión, Usted considera que se deben de considerar nuevas estrategias para poder mejorar la producción en la organización? ¿Por qué?	X		X		X			

DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica

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

Nombres y Apellidos	Abel Gonzales Wong	DNI N°	17806235
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	949941527
Años de experiencia	4	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Magister en Administración		
Metodólogo/ temático	temático	Lugar y fecha	29-06-2022

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿ De qué manera usted cree eficiente que la producción es importante dentro de la empresa? ¿Por qué?
2	¿ De qué forma cree que el ausentismo del personal ocurrido por enfermedad o accidente laboral tiene incidencia relevante en la productividad de la empresa? ¿Por qué?
3	¿Considera Usted que el trabajo que realiza en la organización permite llegar a la meta establecida y le genera satisfacción en sí mismo? ¿Por qué?
4	¿En su opinión, considera usted que las alternativas de solución influyen en la productividad y eficiencia en la empresa? ¿Por qué?
5	¿En su opinión, usted considera que la empresa ha tenido cambios en la organización, o en el personal, que podrían perjudicar la eficiencia en la productividad ? ¿Por qué?
6	¿En su opinión, Usted considera que se deben de considerar nuevas estrategias para poder mejorar la producción en la organización? ¿Por qué?

Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas de la entrevista
1	¿Cree Usted que es importante la producción dentro de la empresa? ¿Por qué?	
2	¿Cree que su jefe inmediato considera las sugerencias de los empleados y reconoce el trabajo que realiza en la empresa? ¿Por qué?	
3	¿Considera usted que la empresa es eficiente y eficaz en el servicio de cobranza financiera? ¿Por qué?	
4	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la empresa? ¿Por qué?	
5	¿Qué aspectos internos de la empresa considera usted que requiere cambios para ser más eficiente y eficaz y por ende halla una mejor productividad ? ¿Por qué?	
6	¿En su opinión, Usted considera que se deben de considerar nuevas estrategias para poder mejorar la producción en la organización? ¿Por qué?	



Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones																			
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.						Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones																		
Sub categoría 1: Eficiencia		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.																			
Indicador 1: Optimización de los recursos																																									
1.	¿La empresa le brinda los equipos necesarios para que cumpla con sus actividades laborales?	<p>El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador.</p> <p>No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador.</p> <p>Es necesario incrementar los ítems.</p> <p>Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las subcategorías y la categoría.</p> <p>La redacción del ítem no es clara/redundante.</p> <p>El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual.</p> <p>Es necesaria la modificación del ítem.</p> <p>El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.</p> <p>No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.</p> <p>Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.</p> <p>Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.</p> <p>Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.</p> <p>La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría y categoría.</p> <p>El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría.</p> <p>El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante.</p> <p>El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.</p>																				4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
2.	¿Usa usted de manera óptima los materiales y equipos brindados por la empresa?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Indicador 2: Tiempo empleado																																									
3.	¿Desarrolla sus actividades laborales en el horario establecido de manera eficiente?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4.	¿Considera usted que el horario establecido influye de manera positiva en su productividad?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5.	¿En el puesto actual en el usted se encuentra, cuenta con metas establecidas con claridad?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4																					
Sub categoría 2: Eficacia																																									
Indicador 3: Obtener resultados																																									
																						Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.																			

INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE INFORMACIÓN EN UNA EMPRESA DE EQUIPAMIENTO HOSPITALARIO

(Instrumento cuantitativo)

Instrumento cuantitativo

CUESTIONARIO DE LA PERCEPCIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL AREA DE OPERACIONES DE UNA EMPRESA PRIVADA DE COBRANZA

INSTRUCCIÓN: Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre la percepción que tiene sobre la productividad en el servicio de cobranza financiera. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25-30 años () 30-35 años () 35 a más ()

Experiencia en la empresa: 0-5 años () 6-10 años () 11 años – a más ()

Condición: Indefinido () Contrato ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

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

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA Eficiencia (Optimización de los recursos , tiempo empleado, alcanzar metas)					
1	¿La empresa le brinda los equipos necesarios para que cumpla con sus actividades laborales?	1	2	3	4	5
2	¿Usa usted de manera óptima los materiales y equipos brindados por la empresa?	1	2	3	4	5
3	¿Desarrolla sus actividades laborales en el horario establecido de manera eficiente?	1	2	3	4	5
4	¿Considera usted que el horario establecido influye de manera positiva en su productividad?	1	2	3	4	5
5	¿En el puesto actual en el usted se encuentra, cuenta con metas establecidas con claridad?	1	2	3	4	5

6	¿Alcanza las metas que le impone la empresa en cuestión productividad?	1	2	3	4	5
7	¿Se cumplen las metas planteadas por la empresa?	1	2	3	4	5
8	¿Considera que la relación con su jefe inmediato es la adecuada?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA Eficacia (Obtener resultados, Logro de objetivos, Cumplimiento de tareas y obligaciones)						
9	¿Considera que el servicio de cobranza que ofrece la empresa es de calidad?	1	2	3	4	5
10	¿Puede afirmar que se toman en cuenta las quejas y los reclamos de los clientes para mejorar el servicio de cobranza?	1	2	3	4	5
11	¿Considera usted que los objetivos que alcanza en la empresa son valorados por esta misma?	1	2	3	4	5
12	¿Cumple con las tareas o actividades encomendadas?	1	2	3	4	5
13	¿Cuenta con autonomía para poder resolver imprevistos durante la realización de sus actividades laborales ?	1	2	3	4	5
14	¿Usted está conforme con las condiciones labores que ofrece la empresa?	1	2	3	4	5
15	¿Le parece correcta la forma en que se da la negociación en la empresa en relación a aspectos laborales?	1	2	3	4	5
16	¿Le parecen suficientes las alternativas de solución que le brinda la empresa hacia su cliente?	1	2	3	4	5
17	¿Le parece suficiente el apoyo que le brinda la empresa?	1	2	3	4	5
18	¿Usted esta conforme con las alternativas de solución que se le brinda al cliente para que pueda solucionar su deuda?	1	2	3	4	5

Muchas gracias



Universidad
Norbert Wiener

Facultad de Ingeniería y Negocios

**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL,
GERENTE DE PROYECTOS, COORDINADOR**

Nº.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Construcción gramatical ³		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Cree Usted que es importante la producción dentro de la empresa? ¿Por qué?	X		X		X			
2	¿Cree que su jefe inmediato considera las sugerencias de los empleados y reconoce el trabajo que realiza en la empresa? ¿Por qué?	X		X		X			
3	¿Considera usted que la empresa es eficiente y eficaz en el servicio de cobranza financiera? ¿Por qué?	X		X		X			
4	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la empresa? ¿Por qué?	X		X		X			
5	¿Qué aspectos internos de la empresa considera usted que requiere cambios para ser más eficiente y eficaz y por ende halla una mejor productividad ? ¿Por qué?	X		X		X			
6	¿En su opinión, Usted considera que se deben de considerar nuevas estrategias para poder mejorar la producción en la organización? ¿Por qué?	X		X		X			

DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si aplica**Opinión de aplicabilidad:** **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Nombres y Apellidos	ACOSTA MEDINA LUIS ENRIQUE	DNI N°	42810213
Condición en la universidad	Externo	Teléfono / Celular	989041683
Años de experiencia	8	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Magister en administración		
Metodólogo/ temático		Lugar y fecha	29-06-2022

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.²**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo³**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cree Usted que es importante la producción dentro de la empresa? ¿Por qué?
2	¿Cree que su jefe inmediato considera las sugerencias de los empleados y reconoce el trabajo que realiza en la empresa? ¿Por qué?
3	¿Considera usted que la empresa es eficiente y eficaz en el servicio de cobranza financiera? ¿Por qué?
4	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la empresa? ¿Por qué?
5	¿Qué aspectos internos de la empresa considera usted que requiere cambios para ser más eficiente y eficaz y por ende halla una mejor productividad ? ¿Por qué?
6	¿En su opinión, Usted considera que se deben de considerar nuevas estrategias para poder mejorar la producción en la organización? ¿Por qué?

Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas de la entrevista
1	¿Cree Usted que es importante la producción dentro de la empresa? ¿Por qué?	
2	¿Cree que su jefe inmediato considera las sugerencias de los empleados y reconoce el trabajo que realiza en la empresa? ¿Por qué?	
3	¿Considera usted que la empresa es eficiente y eficaz en el servicio de cobranza financiera? ¿Por qué?	
4	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la empresa? ¿Por qué?	
5	¿Qué aspectos internos de la empresa considera usted que requiere cambios para ser más eficiente y eficaz y por ende halla una mejor productividad ? ¿Por qué?	
6	¿En su opinión, Usted considera que se deben de considerar nuevas estrategias para poder mejorar la producción en la organización? ¿Por qué?	

Anexo 10: Ficha de validación de la propuesta



Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Lean Service para mejorar la productividad del área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022

Nombre de la propuesta:

Yo, Abel González Wong, identificado con DNI Nro 17806235. Especialista en Ingeniería y Administración. Actualmente laboro en la carrera de Administración y Dirección de Empresas, de la universidad Norbert Wiener Ubicado en Lima. Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	X		X		X			Evaluar nivel de servicio y atención al cliente actual
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X		Revisar frecuentemente nivel de servicio	
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			Considerar KPI de cumplimiento de plazos
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. Es posible aplicar la metodología Lean para empresas de servicios.
2. Los KPI permiten medir y cuantificar el nivel de servicio y mejorarlos
3.

Es todo cuanto informo;

Firma

FICHA DE EVALUACION DE TESIS HOLÍSTICA	
Título de la Tesis	Lean Service para mejorar la productividad del área de operaciones de una empresa privada de cobranza financiera, Lima 2022
Datos del Estudiante	Romero Flores, Alberto Fernando
Fecha de evaluación (dd/mm/aaaa):	01/07/2022
Nombre del asesor temático:	Ing. Abel Enrique González Wong

PUNTUACIÓN	
1	La tesis NO cumple con los criterios establecidos.
2	La tesis requiere cambios mayores para cumplir requisitos (especificar los cambios sugeridos).
3	La tesis requiere cambios menores para cumplir requisitos (especificar los cambios sugeridos).
4	La tesis si cumple con los criterios para la sustentación.

