



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Empresarial

“GESTIÓN DE TRANSPORTES EN LA  
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA EMPRESA N &  
P CARGO EXPRESS S.A.C., TRUJILLO”

Tesis para optar el título profesional de:

INGENIERO EMPRESARIAL

Autores:

Br: Díaz Hidalgo, César Abraham

Br: Vasquez Pizarro, Diego Orlando

Asesor:

Mg. Cesia Elizabeth, Boñón Silva

Trujillo - Perú

2018

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Cesia Elizabeth Boñón Silva, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Ingeniería, Carrera profesional de **INGENIERÍA EMPRESARIAL**, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Díaz Hidalgo, César Abraham
- Vasquez Pizarro, Diego Orlando

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: Gestión de transportes en la satisfacción del cliente de la empresa N & P Cargo Express S.A.C. para aspirar al título profesional de: Ingeniería Empresarial por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

---

Mg. Ing. Cesia Elizabeth Boñón Silva  
Asesor

## ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Díaz Hidalgo, César Abraham; Vasquez Pizarro, Diego Orlando, para aspirar al título profesional con la tesis denominada: Gestión de transportes en la satisfacción del cliente de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

**Aprobación por unanimidad**

**Aprobación por mayoría**

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

---

Mg. Ing. Odar Roberto, Florián  
Castillo  
Jurado  
Presidente

---

Mg. Ing. Segundo Edwin, Cieza  
Mostacero  
Jurado

---

Mg. Ing. Nelson Antonio, Ángeles  
Quiñones  
Jurado

## DEDICATORIA

A Dios, por darnos una oportunidad día a día de poder seguir nuestro camino e iluminarlo. Por guiarnos por el buen camino, ayudando al prójimo y sobre todo ser compañía en la realización de esta investigación.

La realización de este trabajo de investigación está dedicado a nuestros padres, por el apoyo incondicional durante la etapa universitaria y el desarrollo de esta presente investigación.

Br. Cesar Abraham Díaz Hidalgo

## DEDICATORIA

A Dios, por darnos siempre la oportunidad de vivir cada día, por acompañarnos durante todo el desarrollo de esta investigación.

La realización de este trabajo de investigación está dedicado a mis padres quienes me acompañaron durante el desarrollo y a los docentes por la sabiduría que transmitieron durante el desarrollo.

Br. Diego Orlando Vasquez Pizarro

## AGRADECIMIENTO

A la ingeniera asesora de tesis y a todas  
los docentes y personas que hicieron  
posible que esta investigación se  
desarrolle.

Br. César Abraham Díaz Hidalgo

## AGRADECIMIENTO

A la ingeniera asesora de tesis, al gerente general de la empresa N & P Cargo Express S.A.C. y a todas las personas que ayudaron para que esta investigación se desarrolle.

Br. Diego Orlando Vasquez Pizarro

## Tabla de contenidos

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS .....	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS .....	3
DEDICATORIA .....	4
DEDICATORIA .....	5
AGRADECIMIENTO .....	6
AGRADECIMIENTO .....	7
ÍNDICE DE TABLAS .....	9
ÍNDICE DE FIGURAS .....	11
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	15
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA .....	37
CAPÍTULO III. RESULTADOS .....	39
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....	135
REFERENCIAS .....	139
ANEXOS .....	142

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variable dependiente: Satisfacción del Cliente .....	35
Tabla 2. Operacionalización de variable independiente: Gestión de Transportes .....	36
Tabla 3. Muestra.....	38
Tabla 4. Instrumento para recolección de datos .....	39
Tabla 5. Matriz de perfil competitivo.....	46
Tabla 6. Descripción de la cadena de calor de la empresa N & P Cargo Express S.A.C. ....	48
Tabla 7: Fortalezas y debilidades.....	57
Tabla 8: Matriz de evaluación de factores internos.....	58
Tabla 9: Oportunidades y amenazas .....	61
Tabla 10: Análisis PESTE - C .....	66
Tabla 11: Matriz de evaluación de factores externos.....	69
Tabla 12: Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico .....	71
Tabla 13: Matriz Modal de Fallos y Efectos .....	73
Tabla 14: Estrategias seleccionadas .....	74
Tabla 15: Calificación de la calidad del servicio esperado .....	75
Tabla 16: Calificación del tiempo de espera para ser atendido .....	76
Tabla 17: Evaluación del interés de la empresa por resolver problemas .....	77
Tabla 18: Calificación del tiempo de servicio. ....	78
Tabla 19: Calificación del servicio de la empresa .....	79
Tabla 20: Valoración de vehículos. ....	80
Tabla 21: Valoración de las instalaciones.....	81
Tabla 22: Calificación del comportamiento de los empleados.....	82
Tabla 23: Calificación de la amabilidad de los empleados. ....	83
Tabla 24: Evaluación de los conocimientos de los empleados.....	84
Tabla 25: Evaluación sobre la información que brinda la empresa. ....	85
Tabla 26: Calificación sobre los horarios de atención. ....	86
Tabla 27: Opinión sobre el desarrollo de la empresa. ....	87
Tabla 28: Resultados de variable dependiente.....	88
Tabla 29: Historial de entregas perfectas .....	89
Tabla 30: Historial de entregas a tiempo .....	90
Tabla 31: Historial de documentación sin problemas .....	91
Tabla 32: Historial de costo de transportes y ventas .....	92
Tabla 33: Historial de despachos programados.....	93
Tabla 34: Operacionalización de variables independiente: Gestión del transporte.....	94
Tabla 35: Ley General de Tránsito y Transportes Terrestre – N&P Cargo Express S.AC.. .....	946
Tabla 36: Programa N° 1.....	109
Tabla 37: Programa N° 2.....	111
Tabla 38: Calificación de la calidad de servicio esperado .....	113
Tabla 39: Calificación del tiempo de espera para ser atendido .....	114
Tabla 40: Evaluación del interés de la empresa por resolver problemas .....	115
Tabla 41: Calificación con respecto al tiempo del servicio .....	116
Tabla 42: Calificación con respecto a la conformidad por el servicio .....	117
Tabla 43: Valoración de vehículos .....	118
Tabla 44: Valoración de las instalaciones.....	119
Tabla 45: Calificación del comportamiento de los empleados.....	120

Tabla 46: Calificación de la amabilidad de los empleados. ....	121
Tabla 47: Evaluación de los conocimientos de los empleados.....	122
Tabla 48: Evaluación sobre la información que brinda la empresa .....	123
Tabla 49: Calificación de los horarios de atención.....	124
Tabla 50: Opinión sobre el desarrollo de la empresa .....	125
Tabla 51: Resultados de la variable dependiente: Satisfacción del cliente .....	126
Tabla 52: Satisfacción del cliente Pre y Post Implementación .....	127
Tabla 53: Entregas perfectas - Junio .....	128
Tabla 54: Entregas a tiempo - Junio .....	129
Tabla 55: Documentación sin problemas - Junio .....	130
Tabla 56: Costo de transporte vs ventas - Junio.....	131
Tabla 57: Encomiendas despachadas - Junio .....	132
Tabla 58: Resultados Post Implementación.....	133
Tabla 59: Gestión del Transporte: Pre y Post Implementación.. ..	134

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Consulta RUC .....	42
Figura 2: Organigrama de la empresa N & P Cargo Express S.A.C. ....	43
Figura 3: Mapa de procesos de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.....	44
Figura 4: Cadena de valor de la empresa N & P Cargo Express S.A.C. ....	47
Figura 5: Proceso de recepción de encomiendas de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.....	49
Figura 6: Proceso de almacenamiento de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.....	51
Figura 7: Proceso de despacho de carga de la empresa N & P Cargo Express S.A.C. ....	52
Figura 8: Proceso de transporte de carga de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.....	53
Figura 9: Análisis AMOFITH de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.....	55
Figura 10: Grupos de interés de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.....	62
Figura 11: Matriz FODA de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.....	68
Figura 12: Estrategias obtenidas del FODA.....	70
Figura 13: Calificación de la calidad del servicio. ....	75
Figura 14: Calificación del tiempo de espera para ser atendido. ....	76
Figura 15: Evaluación del interés de la empresa por resolver problemas.....	77
Figura 16: Calificación del tiempo de servicio.....	78
Figura 17: Calificación del servicio de la empresa.....	79
Figura 18: Valoración de la modernidad de los vehículos. ....	80
Figura 19: Valoración de las instalaciones de la empresa.....	81
Figura 20: Calificación sobre el comportamiento de los empleados.....	82
Figura 21: Calificación de la amabilidad de los empleados. ....	83
Figura 22: Evaluación de los conocimientos de los empleados. ....	84
Figura 23: Evaluación sobre la información que brinda la empresa. ....	85
Figura 24: Calificación de los horarios de atención de la empresa. ....	86
Figura 25: Opinión sobre el desarrollo de la empresa. ....	87
Figura 26: Modelo de gestión de transportes.....	95
Figura 27: Proceso de recepción de carga propuesto. ....	98
Figura 28: Proceso de almacenamiento de carga propuesto. ....	100
Figura 29: Proceso de despacho de carga propuesto .....	101
Figura 30: Proceso de transporte de carga propuesto. ....	103
Figura 31: Cotización o proforma propuesta para la empresa N & P Cargo Express S.A.C.....	104
Figura 32: Nota de ingreso a almacén de Trujillo propuesta para la empresa N & P Cargo Express S.A.C.....	105
Figura 33: Registro de encomiendas en almacén propuesto para la empresa N & P Cargo Express S.A.C.....	106
Figura 34: Nota de salida de almacén propuesto para la empresa N & P Cargo Express S.A.C. ....	107
Figura 35: Calificación de la calidad de servicio esperado. ....	113
Figura 36: Calificación del tiempo de espera para ser atendido.....	114
Figura 37: Evaluación del interés de la empresa por resolver problemas.....	115
Figura 38: Calificación con respecto al tiempo del servicio. ....	117
Figura 39: Calificación con respecto a la conformidad del servicio. ....	118
Figura 40: Valoración de los vehículos de la empresa. ....	119
Figura 41: Valoración de las instalaciones de la empresa.....	120

Figura 42: Calificación del comportamiento de los empleados.....	121
Figura 43: Calificación de la amabilidad de los empleados. ....	122
Figura 44: Evaluación de los conocimientos del empleado. ....	123
Figura 45: Evaluación sobre de la información que brinda la empresa. ....	124
Figura 46: Calificación de los horarios de atención de la empresa. ....	125
Figura 47: Opinión sobre el desarrollo de la empresa. ....	126

## RESUMEN

El trabajo de investigación basado en la gestión de transportes en la satisfacción del cliente de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

La investigación tiene como hipótesis: “La gestión de transportes, permitirá influenciar de manera positiva en la satisfacción del cliente de la empresa N & P Cargo Express S.A.C., de la ciudad de Trujillo en el año 2018”

La operacionalización de variables determina la variable independiente como la gestión de transportes y dependiente como la satisfacción del cliente.

La muestra de esta investigación fue de 97 clientes, escogidos de manera aleatoria, realizándose una encuesta.

Se desarrollaron herramientas como los diagramas de procesos, documentos para el flujo logístico, manual de organización y funciones, reglamento interno del trabajo, utilización de cajas y se propone la capacitación laboral.

La satisfacción del cliente se ve optimizada al lograr mayor expectativa y percepción del cliente con el servicio que presta la empresa.

En cuanto a la gestión de transportes, la empresa logra un incremento 8.29 % en entregas perfectas, 37.46% en entregas a tiempo, 11.56% en documentación sin problemas, 8.93% en costo de transportes sobre ventas y un 28.57 % en efectividad de despacho.

La empresa logrará incrementar sus ventas con respecto al semestre pasado de enero a junio de S/ 55,744.92 nuevos soles.

Los resultados afirman la hipótesis de este proyecto, dándose una mejora en la satisfacción del cliente mediante el desarrollo de la gestión de transportes.

Palabras clave: Gestión, transporte, satisfacción del cliente, expectativas del servicio, percepción del servicio.

## ABSTRACT

The research work based on transport management on customer satisfaction of the company N & P Cargo Express S.A.C.

The research has the following hypothesis: "The transport management, benefited positive influence of the customer satisfaction of the company N & P Cargo Express S.A.C., of the city of Trujillo in 2018"

The operationalization of variables determined the independent variable such as transport management and dependent as customer satisfaction.

The sample of this investigation was of 97 clients, chosen in a random way, carrying out a survey.

It was developed in tools such as process diagrams, documents for the logistic flow, the organization and functions manual, the internal work regulations, the use of the boxes and the offers for labor training.

Customer satisfaction has been optimized by achieving the highest expectation and perception of the customer with the service provided by the company.

In terms of transport management, the company achieved an increase of 8.29% in perfect deliveries, 37.46% in deliveries on time, 11.56% in documentation without problems, 8.93% in cost of transport over sales and 28.57% in clearance effectiveness.

The company will manage to increase its sales compared to the last semester of January to June of S / 55,744.92.

The results affirm that the hypothesis of this project, an improvement in customer satisfaction through the development of transport management.

Key words: Management, transportation, customer satisfaction, service expectations, service perception.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

El transporte es un medio por el cual se llevan cosas u objetos de un punto a otro, mediante el uso de un vehículo o medio dentro de una infraestructura o red de transporte. Esta actividad es muy importante para el desarrollo económico de los países y el desarrollo entre estos, sirviendo como enlace para el comercio e intercambio de productos. A lo largo de muchos años el transporte ha sufrido muchos cambios, esto ha generado que la palabra transporte se tome como clave para el desarrollo económico no solo de un país, sino también de una empresa, ya que esta utiliza el transporte para dar apoyo a su actividad económica.

Muchas empresas buscan mejorar la gestión logística y por ende el transporte tomado como gestión, ya que esto influye significativamente en la respuesta que da la empresa, sea ofertando un servicio o producto. Es por eso que muchas organizaciones emplean metodologías de trabajo para repotenciar esta gestión, de tal manera que se utilizan estrategias con el fin de mejorarla, como son los tiempos de respuesta, calidad en el servicio, valores agregados entre otros.

Es aquí donde se da inicio al proceso de mejora y nacen las siguientes interrogantes: ¿Cómo mejorar la gestión de transporte? ¿Qué paso seguir para mejorar dicha gestión? Aquí definimos la gestión de transportes, que no es nada más que la administración del proceso de transporte, asignando recursos para que pueda desarrollarse.

Según Delgado y Carrasco (2015) Las empresas que brindan servicio de Carga y encomiendas buscan priorizar la calidad de servicio y ofrecer lo mejor de ello, por eso tiene en cuenta la gran importancia de saber la perspectiva de las personas que utilizan este servicio.

En América Latina, este tema no es nuevo, puesto que muchas empresas toman el enfoque de gestión de transportes para lograr una mejora en los tiempos de transporte, capacidad de respuesta, ventas y atención al cliente. Vega (2014) considera de la optimización de la gestión de transportes y la gestión de flotas de una empresa es necesario la implementación de directivas que sirvan de apoyo para el accionar de los trabajadores con las labores cotidianas, puesto que muchas veces hay tareas que se ven afectadas ya que estas no tienen alguien que las lidere o las desarrolle en su totalidad. Asimismo, menciona que se debe contar con el personal necesario con el fin de alcanzar el objetivo interno de cada área para ofrecer una mejor satisfacción tanto interna de la empresa, así como externa enfocado en los clientes.

En el ámbito nacional, se han realizado varios estudios donde exponen que la gestión de transportes trae consigo mejoras en la empresa, puesto que ahora se prioriza mejorar esta gestión, haciéndola eficiente y que esta repercuta en la rentabilidad de la empresa. Al interior de nuestro país, muchas empresas buscan definir y darle un nuevo giro al transporte,

implementando estrategias como darle rapidez al transporte de carga, mejoras en el traslado de esta, cuidado durante el recorrido de la carga, almacenamiento adecuado y distribución fluida. Cebreros y Urdy (2017) consideraron que la mejora de la gestión logística influenciada en la gestión de transporte no solo genera mayor beneficio cuantitativo en la empresa, también la mejora en la atención al cliente y la capacidad de respuesta. Por otro lado, la gestión de transportes, debería ser un proceso clave dentro de la organización para que sirva como respuesta eficiente ante cualquier problema de aprovisionamiento o distribución de productos o materiales. Se concluye en que la adecuada gestión de transporte genera una ventaja competitiva general. Por otro lado, se ha demostrado que la gestión de transporte y la distribución de la carga, que son procesos fundamentales en la gestión logística, hacen que influya significativamente en la administración financiera de la empresa (Flores, 2014).

En la ciudad de Trujillo, este tema no es ajeno, se han realizado investigación donde evidencian que actualmente la gestión de transporte, no es considerada de suma importancia dentro del desarrollo económico de la empresa. Esto se mejorará a medida de las empresas establezcan estrategias que sirvan de base para mejorar la gestión, asimismo, implementar guías de ayuda que sirvan de apoyo para el accionar del transporte dentro de la organización. Ortiz (2017) expone que la mejora en la gestión logística y transportes, optimiza la rentabilidad de manera significativamente, además ayuda a mejorar otras áreas de la empresa, como la de almacenes y distribución.

En el caso de la empresa N & P Cargo Express S.A.C, empresa netamente trujillana dedicada a realizar el transporte de encomiendas entre las ciudades de Trujillo y la localidad de Retamas en la sierra de La Libertad. La empresa presente problemas dentro de la gestión de transportes, ya que actualmente se trabaja de manera artesanal, es decir sin ninguna planificación, lo que genera inconvenientes tales como la sobre demora en el traslado de encomiendas, el daño de la carga durante el traslado, mala distribución de las encomiendas en el almacén, pérdidas de cajas durante el traslado, nula implementación de guías de remisión internas para la distribución de la carga a sus respectivos clientes. Esto ha generado que se desarrolle de manera ineficiente dicha gestión y repercuta de manera negativa en la satisfacción del cliente ya que Según la ley N° 27181 Artículo 3 define que la acción estatal en materia de transporte y tránsito terrestre se orienta a la satisfacción del cliente y al resguardo de sus condiciones de seguridad y salud, así como la protección del ambiente.

