



SAN IGNACIO DE LOYOLA - ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Propuesta de Implementación del Método OKR para mejorar la productividad en los Procesos de Servicios Digitales en el Segmento B2B Alto Valor de la Empresa Telefónica del Perú S.A.A”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

**Bachiller en Comunicación Estratégica
Bachiller en Dirección Publicitaria
Bachiller en Marketing e Innovación**

PRESENTADO POR:

Lumbre Mauricio, Andrea Celeste - Comunicación Estratégica
Rúa Nolazco, Jairo - Comunicación Estratégica
Vásquez Rivas, Alexis Steves - Marketing e Innovación
Zapata Gallo, Diego Andree - Dirección Publicitaria

ASESOR

Espinoza Rua, Celes Alonso

LIMA, PERÚ

2023

ASESOR

Espinoza Rúa, Celes Alonso

MIEMBROS DEL JURADO

Díaz Vásquez, Nataly

Solís García, Cristian Renato

Vidal Gutiérrez, David

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Andrea Celeste Lumbre Mauricio Identificada (a) con DNI N° 72178230, perteneciente al Programa de Comunicación Estratégica, siendo mi asesor el Sr(a) Celes Alonso Espinoza Rua, identificado (a) con DNI N°: 42750231, y cuyo código ORCID es 0000-0001-5324-7945.

Yo, Jairo Rúa Nolazco Identificado (a) con DNI N° 45501612, perteneciente al Programa de Comunicación Estratégica, siendo mi asesor el Sr(a) Celes Alonso Espinoza Rua, identificado (a) con DNI N°: 42750231, y cuyo código ORCID es 0000-0001-5324-7945.

Yo, Alexis Steves Vásquez Rivas Identificado (a) con DNI N° 48490159, perteneciente al Programa de Marketing e Innovación, siendo mi asesor el Sr(a) Celes Alonso Espinoza Rua, identificado (a) con DNI N°: 42750231, y cuyo código ORCID es 0000-0001-5324-7945.

Yo, Diego Andree Zapata Gallo Identificado (a) con DNI N° 72712424, perteneciente al Programa de Dirección Publicitaria, siendo mi asesor el Sr(a) Celes Alonso Espinoza Rua, identificado (a) con DNI N°: 42750231, y cuyo código ORCID es 0000-0001-5324-7945.

DECLARAMOS BAJO JURAMENTO QUE:

a) Somos los autores del documento académico titulado “**Propuesta de Implementación del Método OKR para mejorar la productividad en los Procesos de Servicios Digitales en el Segmento B2B Alto Valor de la Empresa Telefónica del Perú S.A.A**”

b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.

c) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual no excede del 25% de similitud. Se ha respetado el uso de las normas internacionales en cuanto a citas y referencias.

d) Declaramos conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS.

Fecha: 15 de septiembre, 2024

Firmas de los autores

Nombres	Apellidos	DNI	Firma
Andrea Celeste	Lumbre Mauricio	72178230	
Jairo	Rúa Nolazco	45501612	
Alexis Steves	Vásquez Rivas	48490159	
Diego Andree	Zapata Gallo	72712424	

Firma del asesor

Nombres	Apellidos	DNI	Firma
Celes Alonso	Espinoza Rua	42750231	

ÍNDICE

RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	9
I. Información general	11
1.1 Título del Proyecto	11
1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario	11
1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada	11
1.4 Localización o alcance de la solución	11
II. Descripción de la investigación aplicada o innovación	12
2.1 Problema de Investigación	12
2.2 Justificación	12
2.3 Viabilidad	13
2.4 Limitaciones	13
2.5 Marco referencial	14
2.6 Objetivo general y específico	19
2.7 Bases teóricas	20
2.8 Resultados generales	25
2.9 Plan de actividad del proyecto	25
2.10 Metodología del proyecto	30
III. Estimación de costo de proyecto	56
IV. Sustento del mercado	57
4.1 Alcance esperado del mercado	57
4.2 Descripción del mercado	57
4.3 Formar de comercialización innovadora	57

V. Conclusiones y recomendaciones	59
5.3 Conclusiones	59
5.2 Recomendaciones	61
VI. Referencias bibliográficas	63
VII. Anexos	66

RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene como objetivo proponer mejorar los procesos en el área comercial de la empresa Telefónica del Perú, ya que encontramos que una gran cantidad de clientes no están contentos con el tiempo de demora con sus solicitudes para ello, fuimos a fondo en el área correspondiente y vimos una falta de coordinación, establecer tiempos adecuados para cada proceso.

Nos dimos cuenta de que el método OKR en los servicios digitales podría ser de una gran ayuda para los encargados del área y puestos superiores, obteniendo una mejor calidad de servicio a los clientes y optimizar el trabajo.

Palabras clave: Productividad, Procesos digitales, Método OKR, Segmento B2B, Telefónica del Perú, Gestión de objetivos, Resultados clave, Mejora de procesos, Servicios digitales, Satisfacción del cliente.

Abstract:

This research aims to propose the implementation of the Objectives and Key Results (OKR) method to enhance productivity in the digital services processes for the high-value B2B segment at Telefónica del Perú S.A.A. The company's current issue stems from internal inefficiencies in service delivery, leading to customer dissatisfaction and contract cancellations. By introducing the OKR method, commonly used by industry leaders such as Google, Netflix, and Adobe, this study seeks to provide a structured framework that aligns individual and departmental goals with the company's overall objectives. The proposed solution focuses on improving cross-departmental communication, setting clear and measurable key performance indicators (KPIs), and ultimately increasing service quality and customer satisfaction.

The findings of this study highlight the significant potential of OKR as a tool for process optimization, fostering better internal collaboration and enhancing the company's competitive edge in the digital services market.

Keywords: Productivity, Digital processes, OKR method, B2B segment, Telefónica del Perú, Goal management, Key results, Process improvement, Digital services, Customer satisfaction.

INTRODUCCIÓN

1) Descripción de la realidad problemática

En el mundo entero la productividad de los trabajadores, según la OIT, decae por motivos de bajo salario, jornadas de horas extensas laborales y el temor de perder el trabajo por implementación de medios tecnológicos que reemplacen funciones humanas.

En Latino América, la productividad según el CAF se tiene un nivel bajo estancado desde los años 50' por motivos de falta de políticas de gobiernos, infraestructura y falta de educación. Son las principales causas que se tiene identificadas.

En el Perú, acorde a RPP Noticias, la productividad laboral es cinco veces menor que la de Estados Unidos, según datos del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) presentados en el 2018; y entre sus causas se encuentran la informalidad y que la mayor parte del empleo se concentra en microempresas.

Problema: Los clientes de Telefónica del Perú S.A.A. desisten de los contratos firmados por la falta de cumplimiento en las entregas de servicios, por motivos internos de los procesos de productividad.

Causas: En Telefónica del Perú S.A.A. en el área de implementación de proyectos no se tiene bien cuantificado el tiempo que demora cada etapa de la elaboración de una orden de servicio, lo cual genera que se supere el tiempo de entrega generando desconfianza y malestar del cliente.

Consecuencias: Genera un mal clima laboral entre el Área Comercial y Área de Implantación de Proyectos, penalidades en caso de ser contratos con el Estado y genera mala reputación en redes sociales de

la marca Telefónica del Perú S.A.A.

Aporte: Se sugiere implementar el método OKR de forma interna en Telefónica del Perú

S.A.A en el área Comercial y área de Implantación de Proyectos (Segmento B2B). Con el fin de tener una mejor comunicación a todo nivel, conocer los KPIs de cada área y los objetivos trazados.

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Título del Proyecto

Propuesta de Implementación del Método OKR para mejorar la productividad en los Procesos de Servicios Digitales en el Segmento B2B Alto Valor de la Empresa Telefónica del Perú S.A.A.

1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

El estudio se encuentra en el área de Mejora de Procesos y Operaciones, ya que proponemos implementar el Método OKR para optimizar la productividad del área de Servicios Digitales.

1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada

Corresponde al eje temático de análisis y mejora de procesos, ya que identificamos el problema y queremos optimizar los métodos para obtener una mejor productividad.

1.4. Localización o alcance de la solución

La propuesta de mejora en la producción se realizará el 1 de junio del 2023 en la ciudad de Lima, en la empresa Telefónica del Perú S.A.A. teniendo como participantes a los trabajadores del Área comercial y Área de Implantación de proyectos.

2. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA O INNOVACIÓN

2.1. Problema de Investigación

Los clientes de Telefónica del Perú S.A.A desisten de los contratos firmados por la falta de cumplimiento en las entregas de servicios, por motivos internos de los procesos de productividad.

Para que la compañía pueda obtener una posición competitiva, es necesario que pueda orientarse a un cambio en los procesos de Servicios Digitales en el Segmento B2B, con una visión cambiante para mejorar sus estándares de calidad.

2.2. Justificación

La propuesta de implementación de método OKR actualmente lo aplica empresas grandes transnacionales como Netflix, Google, YouTube, GAT, Mercedes-Benz, entre otras marcas reconocidas, teniendo resultados exitosos.

El método OKR es una herramienta que ayudará a la problemática actual referente a implementación de gestionar procesos entre áreas involucradas en las dolencias y quiebres existentes, obteniendo una mejora en el plan de trabajo conjunto.

Además de mejorar los procesos de productividad, generará un mejor clima laboral entre áreas, a su vez teniendo un incremento en la tasa de atención.

Caso Adobe. En el año 2012, la ejecutiva de la firma Donna Morris aplica en la compañía un nuevo modelo de gestión basado en OKR. Años antes la compañía media la gestión de sus trabajadores anualmente, el cual cada inicio de año se agendaba con cada colaborador de la compañía una reunión de

hasta 8 horas con el fin de dar feedback de lo sucedido en el año, lo cual era muy tenso y generaba que los empleados al mes siguiente renunciaron de manera masiva. Desde la implementación del método de OKR la tasa de renuncias se redujo hasta en un 90%, ya que las mediciones las generaban desde el gerente, jefes, supervisores y empleados. Ahora se cuenta con feedback a todo nivel generando que la compañía y empleados puedan cumplir sus objetivos trazados.