INVESTIGACIÓN HOLÍSTICA

Criterios	Puntaje	Comentarios o Recomendaciones (obligatorios)
1. TÍTULO		
<ul style="list-style-type: none"> El título es conciso e informativo del objetivo principal del escrito (max. 20 palabras) Cumple con identificar la categoría solución y problema. 	4	4
2. RESUMEN		
<ul style="list-style-type: none"> Entrega información necesaria que oriente al lector a identificar de qué se trata la investigación. 	4	3

<ul style="list-style-type: none"> Incorpora los objetivos del estudio, metodología, resultados y conclusiones. 		
3. INTRODUCCION		
<ul style="list-style-type: none"> Entrega información sobre la problemática a nivel internacional y nacional. Describe el problema, objetivos de investigación, justificación y relevancia. 	4	3
4. MARCO TEÓRICO		
<ul style="list-style-type: none"> Conceptos coherentes y articulados con la metodología holística. Brinda conceptos de la categoría solución y problema (mínimo 4 hojas). Utiliza antecedentes internacionales y nacionales que guardan relación con el estudio. 	4	4
5. METODOLOGIA		
<ul style="list-style-type: none"> Describe el enfoque metodológico, el tipo, diseño, sintagma y métodos. 	4	4

Criterios	Puntaje	Comentarios o Recomendaciones (obligatorios)
<ul style="list-style-type: none"> Expone con claridad el procesamiento de la información y obtención de los datos. Especifica la forma en la que las herramientas han sido validadas y los resultados comprobados. 		
6. RESULTADOS		

<ul style="list-style-type: none"> Entrega los resultados de manera organizada para la parte cuantitativa y cualitativa. La triangulación se alinea a los resultados cuantitativos, cualitativos y teorías. La propuesta está representada en 3 objetivos, claros y pertinentes para su realización. 	4	3
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
<ul style="list-style-type: none"> Las conclusiones atienden y guardan relación con los objetivos del estudio. Entrega recomendaciones, discute, reflexiona sobre los resultados obtenidos. 	4	4
8. COHERENCIA GENERAL		
<ul style="list-style-type: none"> Correspondencia entre título, problema abordado, los objetivos, marco teórico, metodología, propuestas y conclusiones. 	4	4
9. APORTE		
<ul style="list-style-type: none"> Evidencia el aporte crítico del autor mediante sus propuestas de solución. 	4	4
10. MANEJO DE CITAS		
<ul style="list-style-type: none"> Predominan fuentes actualizadas, de preferencia antigüedad 5 años. Existe un equilibrio entre la cantidad de citas y el aporte del autor Atiende las normas APA séptima edición. 	4	4
VALORACIÓN PROMEDIO (Sumatoria del puntaje/10)	40/10	37/10
RECOMENDACIONES GENERALES		

DICTAMEN DE EVALUACIÓN TEMÁTICA

Marque la casilla correspondiente a su criterio de evaluación respecto al documento arbitrado.

Recomendación	Marque con X
Sustentar sin modificaciones	X
Sustentar con modificaciones sugeridas	
No sustentar	



Firma de asesor temático

Anexo 11: Matrices de trabajo

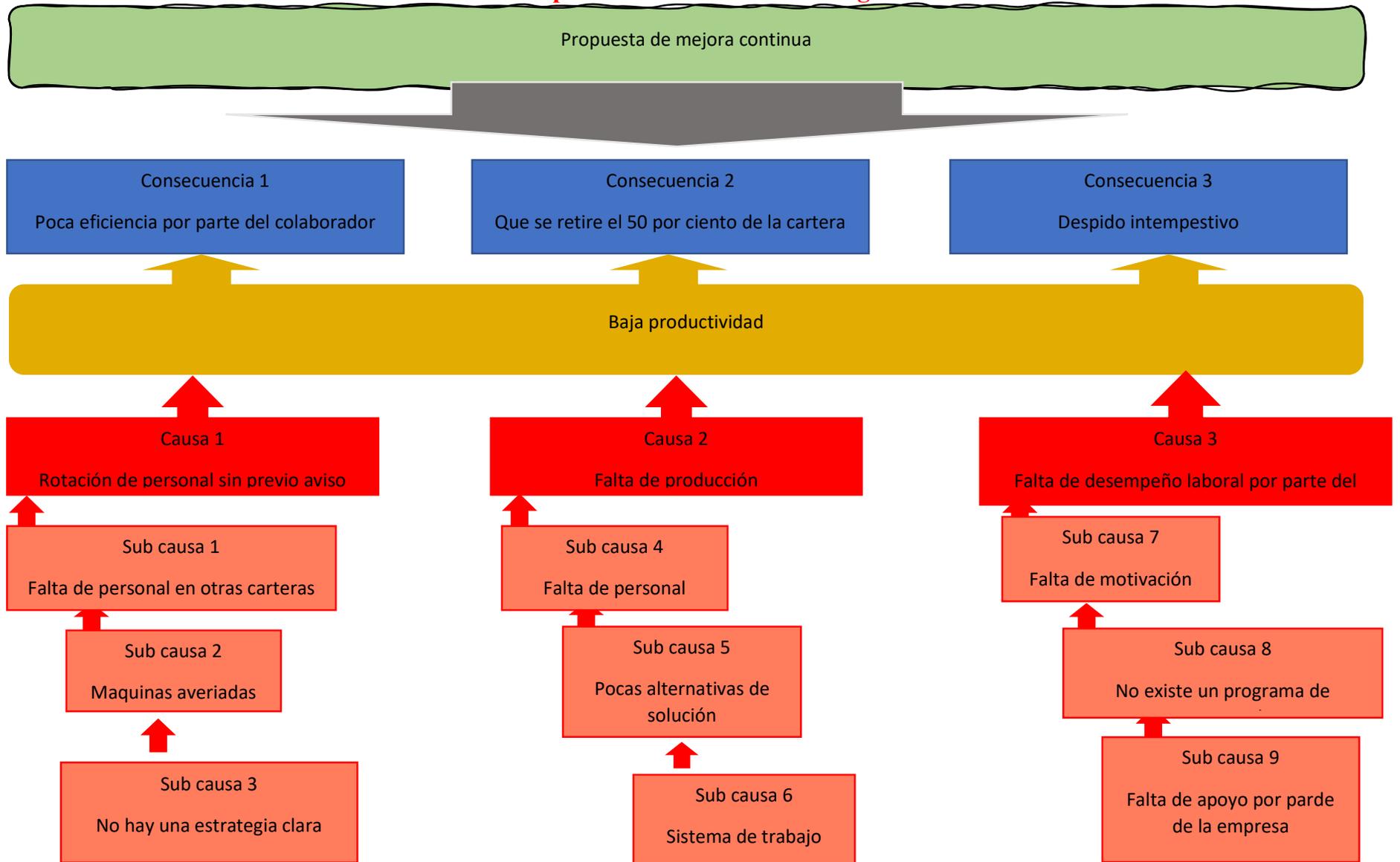
Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

Problema de investigación a nivel internacional Productividad "Propuesta de mejora continua para mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022"					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
Palabras claves del informe	Productividad Producción	Palabras claves del informe	Productividad Producción	Palabras claves del informe	Productividad Producción
Título del informe	Mejoramiento de la productividad en las empresas colombianas: un problema de planeación estratégica	Título del informe	La productividad académica en las instituciones de educación superior en México: de la teoría a la práctica	Título del informe	Productividad laboral del talento humano : Criterios a considerar en las Fundaciones de intervención Social de Colombia
Consolidación del problema		Consolidación del problema		Consolidación del problema	
En Colombia, se evidencio que la productividad mide la calidad de las personas, que es responsable de la estabilidad en el trabajo y de las remuneraciones de cada trabajador siendo esta misma responsable de un bienestar social y económico de todas las partes comprometidas.		En México, la productividad es de suma importancia para toda organización, ya que, si se busca tener grandes ganancias, es imperativo ser productivo, si se logra esto último, se puede afirmar que la organización tiene las herramientas necesarias para ser competitivo, sin importar la actividad que esta misma desarrolle.		En Colombia, los criterios para tener una productividad positiva son los indicadores de: Eficacia, Eficiencia y efectividad, que estos son muy relevantes para que una organización logre sus objetivos a corto y largo plazo mediante las estrategias de la organización para una productividad superlativa.	
(Montoya, Montoya, & Trejos, 2018)		(Salazar, M, Sanchez, Terrones, & Cruz, 2020)		(Brito, 2020)	

Matriz 2. Fuentes de información para el problema a nivel nacional

Problema de investigación a nivel nacional Productividad "Propuesta de mejora continua para mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022"					
Informe nacional 1		Informe nacional 2		Informe nacional 3	
Palabras claves del informe	Productividad Producción	Palabras claves del informe	Productividad Producción	Palabras claves del informe	Productividad Producción
Título del informe		Título del informe		Título del informe	
Consolidación del problema Según el economista Pablo Lavado, indica que una de las relaciones más estudiadas sucede entre la productividad y el crecimiento económico. También indica que son 3 los factores que determinan el crecimiento: La calidad de las instituciones, la productividad del capital y la productividad del trabajo.		Consolidación del problema Según el diario Gestión propone estrategias para ser más productivos y ser más rápidos en el trabajo como: Gestionar bien los tiempos, utilizar al máximo los momentos pico de la productividad, poner siempre en primer lugar el trabajo importante, siempre integrar nuevas herramientas al negocio y tener claridad en el equipo.		Consolidación del problema Según Hannah Schade, que trabaja en el instituto Leibniz de investigación laboral de la universidad de Dormunt, señala que justo en tiempos de pandemia es muy importante la estructura para tener una mejor productividad en estos tiempos, para eso indica que es importante estos dos puntos: Tener los objetivos claros y control social, es decir poner un deadline: Un plazo anterior al de la entrega real, esto haría que mejoremos nuestros tiempos y superemos expectativas.	
Evidencia del registro en Ms word	(Lavado, 2018)	(Gestión, 2021)		(Rechte, 2021)	

Matriz 3. Árbol de problemas a nivel local – organización



Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Causa	Sub causa	¿Porqué?	Problema general
			PRODUCTIVIDAD
Causa 1 Rotación de personal sin previo aviso	Sub causa 1 Falta de personal en otras carteras	Los supervisores a cargo rotan personal de diferentes carteras sin previo aviso.	Debido a que hay una falta de personal en otras carteras, tener maquinas averiadas y que no exista una estrategia clara para con la cartera conlleva a que no se llegue a las metas establecidas, y en caso de que no sean atendidas podría generar un poco eficiencia por parte del colaborador. Debido a la falta de personal, la empresa al no brindar más alternativas de solución y tener un sistema de trabajo muy anticuado podría conllevar a que no cumpla con las expectativas de la entidad a la que se representa y esto como consecuencia podría generar que se retire el 50 por ciento de la cartera. Debido a que el personal de trabajo tiene falta de motivación, y no exista un programa de capacitación de personal, halla una falta de apoyo por parte de la empresa, esto podría generar un despido intempestivo por parte del empleador hacia los colaboradores que no cumplan con los requerimientos de manera mensual.
		Por las constantes renunciaciones por parte de los colaboradores que no les convence su área de trabajo	
	Sub causa 2 Maquinas averiadas	Los colaboradores no reportan las incidencias con la infraestructura de trabajo.	
Nula iniciativa de una reestructuración en la infraestructura.			
Sub causa 3 No hay una estrategia clara	Falta de experiencia por parte del líder de operaciones		
	Sobre confianza por parte del supervisor a sus colaboradores.		
Causa 2 Falta de producción	Sub causa 4 Falta de personal	Al no haber productividad la contratación de nuevo personal no es posible por el momento.	
		Por las constantes renunciaciones de parte del colaborador	
	Sub causa 5 Pocas alternativas de solución	La entidad a la que se representa no brinda alternativas de acuerdo con el panorama nacional.	
Las alternativas de solución no convencen al cliente.			
Sub causa 6 Sistema de trabajo anticuado	El sistema de trabajo presenta fallas a la hora de gestionar.		
	Porque es un sistema muy lento y tiene constantes caídas en hora de gestión.		
Causa 3 Falta de desempeño laboral por parte del personal de operaciones	Sub causa 7 Falta de motivación	Falta de bonos o comisiones por encima del mercado.	
		Falta de compromiso por parte del colaborador.	
	Sub causa 8 No existe un programa de capacitación	No hay un programa para capacitar a los nuevos colaboradores.	
Porque no hay una inversión en este proceso ya que al contratar piden personal con experiencia.			
Sub causa 9 Falta de apoyo por parte de la empresa	La empresa no tiene un programa de apoyo a los colaboradores donde se les pregunte el porqué de su bajo rendimiento.		