### 1.1.1. Justificación

Existe poco conocimiento sobre cómo es que la gestión de transporte ejerce en la satisfacción del cliente y que resultados trae consigo. En este caso se corrobora que la falta de establecer una gestión adecuada en transportes hace que muchas empresas no optimicen ese proceso y les genere posteriormente un problema, puesto que muchas empresas no aplican una metodología en su transporte.

Aprovechando la necesidad de prestar una solución a problemas de manera progresiva, se presenta esta investigación como una guía para que muchas empresas ya sean pequeñas y medianas logren gestionar mejor sus procesos y tener una ventaja para dar frente a la competencia y que el resultado se vea reflejado en el cliente final. El presente trabajo, tiene un valor importante otorgado al administrador de la empresa y gerente general, pues es una guía de aplicación, que tiene lo necesario para contrarrestar los puntos críticos dentro de la organización obteniendo el beneficio esperado que es la satisfacción del cliente. Asimismo, este tema de investigación puede servir como base y apoyo para futuras investigaciones.

Como ingenieros empresariales, una de las bases que sustentan la carrera es la gestión de procesos, la cual se ve en la necesidad de mejora y conocer un poco más de cómo se desarrolla esta gestión y que sirva para el desarrollo profesional de futuros estudiantes de ingeniería que decidan especializarse en tema, con el fin de resolver problemas y ofrecer soluciones a los distintos casos que puedan presentarse.

### 1.1.2. Limitaciones

Para la presente investigación se considerará como limitación:

- No se tiene acceso a la segunda oficina de la empresa ubicada en la localidad de Retamas.

Sin embargo, esto no representa impedimento alguno para la realización de esta investigación.

### 1.1.3. Antecedentes

Como antecedentes internacionales, contamos con las investigaciones de bachiller para la obtención del título profesional en diferentes áreas:

Camargo, J & López, L (2016), para obtener el título profesional de Ingeniero de Producción, elaboraron la tesis titulada *“Plan De Mejoramiento Para La Gestión De Transporte Y Distribución De Melaxa S.A.S.”*. Publicado por la Universidad Distrital Francisco José De Caldas, en Bogotá, Colombia. El objetivo de esta investigación fue el de determinar que estrategias desarrollar para mejorar la gestión de transportes y distribución. Se desarrolló en primera instancia un análisis interno y externo para conocer dentro de que ámbito está desarrollándose la empresa y poder determinar sus amenazas, debilidad, oportunidades y fortalezas. Asimismo, diferentes matrices como la del perfil competitivo para determinar cómo está la empresa con respecto a la competencia y el análisis de las 5 fuerzas de Porter, todo esto para tener una visión general de los problemas que afronta la empresa. Se concluyó que el análisis de la empresa con factores internos y externos determinar estrategias que permiten contrarrestar las amenazas y debilidades que presenta la empresa. Por otro lado, implementar políticas para el mejor manejo de la gestión de transportes y distribución ayuda a tener claras las actividades del personal inmerso dentro del proceso y sus actividades durante el desarrollo de la gestión

Esta referencia permite demostrar que el análisis interno y externo de la empresa ayuda a saber de cómo es que esta actualmente la empresa y a qué retos se enfrenta. De las conclusiones mencionadas anteriormente observamos que el contar con políticas apoya al desarrollo de la gestión de transportes y distribución mediante la correcta designación de funciones al personal para el desarrollo de sus actividades.

Reino, V. (2015), *“Modelo De Gestión De Negocio Para Empresas De Transporte De Carga Pesada Tipo Tráileres Del Cantón Cuenca”*, tesis titulada para obtener magister en Administración de Empresas, publicada por la Universidad de Azuay, en Cuenca, Ecuador. La investigación tuvo como objetivo proponer una herramienta de gestión en su negocio para mejorar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio. Se aplicaron encuestas para determinar qué factores tienen en cuenta los clientes al momento de elegir el servicio, los cuales dieron lo siguiente: Experiencia, confiabilidad, puntualidad, responsabilidad, precios asequibles e información del estado actual de la carga. Asimismo, se identificó que una empresa de carga por lo general debe contar con aliados como son los proveedores, empresas financieras y otras empresas que brinden el mismo servicio. Se implementó el modelo de negocio CANVAS el cual resultó positivo, el cual aportó a la rentabilidad del negocio, cumpliendo con las necesidades del cliente.

Esta investigación, da a conocer cuáles son los puntos en que se fija el cliente al momento de elegir la empresa y al mismo tiempo de cómo es que aplicar una gestión en el negocio ayuda a alcanzar objetivos previamente propuestos.

Tinout, H. (2013), *“La Medición De La Satisfacción Del Cliente En Supermercados De La Ciudad De Mar Del Plata”*, tesis titulada para obtener magister en Administración de Empresas, publicada por la Universidad de Mar del Plata, Argentina. La investigación tuvo como objetivo determinar el grado de satisfacción del cliente en supermercados en base a las percepciones de los clientes en base a las compras que realizaron en el supermercado, abordando factores como expectativa en la compra de productos y percepción del servicio recibido durante el proceso. Se realizó encuestas con el fin de determinar qué es lo que más influye en la satisfacción del cliente y se obtuvo resultados como los horarios de atención, la espera para ser atendido, los precios y las ofertas realizadas.

Esta investigación, sirve como base para saber qué factores toman en cuenta los clientes al momento de elegir un producto o servicio y poder plasmarlas en las encuestas con el fin de determinar el grado de satisfacción del cliente en factores de expectativas y percepción del servicio.

Reyes, S. (2014), para obtener el título profesional de Administración de Empresas, elaboró la tesis titulada *“Calidad Del Servicio Para Aumentar La Satisfacción Del Cliente De La Asociación Share, Sede Huehuetenango”* publicada por la Universidad Rafael Landívar, en Huehuetenango, Guatemala. El objetivo de la investigación es verificar si la calidad del servicio aumenta la satisfacción del cliente en asociación Share. Para verificar si es que existe relación alguna entre calidad del servicio y satisfacción del cliente, se utilizó un cuestionario dirigido a los clientes de la asociación Share con el fin de corroborar de cómo es que la calidad del servicio tiene un impacto en la satisfacción del cliente. Aplicada la encuesta, se logró identificar que la satisfacción del cliente pasa por la percepción y expectativa en como el cliente fue atendido por el colaborador, los factores que presentó el colaborador durante la atención al cliente, el tiempo de espera para su atención y diversos factores de la infraestructura del local como su limpieza y la modernidad de la infraestructura.

El antecedente anterior, concluye en que realizar encuestas a los clientes permite tener una visión actual del estado en el que está el servicio que brinda una empresa y que puntos optimizar para mejorarlo.

Como antecedentes nacionales, contamos con investigaciones realizadas por bachilleres para la obtención del título profesional en diferentes áreas:

Ñañez, S. (2017), *“Calidad De Servicio Y Su Influencia En La Satisfacción Del Cliente De La Empresa Cardeluxe S.A.C., Distrito San Miguel, 2017”*. Tesis para obtener el título profesional de licenciado Administración publicado por la Universidad César Vallejo, en Lima, Perú. Tiene como objetivo determinar la influencia de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente de la empresa. Se aplicaron 51 encuestas para determinar la satisfacción del cliente y como este percibe la calidad del servicio que oferta la empresa. Se utilizó la metodología SERVQUAL para hacer le medición de la satisfacción del cliente y se concluyó que es necesario brindar un servicio que cumpla con las expectativas del cliente, que este brinde percepciones positivas y que genere lealtad en el cliente. Finalmente exponen que la calidad del servicio influye favorablemente en la satisfacción del cliente y que los atributos que se perciben en mayor magnitud son la fiabilidad y la sensibilidad de la empresa con los clientes.

El antecedente anterior, demuestra que la calidad del servicio influye favorablemente en la satisfacción del cliente, en cuestión de expectativas y percepciones. Esto lleva a que la calidad del servicio está influenciada en la percepción de fiabilidad y sensibilidad del cliente con el servicio.

Valera, E. (2017), para obtener el título profesional en administración, elaboro la tesis titulada: *“Relación De La Gestión Logística Con El Nivel De Satisfacción De Los Clientes De La Empresa De Productos Lácteos La Marquesita, Cajamarca 2016”* publicado por la Universidad Privada del Norte, en Cajamarca, Perú. La investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de satisfacción de los clientes en relación con el trabajo de una buena gestión logística, para ello se realizó encuestas a diferentes personas con el fin de obtener una percepción actual de cómo es que una buena gestión logística impacta en la opinión o elección de los clientes para con la empresa. Se obtuvo resultados positivos donde se influenció que una buena gestión logística tiene un alto impacto positivo dentro de la satisfacción de los clientes. La satisfacción del cliente mejora en cuanto a la percepción y expectativas de los clientes en cuanto a la experiencia de adquirir un producto, esta satisfacción se base en factores como las instalaciones de la empresa, la apariencia de los trabajadores, servicio rápido y el conocimiento y actitud de los trabajadores de la empresa para resolver dudas.

Esta investigación refuerza el presente trabajo, se deduce que a mayor gestión logística es mayor la satisfacción del cliente, esto mejora la expectativa y percepción del cliente con la empresa y con los trabajadores.

López, C. (2017), *“Implementación De La Gestión Del Transporte Para La Mejora De La Productividad En El Despacho De Congelados En La Empresa Comercial “SP”, Chorrillos”*. Tesis para optar el título profesional de licenciado en Ingeniería Empresarial, publicado por la Universidad César Vallejo, en Lima, Perú. Como objetivo principal optimizar los despachos de congelados mediante la correcta gestión del transporte. Llegó a las siguientes conclusiones; “La implementación de la gestión de transporte genera una reducción significativa de los tiempos que se manejan y esto llevó a un aumento de 1.7% en las ventas gracias a la aplicación de políticas”. Además, se desarrolló procesos que contribuyan con el desarrollo operacional de la empresa como fueron los de logística e inventarios, y se llevó a cabo una homologación de proveedores en la gestión logística con el fin de plantear estrategias competitivas.

Esta investigación demuestra que la correcta implementación de la gestión del transporte permite la reducción de tiempos que se desarrollan en el proceso y lleva a un aumento en las ventas. Por otro lado, entrega una visión de cómo las políticas empresariales apoyan de mucho al desarrollo óptimo de los procesos dentro de la organización

Díaz, A & Aguilar, J. (2015), *“Efecto De La Gestión Logística En La Rentabilidad De La Empresa Productora Y Comercializadora De Alimentos Minalac S.A.C. Del Distrito De Tongod – Cajamarca En El Periodo Enero – Junio, 2015”*. Tesis para obtener el título profesional de Contador Público, publicada por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, en Chiclayo, Perú. La investigación tuvo como objetivo determinar la gestión logística en la rentabilidad de la empresa. Se evaluaron procesos como el de aprovisionamiento, transporte, gestión de stock, almacenamiento y distribución donde se verificó que los procesos tienen deficiencias como la falta de información para la toma de decisiones, inadecuada gestión de aprovisionamiento y transporte. Se concluye que la gestión logística tiene un efecto positivo dentro de la rentabilidad de la empresa mejorándola en 16%.

Dicho antecedente contribuye que la mejora de dicha gestión trae consigo mejorar en los procesos dentro de la cadena logística, y al mejorarlos, se generará un aumento en la rentabilidad bruta de la empresa.

Como antecedentes locales, se tiene las investigaciones realizadas por bachilleres para la obtención del título profesional en diferentes áreas:

Alva, E & Mauricio, J (2017), para obtener el título profesional de licenciado en Administración, elaboraron la tesis titulada *“La Calidad Del Servicio Y Su Influencia En La Satisfacción De Los Clientes De La Ferretería J & A E.I.R.L., Bagua, 2017”*. Publicado por la Universidad Privada Antenor Orrego, en Trujillo, Perú. Tiene como objetivo determinar la influencia de la calidad del servicio en la satisfacción de los clientes. Se utilizó encuestas para medir la satisfacción del cliente y su percepción de la empresa y se concluyó lo siguiente: Los clientes en un porcentaje elevado consumen los servicios de la empresa teniendo en cuenta la fiabilidad de la empresa, esto quiere decir que toman en cuenta el compromiso de la empresa de asumir el servicio y cumplirlo en su totalidad. Asimismo, la sensibilidad de la empresa, esto ayuda a que los clientes perciban que los empleados están siempre dispuestos a ayudarlos y guiarlos durante la elección del servicio. Por otro lado, están la seguridad y la empatía de la empresa con los clientes, esto refleja que lo recomendado por los trabajadores indica directamente en la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Esto referencia la investigación, porque se toma en cuenta que los clientes perciben la fiabilidad que da la empresa con el accionar de sus labores. Esto genera que la satisfacción del cliente obtenga un grado positivo percibido de la calidad del servicio que otorga la empresa.

Lisa, C & Siancas, C (2016), *“Calidad De Servicio Y Satisfacción Del Cliente En Una Entidad Bancaria De Trujillo, 2016”*. Tesis para obtener el grado de Maestro en Administración de Empresas, publicado por la Universidad Privada del Norte, en Trujillo, Perú. Como objetivo tiene determinar el impacto que tiene la calidad del servicio en la satisfacción del cliente de una entidad bancaria, siendo esta una investigación no experimental. Se utilizó técnicas de recolección de datos, como encuestas, entrevistas y recopilación de información con el fin de analizar cómo es que perciben los clientes externos la calidad del servicio que presta una entidad bancaria. Para la encuesta se utilizó la metodología SERVQUAL con el fin de explicar la diferencia entre lo esperado y lo recibido por el cliente. Se concluye que la calidad del servicio impacta positivamente en la satisfacción del cliente, observando que existe una brecha entre lo esperado y recibido lo cual afecta en la satisfacción de manera positiva.

El antecedente anterior, demuestra que la calidad del servicio impacta de manera positiva en la satisfacción del cliente, esto quiere decir que, para influenciar un servicio en la satisfacción del cliente, se tiene que calcular la brecha entre lo esperado y lo recibido. Esto refuerza que, a mayor calidad del servicio, mayor satisfacción del cliente.

Vidal, M. (2014), *“Propuesta De Mejora En La Gestión Logística Para Reducir Costos En La Empresa ARQCONS E.I.R.L.”*. Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial, publicado por la Universidad Privada del Norte, en Trujillo, Perú. El objetivo de la investigación fue proponer una mejora de toda la gestión logística para poder reducir los costos de la empresa. Para ellos se analizó de manera interna de cómo es que esta actualmente la gestión logística y que mejores se pueden desarrollar. Asimismo, se obtuvieron indicadores positivos analizándola con la gestión logística y se sostuvo que la mejora de la gestión permite tener un ahorro cuantitativo en soles y esta a su vez permita que se mejore con la calidad del servicio e influencia en la satisfacción del cliente.

Este antecedente permite tener un conocimiento que la mejora de la gestión logística no solo trae consigo un ahorro para le empresa, sino que también este desarrolla una mejora en la calidad del servicio e influencia en la satisfacción del cliente tomando en cuenta sus expectativas y percepciones sobre el servicio.

Alemán, K. (2014), *“Propuesta De Un Plan De Mejora Para La Gestión Logística En La Empresa Constructora Jordan S.R.L. De La Ciudad De Tumbes”*. Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Civil, publicada por la Universidad Privada Antenor Orrego, en Trujillo, Perú. La investigación tiene como objetivo mejorar la gestión logística e influenciarla en la elección de proveedores de la empresa. Para ellos se analizó de manera detallada el área logística de la empresa y se determinaron que fortalezas, oportunidades y debilidades presenta. Por otro lado, se realizó encuestas al personal que labora dentro de la empresa para saber qué opinión tiene ellos con respecto al accionar de la empresa y que factores son importantes para ello. Asimismo, se desarrolló una metodología que permita contribuir con el desempeño de los proveedores y tener información de los proveedores para una evaluación futura.

Esta investigación es importante, porque brinda un enfoque de qué manera se puede llegar a mejorar la gestión logística con la implementación de metodologías para su desarrollo, todo esto con la mejora interna del proceso y su etapa de elección y evaluación de proveedores.

#### 1.1.4. Bases Teóricas

##### **Proceso:**

Un proceso es un conjunto de actividades que llevan una secuencia cuyo producto tiene un objetivo final que es el valor intrínseco para su usuario o cliente. Pérez (2013).

##### **Gestión de Procesos:**

La gestión por procesos es una forma sistémica para aplicar a la empresa y poder identificar, comprender y aumentar el valor que tienen las empresas para poder cumplir con la estrategia de negocio planteada y así elevar el nivel de satisfacción de los clientes. Bravo (2015).

##### **Transporte**

Transporte se refiere al movimiento de un producto de un destino inicial a un destino final usando un medio de transporte adecuado. Chopra & Meindl (2013).

##### **Transporte en la estrategia competitiva**

El transporte permite a la empresa poder ajustar y definir la ubicación de sus instalaciones e inventario para tener el punto de equilibrio entre capacidad de respuesta y eficiencia.

##### **Medios de Transporte**

Existen diferentes medios por los cuales se pueden transportar los productos hasta el cliente final.

- Transporte Carretero: Este es el único medio que es capaz de ofrecer un servicio de cliente a cliente por sí solo.
- Transporte Aéreo: Es el medio más caro, puesto que permite llegar con rapidez al cliente final. Este medio de transporte es el más caro porque no es necesario tener demasiado cuidado en embalajes.
- Transporte Marítimo: Este transporte es el más versátil puesto que puede trasladar un volumen de carga superior al de otros medios y recorrer distancias más grandes.

- Transporte Ferroviario: Permite recorrer distancias largas y a velocidades inferiores. En este transporte se llevan productos tales como minerales, cereales, maderas, etc.

## Tipos de Transporte

Chopra & Meindl (2013) demuestran que para transportar un producto dentro de la cadena de suministros existen 4 tipos:

- Transporte sucesivo: Para este tipo de transporte, se utiliza la misma vía, pero por diversos transportistas.
- Transporte superpuesto: Esto se desarrolla, cuando un vehículo autónomo es transportado a su vez por otro vehículo.
- Transporte combinado: La mercancía llega al destino final, mediante el transporte entre distintos vehículos en todo el recorrido.
- Transporte multimodal: Este transporte, utiliza distintos medios para llegar al cliente final, pero tiene la particularidad en que la carga es agrupada de acuerdo a sus características.