2.3. Viabilidad

Esta propuesta de mejora de productividad es viable, porque Telefónica del Perú S.A.A cuenta con recursos humanos, respaldo financiero, infraestructura y tecnología. Se cuenta con la participación de los personajes de cada área involucrada, Al finalizar el presente Proyecto solo se quedará como un entregable a las áreas correspondientes de Telefónica del Perú S.A.A, con el fin que puedan evaluarlo y considerarlo para sus futuras mejoras de procesos.

2.4. Limitaciones

La propuesta de mejora en la productividad tiene un alcance de mejora en la gestión de procesos, teniendo como entrevistados a 10 personas de las Áreas comerciales y Área implantación de proyectos pertenecientes a la Gerencia B2B de Telefónica del Perú S.A.A en las sedes de Lima. Involucra a asesores, Ing. preventas, jefes y back office. Además, se plantea iniciar el proyecto a inicios de junio del 2023, teniendo como fecha final de diciembre del mismo año.

La propuesta cuenta con limitaciones referentes a la aprobación en la marcha del Proyecto que lo decide directamente la Gerencia B2B de Telefónica del Perú S.A.A, siendo una situación complicada, ya que al ser Telefónica HISPAM, las decisiones se toman en conjunto con otras regiones de LATAM; además, no depende solo del Gerente asignado a la región Perú. Por ello el presente Proyecto al culminar

2.5. Marco referencial: Antecedentes de la innovación o investigación aplicada a desarrollar

Fuentes Internacionales:

Burnett, J. R. y Lisk, T. C. (2019), realizaron una tesis titulada: “El futuro del compromiso de los empleados en tiempo real, monitoreo y herramientas digitales para involucrar a una fuerza laboral”. El estudio profundizó el impacto de la planificación de carrera, la autonomía de los empleados y el reconocimiento de los gerentes a través de la lente de la teoría del intercambio social. Se realizó una encuesta a 120 empleados de pequeñas y medianas empresas (PYME) de Estados Unidos para saber si la planificación de carrera, la autonomía de los empleados y el reconocimiento de los gerentes contribuyeron al compromiso de los empleados. Los datos indicaron la aparición de una relación estadísticamente significativa entre las variables independientes. Estas discusiones establecen las esperanzas de los empleados de una promoción y aumentan sus niveles de compromiso y participación. En conclusión, reconocer a los empleados de forma regular por un trabajo bien hecho aumenta su sentido de logro hacia la promoción esperada, lo que ayuda a mantenerlos continuamente comprometidos.

Jalal, H. (2016), presentó en su estudio: “Mejorar la productividad de los trabajadores en su compromiso laboral”. Este análisis tiene como finalidad saber cuáles son los factores más importantes que influyen en la productividad de los empleados para tener un mejor performance y buen rendimiento a largo plazo en el sector de la educación superior. Para llegar a este objetivo, se tomó como instrumento una encuesta y se recopiló una muestra de 242 empleados en universidad pública en el norte de Malasia, utilizando un método de encuesta lineal. Los resultados señalan que el compromiso con el centro laboral tuvo efecto significativo en todas las dimensiones del compromiso laboral, como el conocimiento, el vigor, compromiso y responsabilidad en el área.

Según Minnaar, J. & de Morree, P. (2018) En la actualidad, el método OKR (Objetivos y Resultados Clave) se ha convertido en una herramienta popular para mejorar la gestión de objetivos y la productividad en diferentes organizaciones a nivel mundial. El método OKR ha sido utilizado por empresas de renombre como Google, Intel y LinkedIn para establecer objetivos claros y medibles, alinear los esfuerzos de los empleados con la estrategia general de la organización y mejorar la productividad.

En Estados Unidos, la implementación del método OKR ha sido exitosa en diferentes sectores, como la tecnología. Según un estudio realizado por Corporate Rebels (2018), la empresa de tecnología Adobe ha

utilizado el método OKR para mejorar la gestión de objetivos y la comunicación entre departamentos, y ha obtenido resultados positivos en términos de productividad y eficiencia.

En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo analizar la aplicación del método OKR en la gestión de objetivos de una empresa de tecnología en Estados Unidos. Se llevará a cabo una revisión bibliográfica exhaustiva sobre el método OKR y su aplicación en diferentes organizaciones, así como entrevistas a los líderes y empleados de la empresa para conocer su perspectiva sobre la implementación del método y su impacto en la gestión de objetivos.

Fuentes Regionales-América Latina:

Ludym, Marianela y Miguel (2018), ejecutaron una tesis titulada: “Factores que determinan la producción en el trabajo en pequeñas y medianas empresas de confecciones”. Este análisis se realizó en la región de Bucaramanga, Colombia. Esta investigación tiene como finalidad poder detectar los factores de la productividad laboral en las PYMES del sector confecciones. Se tomó como muestra a 39 empresas de manera aleatoria. Los instrumentos aplicados fueron encuestas y cuestionarios a las PYMES; además, entrevistas a expertos del sector con alta trayectoria en el rubro. Con mucha información de primera mano, se llegó a la conclusión que los factores primordiales tratan de un buen ambiente laboral, buena gestión de procesos internos, buena comunicación estratégica y capacitación constante al personal.

Lagos Cortes (2015), realizó un estudio de tesis titulado: “La motivación laboral y su ocupación organización en empresas COPELE”. Esta investigación se realizó en la Universidad del Bío-Bío, Chile. El objetivo de este análisis es plantear una sucesión de encomiendas gerenciales para que la totalidad del personal de la compañía pueda aplicarlo a través de la organización de herramientas, integración del personal y creación de un clima laboral que valga como motivación y desempeño para los trabajadores, considerando que si un empleado se siente a gusto en su espacio, lo refleja en la manera en la que realiza sus actividades.

Alvarado, W. (2015), que detalla en su estudio: “Planificación de mejora del proceso para el servicio del cliente en la empresa Alessa S.A”. La indagación fue presentada en la Universidad Laica Vicente Roca de la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Todo parte de la gran problemática cuando el consumidor llega a las instalaciones y no tiene idea cuál es el proceso de obtener un producto por desconocimiento de los autoservicios. Acotar que la investigación es explicativa y descriptiva. El universo de esta tesis acude al Almacén Matriz sin considerar la segmentación de mercado. Tras realizar el cálculo de muestra, se toma como conclusión que se debe realizar 200 encuestas, considerando que se realizan 30,335 facturas mensualmente, que son distribuidas en 12,583 facturas que se realizan en el Almacén Matriz y 17,752 son realizadas por la fuerza de venta externa de la organización. En conclusión, la elaboración del proyecto permitió saber cuáles son las verdaderas necesidades del almacén y en qué puntos deben mejorar.

Fuentes Locales:

Ken y Ally (2020), generaron un estudio titulado: “Plan de mejora en gestión de procesos para aumentar la productividad en la empresa multiservicio María”. El fin de este proyecto fue proponer un procedimiento efectivo basado en gestión de procesos, para que la compañía pueda mejorar su rendimiento en producción. Para profundizar en la investigación, se hizo una muestra de 20 encuestas y el diseño que se utilizó fue experimental, de enfoque cuantitativo y tipo descriptivo. En los resultados se pudo identificar que 10 de los 20 empleados de la empresa sienten que sus sugerencias planteadas de mejora no son escuchadas. Adicionalmente, el universo de los encuestados no tienen claro cuál es la misión, valores, visión y objetivos del lugar donde trabajan. Con este contexto, se puede entender que no se sienten identificados, por ende, el compromiso se ve reflejado en su interés de aprender y aplicar sus habilidades.

Jorge Chapoñan (2018), realizó un estudio titulado: “Plan de mejora en los procesos productivos en la fabricación de muebles de melamina para incrementar la productividad en una empresa de melamina Chiclayo 2018”. El objetivo general es establecer un método para mejorar la elaboración de muebles de melamina con el objetivo de incrementar la producción en la empresa de melamina, Chiclayo 2018. Referente a los objetivos específicos, se desea identificar la causa de la baja producción, determinar el índice de fabricación de la compañía, diseñar un plan estratégico y realizar una evaluación de beneficio, costo y flujo de caja de la empresa. El tipo de estudio realizado es descriptivo y diseño no

experimental. La población es de 20 trabajadores, tomando una muestra de 10 trabajadores que trabajan en la operatividad en distintas áreas de la empresa. Técnica aplicada observación, entrevista y análisis documentario. Instrumentos requeridos: Guía de observación, cuestionario de entrevista y ficha de registro de datos.

Alonzo, J. y Vargas, P. (2018), puntualizan en su investigación: “Propuesta para mejorar en el área de producción y logística con la finalidad de mejorar la rentabilidad de la compañía calzado Falbric S.A.C”. La finalidad de este estudio fue restablecer de manera positiva en las dos áreas mencionadas. Para esto, se tomaron en cuenta diferentes herramientas como los planes de capacitación y los análisis de perfil de puesto para mejorar el modelo concepto de la marca. Luego del desarrollo y ejecución de estos procesos, se logró mejorar el sobre costo anual a comparación del año anterior, ahorrando un dinero significativo para la compañía.

2.6. Objetivo general y específicos: propósito del proyecto

Objetivos generales: Implementar una propuesta del Método OKR para mejorar la productividad en los Procesos de Servicios Digitales en la Empresa Telefónica del Perú.

Objetivos específicos:

- 1) Elaborar un diagnóstico situacional de la productividad en los procesos para los clientes de Telefónica del Perú.
- 2) Elaborar una propuesta que mejorará la productividad en los procesos para los clientes de Telefónica del Perú en su primera etapa.

- 3) Elaborar la relación costo-beneficio de la propuesta de mejora de la productividad en los procesos para los clientes de Telefónica del Perú.

2.7. Bases teóricas

Variable 1. Método OKRs Creador:

El método OKR, conocido por sus siglas en inglés como Objectives and Key Results, fue fundado por el empresario y científico húngaro Andy Grove, quien dirigió la empresa estadounidense Intel Corporation. Este procedimiento tiene la finalidad de establecer objetivos, medir resultados para alcanzar el éxito y mejorar el performance de la empresa.