Matriz 5. Antecedentes

Propuesta de mejora continua para mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022.

Datos del antecedente internacional X:			
Título	Aplicación de un modelo Lean-BIM para la mejora de la productividad en redacción de proyectos de edificación	Metodología	
Autor	A, Latorre Uriz C, Sanz B. Sánchez	Enfoque	Cuantitativa
Lugar:	España	Tipo	Descriptivo
Año	2019		
Objetivo	El presente trabajo propone un modelo para la mejora del rendimiento de la redacción de proyectos de edificación en BIM. La productividad del sector de la construcción es una materia que preocupa y genera debates acerca del modelo de producción adecuado para mejorar su rendimiento.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Deductivo-Analítico
		Población	272 encuestados
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se concluye que este modelo logra mejorar la comunicación y colaboración entre todos los agentes implicados en el desarrollo del proyecto de ejecución. El uso de BIM permite la mayor y mejor comprensión del proyecto a los agentes implicados, logrando realizar un mejor producto, y combinando su uso con Last Planner, se consigue establecer una planificación realista de hitos y entregas, que unido a lo visual que resulta su seguimiento con la herramienta Kanban, permite mejorar la productividad de todo el proceso.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Apellido/s (año) Objetivo resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio. Latorre, Sanz y Sanchez (2019) en su estudio sobre la aplicación para un modelo Lean-BIM para que se pueda mejorar la productividad en la redacción de proyectos que implican edificación; concluyo que este mismo modelo mejora significativamente la comunicación y colaboración entre todas las personas que participa en el proyecto, el uso del BIM mejora la comprensión de este proyecto y de los agentes implicados, logrando la meta de tener un producto mejorado, y al ser combinado con Last Planner, se consigue establecer una planificación literal de hitos y entregas, lo cual mejora la productividad de todo los puntos de proceso.		
Referencia	(Latorre, Sanz, & Sanchez, 2019)		

Datos del antecedente Nacional X: Productividad			
Título	Plan AIS para mejorar la productividad de un centro de salud en el contexto de la Pandemia COVID – 19, Lima 2020	Metodología	
Autor	Gonzales Ramírez, Elvio Alcides	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima	Tipo	Proyectivo- Compreensivo
Año	2021		
Objetivo	tiene por objetivo demostrar las razones por las cuales el centro de salud vio afectada su productividad a consecuencia de la pandemia provocada por el virus de la Covid-19, luego de que el gobierno priorizara la atención de casos de urgencia y emergencia asociados a las infecciones respiratorias agudas, así como el distanciamiento social y la reducción del aforo en lugares públicos	Diseño	Explicativo secuencial
Resultados		Método	Inductivo-Deductivo
		Población	4 clientes
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Al finalizar el presente trabajo de investigación se propone un plan para gestionar un convenio entre el centro de salud y la UGEL N° 5, que permita adecuar los espacios de un centro educativo como consultorios médico para brindar atenciones en los servicios de enfermería y obstetricia que beneficien a la población de la jurisdicción del centro de salud; del mismo modo, un nuevo flujo de atención que satisfaga dicha demanda en situaciones de emergencia y mejorar la promoción de los servicios que se brindan en centro de salud, mediante el uso masivo de SMS marketing.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Entrevista
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Gonzales Ramírez (2021) en su estudio sobre un plan AIS para que se pueda mejorar la producción en un centro de salud en tiempos de pandemia, el estudio utilizo un enfoque mixto de tipo proyectivo con un diseño explicativo secuencial, con un método inductivo-deductivo. Además, utilizo la técnica de la encuesta para un total de 4 clientes. tuvo como resultado que, si se propone un plan para trabajar entre el centro de salud y UGEL N5, esto permitiría mejorar los espacios de en los centros educativos y se usarían como consultorios para brindar atenciones en los servicios que podrían ser enfermería y obstetricia que puedan dar beneficios a los clientes de un centro de salud, muy aparte se puede mejorar la promoción de los distintos servicios que puede ofrecer un centro de salud mediante en envió masivo de SMS.		
Referencia	(Gonzales Ramírez, 2021)		

Datos del antecedente Nacional X: Productividad			
Título	Diseño del SGSST para mejorar la productividad laboral en una empresa químico industrial, Lima 2018	Metodología	
Autor	Meza Auccasi, Helga	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima	Tipo	Proyectivo
Año	2018		
Objetivo	Mejorar la productividad laboral en una empresa químico industrial mediante la implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	Diseño	Comprensivo
Resultados		Método	Analítico-Deductivo
		Población	19 clientes
		Muestra	17 clientes
		Unidades informantes	3 clientes
Conclusiones	Que existe una deficiencia en la subcategoría de seguridad laboral generando dificultades en otra subcategoría como satisfacción y capacitación laborales además de absentismo laboral. Por lo cual es necesario el diseño de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, evitando incidentes laborales o retrasos, reflejándose en la productividad laboral, donde finalmente afecta a la empresa. Al mantener un sistema eficaz de productividad laboral, el cliente estará satisfecho y será benéfico para la organización.	Técnicas	Encuesta y entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Meza Auccasi (2018) en su estudio sobre un diseño de SGSST para que se pueda mejorar la productividad en las empresas químico industrial, este estudio utilizo un enfoque mixto de tipo proyectivo con un diseño comprensivo y con un método analítico-deductivo; además utilizo la encuesta em en un total de 19 clientes. Tuvo como resultado que se encontró un gran déficit en la satisfacción laboral y capacitación laboral, por lo cual se diseñó un sistema de para gestionar la seguridad y mantener la salud en el trabajo, lo que se evita en este caso son los incidentes laborales o retrasos que afectar en la productividad; al mantener un sistema eficaz y eficiente, el cliente queda satisfecho y beneficia mucho a la organización.		
Referencia	(Meza Auccasi, 2018)		

Datos del antecedente Nacional X: Productividad			
Título	Mejora en la gestión de la cadena de suministro para incrementar la productividad en una empresa farmacéutica, Lima 2020	Metodología	
Autor	Toribio Gonzales, Ángel	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima	Tipo	Proyectivo
Año	2020		
Objetivo	Proponer una mejora en la gestión de la cadena de suministro para incrementar la productividad	Diseño	Explicativo
Resultados		Método	Inductivo-Deductivo
		Población	98
		Muestra	31
		Unidades informantes	4
Conclusiones	Se planteó una mejora en la gestión de la cadena de suministro en la empresa farmacéutica, a través de las siguientes propuestas, con el fin de disminuir los riesgos que pueda incurrir en la productividad de la empresa. Por tal motivo se propone implementar un programa de ingreso de mercadería para el almacén y con ellos evitar problemas, demoras y cobros de falso flete por parte de los proveedores, asimismo la creación de una política para los proveedores donde exista una penalidad cuando el proveedor incumpla la fecha de entrega o el cobro por el re análisis ante productos observados por el área de control de calidad y por último se propuso la adquirir un nuevo ERP donde este pueda contribuir con la reducción de los tiempos de aprobación.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Toribio Gonzales (2020) realizo un estudio para mejorar la gestión en la cadena de suministros y poder incrementar la productividad, este estudio utilizo un enfoque mixto de tipo proyectivo con un diseño explicativo y con un método inductivo-deductivo; además utilizo la encuesta en un total de 98 clientes. Tuvo como resultado que se logró plantear una mejoría en el manejo de la cadena de suministros en la empresa farmacéutica, a través de estas propuestas, se propuesto crear un programa de ingreso de la mercadería para un para el almacén y con ellos evitar futuros inconvenientes, cobros erróneos y demoras. De igual forma la creación de una política de proveedores donde exista una sanción cuando este mismo incumpla con sus fechas de entrega, por último, se indicó adquirir un nuevo ERP donde pueda aportar la reducción de los tiempos de aprobación.		
Referencia	(Toribio Gonzales, 2020)		

Datos del antecedente Nacional X: Productivo			
Título	Aplicación de herramientas Lean Manufacturing para mejorar la productividad en una empresa de calzado, Lima, 2020	Metodología	
Autor	Pantaleón Panduro Víctor Alcides	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima	Tipo	Comprensivo
Año	2020		
Objetivo	Proponer la implementación de una gestión adecuada para mejorar la productividad en una empresa de calzado.	Diseño	Experimental
Resultados	Se detectó que la empresa presenta una baja productividad expresado en niveles bajos de producción, para lo cual se propuso realizar un proceso de mejora continua en base a 3 herramientas de lean manufacturing como son la 5s, SMED y TPM, dichas herramientas son una propuesta para que la empresa alcance mayores rendimientos. Concluyéndose que la empresa en la actualidad necesita con urgencia de las propuestas presentadas en este informe.	Método	Deductivo-Inductivo
		Población	30
		Muestra	30
		Unidades informantes	
Conclusiones		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Alcides (2020) en su estudio que consiste en aplicar una herramienta lean Manufacturing, que busca mejorar la productividad en una empresa de calzado, este estudio utilizo un enfoque mixto de tipo comprensivo con un diseño experimental y con un método deductivo-inductivo; además utilizo la encuesta en un total de 30 clientes. Se concluyo de este estudio que la empresa presenta una muy baja productividad si hablamos de producción, por esto mismo se propuso realizar el proceso de una mejora continua que predomina 3 herramientas de lean manufacturing, como son las S, SMED, TPM, estas herramientas mencionadas son como una propuesta del autor para que se alcance mayores rendimientos, llevando a que la empresa en la actualidad necesita estas mismas propuestas para la mejora de su productividad		
Referencia	(Alcides, 2020)		