## Tipos de carga

Chopra & Meindl (2013) exponen que los tipos de carga para ser transportada se divide en los siguientes tipos:

- Carga general: Este tipo de carga está conformada por los productos que requieren el uso de algún embalaje, estos pueden ser sacos, cajas, plásticos, etc., y que se transportan en cantidades mínimas.
  - Carga suelta:  
Se constituye por cargas que son transportadas o manipuladas individualmente, en estos están bultos, paquetes, etc.
  - Carga unitarizada:  
Esta carga está compuesta por productos agrupados en unidades de transporte. Entre ellos están los pallets y contenedores.

- Carga a granel: Esta carga puede ser de dos tipos, sólidos y líquidos, tales como carbón, maíz y combustibles. Este tipo de carga no requiere de embalajes o agrupamientos.
  
- Carga perecedera: Corresponde a los productos que tienen una caducidad o tiempo de vida establecido. Para este transporte se requiere tener un control de temperatura, envases especiales, etc. Este tipo de carga representan el traslado de productos marinos, frutas, carnes, entre otros.
  
- Carga frágil: Es aquel tipo de producto que puede dañarse con facilidad, entre ellos están los vidrios, vasos y productos hechos en loza. Por ende, su manipulación, almacenamiento, embalaje y traslado se debe realizar con mucho cuidado.
  
- Carga peligrosa: Es aquella carga que tiene por naturaleza ser explosiva e inflamable. Entre estos se encuentran, los petróleos, productos radioactivos, productos químicos o venenos.
  
- Carga de dimensiones y/o pesos especiales: Esta carga requiere que su manipulación y transporte sea de mucho cuidado, esto lleva a que se cobren tasas adicionales que son incluidas en el flete.

## **Preparación de la carga a transportar:**

Chopra & Meindl (2013) toman en cuenta que, para el transporte de la carga, es necesario tener en cuenta los cuidados que estos deben recibir. Para ello se toma en cuenta los siguientes tipos:

- Embalaje: Tiene como objetivo principal, la protección de la carga para protegerla durante su transporte y manipulación hasta el cliente final. Este embalaje se realiza de acuerdo a las necesidades de la carga a transportar.
- Marcado: El marcado diferenciará a la carga, esta poseerá de información precisa sobre el destino que tiene, información del comprador, fechas de vencimiento, pesos, licencias de importación o exportación y advertencias para su manipulación.
- Unitarización de la carga: Consiste en el agrupamiento de la carga, con el fin de facilitar su almacenamiento y traslado en toda la cadena de suministro. Esto genera que se reduzca el tiempo de la carga en la unidad de transporte y en la manipulación.
- Palletización: Consiste en poner la carga sobre una plataforma para facilitar su manipulación y transporte. Dicha plataforma por lo general es de madera y está recubierta por plástico.
- Contenedorización: Es una caja generalmente de metal, donde se distribuye la carga, todo esto con el fin de aminorar daños y riesgos durante su manipulación y traslado.

## **Satisfacción al cliente**

### **Definición de Satisfacción:**

Según Kloter and Keller (2016) La satisfacción refleja el juicio de una persona que formula el rendimiento de un producto en relación con las expectativas. Si el rendimiento iguala a las expectativas, la persona está satisfecha, si el rendimiento es menor, se siente decepcionado.

### **Definición de Cliente:**

Los clientes u usuarios son el componente más importante del entorno, porque es el objetivo y meta final de las acciones de las empresas. Por lo tanto, una de las primeras preguntas que se ha de responder es quienes son los clientes potenciales de una compañía. Rivera y Garcillán, (2012).

### **Definición Satisfacción al Cliente**

Según Kloter y Keller (2016), Es el conjunto de sentimiento de placer o desilusión que siente una persona al comparar el desempeño de un producto versus las expectativas que se tenía de este producto o servicio. Si la experiencia no cumple con las expectativas esperadas, esto provoca insatisfacción en el cliente y si son iguales a las expectativas entonces quedara satisfecho.

Para Kloter y Armstrong (2012) Depende del desempeño percatado del producto, en relación con las expectativas que desarrolla el cliente. Si dicho producto tiene un desempeño que cumple con las expectativas del cliente, entonces estará satisfecho, si el desempeño sobrepasa las expectativas el cliente estará muy satisfecho hasta incluso fascinado en cambio si el desempeño del producto no cubre la expectativa, el cliente estará insatisfecho

En el artículo de Calidad y Gestión (2011), la satisfacción del cliente como el resultado de la comparación que de forma inevitable se realiza entre las expectativas previas del cliente puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con respecto al valor percibido al finalizar la relación comercial.

### **Importancia de la Satisfacción al Cliente**

De acuerdo con Eslava (2015) Las empresas bien organizadas tienen en cuenta que un cliente satisfecho repetirá la compra o uso de un servicio, y que como mínimo difundirá información acerca del producto o servicio recibido, como también se tiene en cuenta que un cliente insatisfecho no solo evitará volver hacer uso de ese producto o servicio, si no que tratará en lo posible de hacer publicidad negativa hacia la empresa. Es por eso que es importante conocer el nivel de satisfacción del cliente.

Para Alcaide, J. (2015) Se trata de que el servicio o producto sea entregado al cliente de forma correcta, sin problemas o incidencias, intentar que sea perfecto. Lograr que el cliente tenga una buena experiencia en todos los aspectos, que el contacto con la empresa sea memorable, digno de ser recordado y compartido con el resto de persona, amigos, familiares y conocidos. Esto es vital e importante para lograr satisfacción al cliente.

Schnarch, A. (2013) dice que cuando un cliente cuenta con una relación comercial con la organización, esto se trata de una práctica que se empieza mucho antes de la operación u transacción y termina mucho después y esa experiencia tiene que ser recordada con la finalidad de no solo vender y captar clientes sino de lograr clientes satisfechos.

Para Kloter y Keller. (2012), es importante que un cliente se encuentra altamente satisfecho con el valor del producto o servicio puesto que suele ser más perdurable; difunde un buen comentario sobre la empresa y la gama de productos; es menos sensible al precio y ofrece ideas para el desarrollo de productos y servicios; además, cuesta menos atenderlo que a un cliente nuevo, por ende las transacciones pueden convertirse rutinarias

En la actualidad alguna de las organizaciones más exitosas en el mundo están aumentando las expectativas y entregando un desempeño de igual nivel. El fabricante coreano de automóviles Kia tuvo éxito en Estados Unidos al lanzar automóviles de bajo costo y alta calidad con suficiente fiabilidad como para ofrecer garantías de diez años o 100000 millas (unos 150000 kilómetros).

### **Método de medición de la satisfacción del Cliente**

Según Kloter y Keller (2016) Muchas organizaciones periódicamente evalúan el trato que le dan a sus clientes y siempre están en búsqueda de los factores que construyen a la satisfacción de cliente mediante estrategias con la finalidad de retenerlos. Con la finalidad de saber “qué tan satisfechos se encuentran los clientes”, la “participación en la cartera del cliente” o que cantidad de los gastos del cliente recibe la empresa, se utilizan técnicas de medición como:

- **Las encuestas periódicas:** Mediante las cuales se pueden registrar la satisfacción del cliente y adicional a esto sumar diferentes preguntas para medir la intención de realizar compras repetidas, probabilidad y disposición para recomendar el producto o servicio.
- **Índice Estadounidense de Satisfacción al cliente:** mide la satisfacción percibida de los clientes con diferentes empresas, industrias, sectores económicos y economías nacionales.
- **Compradores misteriosos:** Posibles compradores los cuales informan las debilidades y fortalezas de la experiencia de compra, los propios jefes podrían hacer uso de esta medición tanto en comprar en la empresa como en la competencia.

Según la Escuela de Organización Industrial. (2015), un sistema de medición de la satisfacción del cliente puede no funcionar por diversas razones, e inicia desde la concepción de su desarrollo. En donde la gerencia toma un rol muy importante poniendo a funcionar la rueda para lograr una implantación efectiva, transmitiendo este cambio como parte de la cultura de la empresa, mostrando su compromiso y al mismo tiempo motivando al personal. En el momento de la definición del sistema de medición, debemos saber lo que queremos medir y las razones, enfocándose a utilizar como insumo los requerimientos y las expectativas de nuestros clientes. Con esto nos limitamos a crear los indicadores que serán los pocos vitales, demostrando con precisión, confiabilidad, medibles y específicos.

## SERVQUAL

Según Ramos (2017) Es una de las escalas de medición comparativa de las expectativas de los consumidores y sus percepciones de desempeño más usadas en cuento a realizar un estudio de satisfacción del cliente, propuesta por Zeithaml, Parasuraman y Berry en los años 90. Esta escala propia para evaluar la calidad mediante 5 dimensiones; elementos tangibles, confiabilidad, atención, seguridad y empatía.

Para Herrera, Aclé & Santisteban (2016) Es un instrumento que resume las diferencia entre percepciones, expectativas y las cinco dimensiones de la calidad de servicio. Este instrumento tiene como base cuestionarios que son trabajados de forma directa a los usuarios, integra elementos cuantitativos y cualitativos relacionados con las siguientes dimensiones:

### **Dimensiones de SERVQUAL:**

Alcaide (2015) En el libro Fidelización del Cliente define las siguientes dimensiones que utiliza SERVQUAL para medir la satisfacción al cliente, como:

- **Fiabilidad:**

Una empresa que consigue un alto grado de fiabilidad es aquella que produce confiabilidad en sus prestaciones de servicio, entrega el servicio o producto de forma adecuado desde el primer momento, cumple con cada cosa que promete dentro del servicio o producto y si comete un error hace todo lo posible por corregir y dejar al cliente satisfecho.

- **Elementos tangibles:**

La empresa se preocupa por la apariencia, aspecto y estado de los equipos y herramientas que son parte de proceso, esto implica también cuidar la apariencia del personal.

- **Seguridad:**

Esto implica preocuparse y estar al tanto de la seguridad física y financiera del cliente, preocuparse por cada operación u transacción que realice el cliente en el proceso del servicio. Total, grado de confiabilidad de las operaciones y transacciones, estar al margen de las instalaciones físicas en donde el cliente circula y esta parte del proceso

- **Sensibilidad:**

Es el indicador donde el cliente percibe si la empresa se hace carga de la demanda y/o puntualidad de manera rápida.

- **Empatía:**

La empatía que tiene la empresa con los clientes, saber entender y resolver las necesidades por las que los clientes consumen el servicio de la empresa. En este indicador se percibe si la empresa cuenta con horarios de atención factibles para los clientes y la preocupación de la empresa por ellos.

## ISO 9001:2015

### ¿Qué es ISO 9001:2015?

ISO tools (2017) menciona que la ISO 9001:2015 es un sistema de gestión de calidad que proporciona la infraestructura, procedimientos, procesos y recursos necesarios con el fin de ayudar a la organización a controlar y regular su rendimiento y conducirla hacia la eficiencia, servicio al cliente y excelencia en el servicio o producto.

### Generalidades

ISO tools (2017) define que la implementación de un sistema de gestión de calidad como es la ISO, es una decisión estratégica para la organización que le permitan ayudar a mejorar su desempeño y facilitar en base para los primeros pasos del desarrollo sostenible.

### Principios de la gestión

- Enfoque direccionado al cliente.
- Liderazgo.
- Compromiso de la persona.
- Enfoque direccionado a procesos
- Mejora
- Toma de decisiones basadas en evidencias.
- Gestión de las relaciones.

### Objeto y campo de acción

- Demostrar la capacidad de proporcionar productos y/o servicios que satisfagan las necesidades y requisitos del cliente. Tanto legales como reglamentarios.
- Aumentar la satisfacción del cliente a través de una aplicación eficaz del sistema.

## **Contexto de la organización**

Determinar cuestiones internas como externas para lograr el propósito y la dirección estratégica que afecten su capacidad para lograr resultados previstos de la gestión de calidad.

## **Liderazgo**

El liderazgo está dirigido a la alta dirección de la organización, para poder aplicar también a los líderes en todos los niveles de la organización. Este tiene como fin aclarar el papel de liderazgo dentro de la gestión eficaz de la calidad que da valor a la organización.

## **Planificación**

La planificación juega un rol importante dentro de las actividades y procesos del sistema de gestión de calidad de acuerdo con su impacto potencial con los resultados deseados. Lo que debe realizar la organización es asegurar que la gestión de calidad pueda lograr los resultados, aumentar los efectos deseados, prevenir o mitigar efectos no deseados y lograr la mejora continua.

## **Operación**

La organización debe planificar, implementar y controlar todos los procesos que sean necesarios para cumplir con los requisitos para la correcta provisión de productos y servicios.

## **Desempeño**

Para lograr el desempeño la organización necesita dar seguimiento y medición a los métodos implementados para asegurar resultados válidos. Esto genera a tener en cuenta de cuándo es que se debe llevar el seguimiento y la medición y de qué manera analizarlos y evaluar los resultados para optar por medidas correctivas.

## **Mejora**

La organización debe determinar que oportunidades de mejora hay e implementar acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y por ende su satisfacción. Estas deben incluir la mejora de productos y servicios con el fin de cumplir con los requisitos, así como también considerar las necesidades y expectativas futuras de los clientes.

## 1.2. Formulación del problema

¿De qué manera influye la gestión de transportes en la satisfacción del cliente de la empresa N & P Cargo Express S.A.C., Trujillo, 2018?

## 1.3. Objetivos

### 1.3.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la gestión de transportes en la satisfacción del cliente de la empresa N & P Cargo Express S.A.C., Trujillo, 2018

### 1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de la empresa.
- Modelar la gestión de transportes acorde a las necesidades de la empresa.
- Implementar el modelo de la gestión de transportes.
- Evaluar la satisfacción del cliente bajo la metodología SERVQUAL.
- Evaluar el impacto económico de la gestión de transportes.

## 1.4. Hipótesis

La gestión de transportes influye de manera positiva en la satisfacción del cliente de la empresa N & P Cargo Express S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2018.

## Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de la variable dependiente "Satisfacción del cliente"

Fuente: Elaboración Propia

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO	ITEMS	
<u>DEPENDIENTE</u> Satisfacción del cliente	La satisfacción del cliente es un término sustraído del marketing que hace referencia que la satisfacción tiene que ver con la percepción respecto a un producto o servicio que ha recibido, y que este ha cumplido sus expectativas. Vivas (2010)	Expectativas del cliente	Calidad esperada	Valores: 1. Nunca 2. Muy pocas veces 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Cuestionario	¿La calidad del servicio fue como usted esperaba?	
			Tiempos		Cuestionario	¿El tiempo de espera para ser atendido fue el esperado?	
		Percepciones del cliente	Fiabilidad			Cuestionario	¿Ante cualquier problema, la empresa presenta interés por resolverlo?
						Cuestionario	¿La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido?
			Elementos tangibles			Cuestionario	¿La primera vez que solicitó el servicio quedó conforme?
						Cuestionario	¿La empresa cuenta con vehículos modernos?
			Seguridad			Cuestionario	¿Son adecuadas las instalaciones físicas de la empresa?
						Cuestionario	¿El comportamiento de los empleados difunde confianza hacia usted?
						Cuestionario	¿Los empleados muestran constantemente amabilidad hacia usted?
						Cuestionario	¿Los empleados tienen conocimiento para responder de manera clara sus interrogantes?
Sensibilidad		Cuestionario	¿La empresa le mantiene informado con respecto a cuándo se ejecutará el servicio?				
Empatía		Cuestionario	¿La empresa cuenta con horarios de atención convenientes para usted?				
			Cuestionario	¿Siente usted, que la empresa se preocupa por sus clientes?			

Tabla 2. Operacionalización de la variable independiente "Gestión de transportes"

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO
<b>INDEPENDIENTE</b>  Gestión de transportes	Gestión de transportes incluye la determinación exacta de los medios de transportes, la rapidez en el tiempo de entrega y asegurar un mejor servicio al cliente. Soret (2006)	Eficiencia de transporte	Costo de transporte vs. Ventas	$\frac{\text{Costo del transporte}}{\text{Valor de ventas totales}} \times 100$	%	Revisión documental
			Efectividad de despacho	$\frac{\text{total de encomiendas despachadas}}{\text{Total de despachos programados}} \times 100$	%	Revisión documental
		Eficacia de transporte	Entregas perfectas	$\frac{\text{Pedidos entregados perfectos}}{\text{Total de pedidos entregados}} \times 100$	%	Revisión documental
			Entregas a tiempo	$\frac{\text{Cantidad de entregas a tiempo}}{\text{Cantidad de entregas totales}} \times 100$	%	Revisión documental
			Documentación sin problemas	$\frac{\text{Facturas generadas sin problemas}}{\text{Total de facturas}} \times 100$	#	Revisión documental

Fuente: Elaboración Propia

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

Según el propósito:

Aplicada

Según el diseño de investigación:

Experimental

Grado: Pre experimental

### 2.2. Población y muestra

#### 2.2.1 Población:

La población de una investigación está compuesta por todos los elementos, personas, objetos que participen del fenómeno que fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación. Morga (2012).

La población está constituida por los 320 clientes que requirieron el servicio de transporte de encomiendas en la empresa N & P Cargo Express S.A.C. dentro del primer trimestre del año 2018 en la ciudad de Trujillo.

#### 2.2.2 Muestra:

Considerada como una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. Morga (2012).

La muestra está constituida por 97 clientes que requirieron el servicio de transporte de encomiendas en la empresa N & P Cargo Express S.A.C. dentro del primer trimestre del año 2018 en la ciudad de Trujillo.

Se ejecutó una muestra piloto a 50 personas para determinar la probabilidad de éxito y fracaso. Determinándose  $p= 0.9$  y  $q= 0.1$

Para determinar el tamaño de muestra adecuado, se utilizó la siguiente fórmula de muestreo probabilístico cualitativo con población finita.

$$n = \frac{Z^2 N p q}{E^2(N - 1) + Z^2 p q}$$

Dónde:

*Tabla 3. Muestra*

VARIABLE	CONCEPTO	DESCRPCIÓN
N	Tamaño de población	320
Z	Nivel de confianza	95% = 1.96
p	Probabilidad de éxito	0.90
q	Probabilidad de fracaso	0.10
E	Error muestral	0.05
n	Tamaño de muestra	97

*Fuente: Elaboración Propia*

$$n = \frac{(1.96)^2(320)(0.90)(0.10)}{(0.05)^2(320 - 1) + (1.96)^2 (0.90) (0.10)}$$

$$n = 97$$

## 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

### 2.3.1. Técnicas de recolección de datos y análisis

#### Entrevista:

El objetivo es recolectar información general o específica pertinente para poder responder una pregunta ya sea de forma cuantitativa o cualitativa. Morga (2012).