Definición:

El modelo OKR (Objetivo y Resultados Claves) es un método riguroso que se usa como herramienta para poder plantear los objetivos principales de una compañía y monitorear los avances de manera progresiva (Conexión Esan, 2019).

Es importante agregar que esta metodología es útil para poder gestionar y tomar acciones para facilitar los objetivos de rendimiento y productividad de las empresas. Esta sistemática puede aplicarse en Pymes o en compañías multinacionales como en Telefónica del Perú S.A.A, con el fin de solidificar diferentes áreas de trabajo para que consigan los KPI's trazados (IEBS, 2022).

Según John Doerr (2019), precisa que el término OKR es un modelo de gestión que accede a que todas las compañías puedan centralizar sus objetivos para un beneficio común. Esto se verá reflejado al final del

proceso, cuando los resultados claves lleguen a ser una poderosa fuerza de eficacia para lograr el éxito.

Importancia:

La metodología bien planteada en una organización permite tener mejoras de KPIs en una empresa emergente en el mercado. Con este contexto, podemos indicar que este modelo de gestión se convierte en un real catalizador para ver las mejoras en una organización.

Previamente, se realizaron unas entrevistas a profundidad dirigida a distintos equipos de trabajos para que puedan conocer de qué trata la aplicación del método OKR en las compañías, las pruebas se iban realizando en distintas etapas a su vez siendo analizadas y evaluadas.

Pero previamente del estudio se analizó la situación de cada una de las empresas, las cuales no tenían un método de trabajo definido, solamente gestionaban basándose en su rol de actividades de sus áreas. Se identificó escenarios similares, como la falta de comunicación entre distintos departamentos (gerencias), que tenían un objetivo distinto y no se identifican con el objetivo general de sus empresas y de que dependían para que su cumplan (Valerim 2020).

Características:

Gestión con más transparencia, por ejemplo, el área de ventas puede conocer cuáles son los objetivos plasmados en el área de Marketing, y de la misma manera con otras áreas dentro de la empresa.

Respecto a la colaboración no competitiva, los OKRs no están sujetos a variables de compensación económica, ascensos u otros tipos que generen riña entre distintas divisiones y colaboradores.

Referente a la comunicación efectiva a todo nivel, el método OKRs se caracteriza por tener una estructura organizacional de manera lineal y no jerárquica, lo cual permite tener una comunicación más directa entre colaboradores, jefes, gerentes y CEO. Los miembros de la empresa tienen la versatilidad de comunicarse a todo nivel y poder presentar sus ideas de mejora. (Mariano Ahijado, 2021 - Diario el País)

Casos de éxito en el Mundo:

Marcas de renombre a nivel mundial como Google, Netflix, LinkedIn, Twitter, Zynga, AirBnb, Dropbox, Spotify, Uber, Microsoft, Panasonic, Samsung, Facebook, Slack, BBVA, Facebook, entre otros (Conexión Esan, 2019).

Casos de éxito en Perú:

Empresas del sector bancario, BCP e Interbank utilizan actualmente esta metodología de trabajo. En el rubro de reparto (delivery) se puede mencionar la logística de la empresa CHASKY. En el rubro de Telecomunicaciones, se encuentra la empresa GUINEA MOBILE SAC. Estas son unas de las tantas empresas que han adoptado este método de trabajo (Business Empresarial, 2021).

Variable 2. Productividad Definición:

Según Carro (2012), señala que las compañías en diferentes áreas donde analizan las actividades económicas han habitado de la producción un índice de atención para el público y de los expertos en temas productividad para encontrar un buen rendimiento en los objetivos plasmados.

Según Koontz (2013), menciona que aunque no hay una definición exacta sobre lo que es la productividad, lo puede definir como la proporción de distintos servicios en ciertos periodos de tiempo, con la total atención a la calidad.

Importancia:

Según Calafell (2020), indica que “Para que una empresa pueda resaltar en productividad, deben analizar cada punto de los empleadores según sus actividades del puesto para que se encuentren bien ubicados y los resultados den a favor de la empresa”.

Según Robbins y Judge (2024), definen que el término productividad dentro de los comportamientos de las empresas simboliza un nivel alto de investigación cuando se puede lograr objetivos a un menor costo, mostrando eficacia y eficiencia para la entrega de las metas.

Según Aguirre y Pelekais (2014), dan énfasis de que la productividad dentro de una organización busca lograr eficacia y efectividad para cualquier labor en distintas áreas, siempre bajo una previa coordinación y comunicación con los equipos responsables. Estos resultados medibles redujeron costos a comparación de tiempos anteriores.

Características:

Según Purcell (2022), nos dice que “El trabajo se realiza más rápido y eficiente cuando en las respectivas áreas hay un mayor control de los deberes de forma detallada y minuciosa para observar los resultados correctos” las características son “Clasifica prioridades, planificadora, requiere disciplina y es crítica”.

Según Tovar (2017), establece que las capacitaciones constantes, las experiencias dentro de los procesos laborales y la formación de los equipos se relacionan al trazo del éxito en la productividad de todos los empleados en una empresa. Esto conlleva a que la compañía tenga una ventaja considerable hacia sus competencias directas.

Según Zambrano (2017) indica que muchos planes de acción relacionados a la productividad son una gran ventaja para que las empresas se beneficien en cuestión de reducir costos, pudiendo medir el factor económico de manera real. El poder calcular estos procesos, permitió que el desempeño del trabajador fuera favorable a la ejecución de sus ocupaciones.

Dimensiones:

Robbins & Judge (2009); Jones & Chung (2006); Quijano (2006); Parra (1998) señalan que “Los grandes autores sugieren una mejor relación con los colaboradores de cada área, teniendo una mayor conexión humana, bien la motivación de cada uno e implicar el proceso psicológicos y psicosociales para brindar una solución a ello dentro de las posibilidades, complementado con las actividades físicas momentánea”.

Caso de Éxito Internacional:

Schneider (2022), la empresa cervecera artesanal, tiene sus métodos de elaboración de cada producto en parte centenarios. Utilizan la mediana fábrica de cerveza de trigo que vieron la manera tecnológica de reforzar su productividad, no solo en la magia de la elaboración del gusto en la cerveza, sino en su equipamiento, mejorando el sistema Profipack Verpackungsmaschinen con los tres robots motoman de yaskawa.

Caso de Éxito en el Mundo:

Wizink (2020), banco digital que se encarga de finanzas en España y Portugal manejado en dispositivos móviles, disponen de un registro que funciona de cualquier modalidad sin necesidad de tener un encargado que esté supervisando, se convirtió en 100% automatizado mejorando cada obstáculo.

2.8. Resultados generales: componente del proyecto

2.9. Plan de actividades del proyecto

Se realizará un plan de marketing, comunicación y negocios:

Esquema:

- Refuerzo del conocimiento del método OKR.
- Identificación de los destinatarios
- Creación de un mensaje central.
- Desarrollo de un plan de marketing y comunicación interna
- Implementación del Plan de Marketing y Comunicación Interna
- Evaluación del Éxito de Nuestro Plan de Marketing y Comunicación Interna

- Plantear nuevas estrategias comerciales de Servicios Digitales.
- Evaluación y seguimiento comercial.

Desarrollo:

Refuerzo del Conocimiento del Método OKR: Como equipo, comprendemos el método OKR y su relevancia. Nuestro primer paso es reforzar este conocimiento y asegurarnos de que todos los miembros del equipo estén alineados con su uso y propósito. Para hacer esto, organizaremos sesiones de capacitación interna donde revisaremos los principios del método OKR y discutiremos cómo se ha aplicado en nuestra organización hasta ahora. También proporcionaremos recursos de aprendizaje en línea y oportunidades para capacitación práctica. Adicional se propone contar con 2 personales que conozcan al 100% el método OKR y los procesos que se generaran aplicando OKR, con el fin que todos los empleados tengan un soporte disponible que los pueda guiar y resolver sus dudas.

Identificación de los destinatarios: Necesitamos identificar a los individuos y departamentos dentro de nuestra organización que se benefician más del uso del método OKR. Para hacer esto, realizaremos una encuesta interna y entrevistas individuales para comprender mejor sus necesidades y preocupaciones.

Creación de un Mensaje Central: Como equipo, necesitamos formular un mensaje central que encapsule los beneficios del método OKR y por qué es crucial para nuestra organización. Para desarrollar este mensaje, realizaremos una sesión de lluvia de ideas y solicitaremos la aportación de los empleados. Este mensaje podría ser algo como: "El método OKR nos ayuda a alinear

nuestros esfuerzos, medir nuestro progreso y alcanzar nuestros objetivos. Es una herramienta esencial para nuestro éxito como organización".

Desarrollo de un Plan de Marketing y Comunicación Interna:

Necesitamos identificar los canales de comunicación más efectivos para llegar a nuestro público objetivo. Estos canales podrían incluir reuniones de equipo, boletines internos, correo electrónico y nuestra intranet. Luego, necesitamos desarrollar un plan de marketing y comunicación interna que incluya los siguientes elementos:

- El mensaje central que hemos desarrollado.
- Los canales de comunicación que hemos seleccionado.
- Un calendario de comunicación que detalle cuándo y a través de qué canales enviaremos nuestros mensajes.
- Un plan de seguimiento para evaluar la efectividad de nuestro plan de marketing y comunicación interna.

Implementación del Plan de Marketing y Comunicación Interna:

Como equipo, necesitamos implementar nuestro plan de marketing y comunicación interna de acuerdo con el calendario que hemos establecido. Para hacer esto, asignaremos a una persona responsable de enviar los mensajes. También nos aseguraremos de medir la efectividad de nuestro plan y hacer ajustes según sea necesario. Por ejemplo, podríamos realizar encuestas periódicas para recoger comentarios de los empleados sobre la efectividad de nuestra comunicación.

Evaluación del Éxito de Nuestro Plan de Marketing y Comunicación

Interna: Finalmente, necesitamos evaluar el éxito de nuestro plan de marketing y comunicación interna utilizando los indicadores de seguimiento que hemos establecido. Estos indicadores podrían incluir la participación en las sesiones de capacitación, el uso del método OKR y los comentarios de los empleados.