Datos del antecedente Nacional X: Productividad			
Título	Lean service para mejorar la productividad en el servicio postventa de una empresa automotriz, Lima, 2020	Metodología	
Autor	Álvarez Ochoa, Luis Enrique	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima	Tipo	Proyectiva
Año	2020		
Objetivo	Tiene como finalidad realizar una propuesta para mejorar la productividad mediante la metodología lean service.	Diseño	Comprensivo
Resultados		Método	Inductivo-deductivo
		Población	25
		Muestra	25
		Unidades informantes	Gerencia y técnicos
Conclusiones	La implementación de la filosofía lean service, es necesaria para mejorar los procedimientos operativos y funcionales de la organización, ello con el fin de que vea un alineamiento de estos y puedan desarrollarse de manera uniforme. La situación del servicio postventa, presenta falencias respecto a la programación de los mantenimientos, existencia de procedimientos obsoletos, la falta de capacitación del personal. Además, existe falta de control en la realización del inventario, incumplimiento en el proceso del taller ello conlleva a la falta de actualización y publicación de las programaciones.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Álvarez Ochoa (2020) en su estudio para mejorar la productividad mediante una propuesta usando la metodología lean service, este estudio utilizó un enfoque mixto de tipo proyectivo con un diseño comprensivo y con un método inductivo-deductivo, además utilizó la encuesta en un total de 25 clientes. Se concluyó de la investigación que es necesaria la implementación de esta nueva filosofía service porque mejora los procedimientos operativos y funcionales de esta misma organización, con el fin de que haya un orden en esto mismo y se desarrolle de una manera equilibrada. Se encontró muchas falencias en el servicio post venta como falta de capacitación, incumplimiento de proceso del taller, que todo esto mejoraría si se implementara un Lean Service, y por ende mejoraría la producción.</p>		
Referencia	(Álvarez Ochoa, 2020)		

Datos del antecedente internacional X: Productividad			
Título	Propuesta para la mejora de la productividad en la empresa de calzado Contquin Sport	Metodología	
Autor	Kelly Gabriela Álvarez Quintero María Paula Villegas Díaz	Enfoque	Mixto
Lugar:	Bogotá	Tipo	Explicativo
Año	2019		
Objetivo	El objetivo de este documento es dar a conocer una propuesta que abarque varios aspectos de mejora dentro de la organización, con el fin de crear posibles soluciones factibles logradas durante el desarrollo del proyecto.	Diseño	Experimental
Resultados		Método	Inductivo-deductivo
		Población	Todas las empresas de calzado de deportivo de Bogotá
		Muestra	Empresa Conquint Sport
		Unidades informantes	
Conclusiones	se realizó un diagnóstico de la empresa, con el fin de determinar los aspectos de mejora, luego de ello se procedió a hacer un conteo de ventas desde el año 2016 con el fin de realizar un pronóstico, se realizó una toma de tiempos rigurosa por cada área de trabajo, con el fin de determinar la capacidad productiva y poder realizar una carga de trabajo acertada, se realizó un plan maestro de producción basado en el pronóstico de ventas, se realizó también una explosión de materiales que abrió paso al plan de requerimiento de material, se determinaron los costos por mano de obra y por tiempos de producción, se realizó un plan de compra, y finalmente se realizó una implementación de la metodología 5S.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Alvarez Quintero & Villegas Diaz (2019) en su estudio para brindar a conocer una propuesta que mejoren varios aspectos dentro de la organización con el fin de lograr posibles soluciones durante el desarrollo del proyecto, este estudio tuvo un enfoque mixto de tipo explicativo con un diseño experimental y un método inductivo-deductivo; además utilizo la encuesta en todas las empresas de calzado deportivo en Bogotá. Se concluyo de la investigación que se encontraron muchas falencias al realizarle un diagnóstico a la empresa, luego se realizó un plan de producción vasado en las futuras ventas, luego se realizó una explosión de materiales que dio paso al plan de requerimiento del material; se hizo un plan de compra y finalmente se realizó la implementación de la metodología 5S.		
Referencia	(Alvarez Quintero & Villegas Diaz, 2019)		

Datos del antecedente internacional X: Productividad			
Título	Application of biofertilizer directly on 'Terra Maranhão' platin bunch for productivity gain	Metodología	
Autor	Sávio da Silva Berilli Mateus Francisco Pazinato Carlos Humberto Desiderio Pirovani Samuel Paulo Torrez ani Lucas Louzada Pereira Ana Paula Cândido Gabriel Berilli	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Brasil	Tipo	
Año	2022		
Objetivo	objetivo verificar si el uso de biofertilizantes a base de vinaza pura o asociados a otros fertilizantes químicos proporcionaría cambios morfofisiológicos en los frutos o aumentaría la productividad de los cultivares de plátano 'Terra Maranhão'.	Diseño	Experimental
Resultados		Método	Inductiva-deductiva
		Población	1666
		Muestra	-
		Unidades informantes	-
Conclusiones	Se pudo concluir que el rendimiento del cultivo aumentó significativamente en un 17% al utilizar mezcla de vinaza, cloruro de potasio y urea.	Técnicas	Cuestionario Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Berili, y otros (2022) Indica en su estudio que busca verificar que si se pone fertilizantes proporciona cambios morfofisiologicos en los grupos y por ende aumenta la productividad del plátano, este estudio tuvo un enfoque cualitativo de tipo descriptivo con un diseño experimental y con un método inductivo-deductivo; además se realizó este experimento en 1666 plátanos. Se concluyo del estudio que el rendimiento aumento en un 17% al utilizar la mezcla de vinaza, el cloruro y urea, por ende, se mejora la productividad de la misma.		
Referencia	(Berili, y otros, 2022)		

Datos del antecedente internacional X: Productividad			
Título	Lean manufacturing a vital tool to enhance productivity in manufacturing	Metodología	
Autor	Atul Palange Pankaj Dhattrak	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	India	Tipo	
Año	2021		
Objetivo	El objetivo de cualquier fabricante es la satisfacción del cliente, esto se puede lograr entregando un producto de calidad, justo a tiempo y a un costo razonable. Cualquier organización, ya sea de fabricación o de servicios, sobrevivirá y mantendrá la competencia si es lo suficientemente flexible para responder de manera continua y sistemática a las necesidades de los clientes y, en consecuencia, agrega valor al producto.	Diseño	Experimental
Resultados		Método	Inductivo-deductivo
		Población	Empresa de manufactura
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	El beneficio observado después de la implementación de la técnica de manufactura esbelta individual o combinada fue la reducción del tiempo del ciclo, la eliminación de actividades no valoradas, el lugar de trabajo limpio, ordenado e higiénico. Además de esto habrá un flujo de producción sin problemas, aumento de la productividad, reducción del costo de producción, involucramiento de los empleados, documentación de pedidos, reducción de inventario, desglose con mejor conectividad intra e inter para tomar decisiones rápidas y de respuesta rápida.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Palange & Dhattrak (2021) En su estudio sobre una herramienta para mejorar la productividad en la manufactura nos indica que busca más que todo la satisfacción de cliente a un precio justo, para ello se creó la herramienta de manufactura esbelta, este estudio tuvo como enfoque cualitativo de diseño experimental con un método inductivo-deductivo, cuya población fue una empresa de manufactura; se concluyó del estudio que después de haber implementado esta técnica se redujo el tiempo de ciclo, se eliminaron las actividades poco valoradas y todo se mantuvo limpio y ordenado, además esto aumentó la productividad significativamente, redujo los costos y se tuvo un mejor manejo de las decisiones rápidas y de la respuesta inmediata.		
Referencia	(Palange & Dhattrak, 2021)		

Datos del antecedente internacional X: Productividad			
Título	Lecho de fosfato como material de almacenamiento de energía para aumentar la productividad de la destilación solar convencional	Metodología	
Autor	Mohamed El Hadi Attia, Driss Zied, Abd Elnaby Kabel, asif afzal, A. Muthu Manokar, Ravishankar Sathyamurthy	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	India	Tipo	
Año	2020		
Objetivo	En este trabajo experimental, el lecho de fosfato se utilizó para aumentar el rendimiento de un alambique solar convencional (CSS).	Diseño	Experimental
Resultados		Método	Inductivo-deductivo
		Población	Destilador
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	El uso de lecho de fosfato aumenta la producción diaria en un 16,8% en comparación con el CSS. Además, la eficiencia energética diaria es del 31% para los CSS con lecho de fosfato como material de almacenamiento y del 24,6% para los CSS.	Técnicas	Experimental
		Instrumentos	Experimental
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	El Hadi, y otros (2020) Indica en su estudio para mejorar la destilación solar indica el uso de lecho de fosfato como material para el aumento de su rendimiento; este estudio tuvo un enfoque cualitativo con diseño experimental, un método inductivo-deductivo, con una población de un destilador, se concluyó que el uso de lecho de fosfato aumenta la producción diaria en un 16.8 por ciento, además que se usa menos energía para este mismo uso que se reduce en un 7 por ciento a comparación con el CSS, por lo cual es muy productivo y reduce los costos de manera significativa		
Referencia	(El Hadi, y otros, 2020)		

Matriz 6. Esquema de Teorías

Categoría problema: Productividad

Teorías administrativas xxx			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Teoría de Sistemas	George Wilhem Friedrich Hegel	La Teoría General de Sistemas (TGS) es un esfuerzo de estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades, los sistemas, que se presentan en todos los niveles de la realidad pero que son objeto de disciplinas académicas diferentes.	La teoría de sistemas al tener como fin encontrar las propiedades comunes que hay entre entidades, los sistemas, que se presentan en todos los niveles de una realidad y que según economipedia (2017) define que la productividad es una medida económica que calcula cuantos bienes y servicios se han producido en cada factor utilizado durante un periodo determinado guarda relación debido a que las propiedades comunes que hay entre las entidades y los sistemas ayudan a calcular de manera más eficiente estos bienes y servicios.
2. Teoría del comportamiento organizacional	M.A.P. ROSENDO RENÉ ASCENCIO SOSA. (2011)	El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos.	La teoría del comportamiento organizacional al tener como fin estudiar a las personas o grupos de personas que actúan en una organización, y que según economipedia (2017) define que la productividad es una medida económica que calcula cuantos bienes y servicios se han producido en cada factor utilizado durante un periodo determinado, esto tiene una relación debido a que el conocer el comportamiento de los individuos de una organización nos ayuda a conocer que personal es el adecuado para tener los parámetros de los bienes y servicios en un tiempo determinado.
3.			