La entrevista se realizará al personal de la empresa con el fin de rescatar puntos importantes, como los procedimientos, sus puestos labores, posibles problemas entre otros. Esto ayudará a tener un panorama más amplio de las operaciones diarias de la empresa. Se usará una entrevista con una serie de preguntas para la obtención de datos.

**Encuesta:**

Le encuesta es una técnica de recolección de información y datos más común, estas son utilizadas en la práctica de un procedimiento de investigación. Esta técnica permite recoger datos e información para posteriormente estructurarlos y cuantificar los datos encontrados. Kuznik, Huratdo y Espinal (2010).

Mediante esta técnica aplicada, se recolectó información importante para el análisis de la satisfacción del cliente para posteriormente generar estrategias con el fin de mejorar la empresa.

**Revisión Documental:**

El análisis o revisión documental es un procedimiento en conjunto que permite obtener resultados de manera específica con la finalidad de estudiarlos o contrastarlos con una investigación u análisis. Morga (2012)

Se analizó documentación importante, sobre clientes, proveedores e información financiera. Asimismo, diferentes fuentes de información como libros, tesis, artículos y leyes.

**2.3.2. Instrumentos para recolección y análisis de datos**

Tabla 4. Instrumento para recolección de datos

Técnica	Instrumentos
Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de entrevista.</li> <li>• Cámara fotográfica.</li> <li>• Lápiz.</li> <li>• Papel bond.</li> </ul>
Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de cuestionario.</li> <li>• Lápices.</li> <li>• Papel bond.</li> </ul>
Revisión Documental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laptop.</li> <li>• Lápices.</li> <li>• Fuentes bibliográficas.</li> <li>• Información de la empresa.</li> <li>• Estados financieros.</li> <li>• Datos estadísticos.</li> </ul>

Fuente: *Elaboración Propia*

## 2.4. Procedimiento

### 2.4.1 Entrevista

- **Objetivo:**
  - Conocer la situación actual de la empresa y el desempeño de la gestión de transportes.
- **Instrumentos:**
  - Guía de entrevista.
  - Cámara fotográfica
  - Lapicero
  - Papel bond.
- **Procedimiento:**
  - Determinar preguntas pertinentes y necesarias para obtener información actual de la empresa y el desempeño de la gestión de transportes.
  - Elaborar la guía de entrevista, que servirá como pauta para el desarrollo de la entrevista. (Ver Anexo N° 3)
  - Solicitar permiso al gerente general de la empresa para realizar la entrevista.
  - Explicar el propósito de la entrevista.
  - Realizar las preguntas elaboradas en la guía de entrevista.
  - Registrar información de las respuestas del Gerente General.

### 2.4.2. Encuesta:

- **Objetivo:**
  - Recolectar información para el análisis de la satisfacción del cliente y oportunidades de mejora de la gestión de transportes.
- **Instrumentos:**
  - Guía de cuestionario.
  - Lapiceros.

- Papel bond.
- **Procedimientos:**
  - Elaborar cuestionario estructurado (Ver Anexo N° 4)
  - Determinar una muestra representativa de los clientes.
  - Solicitar permiso a la empresa para aplicar la encuesta a sus clientes.
  - Explicar propósito de la investigación
  - Tabular estadísticamente los resultados obtenidos.
  - Análisis de los datos e información obtenida.

### 2.4.3 Revisión Documental

- **Objetivo:**
  - Analizar la información obtenida con las variables de estudio.
- **Instrumentos:**
  - Laptop.
  - Lapiceros.
  - Fuentes bibliográficas.
  - Información de la empresa.
  - Estados financieros.
  - Datos estadísticos.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

#### 3.1.1 Consulta RUC de la empresa:

En la figura N° 1 se muestra la ficha RUC de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Número de RUC:	20600700775 - N & P CARGO EXPRESS S.A.C.		
Tipo Contribuyente:	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA		
Nombre Comercial:	-		
Fecha de Inscripción:	29/09/2015	Fecha de Inicio de Actividades:	01/10/2015
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Dirección del Domicilio Fiscal:	PJ, LIMA NRO. 651 A.H. LA VERONICA (A MEDIA CUADRA DEL POLICILINICO) LA LIBERTAD - TRUJILLO - LA ESPERANZA		
Sistema de Emisión de Comprobante:	MANUAL/COMPUTARIZADO	Actividad de Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema de Contabilidad:	COMPUTARIZADO		
Actividad(es) Económica(s):	4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA		

Figura 1: Consulta RUC

Fuente: SUNAT

#### 3.1.2 Servicios ofertados:

- Transporte de combustibles
- Transporte de encomiendas
- Transporte de alimentos perecibles

#### 3.1.3 Organigrama de la empresa:

En la figura N° 2 se muestra el organigrama de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

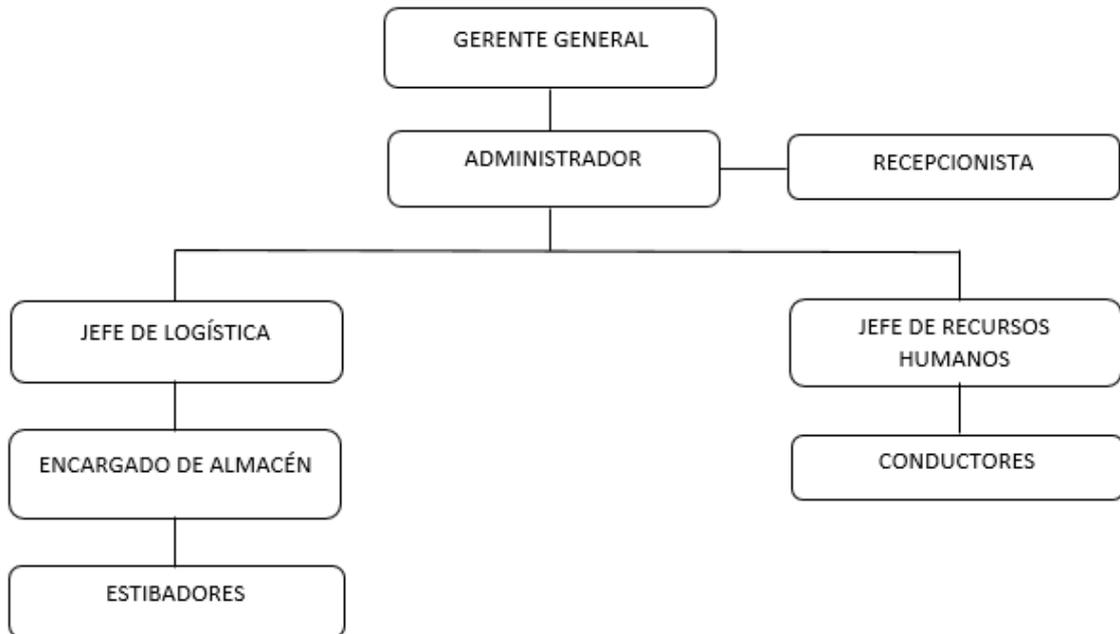


Figura 2: Organigrama de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.4 Mapa de procesos:

En la figura N° 3 se muestra el mapa de procesos de la empresa N & P Cargo Express S.A.C. divididos en 3 procesos, estratégicos, operativos y de soporte.

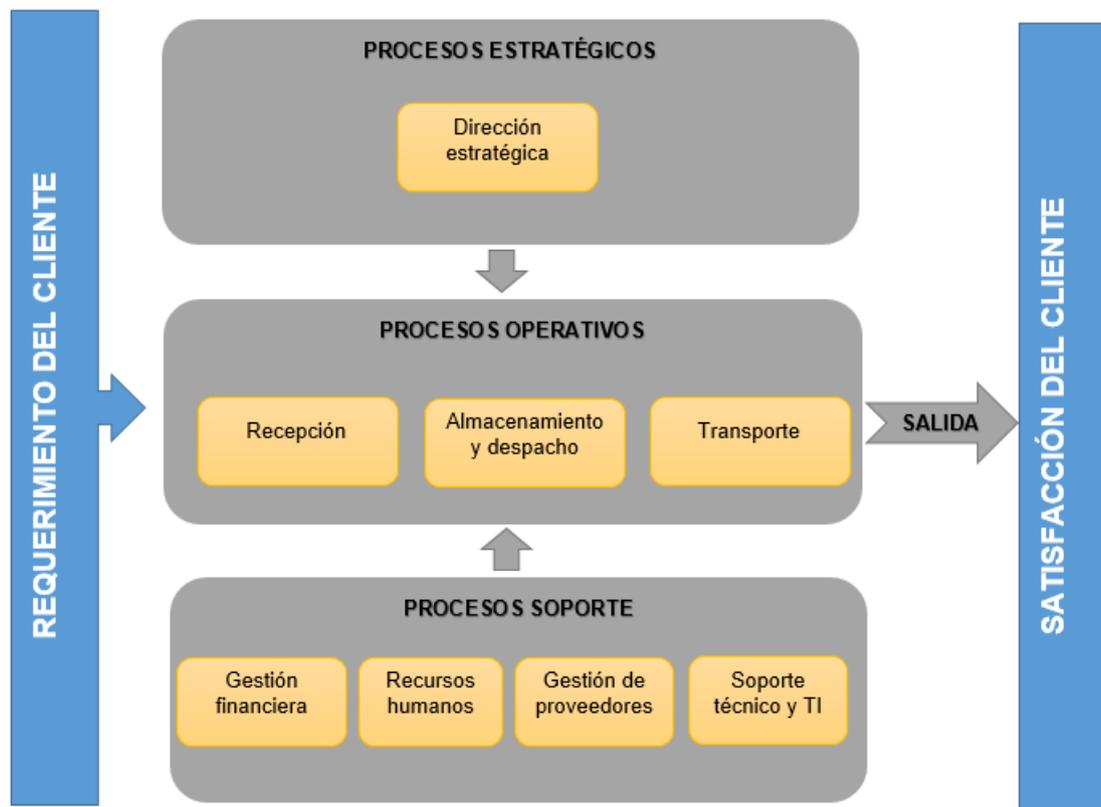


Figura 3: Mapa de procesos de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.5 Misión:

- Brindar un servicio de transporte, almacenaje y distribución de carga, generando confianza e integridad con nuestros clientes.

### 3.1.6 Visión:

- Ser considerada la primera opción en transporte de mercadería en la ciudad de Trujillo y Retamas.

### **3.1.7 Valores:**

- Seguridad
- Puntualidad
- Responsabilidad
- Integridad
- Fiabilidad
- Discreción

### **3.1.8 Core Business:**

- Transporte de carga en general

### 3.1.9 ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO

#### 3.1.9.1 Matriz de perfil competitivo:

Se comparó a la empresa N & P Cargo Express S.A.C. con sus dos competidores directos en base a los factores críticos de éxito mostrados en la tabla N° 5.

Tabla 5. Matriz de perfil competitivo

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	N & P CARGO EXPRESS		TRANSPORTES EL CAIPO		TRANSPORTES ISRAEL	
		CALIFICACIÓN	PROMEDIO	CALIFICACIÓN	PROMEDIO	CALIFICACIÓN	PROMEDIO
Ubicación del local	18%	4	0.72	4	0.72	4	0.72
Infraestructura de la empresa	15%	4	0.6	4	0.6	4	0.6
Orden y limpieza	18%	3	0.54	3	0.54	3	0.54
Servicios	17%	4	0.68	3	0.51	3	0.51
Recurso Humano - Personal	17%	3	0.51	4	0.68	4	0.68
Proveedores	15%	4	0.6	3	0.45	2	0.30
	100%		3.65		3.50		3.35

Fuente: Elaboración propia

**3.1.9.3 Cadena de valor:**

En la figura N° 4 se muestra la cadena de valor de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.



Figura 4: Cadena de valor de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.9.4 Descripción de las actividades de la cadena de valor:

Tabla 6. Descripción de la cadena de calor de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

PROCESO	DESCRIPCIÓN
<b>Recepción</b>	Proceso encargado de la recepción de carga dejada por el cliente, luego ingresarlos a una guía y dejar en disposición del almacén.
<b>Almacenamiento y Despacho</b>	Proceso encargado del almacenamiento de carga, revisión de las guías de remisión, ubicación dentro de almacén, despacho y estiba de carga a los vehículos de transporte.
<b>Transporte</b>	Proceso encargado del traslado de la carga según requerimiento del cliente a sus diferentes puntos de destino.
<b>Soporte técnico y TI</b>	Actividades encargadas de dar soporte sobre el uso del software al personal de la empresa.
<b>Gestión de Proveedores</b>	Actividades encargadas de la elección del proveedor y su evaluación de rendimiento.
<b>Recursos Humanos</b>	Actividades encargadas del proceso de reclutamiento y selección de personal.
<b>Gestión Financiera</b>	Pagos y cobros a proveedores y clientes. Pago de remuneraciones al personal.
<b>Dirección Estratégica</b>	Administración de la empresa y supervisión de áreas.

Fuente: Elaboración propia

**3.1.9.5 Diagrama de procesos operativos:**

a) Proceso de recepción de carga

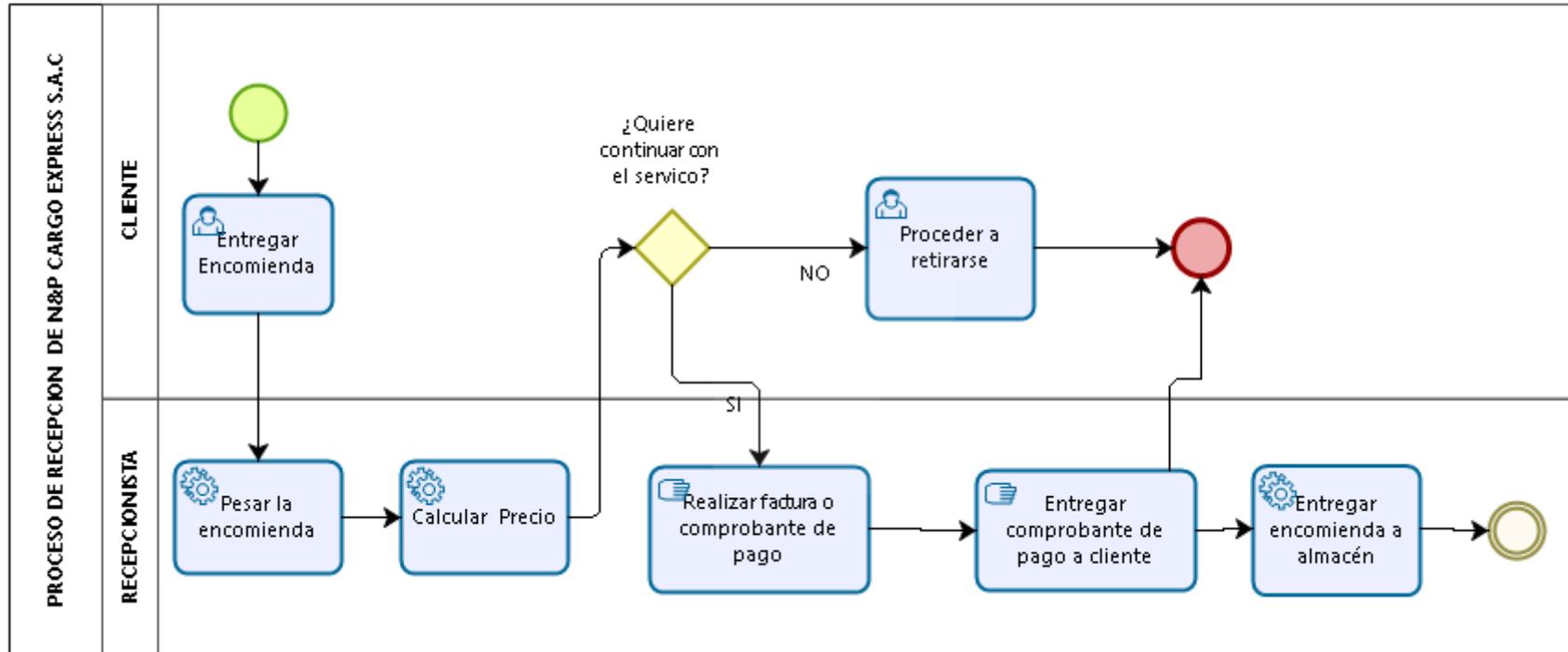


Figura 5: Proceso de recepción de encomiendas de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

### **Descripción del Proceso de Recepción de Carga**

1. El cliente entrega la encomienda al personal de la empresa.
2. El recepcionista pesa la encomienda a ser transportada.
3. El recepcionista calcula el precio en que se ofertará el servicio.
4. Si es que el cliente toma la decisión de enviar la encomienda el servicio procede, caso contrario el cliente buscará otra opción.
5. El recepcionista realiza el comprobante de pago, ya sea factura o boleta de acuerdo a requerimiento.
6. Se realiza la entrega del comprobante de pago al cliente.
7. Se entrega la carga para ser puesto en almacén.