Utilizaremos los resultados de esta evaluación para mejorar nuestros futuros planes de marketing y comunicación interna.

Plantear nuevas estrategias comerciales de Servicios Digitales:

Al aplicar el método de trabajo OKR se tiene previsto acortar los plazos de liquidación de cada orden de compra hasta en un 30% menor a la actualidad. Teniendo mayor eficiencia, se debe de plantear campañas comerciales (mensuales) con el fin de captar nuevos clientes y poder aumentar las ventas a corto plazo, se puede generar campañas comerciales agresivas para el cliente final y adicional plantear esquema de incentivos (aceleradores de ventas) acorde al volumen de venta y ticket de ventas para los Ejecutivos Comerciales. Previamente, se tiene identificado que cada ticket de venta es de S/.1,200.00 + IGV los ejecutivos promedio mensual ingresan 4 ventas mensuales, el fin de la campaña es que puedan ingresar de 6 a 7 ventas mensuales.

Evaluación y seguimiento comercial: Gestionar reuniones de seguimiento semanales donde se revisará el funnel, incidencias, requerimientos comerciales, evaluación de costos (descuentos) y viabilidad de proyectos complejos. Mediante el seguimiento semanal se podrá tener un mayor alcance de cómo ha impactado el método OKR en la gestión de la Gerencia Comercial B2B.

Plan de Acción

- 1. Identificación del problema:** El primer paso es identificar claramente el problema que se está enfrentando. En este caso, la empresa Telefónica del Perú S.A.A está experimentando una disminución en la facturación debido a la falta de compromiso de los empleados con los procesos de facturación. Este problema se atribuye a la burocracia y a la contratación de empleados por conexiones familiares en lugar de su competencia (Gorzeń-Mitka & Okręglicka, 2015).
- 2. Implementación del Método OKR:** El método OKR (Objectives and Key Results) se propone como una solución para mejorar la productividad y la facturación. Este método implica establecer objetivos claros y medibles (los Objetivos) y luego rastrear el progreso hacia estos objetivos a través de resultados clave cuantificables (los Resultados Clave). La implementación de este método requerirá la capacitación de los empleados y la creación de un sistema para rastrear y evaluar los OKRs (Gorzeń-Mitka & Okręglicka, 2014).
- 3. Evaluación y Ajuste:** Una vez implementado el método OKR, es crucial evaluar regularmente su efectividad y hacer ajustes según sea necesario. Esto podría implicar la revisión de los OKRs, la capacitación adicional de los empleados o la revisión de los procesos de contratación para asegurar que se contrate a los empleados más competentes.

4. **Documentación y Diseminación:** Finalmente, los resultados de la implementación del método OKR deben ser documentados y difundidos. Esto no sólo proporcionará evidencia de la efectividad del método, sino que también ayudará a promover su adopción en otras partes de la empresa.

Luego de realizar los estudios correspondientes y analizar los resultados obtenidos sobre la propuesta de implementación del método OKR para mejorar la productividad en los procesos de servicios digitales, se llegó a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

2.10. Metodología del proyecto: diseños experimentales, sistemas de registros, técnicas a utilizar, factores y variables a estudiar

Tipo de Investigación: La investigación será de tipo **Aplicada** y **Mixta**. **Aplicada**, porque buscamos soluciones prácticas al problema identificado dentro de la empresa Movistar Perú, buscando mejorar la productividad a través de la implementación del Método OKR.

Mixta, porque este enfoque combina tanto metodologías cualitativas como cuantitativas, permite una comprensión más completa del fenómeno que estamos estudiando. Ello ofrece una visión más completa y holística, permitiendo una comprensión más profunda del problema.

Desde una perspectiva cuantitativa, los cuestionarios estructurados y las encuestas en línea, teniendo en cuenta las técnicas estadísticas, pueden ser útiles para recopilar datos sobre la eficacia del método OKR. Estos instrumentos pueden ayudar a medir la productividad antes y después de la

implementación del método, y podrían incluir preguntas sobre la cantidad de tiempo ahorrado, el aumento en la calidad del trabajo y la satisfacción del cliente. Para asegurar la validez y la fiabilidad, el cuestionario debe ser pre-testeado y revisado para mejorar su claridad, pertinencia y coherencia.

Para lograr una comprensión más completa, es útil usar técnicas etnográficas, que se originan en la antropología del consumo. Estas técnicas permiten comprender mejor los comportamientos, motivaciones y decisiones detrás de la adopción del método OKR en diferentes organizaciones.

Además, para profundizar aún más en la comprensión, se propone la metodología de "Reversión Cultural" de Rapaille. Esta metodología agrega otra dimensión a la investigación y permite explorar las motivaciones profundas y los patrones culturales que pueden afectar la adopción y la eficacia del método OKR.

En resumen, combinar entrevistas en profundidad, enfoque etnográfico basado en la antropología del consumo y la metodología de "Reversión Cultural" Rapaille(2005) que ofrece una estrategia sólida e integral para comprender las dinámicas del método OKR y su impacto en la productividad.

En nuestro proyecto de investigación para la empresa Movistar se pueden llevar a cabo entrevistas con aquellos responsables de implementar el método OKR, para poder tener una comprensión detallada acerca de cómo se llevó a cabo el procedimiento, qué obstáculos se presentaron y de qué manera se lograron solventar.

Karic, J(2021) aconseja grabar la conversación con autorización, ofrecer una cortesía como vino o chocolate, y realizar la entrevista de manera personal para minimizar sesgos en los datos cualitativos.

Nivel de investigación: La investigación será de nivel explicativo, ya que buscará identificar las causas y los efectos de la implementación del Método OKR en la productividad de los Procesos de Servicios Digitales. Este nivel de investigación va más allá de la simple descripción de la situación y busca entender por qué y cómo el Método OKR puede impactar en la productividad.

Diseño de la investigación: El diseño será **Longitudinal**, ya que se medirá la productividad antes, durante y después de la implementación del Método OKR, para poder rastrear los cambios a lo largo del tiempo.

Se realizará un estudio **Cohort**, en el que se observará a los mismos sujetos (empleados de Movistar Perú involucrados en los Procesos de Servicios Digitales) a lo largo del tiempo.

Variabes:

Variable independiente: La implementación del Método OKR.

Variable dependiente: La productividad en los Procesos de Servicios Digitales.

Se medirán otras variables, como la satisfacción laboral, la claridad de los objetivos y la eficacia de la comunicación, que podrían ser variables intermedias o de control, ya que pueden influir en la relación entre la implementación del Método OKR y la productividad.

Encuesta virtual:

Tomando en cuenta a los estadistas Fisher, R. A. (1930); Yates, F. (1934); Neyman, J. (1935) y Cochran, W. G. (1940), la fórmula para calcular el tamaño de la muestra en un estudio de proporción con un nivel de confianza y margen de error dados es: $n = (z^2 * p * q) / E^2$.

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- z = valor de la distribución normal estándar correspondiente al nivel de confianza deseado
- p = estimación de la proporción poblacional (en decimal)
- q = 1 - p
- E = margen de error deseado (en decimal)

Aplicando los valores dados en el problema:

$$n = (1.96^2 * 0.65 * 0.35) / 0.05^2$$

n = 93.96, que, redondeado al siguiente número entero, es 94

Con un 96% de confianza, una población de 120 personas y un margen de error del 5% sería un estudio para determinar el porcentaje de personas en una comunidad que apoyan una iniciativa de reciclaje.

Con el objetivo de lograrlo, se seleccionaría un grupo al azar de 94 individuos pertenecientes a la población completa. Se justifica esta cantidad, ya que para contar con un índice de confianza adecuado se requiere una muestra mínima del 78% del tamaño total de la población, según lo establecido por Cohen, J. en su estudio de 1969.

Para finalizar, en la parte del diseño de la encuesta, "Las preguntas están diseñadas para ser respondidas en una escala de Likert de 1 a 5, donde 1 representa 'Totalmente en desacuerdo' y 5 representa 'Totalmente de acuerdo' . Estas escalas son útiles porque permiten a los encuestados expresar una opinión o sentimiento en un grado de acuerdo, en lugar de un simple 'sí' o 'no' (Likert, 1932)."

Análisis e interpretación de datos cualitativos

Para este análisis e interpretación de los datos cualitativos, realizamos una entrevista a Carlos Córdova, quien trabaja en Telefónica del Perú S.A.A como Jefe de Operaciones Digitales hace más de cuatro años y quien nos dio información relevante sobre los métodos que realizan en el área digital de alto valor. Además, se encarga con el resto de los ejecutivos de cuenta de ver todas las soluciones para la implementación y tratar de mejorar sus procesos y mejorar el entrenamiento del desarrollo de la compañía. Esta herramienta nos permitió ser más manejable la cantidad de información recogida durante la investigación, con la finalidad de presentar los resultados en función de los objetivos.