Teorías de ingeniería xxx			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Teoría de la información	Shannon y Weaver (1949)	Son todos los procedimientos mediante los cuales una mente puede influir en otra". De esta manera, se consideran todas las formas que el hombre utiliza para transmitir sus ideas: la palabra hablada, escrita o transmitida (teléfono, radio, telégrafo, etc.), los gestos, la música, las imágenes, los movimientos, etc.	La teoría de la información tiene como fin encontrar todas las formas que el hombre utiliza para poder transmitir sus ideas, ya sea la palabra, por escrito, mediante la tecnología, y según economía3 (2021) la productividad es un indicador donde podremos calcular y evaluar la capacidad que tiene la empresa de cómo utilizar sus recursos para producir bienes y servicios. Por lo tanto, guarda relación debido a que la mediante las diferentes formas que tiene el hombre para poder brindar sus ideas, nos ayudara como calcular y evaluar la capacidad que tiene la empresa en cuando a sus recursos.
Teoría de mejora continua	(Guerra, Evaluacion y Mejora continua, 2007)	entre los objetivos que tiene esta teoría es buscar soluciones perdurables en lugar de soluciones rápidas y las tomas de decisiones que sean en base a los datos no sobre suposiciones.	La teoría de la mejora continua tiene como fin buscar soluciones perdurables en lugar de soluciones rápidas y al momento de tomar decisiones que sean en base a los datos no sobre suposiciones, y que según (Sevilla, Productividad, 2016) la productividad es la eficiencia de producción por cada factor o recurso que se utiliza, lo que se entiende por eficiencia es obtener el mejor rendimiento por un mínimo de productos. Por lo tanto, guarda relación debido a que para tener una mejor productividad se tiene que ir innovando de manera constante encontrado soluciones que sean duraderas y siempre tomando en cuenta la importancia de los datos, mas no de hipótesis.
Teoría de productividad	<i>Fuente especificada no válida.</i>	Tiene como objetivo garantizar la satisfacción de las necesidades materiales y espirituales de los empleados, de los clientes y de la población en general.	La teoría de la productividad tiene como objetivo buscar garantizar la productividad de las necesidades materiales y espirituales de los colaboradores, de los clientes y de la población en general, Y que según (Sevilla, Productividad, 2016) la productividad es la medida económica que nos indica cuantos bienes y servicios se han elaborado por cada factor que se utiliza, como los trabajadores, capital, tiempo; durante un tiempo determinado. Por lo tanto, guarda relación debido a que mientras mejor sea nuestra forma de trabajar para poder garantizar un servicio de calidad, nuestros parámetros de productividad superaran las expectativas.

Matriz 7. Sustento teórico

Teoría XX: De sistemas, de comportamiento organizacional y de información			
Autor de mayor relevancia o creador de la teoría:			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La Teoría General de Sistemas (TGS) es un esfuerzo de estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades, los sistemas, que se presentan en todos los niveles de la realidad pero que son objeto de disciplinas académicas diferentes.	El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos.	Son todos los procedimientos mediante los cuales una mente puede influir en otra". De esta manera, se consideran todas las formas que el hombre utiliza para transmitir sus ideas: la palabra hablada, escrita o transmitida (teléfono, radio, telégrafo, etc.), los gestos, la música, las imágenes, los movimientos, etc.
Parfraseo	La teoría de sistemas al tener como fin encontrar las propiedades comunes que hay entre entidades, los sistemas, que se presentan en todos los niveles de una realidad y que según economipedia (2017) define que la productividad es una medida económica que calcula cuantos bienes y servicios se han producido en cada factor utilizado durante un periodo determinado guarda relación debido a que las propiedades comunes que hay entre las entidades y los sistemas ayudan a calcular de manera más eficiente estos bienes y servicios.	La teoría del comportamiento organizacional al tener como fin estudiar a las personas o grupos de personas que actúan en una organización, y que según economipedia (2017) define que la productividad es una medida económica que calcula cuantos bienes y servicios se han producido en cada factor utilizado durante un periodo determinado, esto tiene una relación debido a que el conocer el comportamiento de los individuos de una organización nos ayuda a conocer que personal es el adecuado para tener los parámetros de los bienes y servicios en un tiempo determinado.	La teoría de la información tiene como fin encontrar todas las formas que el hombre utiliza para poder transmitir sus ideas, ya sea la palabra, por escrito, mediante la tecnología, y según economía3 (2021) la productividad es un indicador donde podremos calcular y evaluar la capacidad que tiene la empresa de cómo utilizar sus recursos para producir bienes y servicios. Por lo tanto, guarda relación debido a que la mediante las diferentes formas que tiene el hombre para poder brindar sus ideas, nos ayudara como calcular y evaluar la capacidad que tiene la empresa en cuando a sus recursos.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	George Wilhem Friedrich Hegel	M.A.P. ROSENDO RENÉ ASCENCIO SOSA. (2011)	Shannon y Weaver (1949)
Relación de la teoría con el estudio	<p>Teoría de Sistemas Guarda relación debido a que las propiedades comunes que hay entre las entidades y los sistemas ayudan a calcular de manera más eficiente estos bienes y servicios.</p> <p>Teoría del comportamiento organizacional Esto tiene una relación debido a que el conocer el comportamiento de los individuos de una organización nos ayuda a conocer que personal es el adecuado para tener los parámetros de los bienes y servicios en un tiempo determinado.</p> <p>Teoría de la información Guarda relación debido a que la mediante las diferentes formas que tiene el hombre para poder brindar sus ideas, nos ayudara como calcular y evaluar la capacidad que tiene la empresa en cuando a sus recursos.</p>		
Redacción final	<p>El presente estudio tiene una base teórica basada en la teoría de sistemas, del comportamiento organizacional y de la información</p> <p>La teoría de sistemas al tener como fin encontrar las propiedades comunes que hay entre entidades, los sistemas, que se presentan en todos los niveles de una realidad y que según economipedia (2017) define que la productividad es una medida económica que calcula cuantos bienes y servicios se han producido en cada factor utilizado durante un periodo determinado guarda relación debido a que las propiedades comunes que hay entre las entidades y los sistemas ayudan a calcular de manera más eficiente estos bienes y servicios, asimismo, La teoría del comportamiento organizacional al tener como fin estudiar a las personas o grupos de personas que actúan en una organización, y que según economipedia (2017) define que la productividad es una medida económica que calcula cuantos bienes y servicios se han producido en cada factor utilizado durante un periodo determinado, esto tiene una relación debido a que el conocer el comportamiento de los individuos de una organización nos ayuda a conocer que personal es el adecuado para tener los parámetros de los bienes y servicios en un tiempo determinado. Y por último La teoría de la información tiene como fin encontrar todas las formas que el hombre utiliza para poder transmitir sus ideas, ya sea la palabra, por escrito, mediante la tecnología, y según economía3 (2021) la productividad es un indicador donde podremos calcular y evaluar la capacidad que tiene la empresa de cómo utilizar sus recursos para producir bienes y servicios. Por lo tanto, guarda relación debido a que la mediante las diferentes formas que tiene el hombre para poder brindar sus ideas, nos ayudara como calcular y evaluar la capacidad que tiene la empresa en cuando a sus recursos.</p>		

Matriz 9. Construcción de la categoría

Categoría: Productividad												
Crterios	Fuente 1		Fuente 2		Fuente 3		Fuente 4		Fuente 5			
Cita textual	Se define como la relación entre la actividad productiva y los medios que son necesarios para conseguirlo. Siendo estos medios del tipo tecnológicos, humanos o de infraestructuras. También puede ser entendida como la producción obtenida por un sistema productivo usando determinados recursos para este fin.		La productividad es la relación entre la producción de bienes, en el caso de una empresa manufacturera o ventas en el de los servicios y las cantidades de insumos utilizados.		La productividad es la rapidez con la que se realiza cualquier actividad, quehacer o trabajo; y no siempre es la velocidad de una transformación física, porque también hay transformaciones mentales, que son intangibles como se da en las organizaciones.		la productividad en los servicios se asocia a la medición de la producción en los servicios, lo cual no resulta un ejercicio fácil, dadas las características del producto final y del proceso de producción.		La productividad puede definirse como el arte de ser capaz de crear, generar o mejorar bienes y servicios, es una medida promedio de la eficiencia de la producción, esta se alcanza al considerar todas las entradas y salidas.			
Parfraseo	Es la Namur unión entre la actividad producida y las formas necesarias para poder conseguirlo, siendo estas formas del tipo tecnológico, humanos o de infraestructura; también se entiende como la producción que se obtiene por estrategias productivas que utilizan diferentes recursos para este fin.		La producción es la unión entre la producción de bienes, en el caso de una empresa de confección o ventas, se trata de los servicios y la cantidad de bienes y servicios utilizados.		La productividad es la velocidad con la que se llevan a cabo cualquier actividad o trabajo, y este no siempre se habla de una transformación física, si no también se habla de una transformación mental como se da en las organizaciones.		La productividad se asocia a la medición del trabajo producido en los servicios, lo cual en cierta forma no resulta tan sencillo, puesto que las características del producto final y el proceso de producción son vitales en el proceso de producción.		Se define como productividad como la acción de crear, generar o mejorar bienes y servicios, es como una medida de la eficiencia en la producción de una organización.			
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Economiatic, 2020)		(INEGI, 1989)		(Herrera, 2012)		(Poz, 1997)		(Nemur, 2016)			
Utilidad/ aporte del concepto												
Redacción final	La producción según Economiatic (2020) afirma que Es la unión entre la actividad producida y las formas necesarias para poder conseguirlo, siendo estas formas del tipo tecnológico, humanos o de infraestructura; también se entiende como la producción que se obtiene por estrategias productivas que utilizan diferentes recursos para este fin; Asimismo para INEGI (1989) indica que La producción es la unión entre la producción de bienes, en el caso de una empresa de confección o ventas, se trata de los servicios y la cantidad de bienes y servicios utilizados. Tambien para Herrera (2012) la productividad es la velocidad con la que se llevan a cabo cualquier actividad o trabajo, y este no siempre se habla de una transformación física, si no también se habla de una transformación mental como se da en las organizaciones, de igual manera para Poz (1997) la productividad se asocia a la medición del trabajo producido en los servicios, lo cual en cierta forma no resulta tan sencillo, puesto que las características del producto final y el proceso de producción son vitales en el proceso de producción; y para finalizar para el autor Nemur (2016) Se define como productividad como la acción de crear, generar o mejorar bienes y servicios, es como una medida de la eficiencia en la producción de una organización.											
Construcción de las subcategorías según la fuente elegida	Subcategoría 1:			Subcategoría 2:			Subcategoría 3:			Subcategoría 4:		
	Productividad de procesos			Productividad del marketing			Productividad en la innovación			Productividad del conocimiento		
Construcción de los indicadores	I1	Inversión de capital		I5	Satisfacción del cliente		I9	La temática		I13	Cohesión socia	
	I2	Materiales de entrada		I6	Midiendo el ROI		I10	Capitalismo e Innovación		I14	Ayuda y reconocimiento directivo.	
	I3	Capacidad de proceso		I7	Tasa de adquisición		I11	El proceso de generación de la innovación		I15	Información compartida.	