b) Proceso de almacenamiento

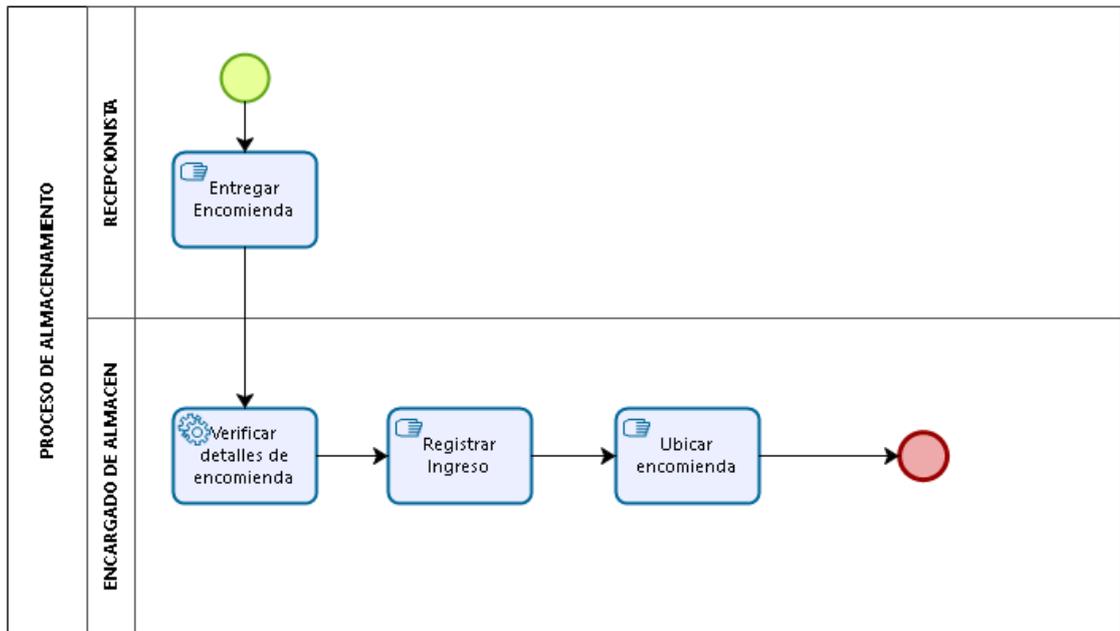


Figura 6: Proceso de almacenamiento de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

### Descripción del Proceso de Almacenamiento de Carga

1. El recepcionista entrega la encomienda al encargado de almacén.
2. El encargado de almacén verificada los detalles de la carga. (Destino, peso, emisor y remitente)
3. Se realiza el registro del ingreso de la carga a almacén
4. Se ubica la carga en el almacén de la empresa.

c) Proceso de despacho de carga

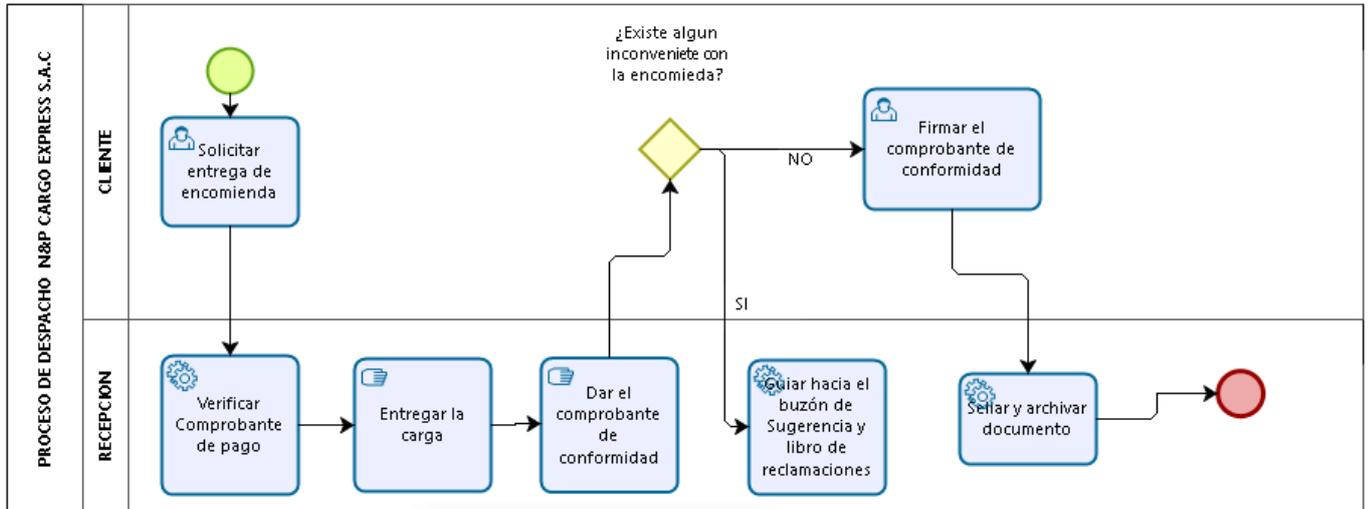


Figura 7: Proceso de despacho de carga de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

### Descripción del Proceso de Despacho de Carga

1. El cliente solicita la entrega de su encomienda.
2. El recepcionista verifica el comprobante de pago.
3. Se procede a entregar la carga y el comprobante de pago para que el cliente proceda a firmar.
4. Si hay disconformidad con el estado de la encomienda entregada al cliente, se procederá a entregar el buzón de sugerencias y libro de reclamaciones. Caso contrario, el cliente firma el comprobante dando conformidad.
5. El recepcionista sella y archiva el documento.

d) Proceso de transporte de carga

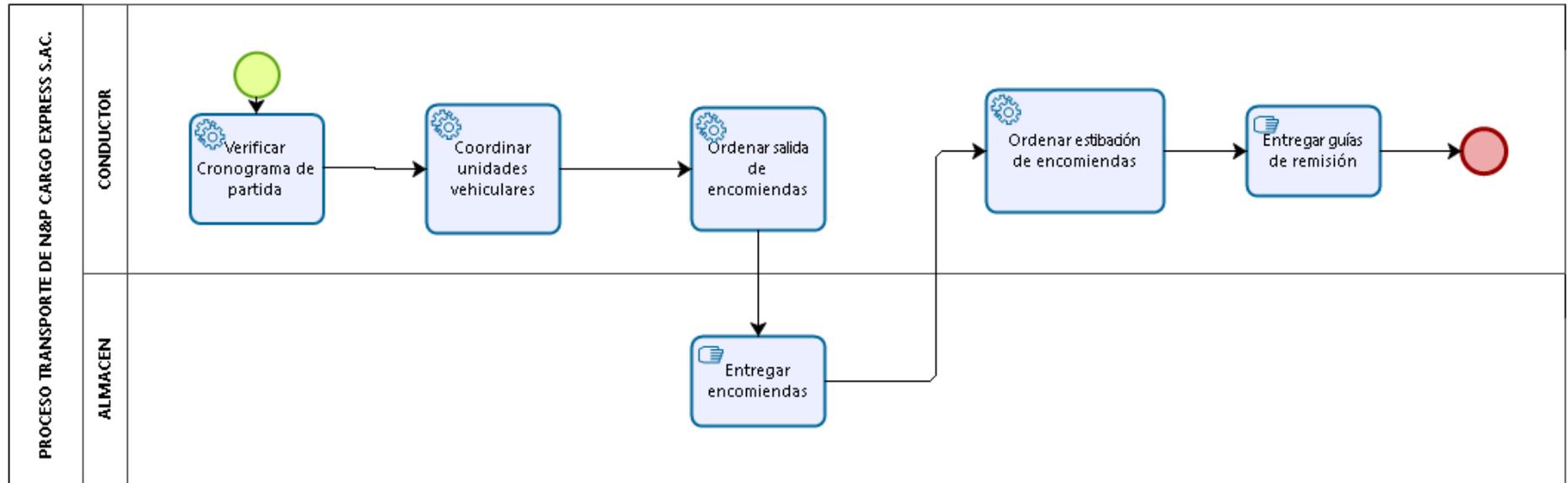


Figura 8: Proceso de transporte de carga de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

### **Descripción del Proceso de Transporte de Carga**

1. El conductor verifica los cronogramas de partida de la carga.
2. Se coordina la disponibilidad de las unidades vehiculares.
3. Se ordena la salida de encomiendas del almacén.
4. Almacén entrega encomiendas.
5. Se ordena la estiba de la carga y la entrega de las guías de remisión.

### 3.1.9.6. Análisis AMOFITH

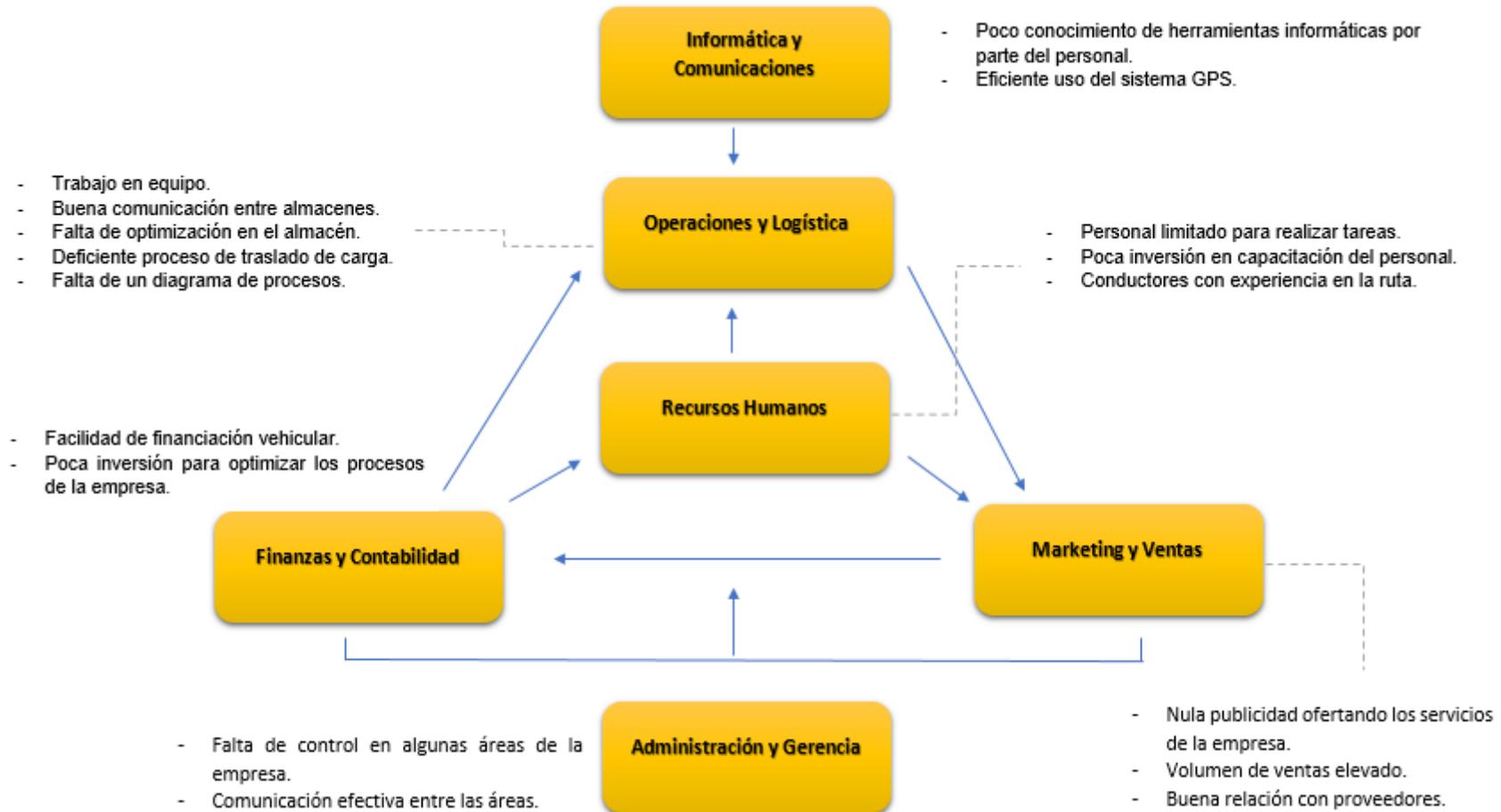


Figura 9: Análisis AMOFITH de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

**a. Administración y Gerencia**

**Fortalezas:**

- Comunicación efectiva entre las áreas.

**Debilidades:**

- Falta de control en algunas áreas de la empresa.

**b. Marketing y Ventas:**

**Fortalezas:**

- Buena relación con proveedores.
- Volumen de ventas elevado.

**Debilidades:**

- Nula publicidad ofertando los servicios de la empresa.

**c. Operaciones y Logística:**

**Fortalezas:**

- Trabajo en equipo.
- Buena comunicación entre almacenes.

**Debilidades:**

- Falta de optimización de almacén.
- Deficiente proceso de traslado de carga

**d. Finanzas y Contabilidad:**

**Fortalezas:**

- Facilidad de financiación vehicular.

**Debilidades:**

- Poca inversión para optimizar los procesos de la empresa.

**e. Informática y Comunicaciones:**

Fortalezas:

- Eficiente uso del sistema GPS.

Debilidades:

- Poco conocimiento de herramientas informáticas por parte del personal.

**f. Recursos Humanos:**

Fortalezas:

- Conductores con experiencia en la ruta.

Debilidades:

- Personal limitado para realizar tareas.
- Poca inversión en capacitación del personal.

Tabla 7: Fortalezas y debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación efectiva entre las áreas.</li> <li>• Buena relación con los proveedores.</li> <li>• Volumen de ventas elevado.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Buena comunicación entre almacenes.</li> <li>• Eficiente uso del sistema GPS.</li> <li>• Conductores con experiencia en la ruta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de control en algunas áreas de la empresa.</li> <li>• Nula publicidad ofertando los servicios de la empresa.</li> <li>• Falta de optimización del almacén.</li> <li>• Deficiente proceso de traslado de carga.</li> <li>• Poca inversión para optimizar procesos de la empresa</li> <li>• Poco conocimiento de herramientas informáticas por parte del personal.</li> <li>• Personal limitado para realizar tareas.</li> <li>• Poca inversión en capacitación del personal.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.9.7 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI):

Luego de haber determinado las fortalezas y debilidades, se procede a poner un peso el cual debe sumar 100% y con una calificación. Los cuales son 1 o 2 para las debilidades y 3 o 4 para las fortalezas, al multiplicar el peso y la calificación otorgan un valor a cada factor interno.

Tabla 8: Matriz de evaluación de factores internos

FACTOR INTERNO CLAVE		PESO	CALIFICACIÓN	VALOR
FORTALEZAS	Comunicación efectiva entre las áreas.	7.0%	3	0.21
	Buena relación con los proveedores.	4.8%	3	0.144
	Volumen de ventas elevado.	5.5%	3	0.165
	Trabajo en equipo.	7.0%	4	0.28
	Buena comunicación entre almacenes.	6.6%	4	0.264
	Facilidad de financiación vehicular.	6.6%	3	0.198
	Eficiente uso del sistema GPS.	6.0%	4	0.24
	Conductores con experiencia en la ruta.	6.5%	4	0.26
		50%	<b>Sub Total</b>	1.761
DEBILIDADES	Falta de control en algunas áreas de la empresa.	7.0%	1	0.07
	Nula publicidad ofertando los servicios de la empresa.	4.5%	2	0.09
	Falta de organización en los almacenes.	7.0%	1	0.07
	Deficiente proceso de traslado de carga.	7.5%	1	0.075
	Poca inversión para optimizar procesos de la empresa	6.5%	2	0.13
	Poco conocimiento de herramientas informáticas por parte del personal.	6.0%	2	0.12
	Personal limitado para realizar tareas.	5.0%	1	0.05
	Poca inversión en capacitación del personal.	6.5%	2	0.13
		50%	<b>Sub Total</b>	0.735
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>2.496</b>

Fuente: Elaboración propia

Calificación:

1. Debilidad mayor
2. Debilidad menor
3. Fortaleza menor
4. Fortaleza mayor

Peso:

- 0% = sin importancia  
100% = muy importante

### **Interpretación:**

En la tabla N.º muestra la matriz de evaluación de factores internos (MEFI) como resultado del análisis interno de la empresa N & P Cargo Express S.A.C. donde las fortalezas (1.76), son mayores al resultado de las amenazas (0.73) lo cual establece que la empresa tiene una posición interna fuerte.

### 3.1.10 ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO

#### 3.1.10.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter:

##### a) Amenaza de entrada de nuevos competidores

- La entrada de nuevos competidores es bastante alta, es por ello que el mercado de traslado de carga se encuentra saturado en la ciudad de Trujillo, lo que genera que muchas empresas obtén por ofrecer un nuevo servicio a destinos donde frecuenta actualmente la empresa.

##### b) La rivalidad entre competidores

- La rivalidad entre competidores es notable, debido a que en los alrededores de la ubicación de la empresa se ofrecen los mismos servicios. Lo cual genera competencia desleal y esto repercute en la elección del cliente.

##### c) Poder de negociación con proveedores

- Existe un nivel medio con los proveedores, puesto que existen muchas empresas requieren vehículos para brindar el servicio de traslado de carga por carretera, lo que genera que puedan dar opciones como leasing o financiamiento.

##### d) Poder de negociación de los clientes

- El poder de negociación de los clientes es alto debido a que hay muchas empresas que ofrecen el mismo servicio, haciendo que los clientes antes de hacer su elección comparan precios y el tiempo de demora en el traslado de carga.

##### e) Amenaza de ingreso de productos sustitutos

- El transporte de carga por carretera puede ser reemplazado por otro tipo de transporte, ya sea por un tren, avión y barcos.