<https://youtu.be/hAxYE0UW67Q>

- Nombre del entrevistado: Carlos Córdova
- Trabaja: Telefónica del Perú S.A.A.
- Cargo en la empresa: Jefe de Operaciones Digitales
- Años de experiencia: 4 años

CATEGORÍAS	CITAS TEXTUALES	OBSERVACIONES
<p>Key Account Manager</p>	<p>“Soy Jefe de Operaciones Digitales para el área digital de alto valor en Telefónica. Me encargo de ver todas las soluciones para la implementación y tratar de mejorar sus procesos y mejorar el entrenamiento del desarrollo de la empresa”.</p>	<p>Carlos Córdova siempre necesita implementar nuevas formas que le ayuden a conseguir sus objetivos de venta. De esta manera, su puesto gana mucho protagonismo y es un activo beneficioso para la empresa y los departamentos de ventas y marketing.</p>
<p>Ambiente</p>	<p>“(Telefónica) es un ambiente tranquilo, alegre. Bastante relajado, compartimos, bromeamos y de esta manera nos hace más fácil poder trabajar”.</p>	<p>Un punto relevante en la empresa es este factor bien resuelto que lo describe a su manera. Esta es la clave para una alta productividad en el personal y retención del mejor talento. Además, es indispensable que toda empresa ponga atención y mucho esfuerzo en este foco para el desarrollo y bienestar del área.</p>

<p>Funciones</p>	<p>“Seguimiento personal, sobre todo para las empresas que tienen personal en campo, para monitorear sus rutas. Está la mensajería instantánea, los SMS masivos, WhatsApp Business para conexión masiva. Los GPS para vehículos (camiones, camionetas y motos). Mailing masivos, Chips para GPS, POS y otros.”</p>	<p>Carlos da relevancia al uso de la tecnología para poder realizar un trabajo efectivo y monitorear al personal de campo que hagan bien su trabajo. Además, otro tipo de localizadores que están diseñados para facilitar el trabajo y al mismo tiempo aumentar la productividad y el rendimiento.</p>
-------------------------	--	---

<p>Retos y dificultades</p>	<p>“Acostumbrar al cliente, aceptar estos nuevos productos. Acostumbrarse a los procesos, ya que hay muchos que prefieren trabajar con papel y lapicero.”</p>	<p>Con todo lo mencionado anteriormente, es impensable que alguna empresa no use algún canal digital para comunicarse, promocionar y vender productos. Actualmente, nos encontramos en un mundo de querer cosas inmediatas, donde el consumidor empoderado define sus reglas de juego y a esto debe apuntar la empresa, y al mismo tiempo que la compañía acostumbre al cliente a nuevos procesos.</p>
<p>Sistemas/ Metodologías</p>	<p>“Como área comercial hacemos un seguimiento. Llevar la estructura de la empresa, lo que me dijo la llamada anterior, qué productos necesita. Estar enfocados de acuerdo al rubro de la empresa y a lo que deben necesitar”.</p>	<p>Como indica Carlos, el objetivo central es vender, pero también garantizar la satisfacción del cliente. Esto se alcanza analizando el perfil de los consumidores y entender sus necesidades, con el gran objetivo de mejorar la percepción que tiene el comprador con la empresa y el producto.</p>

<p>Productividad y eficiencia</p>	<p>“Me pongo tareas por día. Puedo hacer llamadas y contacto de retención. Otros días para hacer prospección. De acuerdo con mi funnel y mi cartera de clientes, ver cómo me voy desarrollando es cómo llevo el tema de qué tan bien estoy produciendo y el tema de cierre”.</p>	<p>Es fundamental lo que replica Carlos. Personas o áreas sin metas diarias están a la deriva y pierden sentido al carecer dirección. De esta manera, tener un funnel facilita medir el progreso, la productividad y el compromiso de uno mismo y del área.</p>
--	--	---

<p>Estrategias</p>	<p>“Le doy importancia a WhatsApp Business. Poner horarios en lo que te pueden contactar y lo otro es diseñar imágenes que impacten al cliente. En vez de enviar el típico PDF, resumo todo en una imagen con lo más relevante para poder acercarme más rápido”.</p>	<p>Carlos hace mención de algunas estrategias que fortalecen su productividad. Esto es importante para diseñar un plan que define tomar acciones para ejecutarlos y obtener objetivos satisfactorios. En otras palabras, tener una ruta será relevante para alcanzar objetivos propuestos</p>
<p>Recursos</p>	<p>“Dentro de las herramientas, creo que la comunicación masiva nos hace mucho más fácil la llegada de clientes. El tema es utilizar la tecnología, porque si no te tienen agendado no les llega el mensaje. Siempre hay que tratar de enfocarse a dónde vamos y tratar la solución del problema que podría surgir”.</p>	<p>Existen dos factores importantes que Carlos menciona y que haciendo el ‘match’ lograrán cosas importantes: la comunicación masiva a través de un canal impulsado por la tecnología. Esto permitirá a que el mensaje llegue de forma instantánea y de forma sincronizada.</p>

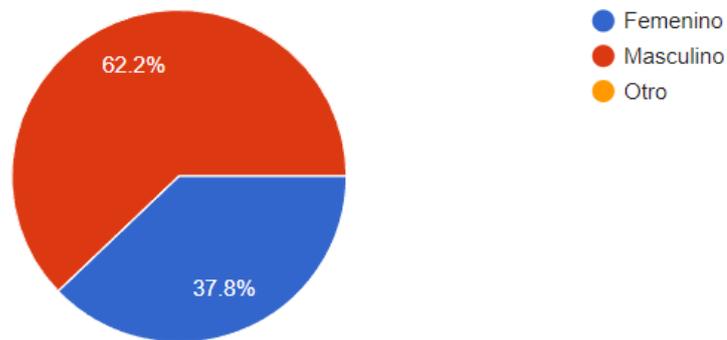
<p>Transición del método OKR</p>	<p>“Primero empieza por la cabeza, de los líderes. Enfocar bien cómo se llevará el tema de los tiempos. Si es que no hay nada interesante, las reuniones en vez de ser semanales pueden ser quincenales para ganar tiempo. Revisar qué herramientas se nos brinda para desarrollar mejor nuestro trabajo. Por ahí es el camino para mejorar. Ya se tiene un buen ambiente y el segundo paso sería mejorar las herramientas que nos puedan brindar.”</p>	<p>Para trabajar con objetivos y resultados implementando el método OKR, parte de la transición es ver la manera de acortar los tiempos innecesarios en reuniones internas. Con esto el personal podrá enfocarse y priorizar el objetivo que debe cumplir, dándole prioridad clave a los resultados. A esto, Carlos añade una revisión de herramientas eficientes para desarrollar mejor el trabajo, que es útil para fomentar una cultura de trabajo, incrementar la productividad, mantener el enfoque y evitar errores para llevar a la empresa en niveles altos.</p>
---	---	--

Análisis e interpretación de datos cuantitativos

Luego de realizar la recolección de información, se concluyó con un total de 93 encuestados que forman parte de la empresa Telefónica del Perú S.A.A, quienes nos dieron a conocer sus puntos de vista a los beneficios de la implementación del método OKR para mejorar la productividad en los procesos de servicios digitales en el segmento B2B alto valor de la empresa. La indagación que presentamos, arrojará las conclusiones que serán útiles para poder presentar los resultados en función de los

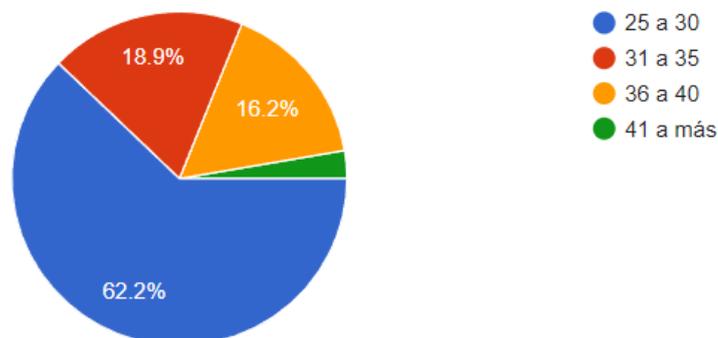
objetivos propuestos.

Género:



Podremos decir que más del 60% de las personas encuestadas son masculinos, quienes están en las áreas de comercial y ventas lo cual nos indica que tiene conocimiento sobre el método OKR.

Edad:



Según la información nos indica que más del 60% tiene entre 25 a 30 años. Esto nos indica que más jóvenes conocemos de este método OKR y puede ser a favor de muchas empresas en poder aplicarlo en cada área para mejorar la productividad y metas proyectadas.

1. Objetivos claros con el método OKR

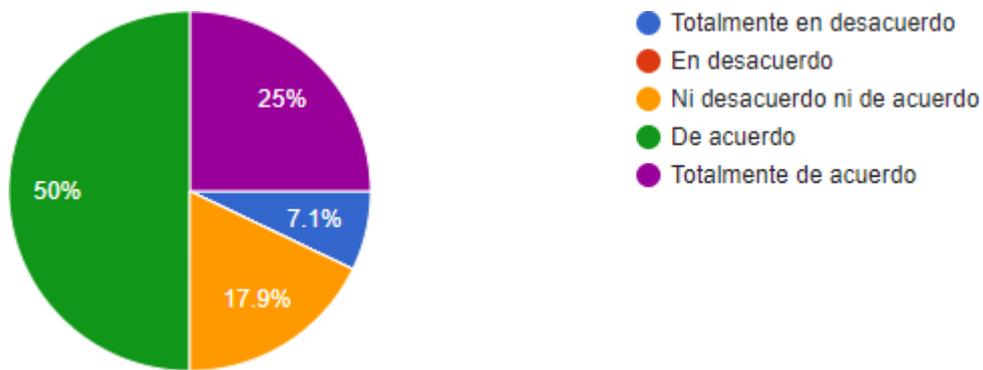


Figura 01. Objetivos claros con la implementación

Tomando esta muestra, podemos visualizar que más del 70% de nuestros encuestados siente estar a favor luego de haber aplicado el método OKR en su área laboral. Sin duda, consideran que el beneficio de esa implementación ayuda a medir el éxito de un plan de trabajo, a base de una estrategia empresarial para el bienestar laboral de todos los empleados. Además, les queda claro que los objetivos de un plan estratégico deben ser medibles, relevantes y alcanzables en un periodo de tiempo determinado.

2. Productividad en tareas



Figura 02. Productividad en tareas diarias

La herramienta implementada dentro del área de Telefónica ha demostrado ser muy útil para definir objetivos y ser más productiva en las tareas diarias. Esto se muestra en los siguientes resultados, donde el 55.4% de las personas están de acuerdo y un 23.2% completamente a favor del método OKR. Este modelo de negocio empezó a maximizarse cuando se definieron correctamente los objetivos y ha permitido a todo el personal a tener un enfoque más eficaz y estratégico en la toma de decisiones para solucionar muchos problemas en el sector.

3. Key Result medibles y alcanzables



Figura 03. Indicadores claves medibles y alcanzables

En esta misma línea, en el universo de nuestros encuestados el 53.6% está de acuerdo y el 26.8% totalmente de acuerdo que los indicadores claves de rendimiento (Key Result) son medibles y alcanzables para sus objetivos dentro del área específica. Es decir, más del 70% sí considera que el método OKR permite mejorar el desempeño de sus empleados de forma esencial y que es útil para la organización de cada responsabilidad que tengan.