	I4	I8	I12	I16
Cita textual de la subcategoría	Implica dar el uso correcto a los diferentes recursos que se tienen en la organización como los tecnológicos, físicos, las herramientas de gestión y el talento humano (Economiat, 2020)	Es esencial generar buenas estrategias comerciales que permitan a las empresas llegar a nuevos mercados. De esta manera pueden aumentar su base de clientes para luego fidelizarlos. Recuerda que los clientes son la base de todo negocio. (Economiat, 2020)	Es necesario apostar por la innovación. Esta debe ser percibida en las empresas como algo nuevo y rentable y debe basarse en acciones como monitorización del entorno (Economiat, 2020)	Esto implica conocimiento sobre temas relacionados con herramientas, tecnologías, procesos de organización, entre otros. (Economiat, 2020)
	Aumentar la producción. Elevar la calidad del producto. Reducir los desperdicios y los costos. Optimización continua del proceso a través de ajustes operativos y refinamientos.	La productividad laboral en el marketing es el resultado de optimizar la cantidad de horas realizadas dentro de cada jornada o proyecto laboral. En definitiva, ejecutar el trabajo propuesto en el menor tiempo posible con un alto grado de calidad.	La innovación es una de las vías hacia la productividad, la investigación constante de procesos que permitan mejorar la relación entre output y recursos consumidos implicará resultados positivos para las organizaciones y un menor consumo marginal de factores productivos.	Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. Facultad del ser humano para comprender por medio de la razón la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas.
	Fuente 3	Fuente 3	Fuente 3	Fuente 3
Parfraseo	La productividad de procesos indica que se le tiene que dar buen uso a los diferentes recursos de una organización como lo son la tecnología, físicos, las herramientas de gestión y el talento humano.	La productividad del marketing busca crear buenas estrategias comerciales que permitan a las organizaciones poder llegar a nuevos mercados, de esta manera aumenta su población objetivo para luego fidelizarlos.	La productividad de la innovación es importa porque nos permiten percibir de las empresas como algo nuevo y rentable, a la par se debe monitorear el entorno para una nueva innovación.	La productividad del conocimiento implica conocer sobre temas relaciones a herramientas, tecnologías, procesos de organización, información que nos ayude a mejorar la productividad de manera significativa.
	La producción de proceso busca aumentar la producción, que la calidad del producto sea elevada, reducir los costos, una mejora continua del proceso a través de operativos y refinamientos.	La productividad en el marketing resulta al optimizar el número de horas dentro de cada jornada laboral, quiere decir, realizar el trabajo en el menor tiempo posible con mucha calidad.	La productividad de la innovación abarca la investigación constante de proceso que permitan mejorar la relación entre el output y los recursos consumidos, esto debería obtener resultados positivos para las organizaciones.	La productividad del conocimiento es la relación entre el número de productos y los recursos que este mismo utiliza para obtener dicha producción.
	Parafraseo de la fuente 3	Parafraseo de la fuente 3	Parafraseo de la fuente 3	Parafraseo de la fuente 3
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Economiat, 2020)	(Economiat, 2020)	(Economiat, 2020)	(Economiat, 2020)
Redacción final	(Economiat, 2020) indica que La productividad de procesos indica que se le tiene que dar buen uso a los diferentes recursos de una organización como lo son la tecnología, físicos, las herramientas de gestión y el talento humano; asimismo La producción de proceso busca aumentar la producción, que la calidad del producto sea elevada, reducir los costos, una mejora continua del proceso a través de operativos y refinamientos.	(Economiat, 2020) Nos indica que La productividad del marketing busca crear buenas estrategias comerciales que permitan a las organizaciones poder llegar a nuevos mercados, de esta manera aumenta su población objetivo para luego fidelizarlos, de igual forma La productividad en el marketing resulta al optimizar el número de horas dentro de cada jornada laboral, quiere decir, realizar el trabajo en el menor tiempo posible con mucha calidad.	(Economiat, 2020) Informa que La productividad de la innovación es importa porque nos permiten percibir de las empresas como algo nuevo y rentable, a la par se debe monitorear el entorno para una nueva innovación; así mismo La productividad de la innovación abarca la investigación constante de proceso que permitan mejorar la relación entre el output y los recursos consumidos, esto debería obtener resultados positivos para las organizaciones.	(Economiat, 2020) indica que La productividad del conocimiento implica conocer sobre temas relaciones a herramientas, tecnologías, procesos de organización, información que nos ayude a mejorar la productividad de manera significativa. Asimismo, La productividad del conocimiento es la relación entre el número de productos y los recursos que este mismo utiliza para obtener dicha producción.

Matriz 10. Justificación

Justificación teórica	
¿Qué teorías sustentan la investigación?	¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?
<ol style="list-style-type: none"> 1. . Teoría de sistemas 2. . Teoría de comportamiento organizacional 3. . Teoría de la información 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las propiedades comunes que hay entre las entidades y los sistemas ayudan a cancelar de manera más eficiente estos bienes y servicios 2. Al conocer el comportamiento de los individuos en una organización nos ayuda a conocer al personal más adecuado para tener los parámetros correctos de los bienes y servicios en un tiempo determinado. 3. Mediante las diferentes formas que tiene el hombre para poder expresar sus ideas, ayuda a calcular y evaluar la capacidad que tiene la empresa en cuando a recursos.
Re dac ció n fin al	<p>El presente estudio se enmarca en el uso de 3 teorías: a. la teoría de sistemas que guarda relación debido a que las propiedades comunes que hay entre las entidades y los sistemas ayudan a calcular de manera más eficiente estos bienes y servicios. b. la teoría de comportamiento organizacional, tiene una relación debido a que el conocer el comportamiento de los individuos de una organización nos ayuda a conocer que personal es el adecuado para tener los parámetros de los bienes y servicios en un tiempo determinado y por ultimo c. la teoría de la información que guarda relación debido a que la mediante las diferentes formas que tiene el hombre para poder brindar sus ideas, nos ayudara como calcular y evaluar la capacidad que tiene la empresa en cuando a sus recursos.</p>

Justificación práctica	
¿Por qué realizar el trabajo de investigación?	¿Cómo el estudio aporta a la organización?
<ol style="list-style-type: none"> 1. . Porque se mejora la productividad mediante el uso de una propuesta de solución. 2. . 3. . 4. . 	<ol style="list-style-type: none"> 1. . Se mejorará la productividad y por ende permitirá el crecimiento económico de la empresa para futuras estrategias. 2. . Se conocerá el estado de producción de la empresa de cobranza y/e nos indicará que anda por buen camino. 3. . 4. .

Re dac ció n fin al	Como relevancia practica del presente estudio se mejorará la productividad y por ende permitirá el crecimiento económico de la empresa para futuras estrategias; asimismo se conocerá el estado de producción de la empresa de cobranza y/e nos indicará que anda por buen camino; por último, se conocerá los errores que limitaban a la empresa en cuestión de productividad y se brindara una propuesta de mejora continua para que la producción sea creciente en los próximos años.
--	--

Justificación metodológica	
¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque mixto-proyectivo?	¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta?
<ol style="list-style-type: none"> 1. . Porque permite profundizar el estudio utilizando los enfoques cualitativos y cuantitativos. 2. . Permite realizar la triangulación entre las unidades informantes, teorías, conceptos y entrevistas. 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Mediante el uso del cuestionario se realizará un Pareto para poder diagnosticar el 20 por ciento de falencias críticas que aquejan a la organización, Además se empleara la herramienta Atla.ti v9 para poder realizar las redes entre las subcategorías del problema principal, para poder conocer los problemas críticos que afectan a la organización. 4. . Revisando los aportes científicos se validó que, a nivel nacional, existen estudios que priorizan el enfoque cuantitativo a diferencia del cualitativo. por tanto, el presente estudio se efectuará utilizando el enfoque mixto, que permitirá que futuros estudiantes, puedan tener una fuente o marco teórico de respaldo, con el objetico de realizar investigaciones holísticas.
Red acci ón fina l	<ol style="list-style-type: none"> 1. La relevancia metodológica del presente informe se efectuará utilizando el enfoque mixto, que permitirá que futuros estudiantes, puedan tener una fuente o marco teórico de respaldo, con el objetico de realizar investigaciones holísticas. Como parte de las técnicas o instrumentos a utilizar, se procederá a emplear el cuestionario y la entrevista, para poder realizar el diagnóstico y resultado. Y por último como relevancia social, dicho estudio permitirá que los proveedores puedan contar con información en tiempo real de los requerimientos, agilizando su atención para su entrega.

Matriz 11. Matriz de problemas y objetivos

CP: PRODUCTIVIDAD

Propuesta de mejora continua para mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022.

Problema general	Objetivo general
¿Como la propuesta de mejora continua va a mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022?	Propones una estrategia de mejora continua para mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, lima 2020
Problemas específicos	Objetivos específicos
<p>¿Cuál es el diagnóstico de la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022?</p> <p>¿Cuáles son los factores por mejorar de la producción en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022?</p>	<p>Diagnosticar en qué situación se encuentra la productividad en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza. Lima 2022.</p> <p>Determinar los factores a mejorar de la producción en el área de operaciones de una empresa privada de cobranza, Lima 2022.</p>

Matriz 14. Metodología

Enfoque de investigación MIXTO			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Chen (2006) los define como la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno, y señala que éstos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (“forma pura de los métodos mixtos”); o bien, que dichos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (“forma modificada de los métodos mixtos”).	. Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio	Este enfoque es definido como la sinergia pertinente de técnicas, métodos, aproximaciones y conceptos tanto cuantitativos y cualitativos para dar respuesta al planteamiento de la investigación (Arias, 2012; Johnson, Onwuegbuzie, & Turner, 2007), abarca hacia un pluralismo metodológico que permite desarrollar una investigación a profundidad para una comprensión amplia de los objetos de estudio, a diferencia de trabajar de forma excluyente ambos enfoques.
Parfraseo	La investigación mixta consiste en la integración sistemática de ambos métodos que son cuantitativo y cualitativo que se unen en un solo estudio y obtener un panorama más completo del hecho estudiado, estos pueden ser conjuntados de tal manera que los métodos cuantitativos y cualitativos conserven sus estructuras originales.	La investigación mixta consiste en representar el conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de una investigación, donde se tiene una recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como la unión y discusión conjunta para realizar inferencias de la información estudiada y lograr un mejor entendimiento del fenómeno que se estudia.	La investigación mixta se define como la sinergia de técnicas, métodos, aproximaciones y los conceptos tanto de cuantitativos y cualitativos para que den respuesta al planteamiento de la investigación del caso estudiado; esto permite que se desarrolle una investigación clara y concisa para comprender el objeto de estudio que trabaja con ambos estudios.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)	(Hernandez Sampieri, Fernadez Collado, & Baptista Lucio, 2010)	(Carhuancho I., Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019)
Redacción final	La investigación Mixta consiste en sumar los esfuerzos de la investigación cualitativa y cuantitativa con el fin de minimizar sus debilidades. Asimismo para el autor Hernandez Sampieri, Fernadez Collado, & Baptista Lucio (2010) afirma que la investigación mixta consiste en representar el conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de una investigación, donde se tiene una recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como la unión y discusión conjunta para realizar inferencias de la información estudiada y lograr un mejor entendimiento del fenómeno que se estudia; Por último, el autor Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana, (2019) indica que la investigación mixta se define como la sinergia de técnicas, métodos, aproximaciones y los conceptos tanto de cuantitativos y cualitativos para que den respuesta al planteamiento de la investigación del caso estudiado; esto permite que se desarrolle una investigación clara y concisa para comprender el objeto de estudio que trabaja con ambos estudios. En resumen, el presente estudio utilizará el enfoque mixto, porque se utilizará la encuesta en la parte cuantitativa y el enfoque cualitativo.		