Tabla 9: Oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Proveedores dispuestos a dar facilidad de pago para la compra de nuevas unidades de transporte.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nuevas empresas en el sector.</li><li>• Competencia desleal.</li></ul>

---

Fuente: Elaboración propia

**3.1.10.2 Grupo de interés de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.**

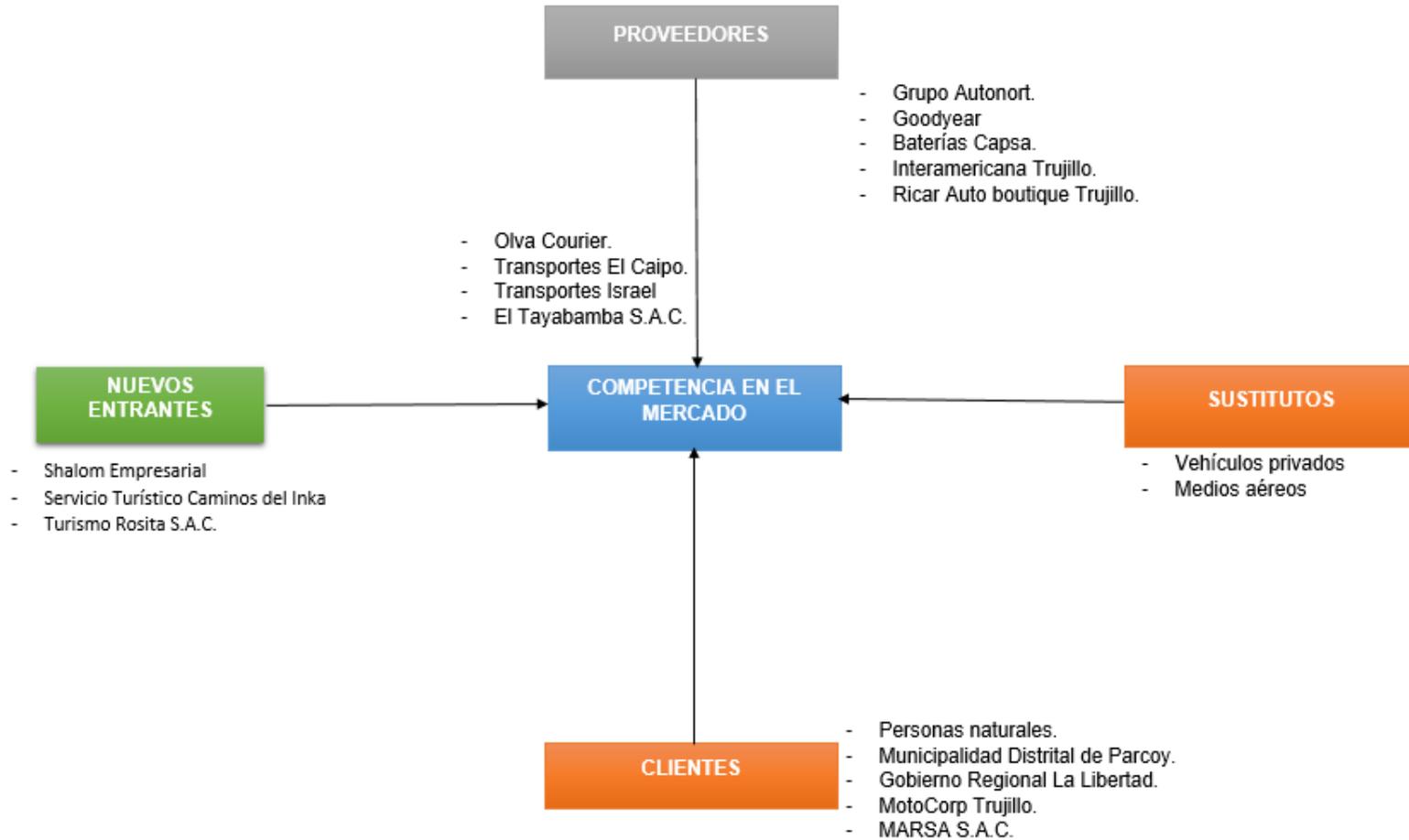


Figura 10: Grupos de interés de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.10.3 Matriz PESTE – C

#### a. Política

La política ha tomado mayor protagonismo durante este año debido a cambios en la presidencia de la república y decreto de leyes que tienen impacto en el desarrollo del país.

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) ha destinado 2 millones de soles para mejorar la infraestructura vial en la región La Libertad, entre estos están el mejoramiento y rehabilitación de las vías entre las provincias, conservación y mantenimiento de puentes. (Trujillo Informa, 2016)

**Como oportunidades se identifican:**

- Mejoramiento y rehabilitación de vías terrestres.

**Como amenazas se identifican:**

- Inestabilidad política.

#### b. Económicos

El aspecto económico ha sufrido muchos cambios la primera mitad del año, debido a la inestabilidad política que actualmente afecta al Perú.

En un reciente enunciado del Banco Scotiabank, se señala que la economía peruana tendría una mejora de un 3,5% a 4%. Esta información se deduce en vista que hubo un incremento de la inversión pública 36.3% y es la tasa de expansión más alta. (El Comercio, 2018)

Por otro lado, el precio del combustible está en incremento debido a que se ha modificado el Impuesto Selectivo al Consumo (ISC) lo cual tendrá un impacto significativo al momento de la compra del combustible. (Gestión, 2018)

**Como oportunidades se identifican:**

- Crecimiento económico nacional.
- Mayor consumo interno.

**Como amenazas se identifican:**

- Mayor competencia debido a mayor consumo interno.
- Incremento del precio de combustibles

### c. Sociales

El analista de sectores no primarios de Scotiabank, Carlos Asmat, sostuvo que el mercado automotriz crecerá un 4% en el presente año. Esto se desarrollará debido a una fuerte inversión privada que se está llevando acabo, asimismo, esto se refleja en el crecimiento de las empresas y su trabajo para mejorar las ventas, promociones, precios competitivos y la renovación de sus flotas con mejores prestaciones. (Gestión, 2018)

#### Como oportunidades se identifican:

- Transmitir buena imagen de la empresa con vehículos nuevos

#### Como amenazas se identifican:

- Poca inversión en mejoramiento del parque automotor

### d. Tecnológicos

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) bajo la Resolución Directoral N°4972-2017 MTC/ 15 informa que los vehículos tienen plazo para implementar GPS (Guía de posicionamiento global) hasta el 30 de abril del año 2018, lo cual generará mejor control de las unidades y por ende mayor seguridad en las operaciones de las empresas de transporte de carga por carretera. (Gestión, 2017)

Actualmente el mercado automotriz y en particular los vehículos de categoría N3 viene sufriendo un cambio positivo, porque actualmente muchas casas de venta de vehículos de este tipo ofrecen alternativas con propuesta interesantes de tecnología vehicular, ya sean para el desplazamiento del vehículo por carretera o distribución de la carga dentro de ella. (El Comercio, 2018)

#### Como oportunidades se identifican:

- Mayor seguridad en el transporte de carga

#### Como amenazas se identifican:

- Vehículos más sofisticados
- Atraso de la tecnología vehicular en el Perú

### e. Ecológicos

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) informó a la población que se estarán ofertando vehículos híbridos con el fin de cuidar el medio ambiente y generar un recurso más sustentable, a su vez, el viceministro de Energía, señaló que se plantean que en 5 años como máximo se tenga el 100% de vehículos híbridos para comercializar. (Gestión, 2018).

El Ministerio de Energía y Minas, expresó que actualmente el consumo de combustible como gasolina de 90 octanos y diésel genera una contaminación notable en el medio ambiente, el cual generará que se adopten medidas con el fin de colmatar el mercado de vehículos eléctricos. (Perú 21, 2018)

#### Como oportunidades se identifican:

- Vehículos que no generan contaminación ambiental.

#### Como amenazas se identifican:

- Contaminación ambiental por el uso de combustibles.

### f. Fuerzas Competitivas

El capacitar al personal de la empresa actualmente es una inversión grande que realizan las empresas con el fin de tener una ventaja competitiva.

Según el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, señala que el transporte de carga por carretera viene sufriendo cambios positivos, entre ellos que las empresas brinden más información del estado de la carga a transportar, la facilidad de financiación a empresas transportistas de adquirir vehículos ecológicos. (MTC, 2017)

#### Como oportunidades se identifican:

- Capacitaciones laborales.

#### Como amenazas se identifican:

- Aumento de empresas con mayor tecnología para el traslado de carga.

En el análisis PESTE-C se pueden determinar las oportunidades y amenazas de la empresa por cada factor como se muestra en la tabla N° 10

Tabla 10: Análisis PESTE - C

FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>POLÍTICOS Y LEGALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejoramiento y rehabilitación de vías terrestres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inestabilidad política.</li> </ul>
<b>ECONÓMICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crecimiento económico nacional.</li> <li>Mayor consumo interno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor competencia debido a mayor consumo interno.</li> <li>Incremento del precio de combustibles</li> </ul>
<b>SOCIALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transmitir buena imagen de la empresa con vehículos nuevos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poca inversión en mejoramiento del parque automotor</li> </ul>
<b>TECNOLÓGICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor seguridad en el transporte de carga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vehículos más sofisticados</li> <li>Atraso de la tecnología vehicular en el Perú</li> </ul>
<b>ECOLÓGICOS Y AMBIENTALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vehículos sustentables con baja contaminación ambiental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento de la contaminación por el humo de los vehículos</li> </ul>
<b>FUERZAS COMPETITIVAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitaciones laborales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresas con mayor tecnología para el traslado de carga.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.10.4 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE):

Luego de determinar las oportunidades y amenazas, se procede a poner un peso, el cual tiene que dar el 100%, y una calificación de 1 o 2 para las amenazas y 3 o 4 para las oportunidades. Las multiplicaciones del peso por la calificación otorgada a cada factor externo dan un valor.

Tabla 11: Matriz de evaluación de factores externos

FACTOR EXTERNO CLAVE		PESO	CALIFICACIÓN	VALOR
OPORTUNIDADES	Mejoramiento y rehabilitación de vías terrestres	6.5%	3	0.195
	Crecimiento económico nacional	7.5%	4	0.3
	Mayor consumo interno	7.0%	3	0.21
	Transmitir buena imagen de la empresa con vehículos nuevos	6.5%	4	0.26
	Mayor seguridad en el transporte de la carga	8.0%	4	0.32
	Vehículos sustentables con baja contaminación ambiental	6.5%	3	0.195
	Capacitaciones laborales	8.0%	3	0.24
		<b>50.00%</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>1.72</b>
AMENAZAS	Inestabilidad política	7.0%	1	0.07
	Mayor competencia debido al incremento del consumo interno	8.0%	1	0.08
	Poca inversión en el mejoramiento del parque automotor	6.5%	2	0.13
	Vehículos más sofisticados	7.5%	2	0.15
	Atraso de tecnología vehicular en el Perú	6.5%	2	0.13
	Aumento de contaminación mediante el humo de vehículos	6.5%	2	0.13
	Empresas con mayor tecnología para el traslado de carga	8.0%	1	0.08
		<b>50.00%</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.77</b>
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>2.49</b>

Calificación:

1. Debilidad mayor
2. Debilidad menor
3. Fortaleza menor
4. Fortaleza mayor

Peso:

- 0% = sin importancia  
100% = muy importante

### 3.1.10.5 Matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA):

FACTORES INTERNOS		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		FACTORES EXTERNOS	F1. Comunicación efectiva entre las áreas F2. Buena relación con los proveedores F3. Volumen de ventas elevado F4. Trabajo en equipo F5. Buena comunicación entre almacenes F6. Facilidad de financiación vehicular F7. Eficiente uso del sistema GPS F8. Conductores con experiencia en la ruta
OPORTUNIDADES	O1. Mejoramiento y rehabilitación de vías terrestres O2. Crecimiento económico nacional. O3. Mayor consumo interno O4. Transmitir buena imagen de la empresa con vehículos nuevos O5. Mayor seguridad en el transporte de carga O6. Vehículos sustentables con baja contaminación ambiental O7. Capacitaciones laborales	Fortalecer el trabajo en equipo mediante las capacitaciones periódicas al personal y esto se vea reflejado en el cliente (O7, F4, F1, F5)  Implementar diagramas de procedimiento para el personal operativo y documentación logística para agilizar el proceso. (F1, F4, F7, F5, F3, O7, O4, O2)	Publicitar los servicios que ofrece la empresa para generar más ventas. (D2, O2, O3)  Realizar capacitaciones al personal que labora en la empresa para tener una ventaja competitiva. (D8, D8, O7, O2)
	AMENAZAS	A1. Inestabilidad política A2. Mayor competencia debido al incremento del consumo interno A3. Poca inversión en el mejoramiento del parque automotor A4. Vehículos más sofisticados A5. Atraso de tecnología vehicular en el Perú A6. Aumento de contaminación mediante el humo de vehículos A7. Empresas con mayor tecnología para el traslado de carga	Buscar proveedores que brinden vehículos que no afecten a la contaminación ambiental. (F2, A4, F6, A4, A6)  Potenciar el uso del sistema GPS con el fin de tener un mejor control de las unidades de transporte. (F7, A7, A5)

Figura 11: Matriz FODA de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.11 Estrategias del FODA:

Las estrategias obtenidas del FODA se muestran detalladamente

#	¿Para qué?	¿Dónde?	¿Cómo?	¿Con qué?	¿Con quién?	Estrategia
E01	Mejorar el clima laboral.	Todas las áreas	Fortaleciendo el trabajo en equipo mediante las capacitaciones periódicas al personal.	Capacitaciones periódicas.	Con el personal de la empresa	Mejorar el clima laboral mediante capacitaciones sobre trabajo en equipo y valores.
E02	Reducir tiempos de atención.	Todas las áreas	Implementando procedimientos que apoyen a la realización de las tareas cotidianas de la empresa.	Diagramando procesos operativos de la empresa.	Con el personal de la empresa	Implementar diagramas de procedimiento para el personal operativo y documentación logística para agilizar el proceso.
E03	Modernizar las unidades de transporte.	Area de administración y gerencia general	Buscando proveedores que oferten vehículos que no generen mucha contaminación ambiental	Creando alianzas estratégicas para ser un cliente potencial.	Con los proveedores	Brindar una buena imagen de responsabilidad en el cuidado del medio ambiente, adquiriendo vehículos con sistema de emisiones no contaminantes.
E04	Mejorar el control en el recorrido de las unidades.	Area logística	Potenciando el uso del sistema GPS para tener un mejor control de las unidades de transporte.	Realizando el control diario del movimiento de las unidades durante el traslado de la carga	Con la administración y gerencia general	Incrementar las ventas mediante el conocimiento del cliente que se ofrece seguridad en el transporte de su carga.
E05	Incrementar las ventas	Area de ventas	Publicitando los servicios que ofrece la empresa.	Realizando publicidad mediante volantes.	Con el personal de ventas	Repartiendo publicidad en los alrededores de la empresa para dar a conocer los servicios que se ofertan.
E06	Generar mejoras en la atención al cliente.	Todas las áreas	Realizando capacitaciones al personal que labora en la empresa.	Capacitaciones periódicas.	Con el personal de la empresa	Capacitando al personal en aspectos de rendimiento laboral.

E07	Generar mejoras en la atención al cliente.	Todas las áreas	Incentivando al personal de realizar un trabajo correcto mediante el uso de manuales y reglamentos.	Manual de organización y funciones y Reglamento interno del trabajador	Con el personal de la empresa	Implementar un manual de organización y funciones y el reglamento interno del trabajador.
E08	Agilizar el proceso logístico	Area logística	Mejorando el proceso de traslado de carga mediante el uso de pallets, cajas, mallas, etc.	Utilizando herramientas de apoyo para el traslado de carga.	Con el personal de logística	Implementar el uso de pallets, cajas, mallas, de manera que permitan tener seguridad de la carga durante el traslado.

Figura 12: Estrategias obtenidas del FODA

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.12 Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico (MOPE):

En la tabla N° 12 se muestra la matriz del planeamiento estratégico.

Tabla 12: Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico

FACTORES CLAVE	FESO	ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS															
		E01		E02		E03		E04		E05		E06		E07		E08	
		CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
<b>OPORTUNIDADES</b>																	
Mejoramiento y rehabilitación de vías terrestres	65%	1	0.065	1	0.065	2	0.13	1	0.065	3	0.195	1	0.065	2	0.13	1	0.065
Crecimiento económico nacional.	75%	1	0.075	1	0.075	3	0.225	1	0.075	4	0.3	2	0.15	3	0.225	1	0.075
Mayor consumo interno	70%	1	0.07	1	0.07	3	0.21	1	0.07	4	0.28	2	0.14	3	0.21	1	0.07
Transmitir buena imagen de la empresa con vehículos nuevos	65%	1	0.065	1	0.065	4	0.26	1	0.065	4	0.26	1	0.065	3	0.195	1	0.065
Mayor seguridad en el transporte de carga	80%	2	0.16	1	0.08	3	0.24	3	0.24	1	0.08	2	0.16	3	0.24	4	0.32
Vehículos sustentables con baja contaminación ambiental	65%	1	0.065	1	0.065	3	0.195	1	0.065	2	0.13	2	0.13	2	0.13	1	0.065
Capacitaciones laborales	80%	3	0.24	3	0.24	1	0.08	1	0.08	2	0.16	3	0.24	3	0.24	1	0.08
<b>AVENAZAS</b>																	
Inestabilidad política	70%	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07
Mayor competencia debido al incremento del consumo interno	80%	2	0.16	2	0.16	2	0.16	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08
Falta inversión en el mejoramiento del parque automotor	65%	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065
Vehículos más sofisticados	75%	1	0.075	1	0.075	3	0.225	3	0.225	1	0.075	1	0.075	1	0.075	1	0.075
Atraso de tecnología vehicular en el Perú	65%	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065
Aumento de contaminación mediante el humo de vehículos	65%	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065
Empresas con mayor tecnología para el traslado de carga	80%	1	0.08	1	0.08	3	0.24	3	0.24	1	0.08	1	0.08	3	0.24	4	0.32
<b>FORTALEZAS</b>																	
Comunicación efectiva entre las áreas	70%	4	0.28	3	0.21	1	0.07	3	0.21	1	0.07	4	0.28	4	0.28	2	0.14
Buena relación con los proveedores	48%	2	0.096	2	0.096	1	0.048	1	0.048	3	0.144	3	0.144	3	0.144	2	0.096
Volumen de ventas elevado	55%	3	0.165	1	0.055	1	0.055	1	0.055	3	0.165	2	0.11	1	0.055	3	0.165
Trabajo en equipo	70%	4	0.28	3	0.21	1	0.07	1	0.07	1	0.07	4	0.28	4	0.28	3	0.21
Buena comunicación entre almacenes	66%	2	0.132	3	0.198	1	0.066	1	0.066	1	0.066	4	0.264	3	0.198	3	0.198
Facilidad de financiación vehicular	66%	1	0.066	1	0.066	3	0.198	1	0.066	1	0.066	2	0.132	1	0.066	1	0.066

Eficiente uso del sistema GPS	6.0%	1	0.06	1	0.06	1	0.06	4	0.24	2	0.12	2	0.12	4	0.24	1	0.06
Conductores con experiencia en la ruta	6.5%	1	0.065	1	0.065	1	0.065	2	0.13	1	0.065	1	0.065	1	0.065	1	0.065
<b>DEBILIDADES</b>																	
Falta de control en algunas áreas de la empresa	7.0%	1	0.07	4	0.28	1	0.07	3	0.21	1	0.07	1	0.07	3	0.21	2	0.14
Nula publicidad ofertando los servicios de la empresa	4.5%	1	0.045	1	0.045	1	0.045	1	0.045	4	0.18	1	0.045	1	0.045	1	0.045
Falta de organización en los almacenes.	7.0%	1	0.07	4	0.28	1	0.07	1	0.07	1	0.07	4	0.28	3	0.21	4	0.28
Deficiente proceso de traslado de carga	7.5%	1	0.075	4	0.3	1	0.075	3	0.225	1	0.075	3	0.225	3	0.225	4	0.3
Poca inversión para optimizar procesos de la empresa	6.5%	1	0.065	4	0.26	1	0.065	1	0.065	1	0.065	2	0.13	2	0.13	2	0.13
Poco conocimiento de herramientas informáticas por parte del personal	6.0%	1	0.06	4	0.24	1	0.06	2	0.12	1	0.06	3	0.18	4	0.24	3	0.18
Personal limitado para realizar tareas	5.0%	2	0.1	2	0.1	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1
Poca inversión en capacitación del personal	6.5%	2	0.13	3	0.195	1	0.065	1	0.065	1	0.065	2	0.13	1	0.065	1	0.065
	200%		3.079		<b>3.90</b>		3.362		3.205		3.306		<b>4.005</b>		<b>4.583</b>		<b>3.72</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.13 Matriz Modal de Fallos y Efectos (AMFE):

En la tabla N° 13 se muestra la matriz AMFE. Se calculan los pesos de índice de gravedad, índice de frecuencia e índice de detección de acuerdo a la relación que tienen estos hacia el cliente. Posteriormente se multiplican los índices.