4. Control y seguimiento de resultados



Figura 04. Mayor control y seguimiento de responsabilidades y resultados

Del total, el 46.4% considera que la implementación del método OKR dentro del área de servicios digitales ha ayudado a tener un mayor control y seguimiento de sus tareas y resultados. De igual manera, un porcentaje menor (35.7%) sigue la misma línea. De esta manera, podemos concluir que los objetivos y resultados claves son una métrica que permite realizar un mejor seguimiento del rendimiento de los proyectos trazados para definir y alcanzar objetivos, haciendo un análisis integral y entender cómo pueden relacionarse con el trabajo.

5. Comunicación del equipo



Figura 05. Mejora de comunicación y colaboración con equipo de trabajo

Dentro de la población total de encuestados, el 41.1% está de acuerdo que el método OKR ha mejorado la comunicación y la colaboración en su equipo de trabajo. Sin embargo, hay una minoría considerable del 16.15% que señala que, a pesar de ser una útil gestión de trabajo, sienten que este factor aún no se refuerza dentro de su área, con el fin de construir relaciones positivas para

poder agilizar procesos en las tareas asignadas y cumplir los objetivos establecidos. De esta manera, los líderes deberán realizar una retroalimentación para mejorar la escucha activa, con la finalidad de construir puentes, facilitar el trabajo, orientar la misión y relacionarse con la productividad laboral.

6. Compromiso



Figura 06. Compromiso con los objetivos de la empresa

De igual manera, el compromiso laboral es fundamental porque puede repercutir en las áreas de bajo rendimiento, en la productividad y en la reputación de la empresa. Sin embargo, dejando de lado el aspecto positivo de este análisis, es considerable analizar al 23.2% de los encuestados, que no están ni en desacuerdo ni de acuerdo que el método OKR los hace sentir más comprometidos con los objetivos. A esto, será importante sacar hipótesis sobre sus respuestas, ya sea por la insatisfacción o la lealtad a la organización, problemas con los líderes, carencia de recursos, mal ambiente laboral u otros

factores que a futuro puede perjudicar el rendimiento y el éxito de los planes trazados.

7. Corrección de problemas

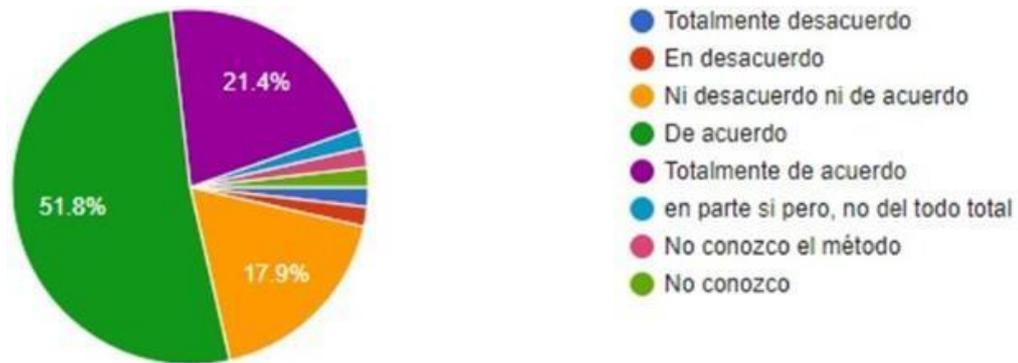


Figura 07. Identificar y corregir problemas en el proceso

Más del 50% de nuestros encuestados, señalan que están de acuerdo y el 21.4% totalmente de acuerdo que la implementación del método OKR ha ayudado a identificar y corregir problemas en sus procesos de trabajo. Con esto llegamos a la conclusión que esta gestión es muy útil para definir objetivos medibles que garanticen el logro de los resultados en las áreas de la organización de largo plazo a corto tiempo.

8. Impacto positivo



Figura 08. Impacto positivo para resultados comerciales

Considerando los puntos anteriores, la gran mayoría de empleados de la organización está de acuerdo que la implementación del método OKR ha tenido un impacto positivo en los resultados comerciales del equipo. Tratándose del área de servicios digitales, esta forma de trabajo ha influenciado y transmitido los objetivos de manera clara, optimizando procesos, teniendo una visión precisa a lo que se quiere alcanzar y mejorando las ventas de sus productos en un tiempo más corto.

9. Continuidad del método OKR

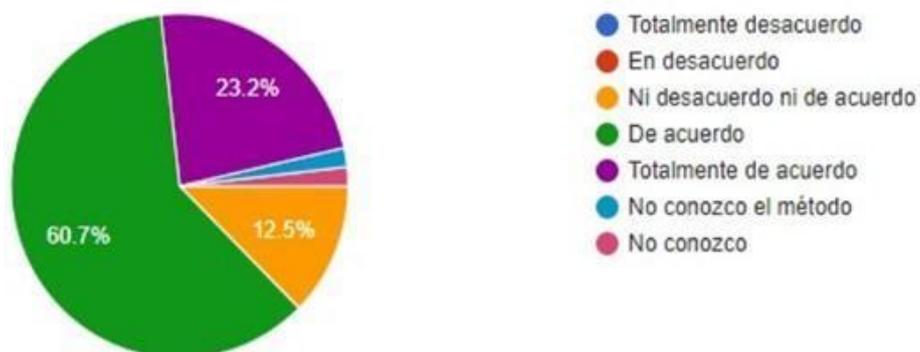


Figura 09. Continuidad del método OKR en el futuro

Luego de comprobar los buenos resultados del método OKR en la organización, la gran mayoría de encuestados está de acuerdo en continuar utilizando este procedimiento en sus áreas respectivas, ya que ha ayudado a establecer metas claras, ha logrado definir una variedad de formas para lograr resultados, ha conseguido crear metas y complementarias para promover efectos positivos en corto tiempo. De esta manera, podrán coordinar reuniones futuras para definir objetivos diferentes, siguiendo la misma planeación estratégica con un bien común.

10. Recomendaciones

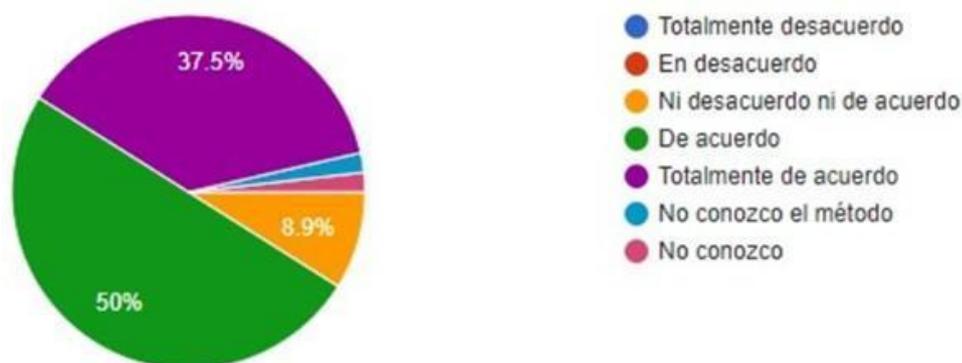


Figura 10. Recomendación de llevar el método OKR a otros equipos

Los resultados en diferentes factores del área de servicios digitales han tenido mejoras considerables. Más del 87% del universo de los encuestados indica de manera positiva que esta metodología OKR puede ser llevada a otros equipos o departamentos de la empresa, ya que son testigos que la misión principal es enlazar los objetivos a cada persona con las responsabilidades de la empresa para lograr resultados medibles, concretos y específicos. Basado en la

información proporcionada y los puntos clave identificados, se puede concluir que la adopción del método OKR (Objetivos y Resultados Clave) en Telefónica del Perú S.A.A. ha generado resultados mayormente favorables. Se destaca que la gran parte del personal ha recibido con agrado este enfoque, lo que se ha traducido en un incremento en la productividad y una mayor precisión en la definición de los objetivos.

Diagnóstico de los análisis cualitativo y cuantitativo: Los Resultados Clave, un elemento integral del método OKR, son percibidos por la mayoría del personal como cuantificables y realizables. Esto sugiere que los objetivos propuestos son realistas y están bien articulados. Además, la adopción del método OKR ha mejorado el seguimiento y control de las tareas y resultados. Esto permite a los empleados y a la dirección mantenerse informados sobre el progreso y realizar ajustes cuando sea necesario.

Aunque se ha observado una mejora en la comunicación y la colaboración entre los equipos de trabajo con la implementación del método OKR, aún existe espacio para crecer. Un porcentaje de los empleados indica que, a pesar de reconocer los beneficios del método OKR, no se sienten más comprometidos con los objetivos. Este aspecto podría ser un foco de atención para futuras mejoras en la implementación del método

Por otro lado, el método OKR ha demostrado ser una herramienta efectiva para identificar y corregir problemas en los procesos de trabajo. Esto indica que el método es útil para la mejora continua y la

optimización de los procesos.

La mayoría de los empleados considera que la implementación del método OKR ha tenido un impacto positivo en los resultados comerciales del equipo y están de acuerdo en continuar utilizándolo. Además, más del 87% de los encuestados recomienda que la metodología OKR se implemente en otros equipos o departamentos de la empresa. Esto demuestra que los empleados ven el valor y el potencial del método más allá de su propio equipo o departamento.

En resumen, el método OKR ha demostrado ser una herramienta efectiva para mejorar la productividad, la claridad de los objetivos y la comunicación en Telefónica del Perú S.A.A. Aunque existen áreas de mejora y expansión, los resultados hasta ahora son prometedores y apuntan a un impacto positivo en la organización.

Ideas relevantes:

- La mayoría de los trabajadores han acogido favorablemente el método OKR, que ha demostrado su eficacia en la mejora de la eficiencia laboral y la precisión en la definición de metas.
- Los Resultados Clave, un componente esencial del método OKR, son vistos por la mayoría del personal como cuantificables y alcanzables.
- La adopción del método OKR ha mejorado la supervisión y control de las tareas y resultados.