Sintagma Holístico			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	El enfoque holístico en investigación surge como respuesta a la necesidad integradora de los diversos enfoques, métodos y técnicas, que desde diversas disciplinas científicas han permeado el desarrollo del conocimiento humano.	Este tipo de investigación invita a apreciar las cosas en su contexto, en su conjunto, con una mayor aprensión con criterio integrativo, de manera que se favorezca un tipo de saber nutrido por las potencialidades de cada evento. Según Hurtado de Barrera, J. (2001), la holística como actitud integradora tiene una serie de implicaciones importantes en los distintos campos del saber y de la vida humana	
Parfraseo	Es una investigación surge como una respuesta a la escasez de los diversos enfoques, métodos y las técnicas, que desde varias disciplinas científicas va con el desarrollo humano.	Este tipo de investigación aprecia las cosas en su contexto, con una mayor atención con criterio integrativo, de esta manera se favor esta un tipo de saber nutrido por las características de cada evento, esta investigación tiene una serie de implicaciones de gran relevancia en varios campos del saber y la vida humana.	
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Londoño Ciro & Marin Tabares, 2002)	(Plata, 2006)	
Redacción final	Según Londoño Ciro & Marin Tabares (2002) la investigación holística es como una respuesta a la escasez de los diversos enfoques, métodos y las técnicas, que desde varias disciplinas científicas va con el desarrollo humano. Asimismo, Plata (2006) este tipo de investigación aprecia las cosas en su contexto, con una mayor atención con criterio integrativo, de esta manera se favor esta un tipo de saber nutrido por las características de cada evento, esta investigación tiene una serie de implicaciones de gran relevancia en varios campos del saber y la vida humana.		

Tipo de investigación Básica		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La investigación básica o fundamental busca el conocimiento de la realidad o de los fenómenos de la naturaleza, para contribuir a una sociedad cada	La investigación básica o sustantiva recibe el nombre de pura porque en efecto está interesada por un objetivo crematístico, su motivación se basó en la curiosidad, el inmenso gozo de descubrir nuevos conocimientos, como dicen otros, el amor de la sabiduría.

	vez más avanzada y que responda mejor a los retos de la humanidad.	
Parafraseo	La investigación básica busca el saber de la realidad para poder hacer el bien en la sociedad y que responda mejor a los retos que la vida pone.	Esta investigación básica está interesada por un objetivo crematístico, de descubrir nuevos conocimientos, como dicen otras personas por el amor a la sabiduría
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Lifeder, 2022)	(Nicomedes Teodoro, 2018)
Redacción final	Según Lifeder (2022) indica que la investigación básica busca el saber de la realidad para poder hacer el bien en la sociedad y que responda mejor a los retos que la vida pone. Asimismo, Nicomedes Teodoro (2018) nos informa que esta investigación básica está interesada por un objetivo crematístico, de descubrir nuevos conocimientos, como dicen otras personas por el amor a la sabiduría	

Diseño de investigación proyectiva			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La investigación proyectiva es un tipo de estudio que consiste en buscar soluciones a distintos problemas, analizando de forma integral todos sus aspectos y proponiendo nuevas acciones que mejoren una situación de manera práctica y funcional.	Este tipo de estudio prospectivo en el caso de las ciencias sociales, están orientados a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planteados en una determinada realidad: organizacional, social, económica, educativa	
Parafraseo	Este tipo de estudio busca soluciones a los diferentes problemas, analizando todos los aspectos y proponen nuevas acciones que mejoren una situación de manera practica y funcional.	Este tipo de estudio está orientado a brindar respuestas o soluciones a problemas planteados en algo especifico como organizacional, social, económica, etc.	
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Lifeder, 2022)	(Marco metodologico, 2018)	
Redacción final	Según Lifeder (2022) nos indica que la investigación proyectiva busca soluciones a los diferentes problemas, analizando todos los aspectos y proponen nuevas acciones que mejoren una situación de manera practica y funcional. Asimismo, Marco metodologico (2018) indica que este tipo de estudio está orientado a brindar respuestas o soluciones a problemas planteados en algo específico como organizacional, social, económica.		

Método de investigación 1 - Analítico			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	El método analítico es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos.	el método analítico como “un método científico de análisis del discurso basado en unos procedimientos generales que se aplican en el caso por caso a partir de la escucha de una situación concreta” (Ramírez, 2011, p. 573). Desde esta perspectiva, el método será entendido como una actitud que privilegia los procedimientos abiertos, con supuestos flexibles y modificables (indogmáticos), en armonía con el devenir de las situaciones.	El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. <i>Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.</i> Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.
Parfraseo	El método analítico es una senda para llegar a los resultados requeridos mediante la descomposición de un fenómeno en los elementos escogidos.	El método analítico es un método basado en unos procedimientos generales que se aplican a partir de la escucha de una situación en específico, desde este punto el método se entiende como una actitud que resalta los procedimientos abiertos, con supuestos flexibles y modificables mediante las situaciones.	El método analítico consiste en la descomposición de todo, sus partes y elementos para observar sus causas, la naturaleza y los efectos, su análisis es la observación y examen de un hecho particular, con ello nos permite conocer más del material de estudio, y por ende comprender mejor el comportamiento y realizar nuevas teorías.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Lopera Echevarria, Ramirez Gomes, Zuluaga Aristizabal, & Ortiz Vanegas, 2010)	(Perez Patino & Lopera Arbelaz, 2013)	(Limón, 2006)
Redacción final	Para (Lopera Echevarria, Ramirez Gomes, Zuluaga Aristizabal, & Ortiz Vanegas (2010) indica que el método analítico es una senda para llegar a los resultados requeridos mediante la descomposición de un fenómeno en los elementos escogidos; asimismo para (Perez Patino & Lopera Arbelaz (2013) menciona que el método analítico es un método basado en unos procedimientos generales que se aplican a partir de la escucha de una situación en específico, desde este punto el método se entiende como una actitud que resalta los procedimientos abiertos, con supuestos flexibles y modificables mediante las situaciones. Por último, para el autor Limón (2006) el método analítico consiste en la descomposición de todo, sus partes y elementos para observar sus causas, la naturaleza y los efectos, su análisis es la observación y examen de un hecho particular, con ello nos permite conocer más del material de estudio, y por ende comprender mejor el comportamiento y realizar nuevas teorías.		

Método de investigación 2 - Deductivo			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La deducción es el método que permite pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares.	El método deductivo es una forma de razonamiento que deriva del método científico y que tiene como finalidad obtener conclusiones lógicas a partir de un grupo de premisas; es decir, se deduce. Si los hechos o premisas son ciertos, la conclusión también lo será.	El método deductivo permite pasar de principios generales a hechos particulares. Lo anterior se traduce esencialmente en el análisis de los principios generales de un tema específico: una vez comprobado y verificado que determinado principio es válido, se procede a aplicarlo a contextos particulares
Parafraseo	El método deductivo permite pasar de afirmaciones formulados que se hicieron en la investigación a hechos netamente particulares.	El método deductivo tiene como finalidad el tener conclusiones lógicas a partir de afirmaciones, es decir por deducción, si estos hechos son ciertos entonces se puede llegar a una conclusión o hecho en particular.	El método deductivo nos permite trasladarnos de principios generales a hechos específicos, esto mediante el análisis de principios generales una vez que se comprueba y verifica se procede a aplicarlo a conceptos particulares.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Limón, 2006)	(Lifeder, 2022)	(Prieto Castellanos, 2017)
Redacción final	Para Limón (2006) afirma que el método deductivo permite pasar de afirmaciones formulados que se hicieron en la investigación a hechos netamente particulares; también según el autor Lifeder (2022) nos indica que el método deductivo tiene como finalidad el tener conclusiones lógicas a partir de afirmaciones, es decir por deducción, si estos hechos son ciertos entonces se puede llegar a una conclusión o hecho en particular. Por último, Prieto Castellanos (2017) nos informa que el método deductivo nos permite trasladarnos de principios generales a hechos específicos, esto mediante el análisis de principios generales una vez que se comprueba y verifica se procede a aplicarlo a conceptos particulares.		

Método de investigación 3 - Inductivo			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	El método inductivo se refiere al movimiento del pensamiento que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general. Esto implica pasar de los resultados obtenidos de observaciones o experimentos al planteamiento de hipótesis, leyes y teorías que abarcan los resultados.	el método inductivo se desarrolla con base en hechos o prácticas particulares, para llegar a organizar fundamentos teóricos.	El método inductivo es una forma de razonamiento para llegar a conclusiones que empieza desde lo más específico y va hasta las generalizaciones y teorías más amplias. Se comienza con unas observaciones y medidas específicas para llegar a unas conclusiones generales.
Parafraseo	El método inductivo se a los hechos particulares que van a afirmaciones generales, esto nos indica pasar de los resultados de la investigación al planteamiento de hipótesis, leyes o teorías que centran los resultados.	El método inductivo se promueve con base en hechos o practicas netamente particulares para poder organizar fundamentos teóricos.	El método inductivo es una forma de pensar para llegar a las conclusiones que va desde lo más específico hacia las generalizaciones y teorías más amplias, se empieza como unos análisis y medidas para llegar a conclusiones generales.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Limón, 2006)	(Prieto Castellanos, 2017)	(Lifeder, 2022)
Redacción final	Según Limón, (2006) nos indica que el método inductivo se a los hechos particulares que van a afirmaciones generales, esto nos indica pasar de los resultados de la investigación al planteamiento de hipótesis, leyes o teorías que centran los resultados. Asimismo, Prieto Castellanos (2017) indica que el método inductivo se promueve con base en hechos o practicas netamente particulares para poder organizar fundamentos teóricos. Por último, Lifeder (2022) El método inductivo es una forma de pensar para llegar a las conclusiones que va desde lo más específico hacia las generalizaciones y teorías más amplias, se empieza como unos análisis y medidas para llegar a conclusiones generales.		