Tabla 13: Matriz Modal de Fallos y Efectos

PROCESO	MODO DE FALLO	CAUSA	EFEECTO	ÍNDICE DE GRAVEDAD	ÍNDICE DE FRECUENCIA	ÍNDICE DE DETECCIÓN	NÚMERO DE PRIORIDAD DEL RIESGO
Proceso de Recepción	-Demora en atención al cliente.	-Falta de organización	-Reclamo de clientes.	5	7	1	35
	-Error en digitación de factura o boleta.	-Desconocimiento para la elaboración de facturas.	-Reclamo de clientes Multa de la SUNAT.	7	9	2	126
	-Estimación errada del precio para ser transportada la carga.	-Cálculo errado del peso de la carga.	-Reclamo de clientes.	7	2	2	28
Proceso de Almacenamiento	-Mala distribución de carga en el almacén.	-Falta de organización del almacén.	-Daños y pérdida de la carga. -Reclamo de clientes.	8	5	1	40
	-Deficiente proceso de embalaje.	-Falta de recursos materiales para el embalaje de la carga.	-Daños en la carga. -Reclamos de clientes.	9	4	2	72
	-Deficiente control de inventarios.	-Falta de documentos logísticos internos.	-Control deficiente de la carga dentro de almacén. -Mala distribución de carga.	10	7	4	280
Proceso de Despacho	-Demora en atención al cliente.	-Falta de organización	-Reclamo de clientes.	5	7	1	35
	-Error en digitación de factura o boleta.	-Desconocimiento para la elaboración de facturas.	-Reclamo de clientes Multa de la SUNAT.	7	9	2	126
	-Entregar la carga a otro cliente.	-Errores en digitación de facturas y/o boletas.	-Reclamos de clientes. -Denuncias y multas.	10	2	3	60
Proceso de Transportes	-Pérdida y robo de la carga.	-Desvío de la carga durante traslado y almacenamiento.	-Reclamos de clientes.	10	2	1	20
	-Accidente vehicular.	-Mal estado de la unidad vehicular.	-Pérdidas económicas en la empresa.	7	1	1	7
	-Daños de la carga durante el transporte.	-Deficiencia o mal uso de la carga durante el traslado.	-Reclamos de clientes.	7	6	4	168
	-Demora en el traslado de la carga.	-Descoordinación del personal de despacho de carga.	-Reclamos de clientes.	5	5	4	100

Fuente: Elaboración propia

**Índice de gravedad:**

1 y 2 para el índice de gravedad muy baja  
2 y 3 para el índice de gravedad baja  
4 y 6 para el índice de gravedad moderada  
7 y 8 para el índice de gravedad alta  
9 y 10 para el índice de gravedad muy alta

**Índice de frecuencia:**

1 para el índice de frecuencia muy baja  
2 y 3 para el índice de frecuencia baja  
4 y 5 para el índice de frecuencia moderada  
6 y 8 para el índice de frecuencia alta  
9 y 10 para el índice de frecuencia muy alta

**Índice de detección:**

1 para el índice de detección muy alta  
2 y 3 para el índice de detección alta  
4 y 6 para el índice de detección mediana  
7 y 8 para el índice de pequeña  
9 y 10 para el índice de improbable

### 3.1.14. Estrategias seleccionadas:

Las estrategias seleccionadas de acuerdo al mayor puntaje en la MCPE se muestran en la tabla N°14

*Tabla 14: Estrategias seleccionadas*

#	ESTRATEGIAS
<b>Estrategia N° 1</b>	Implementar diagramas de procesos para el personal operativo y documentación logística para agilizar el proceso.
<b>Estrategia N° 2</b>	Capacitar al personal para mejorar el rendimiento laboral.
<b>Estrategia N° 3</b>	Implementar un manual de organización y funciones y el reglamento interno del trabajador.
<b>Estrategia N° 4</b>	Implementar el uso de pallets, cajas, mallas, de manera que permitan tener seguridad de la carga durante el traslado.

Fuente: Elaboración propia

### 3.2. ANALISIS PRE – IMPLEMENTACIÓN

**Variable Dependiente: Satisfacción del cliente.**

**Dimensión: Expectativas del cliente**

Tabla 15: Calificación de la calidad del servicio esperado

**¿La calidad del servicio fue como usted esperaba?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	20	20.6%	51.50%
Muy pocas veces	30	30.9%	
Algunas veces	27	27.8%	27.80%
Casi siempre	15	15.5%	10.35%
Siempre	5	5.2%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 15, se muestran los resultados de cómo califican los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C la calidad del servicio respecto a lo que ellos esperaban. El 51.50% de los encuestados califica la calidad del servicio respecto a lo esperado como “**Nunca y muy pocas veces**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

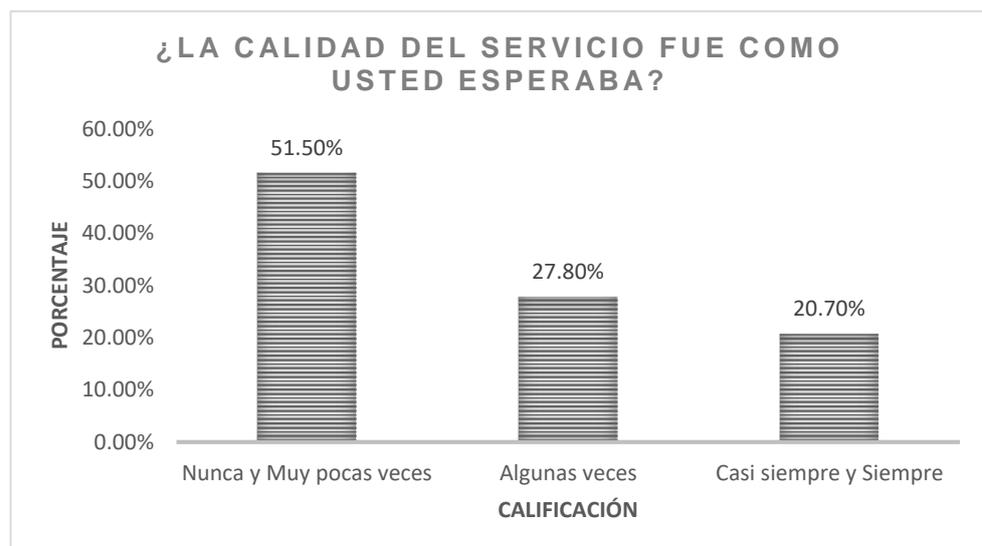


Figura 13: Calificación de la calidad del servicio.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16: Calificación del tiempo de espera para ser atendido

**¿El tiempo de espera para ser atendido fue el esperado?**

Calificación	fi	hi%	%
<b>Nunca</b>	<b>28</b>	<b>28.9%</b>	<b>78.40%</b>
<b>Muy pocas veces</b>	<b>48</b>	<b>49.5%</b>	
<b>Algunas veces</b>	<b>15</b>	<b>15.5%</b>	<b>15.50%</b>
<b>Casi siempre</b>	<b>6</b>	<b>6.2%</b>	<b>6.20%</b>
<b>Siempre</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 16, se muestran los resultados de cómo evalúan los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el tiempo de espera para ser atendidos respecto a lo que ellos esperaban. El 78.40% de los encuestados califica el tiempo de espera respecto a lo esperado como **“Nunca y Muy pocas veces”**.

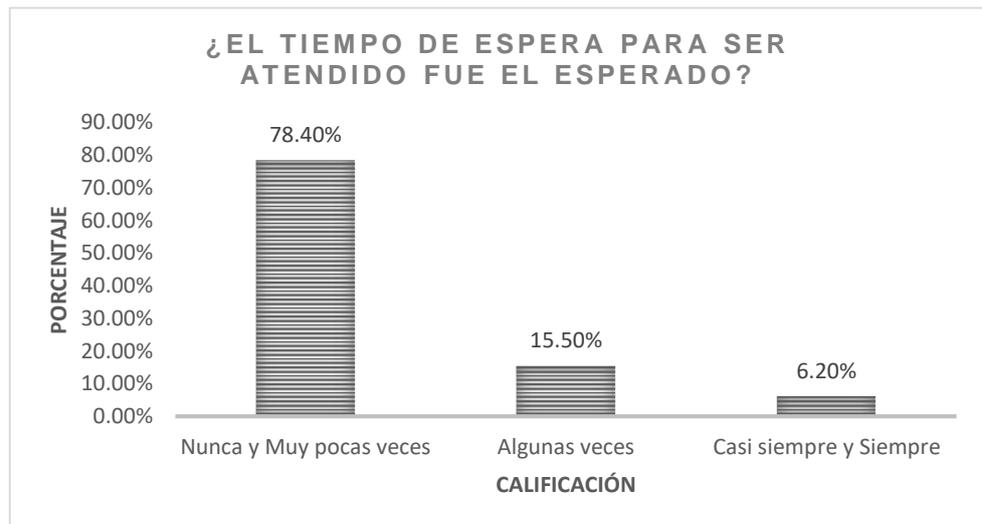


Figura 14: Calificación del tiempo de espera para ser atendido.

Fuente: Elaboración propia.

**Dimensión: Percepciones del cliente.**

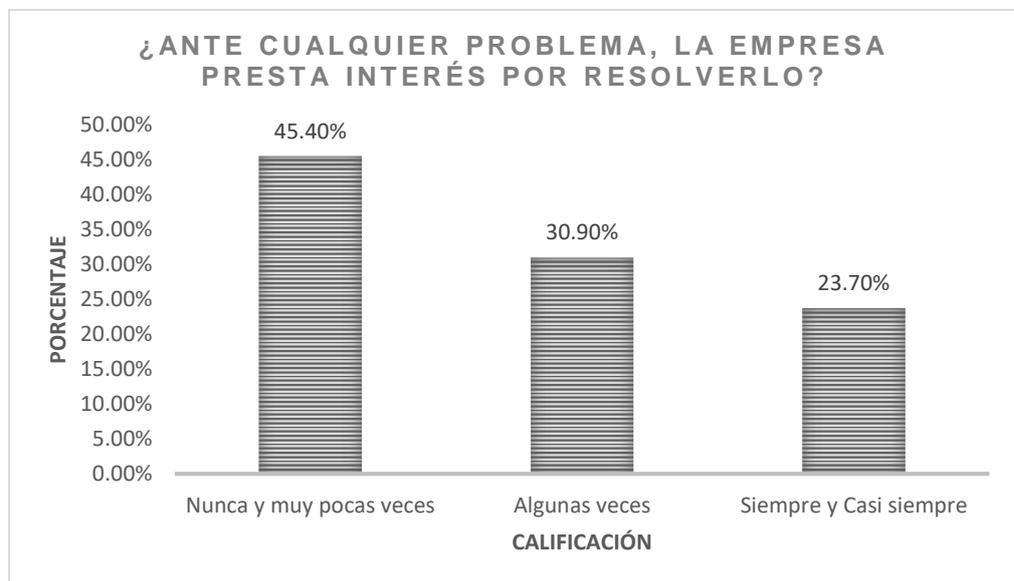
*Tabla 17: Evaluación del interés de la empresa por resolver problemas*

**¿Ante cualquier problema, la empresa presta interés por resolverlo?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	13	13.4%	45.40%
Muy pocas veces	31	32.0%	
Algunas veces	30	30.9%	30.90%
Casi siempre	20	20.6%	23.70%
Siempre	3	2.1%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 17, se muestran los resultados de cómo evalúan los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el interés de la empresa por resolver problemas respecto a lo que ellos esperaban. El 30.90%, evalúa el interés de la empresa para solucionar problemas respecto a lo esperado como “**Algunas veces**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.



*Figura 15: Evaluación del interés de la empresa por resolver problemas.*

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18: Calificación del tiempo de servicio.

**¿La empresa concluye con el servicio en el tiempo prometido?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	9	9.28%	25.77%
Muy pocas veces	16	16.49%	
Algunas veces	32	32.99%	32.99%
Casi siempre	22	22.68%	41.24%
Siempre	18	18.56%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 18, se muestran los resultados de cómo califican los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el tiempo del servicio respecto a lo que ellos esperaban. El 25.77%, califica el tiempo del servicio respecto a lo esperado como “**Nunca y muy pocas veces**”, el 32.99% califica como “**Algunas veces**” y el 41.24% califica como “**Casi siempre y siempre**”.

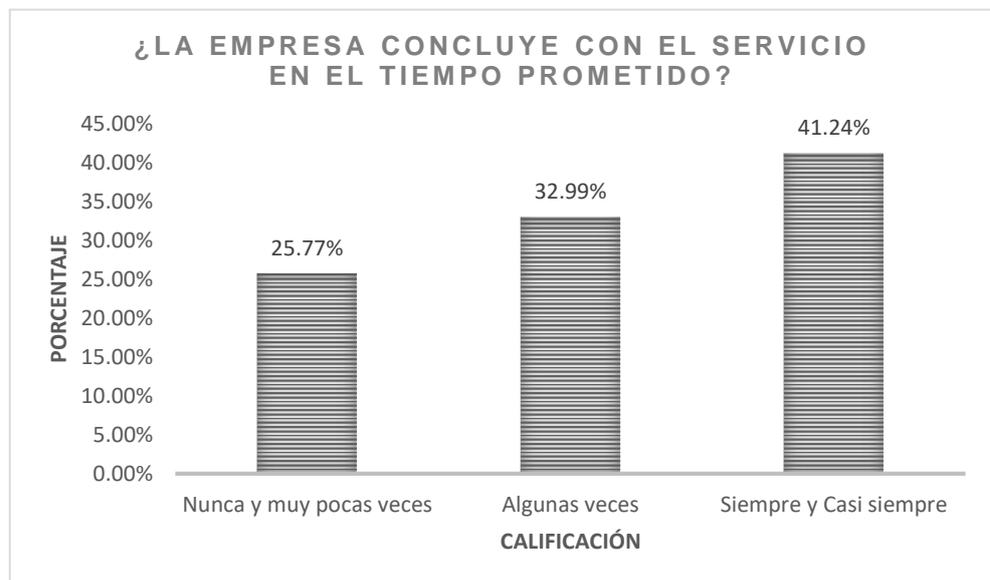


Figura 16: Calificación del tiempo de servicio.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19: Calificación del servicio de la empresa

**¿La primera vez que solicitó el servicio quedó conforme?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	10	10.31%	50.52%
Muy pocas veces	39	40.21%	
Algunas veces	30	30.93%	30.93%
Casi siempre	10	10.31%	18.56%
Siempre	8	8.25%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 19, se muestran los resultados de cómo calificación los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el servicio de la empresa respecto a lo que ellos esperaban. El 50.52%, califica el servicio de la empresa respecto a lo esperado como “**Nunca y Muy pocas veces**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

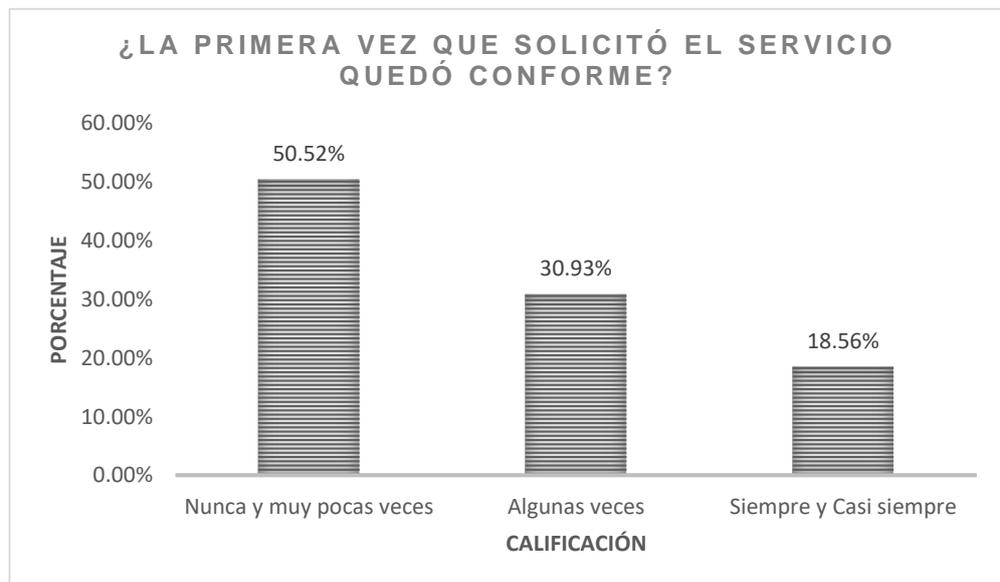


Figura 17: Calificación del servicio de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20: Valoración de vehículos.