- A pesar de que se ha notado una mejora en la comunicación y la colaboración entre los equipos de trabajo con la implementación del método OKR, aún hay espacio para crecer.
- A pesar de los beneficios del método OKR, hay un porcentaje de empleados que no se sienten más comprometidos con los objetivos.
- El método OKR ha demostrado ser una herramienta efectiva para identificar y corregir problemas en los procesos de trabajo.
- La mayoría de los empleados considera que la adopción del método OKR ha tenido un impacto positivo en los resultados comerciales del equipo y están de acuerdo en continuar utilizándolo.
- Más del 87% de los encuestados recomienda que la metodología OKR se implemente en otros equipos o departamentos de la empresa.

Modelo de entrevista de profundidad: Modelo etnográfico Parte 1: Contexto y experiencia laboral

1. ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en Movistar Perú?
2. ¿Podrías describir tu papel y tus responsabilidades en la empresa?
3. ¿Cómo describirías la cultura laboral en Movistar Perú?

Parte 2: Procesos de servicios digitales

4. ¿Podrías describir los procesos actuales de servicios digitales en los que estás involucrado?
5. ¿Cuáles son los retos y las dificultades que enfrentas en estos procesos?
6. ¿Qué herramientas o sistemas utilizas para llevar a cabo tus tareas?

Parte 3: Productividad y eficiencia

7. ¿Cómo mides tu productividad y eficiencia en tus tareas diarias?
8. ¿Cuáles son los obstáculos que te impiden ser más productivo?
9. ¿Has implementado alguna estrategia para superar estos obstáculos?
Si es así, ¿qué estrategias has usado y cómo te han funcionado?

Parte 4: Conocimiento y percepciones del Método OKR

10. ¿Estás familiarizado con el Método OKR (Objectives and Key Results)?
¿Cómo lo describirías?
11. ¿Cómo crees que la implementación del Método OKR podría afectar tu trabajo y la productividad en general?
12. ¿Tienes alguna preocupación o pregunta sobre la implementación del Método OKR?

Parte 5: Implementación del Método OKR

13. ¿Qué recursos crees que serían necesarios para implementar exitosamente el Método OKR en tu trabajo?
14. ¿Cómo te gustaría que se maneje la transición hacia el Método OKR?
15. ¿Qué tipo de apoyo necesitarías durante la implementación del Método OKR?

Diseño de la encuesta:

1. Desde la implementación del Método OKR, siento que mis objetivos laborales están más claros.
 - A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo

2. El Método OKR ha contribuido a mejorar mi productividad en las tareas diarias.
 - A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo

3. Los indicadores clave de rendimiento (Key Results) asociados con mis objetivos son medibles y alcanzables.
 - A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo

4. Siento que tengo un mayor control y seguimiento de mis tareas y resultados desde que se implementó el Método OKR.
 - A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo

5. La implementación del Método OKR ha mejorado la comunicación y la colaboración en mi equipo de trabajo.
 - A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo

6. Me siento más comprometido con los objetivos de la empresa desde que se implementó el Método OKR.
 - A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo

7. La implementación del Método OKR ha ayudado a identificar y corregir problemas en mis procesos de trabajo.
 - A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo

8. Considero que la implementación del Método OKR ha tenido un impacto positivo en los resultados comerciales de mi equipo.
 - A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo

9. Me gustaría continuar utilizando el Método OKR en el futuro.
 - A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo

10. Recomendaría la implementación del Método OKR a otros equipos o departamentos de la empresa.
 - A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo

3. ESTIMACIÓN DEL COSTO DE PROYECTO

Resumen de Ventas 2023 - EMITIDAS						CUOTA MENSUAL	
ITEMS	Ene-23	Feb-23	Mar-23	Abr-23	May-23	S/	150,000.00
Q.Ventas	106	68	97	102	95		
Venta total	S/ 128,200	S/ 84,200	S/ 118,000	S/ 134,832	S/ 143,785	S/ 121,803	PROMEDIO DE VENTA
Ticket Promedio	S/ 1,209.43	S/ 1,238.24	S/ 1,216.49	S/ 1,321.88	S/ 1,513.53		
Vendedores	54	39	52	57	63		
Alcance de Cuota	85.47%	56.13%	78.67%	89.89%	95.86%		
% de vendedores	72%	52.00%	69.33%	76.00%	84.00%		

Cuota Mensual: 150,000.00

Q Vendedor: 75

Resumen de Ventas 2023 - Liquidadas						
ITEMS	Ene-23	Feb-23	Mar-23	Abr-23	May-23	
Q.Ventas	87	68	82	91	78	
Venta total	S/ 105,589	S/ 62,567	S/ 94,587	S/ 105,726	S/ 109,739	S/ 95,642
Ticket Promedio	S/ 1,213.67	S/ 920.10	S/ 1,153.50	S/ 1,161.82	S/ 1,406.91	
Alcance de Cuota	70.39%	41.71%	63.06%	70.48%	73.16%	

Gastos del Proyecto OKR 2023 - Liquidadas						
ITEMS	Jul-1	Ago-1	Set-1	Oct-1	Nov-1	Dic-1
Gasto consultoria	S/ 25,000					
Personal nuevo	S/ 12,000					
Gasto Total	S/ 37,000					

Promedio de perdida %	27.35%
Promedio de perdida S/.	S/ 26,162

Conclusiones:

Podemos apreciar que la cuota mensual es de 150,000.00 soles y que en los últimos 5 meses no se ha podido llegar a la cuota, por tal motivo proponemos que con el Método OKR podamos subir el 30%, así alcanzar la cuota mensual y aumentar el porcentaje.

4. SUSTENTO DEL MERCADO

4.1. Alcance esperado del mercado.

Telefónica del Perú S.A.A tiene establecido el potencial del mercado que tiene la solvencia económica, estructura y posicionamiento en el sector que pertenezca el Cliente. Se gestionó el planeamiento con el fin de conocer la cantidad de Clientes potenciales, al día de hoy se tiene caracterizado a 12,000 Empresas entre Clientes y No clientes.

4.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio

El objetivo de Telefónica del Perú S.A.A primordialmente es atender a 5,000 empresas que actualmente cuentan con servicios digitales con otra empresa TELCOM, teniendo una facturación promedio de S/.4,800 + IGV (Mensual) en servicios netamente digitales cada una de las 5,000 empresas mencionadas. Los servicios con mayor ticket de ingreso es Cloud y Office 365 que son casi indispensables para el perfil de este tipo de empresas.

4.3. Formas de comercialización innovadora

Actualmente, Telefónica del Perú S.A.A el método de sus ventas son mediante consultoría, casi a medida del requerimiento del Cliente, la propuesta de valor de la marca es poder digitalizar la mayor parte de actividades de la compañía, en resumen todo lo que tenga que ver con Software, facturación, copias de seguridad, etc. todo se lleva a Cloud (nube).

Para ello cuenta con distintas alianzas con empresas líderes mundiales en cada solución en específica.

4.3.1 Canales de distribución

Ventas Directas B2B: La función de ventas de servicios digitales son realizadas por Ejecutivos directos, no se terceriza la atención.

4.3.2 Alianzas

Telefónica del Perú S.A.A cuenta actualmente con alianzas comerciales con empresas transnacionales como:



5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Luego del proyecto expuesto en los puntos anteriores, se presentan las principales conclusiones de este trabajo. Esto hace referencia a la metodología empleada, a las herramientas utilizadas y a los escenarios que se presentaron tras el análisis cuantitativo y cualitativo. Las propuestas mencionadas son apropiadas para esta tesis porque proporciona un marco que nos permite explorar en profundidad el problema de investigación, combinando la rigurosidad de los métodos expuestos. Además, al tratarse de una investigación aplicada, los resultados podrán ser utilizados directamente por Movistar Perú para mejorar sus procesos.

- Aunque se ha observado una mejora en la comunicación y la colaboración entre los equipos de trabajo con la implementación del método OKR, aún existe espacio para crecer. Un porcentaje de los empleados indica que, a pesar de reconocer los beneficios del método OKR, no se sienten más comprometidos con los objetivos. Este aspecto podría ser un foco de atención para futuras mejoras en la implementación del método. El método OKR es un marco popular de establecimiento de objetivos que utilizan muchas organizaciones, incluidas Google, Intel y Spotify. OKR significa Objetivos y Resultados Clave. Los objetivos son metas a largo plazo que son aspiracionales y desafiantes. Los resultados clave son hitos medibles que indican el progreso hacia un objetivo.
- Existe una serie de beneficios para poder implementar el método OKR.

Una de ellas es el enfoque y la alineación en los objetivos más importantes, para poder garantizar que todos estén alineados. Luego está la transparencia, que nos permitirá generar confianza y responsabilidad en las tareas dentro de la organización. Seguidamente, la motivación es un factor importante, ya que proporciona un sentido claro de propósito y dirección en el área. Finalmente, la mejora continúa significa que se pueden utilizar para realizar un seguimiento del progreso y realizar ajustes según sea necesario.

- Para este proyecto sugerimos una investigación mixta. Se trata de la investigación de técnicas para mejorar la productividad y se considera fundamental para la investigación cualitativa y cuantitativa para descubrir los elementos subyacentes que impulsan la eficiencia. El método OKR (Objectives and Key Results) es una forma prometedora de lograr esto, ya que su objetivo principal es mejorar la productividad. Sin embargo, es necesario realizar un análisis más profundo para comprender totalmente los motivos y el funcionamiento de este método.
- Los factores más determinantes en esta tesis revelan las principales influencias en la productividad del área de ventas en Telefónica del Perú S.A.A. Prueba de ello se identificó en el sustento de mercado, donde hay una mejora desde que se implementó la metodología OKR. Además, fue necesario verificar, analizar y optimizar la toma de datos con diferentes herramientas, ya sea con una encuesta para un universo de 93 personas y una entrevista con el jefe de operaciones del área digital.
- Aunque se ha observado una mejora en la comunicación y la colaboración entre los equipos de trabajo con la implementación del método OKR, aún existe espacio para crecer. Un porcentaje de los

empleados indica que, a pesar de reconocer los beneficios del método OKR, no se sienten más comprometidos con los objetivos. Este aspecto podría ser un foco de atención para futuras mejoras en la implementación del método.