Categorización de la categoría (ver matriz 9)		
Productividad		
Subcategoría	Indicador	Ítem
Eficiencia	Optimización de recursos Tiempo Empleado	Preguntas de la encuesta (instrumento) semana 6 todavía
Eficacia	Resultados obtenidos Logro de objetivos Cumplimiento de tareas u obligaciones	

CUANTITATIVA

Población	
Criterios	
Cantidad de Población	45 trabajadores del área de operaciones del turno mañana
Lugar, espacio y tiempo	Área de operaciones de la empresa Grupo3C- Turno día. Correspondiente al mes de marzo 2022
Muestra	45
Resumen de la población	Para el presente estudio, la población corresponde a 50 trabajadores del área de producción del turno día, Correspondiente al mes de marzo 2022 en la empresa Grupo 3C

Técnica de recopilación de datos 1 - Encuesta

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Suele utilizarse como una alternativa a las restricciones que presenta la observación. Se basa en la realización de ciertas preguntas encaminadas a obtener determinados datos	la encuesta es una técnica donde “la información debe ser obtenida a través de preguntas a otras personas. Se diferencian, porque en la encuesta no se establece un diálogo con el entrevistado y el grado de interacción es menor”	Las encuestas representan una de las técnicas más utilizadas de recolección de información de un tema o acerca de las personas para describir, comparar, explicar o predecir sus conocimientos, actitudes o comportamientos. En pocas palabras, la encuesta es una herramienta utilizada para obtener información necesaria.
Parafraseo	La encuesta se usa como una opción a las restricciones que presenta una observación, se trata de realizar ciertas preguntas que llegan a recopilar datos.	La encuesta es una opción donde la información se obtiene mediante las preguntas a otras personas, en este caso con la encuesta no se establece un dialogo y la interacción es mínima.	La encuesta es una de las técnicas más utilizadas para recopilar información de un tema para describir, comparar, explicar comportamientos y/o conocimientos, se utiliza para obtener información necesaria.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Gomez Bastar, 2012)	(Nolazco Labajos, Sicheri Monteverde, Casana Jara, Carhuancho Mendoza, & Maria, 2019)	(Lifeder, 2022)
Redacción final	Revisando los aportes de Gomez Bastar (2012) nos indica que la encuesta se usa como una opción a las restricciones que presenta una observación, se trata de realizar ciertas preguntas que llegan a recopilar datos; asimismo Nolazco Labajos, Sicheri Monteverde, Casana Jara, Carhuancho Mendoza, & Maria (2019) nos informa que la encuesta es una opción donde la información se obtiene mediante las preguntas a otras personas, en este caso con la encuesta no se establece un dialogo y la interacción es mínima. Por último, Lifeder (2022) nos indica también que la encuesta es una de las técnicas más utilizadas para recopilar información de un tema para describir, comparar, explicar comportamientos y/o conocimientos, se utiliza para obtener información necesaria.		

Instrumento de recopilación de datos 1 – Cuestionario

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	El cuestionario, es de gran utilidad en la investigación científica, ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones	Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis	Un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información.
Parafraseo	El cuestionario sirve de gran ayuda en una investigación, ya que es una buena manera muy concreta de la técnica de observación, logrando que la persona que indaga ponga su atención en ciertos aspectos y sujeten sus condiciones.	El cuestionario es una cantidad de preguntas que tiene uno o más variables, debe ser consecuente con el planteamiento del problema e hipótesis.	El cuestionario es un instrumento que tiene una serie de preguntas a una situación en particular, sobre el cual el investigador desea conocer o recopilar información.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Gomez Bastar, 2012)	(Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)	(Carhuancho I., Nolzco, Sichei, Guerrero, & Casana, 2019)
Redacción final	Según nos indica Gomez Bastar, (2012) el cuestionario sirve de gran ayuda en una investigación, ya que es una buena manera muy concreta de la técnica de observación, logrando que la persona que indaga ponga su atención en ciertos aspectos y sujeten sus condiciones; también Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio (2010) nos informa que el cuestionario es una cantidad de preguntas que tiene uno o más variables, debe ser consecuente con el planteamiento del problema e hipótesis. Por último, Carhuancho, Nolzco, Sichei, Guerrero, & Casana (2019) nos indica que el cuestionario es un instrumento que tiene una serie de preguntas a una situación en particular, sobre el cual el investigador desea conocer o recopilar información.		

Procedimiento Cuantitativo

Paso 1:	Se realizará la construcción del cuestionario que compren 20 pregunta sobre la productividad
Paso 2:	Se realizará la encuesta mediante Google formularios a los 50 trabajadores del área de operaciones
Paso 3:	Se consolido la información de los 50 encuestados y se procesó en la herramienta SPSS v.26
Paso 4:	Se obtuvo los resultados mediante tablas y gráficos, incluyendo el Pareto de los problemas más álgidos.
Paso 5:	Se realizo la interpretación mediante la estadística descriptiva.

Método de análisis de datos – Estadística descriptiva

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La mayor parte de la información estadística en periódicos, revistas, informes de empresas y otras publicaciones consta de datos que se resumen y presentan en una forma fácil de leer y de entender. A estos resúmenes de datos, que pueden ser tabulares, gráficos o numéricos se les conoce como estadística descriptiva.	datos, es necesario comenzar el análisis estadístico con un proceso de exploración o minería de datos. En la etapa exploratoria se utilizan métodos para estudiar la distribución de los valores de cada variable y las posibles relaciones entre variables, cuando existen dos o más variables relevadas. La idea es poder visualizar el comportamiento de las variables a través del uso de tablas, gráficos y medidas de resumen. Éstas son las principales herramientas de la Estadística Descriptiva.
Parafraseo	La estadística descriptiva es un resumen de datos, que pueden ser tabulares, gráficos o numéricos que son información estadística en periódicos, revistas, informes.	Es un proceso de exploración de datos, para esto se utiliza métodos para estudiar los valores de cada variable y las posibles relaciones que hay en cada variable, la idea es ver el comportamiento de las variables a través del uso de tablas, gráficos y medidas de resumen
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(David, Sweeney, & Williams, 2008)	(Balzarini, y otros, 2011)
Redacción final	Para David, Sweeney, & Williams (2008) nos indica que la estadística descriptiva es un resumen de datos, que pueden ser tabulares, gráficos o numéricos que son información estadística en periódicos, revistas, informes, asimismo Balzarini, y otros (2011) nos comenta que la estadística descriptiva es un proceso de exploración de datos, para esto se utiliza métodos para estudiar los valores de cada variable y las posibles relaciones que hay en cada variable, la idea es ver el comportamiento de las variables a través del uso de tablas, gráficos y medidas de resumen.	

CUALITATIVA

Escenario de estudio	
Criterios	
Lugar geográfico	Empresa Grupo 3C- Miraflores
Provincia/Departamento	Lima - Lima
Descripción del escenario vinculado al problema	La empresa Contactos Corporativos Castillejo (Grupo 3C) se dedica a la recaudación y cobro de clientes que mantienen una deuda con una entidad del Peru y busco mejorar la producción del área de operaciones de esta misma, ya que, si no se logra una solución lo más pronto posible, corre con el riesgo de que se retire el 50% de la cartera.

Participantes – Unidades informantes (mínimo 4)				
Criterios	P1	P2	P3	P4
Sexo	Masculino	Femenino	Femenino	Femenino
Edad	36	32	36	36
Profesión	Líder de negocio	Recursos Humanos	Sistemas	Jefe de operaciones
Rol (función)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se encarga de ver diferentes carteras en la empresa 2. Hace seguimiento de sus colaboradores 3. Capacita a sus colaboradores y registra incidencias 	<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de la renovación de contratos de cada colaborador - Indica incidencias y capacitaciones - Administra la cantidad de colaboradores que se registran de manera mensual 	<ul style="list-style-type: none"> - Indica cuánto dinero se registra mensualmente - Indica cuantos fueron los gastos e ingresos de manera mensual - Indica si la empresa está en crecimiento o déficit - 	<ul style="list-style-type: none"> - Da visto bueno a las decisiones del líder de negocio - Siempre hace constantes capacitaciones para que los lineamientos sean claros - Reporta incidencias mayores y tiene contacto directo con las oficinas de cobranza.
Justificar porqué se seleccionó a los sujetos	Se selecciono estas 4 personas porque son las que están más apegadas a la liquides y son influencia directa al área de producción.			

Técnica de recopilación de datos 1 - Entrevista			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La entrevista es un género del periodismo y a la vez una herramienta de distintas disciplinas para obtener información de algún asunto, acontecimiento o problema a partir de la realización de preguntas.	es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistado de forma directa. Si se generalizará una entrevista sería una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción la una obtendría información de la otra y viceversa.	Cita 3
Parafraseo	La entrevista es una herramienta para distintas formas obtener información de un asunto en particular, proponiendo un problema a partir de la formulación de preguntas.	La entrevista es un proceso en el cual es de dos personas se realiza una comunicación, en este proceso la persona que es entrevistada obtiene información del entrevistado de una forma directa, la idea es que en la entrevista se obtenga información de la otra persona y viceversa	Parafraseo 3
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Lifeder, 2022)	(Pelaez, y otros, 2015)	
Redacción final	Según Lifeder (2022) la entrevista es una herramienta para distintas formas obtener información de un asunto en particular, proponiendo un problema a partir de la formulación de preguntas. Asimismo, Pelaez, y otros (2015) la entrevista es un proceso en el cual es de dos personas se realiza una comunicación, en este proceso la persona que es entrevistada obtiene información del entrevistado de una forma directa, la idea es que en la entrevista se obtenga información de la otra persona y viceversa.		

Procedimiento Cualitativo

Paso 1:	Se construye la guía de entrevista y se recopila los EEFF
Paso 2:	Se ejecuta la entrevista mediante grabación o sesión zoom a las 4 unidades informantes del área de A, B, C
Paso 3:	Se transcribe las grabaciones en un documento Word en formato RTF para poder cargarlo en el proyecto de ATLAS.TI
Paso 4:	Se construyen las redes con las subcategorías e indicadores.
Paso 5:	Se realiza el diagnóstico y la triangulación mediante el uso de las redes de categorías.

Método de análisis de datos – Triangulación		
Crterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La triangulación es una de las técnicas más utilizadas en la investigación mixta. La generación de datos cualitativos y cuantitativos se produce al mismo tiempo y se usa generalmente a la misma población, aunque no signifique que sean los mismos individuos.	La triangulación se refiere al uso de varios métodos (tanto cuantitativos como cualitativos), de fuentes de datos, de teorías, de investigadores o de ambientes en el estudio de un fenómeno
Parfraseo	La triangulación es una de muchas técnicas más utilizadas en una investigación mixta, esta genera datos cualitativos y cuantitativos y se usa en la misma población.	La triangulación es el uso de varios métodos, de fuentes de datos, de investigadores en el estudio de un suceso.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Lifeder, 2022)	(Okuda Benavides & Gomes Restrepo, 2005)
Redacción final	Según Lifeder (2022) La triangulación es una de muchas técnicas más utilizadas en una investigación mixta, esta genera datos cualitativos y cuantitativos y se usa en la misma población. Asimismo, nos menciona Okuda Benavides & Gomes Restrepo (2005) que la triangulación es el uso de varios métodos, de fuentes de datos, de investigadores en el estudio de un suceso.	

Aspectos éticos	
APA	Se utilizo APA en versión 7 y Turnitin
Muestra	La muestra respectiva corresponde 45 colaboradores en una población de 45 colaboradores
Data	Se realizo el trabajo con la data consolidad en Excel y SPSS