- La mayoría de los empleados considera que la implementación del método OKR ha tenido un impacto positivo en los resultados comerciales del equipo y están de acuerdo en continuar utilizándolo. Además, gran parte de los encuestados recomienda que esta implementación pueda ser ejecutada en otras áreas o departamentos, dando entender que existe un valor y potencial de la gestión.

5.2 Recomendaciones

Luego de la experiencia recogida en este proyecto, con la implementación del método OKR para mejorar la productividad en los procesos de servicios digitales en el segmento B2B alto valor de la empresa Telefónica del Perú S.A.A., se exponen algunas recomendaciones y líneas de investigación sugeridas para el trabajo.

- Tomando en cuenta la teoría y el funcionamiento de la metodología OKR, es muy importante que el área determinada inicie con el panorama general.

¿Cuáles son los objetivos generales de la empresa? Teniendo una respuesta definida y clara, se empezará a dividir los trabajos en objetivos más pequeños y manejables.

- Es trascendental que el coordinador o jefe del área realiza objetivos específicos, medible, relevantes y limitado dentro de un tiempo determinado. Es decir, hacer uno o varios objetivos SMART que les podrá garantizar objetivos claros y alcanzables.

- Si bien en muchos párrafos anteriores indicamos que las metas deben ser alcanzables, también es recomendable que sean ambiciosas. Si se desea que sean desafiantes, pero a la vez asequibles, entonces habrá una motivación para alcanzarlos.
- Existe una gran importancia en el proceso de seguimiento del progreso de los objetivos para poder realizar los ajustes necesarios. Es importante el monitoreo constante y asegurarse de que va por buen camino para alcanzar los objetivos. Además, es necesario que se proporcione retroalimentación y entrenamiento regular, ya que los OKR son procesos de mejora continua.
- Es importante que el área que adopte esta metodología de trabajo consiga la aceptación de la alta dirección. De esta manera, es más probable que los OKR tengan éxito.
- Si bien la metodología explicada sirve para optimizar el rendimiento, una manera para estimular el crecimiento de los objetivos y del área es celebrar las victorias y el éxito en equipo. Esto ayudará a mantener a las personas motivadas y comprometidas.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alonzo, J. M., & Vargas, P. P. (2018). Propuesta de mejora en las áreas de producción y logística para incrementar la rentabilidad en la empresa de Calzado Falbric S. A. C – Trujillo. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13370>

Burnett, J. R., & Lisk, T. C. (2019). The future of employee engagement: Real-time monitoring and digital tools for engaging a workforce. *International Studies of Management & Organization*, 49, 108-119. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00208825.2019.1565097>

Chapoñan, J. (2018). Plan de mejora en los procesos productivos en la fabricación de muebles de melamina para incrementar la productividad en una empresa de melamina Chiclayo 2018. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26634>

Cochran, W. G. (1940). The comparison of percentages in matched samples. *Biometrika*, 31(3-4), 375-386. <https://www.jstor.org/stable/2332378>

Cohen, J. (1969). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Academic Press. <https://www.utstat.toronto.edu/~brunner/oldclass/378f16/readings/CohenPower.pdf>

Doerr, J. E. (2019). Mide lo que importa: Cómo Google, Bono y la Fundación Gates cambian el mundo con OKR. Conecta. https://rentabilizatelab.udeclass.com/pluginfile.php/534/mod_resource/content/1/Mide%20lo%20que%20importa%20de%20John%20Doerr.pdf

Fisher, R. A. (1930). *The genetical theory of natural selection*. Oxford University Press. <https://gwern.net/doc/genetics/selection/1930-fisher-thegeneticaltheoryofnaturalselection.pdf>

Gorzeń-Mitka, I., & Okręglička, M. (2014). Improving decision making in a complexity environment. *Procedia Economics and Finance*, 16, 402-409. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00812-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00812-5)

Gorzeń-Mitka, I., & Okręglička, M. (2015). Managing complexity: A discussion of current strategies and approaches. *Procedia Economics and Finance*, 27, 567-574. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00912-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00912-8)

Jalal, H. (2016). Improving employee productivity through work engagement: Evidence from higher education sector. *Management Science Letters*, 6, 61-70. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2015.11.006>

Klaric, J. (s.f.). Bootcamp Código Simbólico [Curso en línea]. Recuperado el 15 de septiembre de 2021, de <https://www.jurgenklaric.com/es/curso/bootcamp-codigo-simbolico>

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 5-55. <https://doi.org/10.1037/h0055392>

Minnaar, J., & de Morree, P. (2018). Corporate rebels: Make work more fun. John Murray Learning. <https://www.corporate-rebels.com/books/corporate-rebels-make-work-more-fun>

Neyman, J. (1935). Statistical problems in agricultural experimentation. *Journal of the Royal Statistical Society*, 98(1), 1-29. <https://www.jstor.org/stable/2983637>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (n.d.). Productividad y trabajo decente. <https://www.ilo.org/global/topics/dw4sd/themes/productivity/lang-es/index.htm>

Rapaille, C. (2007). El código cultural: Cómo vivimos y compramos. Grijalbo.

Reina, R. (2016). Productividad de recursos humanos, innovación de producto y desempeño exportador: Una investigación empírica. *Intangible Capital*, 12(4), 619-641.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54944740010>

RPP Noticias. (2018). ¿Qué hace falta para que Perú sea un país más productivo? <https://rpp.pe/campanas/valor-compartido/que-hace-falta-para-que-peru-sea-un-pais-mas-productivo-noticia-1408596>

Yates, F. (1934). The analysis of multiple classifications with unequal numbers in the different classes. *Journal of the American Statistical Association*, 29(185), 51-66.
<https://doi.org/10.1080/01621459.1970.10481115>

Zúñiga Alvarado, C. V., & Murillo García, J. J. (2015). Plan de mejora del proceso de servicio al cliente caso empresa ALESSA S.A. ULVR.
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/428>

7. ANEXOS

A) Informe de turnitin:

NOMBRE DEL TRABAJO	AUTOR
TURNITIN ZAPATA GALLO.docx	EDUARDO JOSE HUERTAS VALLADARES
RECuento DE PALABRAS	RECuento DE CARACTERES
11699 Words	63962 Characters
RECuento DE PÁGINAS	TAMAÑO DEL ARCHIVO
66 Pages	388.0KB
FECHA DE ENTREGA	FECHA DEL INFORME
Sep 12, 2024 9:40 AM GMT-5	Sep 12, 2024 9:41 AM GMT-5

● 15% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 11% Base de datos de trabajos entregados
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado

Autores

Nombres	Apellidos	Firma
Andrea Celeste	Lumbre Mauricio	
Jairo	Rúa <u>Nolaazo</u>	
Alexis <u>Stevens</u>	Vásquez Rivas	
Diego Andree	Zapata Gallo	

Firma del asesor

Nombres	Apellidos	Firma
Celis Alonso	Espinosa <u>Rúa</u>	

B) Encuesta aplicada a los empleados

Instrucciones: A continuación, se presenta una encuesta para evaluar el impacto de la implementación del método OKR en el entorno laboral. Por favor, responde a cada pregunta utilizando la escala de Likert (1 = Muy en desacuerdo, 5 = Muy de acuerdo).

1. ¿La implementación del método OKR ha mejorado tu productividad?
2. ¿Te sientes más comprometido con los objetivos de la empresa desde la implementación del método OKR?
3. ¿La comunicación entre equipos ha mejorado con el uso de OKR?
4. ¿Consideras que los OKR son claros y medibles?
5. ¿Los OKR te han ayudado a organizar mejor tus tareas diarias?
6. ¿Recomendarías la implementación de OKR en otras áreas de la empresa?

B) Resultados de la encuesta

Resultados generales:

El 80% de los empleados afirmó que su productividad mejoró tras la implementación del método OKR.

El 75% indicó que se sienten más comprometidos con los objetivos de la empresa.

El 70% de los encuestados considera que la comunicación entre equipos ha mejorado.

El 85% opina que los OKR son claros y medibles.

El 90% de los empleados afirmó que los OKR les han ayudado a organizar mejor sus tareas diarias.

El 80% recomendaría la implementación de OKR en otras áreas.

C) Cuadro de análisis cuantitativo

Análisis cuantitativo de los resultados de la encuesta:

Pregunta	Promedio de respuestas (1-5)	Desviación estándar
Mejora de la productividad	4.2	0.5
Compromiso con los objetivos de la empresa	4.0	0.6
Mejora en la comunicación entre equipos	3.8	0.7
Claridad y medición de los OKR	4.3	0.4
Organización de tareas diarias	4.5	0.3
Recomendación de la implementación en otras áreas	4.1	0.5

D) Gráficos de impacto y mejora

Gráfico 1: Impacto del método OKR en la productividad

El 80% de los empleados indicó que su productividad ha mejorado.

Gráfico 2: Mejora en la comunicación entre equipos

El 70% de los empleados indicó que la comunicación mejoró tras la implementación.

E) Cálculo de la muestra

Cálculo del tamaño de la muestra: Para este estudio, se utilizó una fórmula de cálculo de muestra para proporciones con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. El tamaño de la muestra fue de 50 empleados, representando el 80% del total de la población objetivo.

Fórmula utilizada:

$$n = Z^2 * p * (1 - p) / e^2$$

Donde:

- Z: Valor crítico para un nivel de confianza del 95% (1.96).
- p: Proporción estimada de la población.
- e: Margen de error permitido.

F) Recomendaciones para la implementación futura

Recomendaciones:

- Claridad en los OKR: Asegurarse de que cada empleado tenga una comprensión clara de sus objetivos y cómo se miden.
- Retroalimentación constante: Implementar reuniones trimestrales para revisar el progreso de los OKR.
- Capacitación continua: Ofrecer capacitaciones periódicas sobre cómo crear y seguir OKR efectivos.
- Flexibilidad en la definición de objetivos: Permitir ajustes en los OKR en función de los cambios en las prioridades de la empresa.