### ¿La empresa cuenta con vehículos modernos?

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	0	0.0%	26.8%
Muy pocas veces	26	26.8%	
Algunas veces	36	37.1%	37.1%
Casi siempre	29	29.9%	36.10%
Siempre	6	6.2%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 20, se muestran los resultados de cómo valoran los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C los vehículos con los que cuenta la empresa respecto a lo que ellos esperaban. El 26.8%, valora los vehículos de la empresa respecto a lo esperado como “**Nunca y muy pocas veces**”, el 37.1% valora de “**Algunas veces**” y el 36.10% valora de “**Siempre y casi siempre**”.

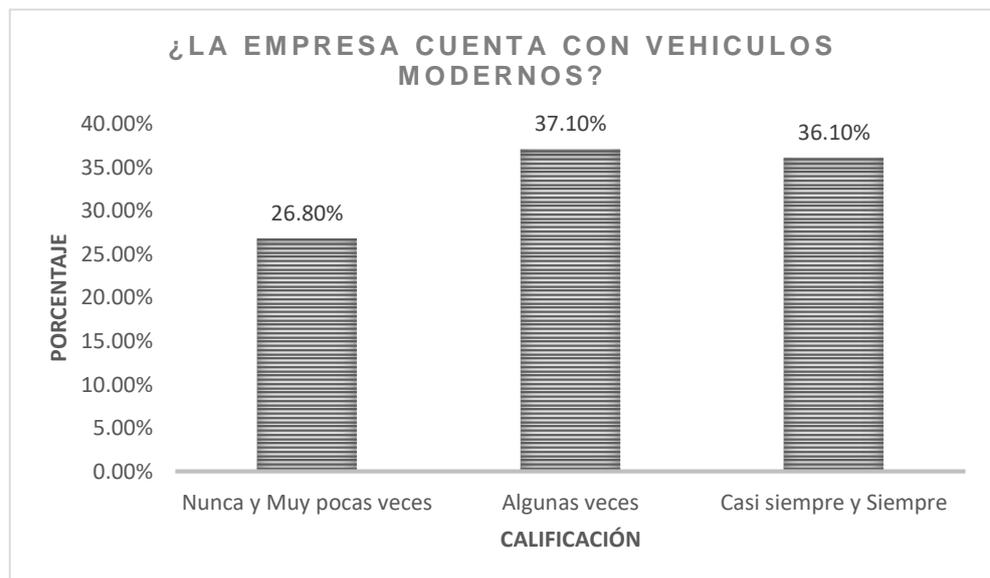


Figura 18: Valoración de la modernidad de los vehículos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21: Valoración de las instalaciones

### ¿Son adecuadas las instalaciones físicas de la empresa?

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	32	33.0%	75.30%
Muy pocas veces	41	42.3%	
Algunas veces	16	16.5%	16.50%
Casi siempre	7	7.2%	8.20%
Siempre	1	1.0%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 21, se muestran los resultados de cómo valoran los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C las instalaciones físicas de la empresa respecto a lo que ellos esperaban. El 75.30%, valora las instalaciones físicas de la empresa respecto a lo esperado como “**Nunca y Muy pocas veces**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

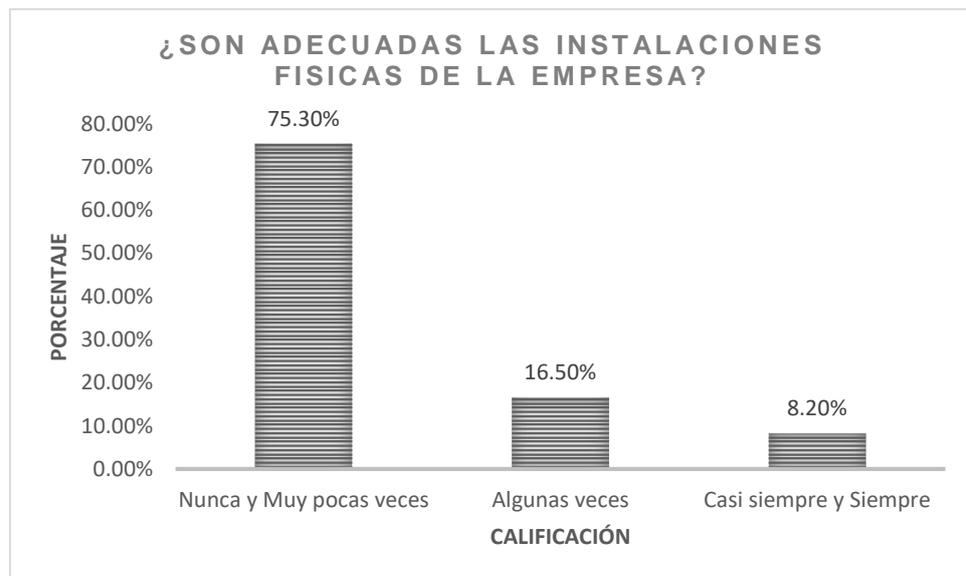


Figura 19: Valoración de las instalaciones de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22: Calificación del comportamiento de los empleados.

**¿El comportamiento de los empleados difunde confianza hacia usted?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	12	12.4%	20.60%
Muy pocas veces	8	8.3%	
Algunas veces	18	18.6%	18.60%
Casi siempre	32	33.0%	60.80%
Siempre	27	27.8%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 22, se muestran los resultados de cómo califican los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el comportamiento de los empleados respecto a lo que ellos esperaban. El 33%, califica el comportamiento de los empleados respecto a lo esperado como “**Casi siempre**”, el 27.8% califica como “**Siempre**”, el 18.6% califica como “**Algunas veces**”, el 12.4% califica como “**Nunca**” y el 8.3% califica como “**Muy pocas veces**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

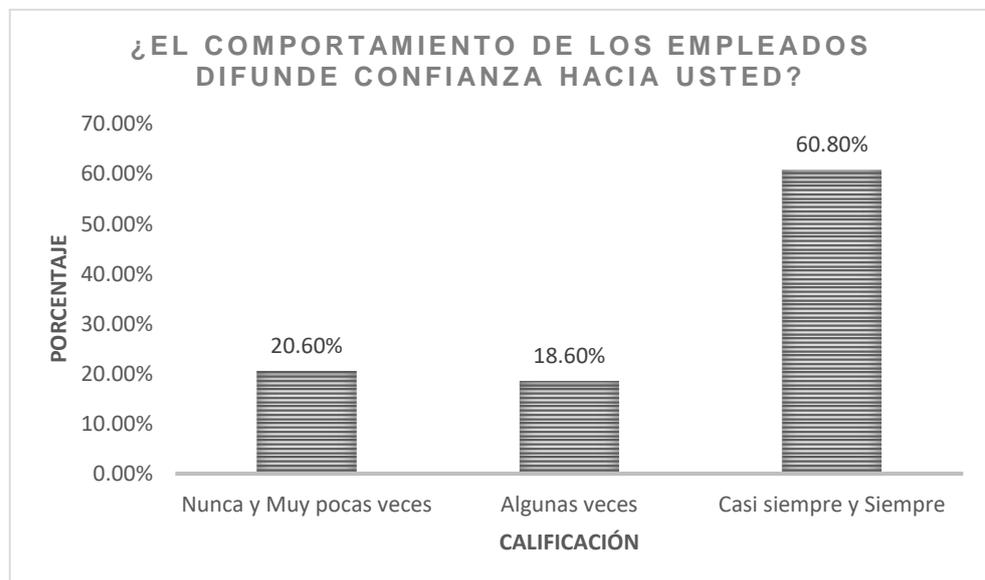


Figura 20: Calificación sobre el comportamiento de los empleados.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23: Calificación de la amabilidad de los empleados.

**¿Los empleados muestran constantemente amabilidad hacia usted?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	11	11.3%	27.80%
Muy pocas veces	16	16.5%	
Algunas veces	18	18.6%	18.60%
Casi siempre	30	30.9%	53.60%
Siempre	22	22.7%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 23, se muestran los resultados de cómo califican los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C la amabilidad de los empleados de la empresa respecto a lo que ellos esperaban. El 30.9%, califica la amabilidad de los empleados respecto a lo esperado como “**Casi siempre**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

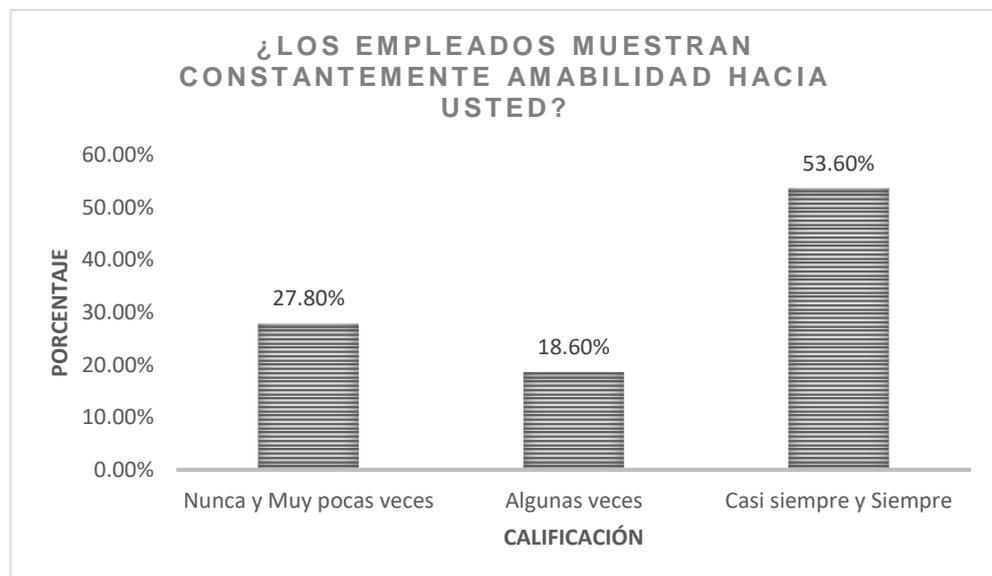


Figura 21: Calificación de la amabilidad de los empleados.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24: Evaluación de los conocimientos de los empleados.

**¿Los empleados tienen conocimiento para responder de manera clara sus interrogantes?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	0	0.0%	36.10%
Muy pocas veces	35	36.1%	
Algunas veces	22	22.7%	22.70%
Casi siempre	36	37.1%	41.20%
Siempre	4	4.1%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 24, se muestran los resultados de cómo evalúan los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el conocimiento de los empleados para responder interrogantes respecto a lo que ellos esperaban. El 36.10%, evalúa el conocimiento de los empleados respecto a lo esperado como “**Nunca y Muy pocas veces**”, el 22.70% evalúa como “**Algunas veces**” y el 41.20% evalúa como “**Casi siempre y Siempre**”.

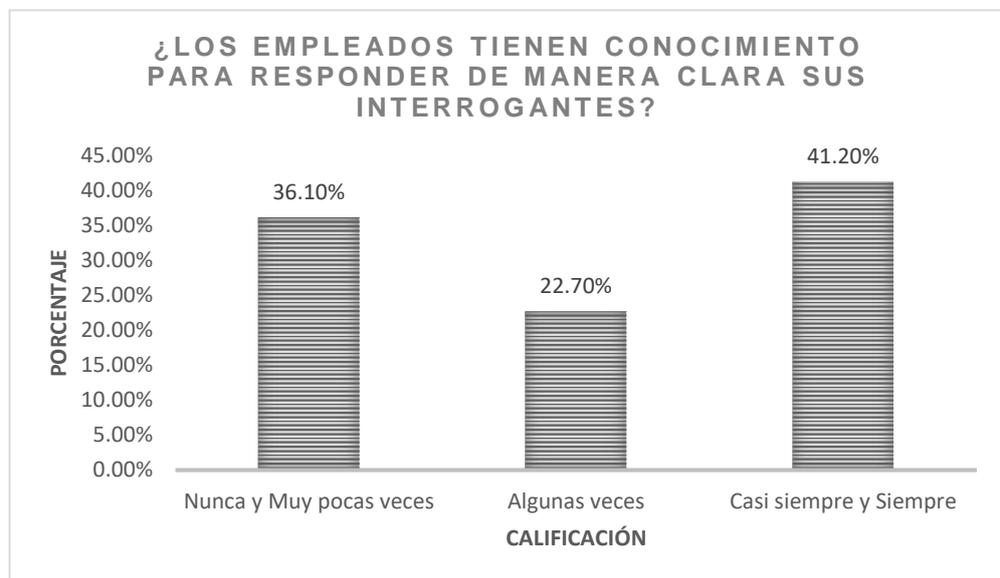


Figura 22: Evaluación de los conocimientos de los empleados.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25: Evaluación sobre la información que brinda la empresa.

**¿La empresa le mantiene informado con respecto a cuándo se ejecutará el servicio?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	16	16.5%	56.70%
Muy pocas veces	39	40.2%	
Algunas veces	30	30.9%	30.90%
Casi siempre	12	12.4%	12.40%
Siempre	0	0.0%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 25, se muestran los resultados de cómo evalúan los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C la información que brinda la empresa respecto a lo que ellos esperaban. El 56.70%, evalúa la información que brinda la empresa respecto a lo esperado como “**Nunca y Muy pocas veces**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

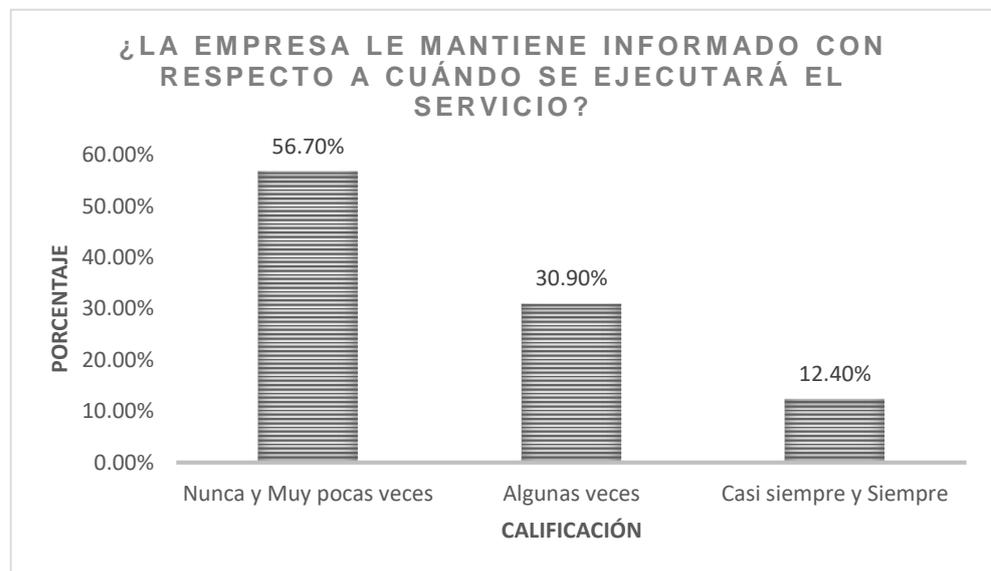


Figura 23: Evaluación sobre la información que brinda la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26: Calificación sobre los horarios de atención.

**¿La empresa cuenta con horarios de atención convenientes para usted?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	0	0.0%	0%
Muy pocas veces	0	0.0%	
Algunas veces	11	11.3%	11.3%
Casi siempre	37	38.1%	88.70%
Siempre	49	50.5%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 26, se muestran los resultados de que calificación tienen los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C con respecto a los horarios de atención de la empresa. El 50.5%, califica los horarios de atención respecto a lo esperado como “**Siempre**”, el 38.1% califica como “**Casi siempre**”, el 11.3% califica como “**Algunas veces**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

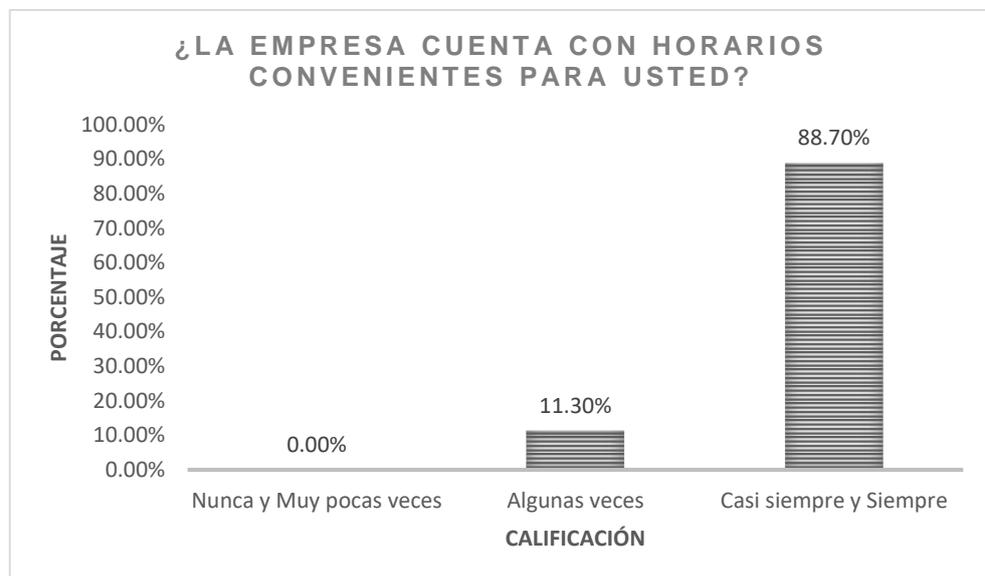


Figura 24: Calificación de los horarios de atención de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27: Opinión sobre el desarrollo de la empresa.

**¿Siente usted, que la empresa se preocupa por sus clientes?**

Calificación	fi	hi%	
Nunca	14	14.4%	54.60%
Muy pocas veces	39	40.2%	
Algunas veces	25	25.8%	25.80%
Casi siempre	19	19.6%	19.60%
Siempre	0	0.0%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 27, se muestran los resultados sobre la opinión que tienen los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C con respecto a si la empresa se preocupa por sus clientes. El 40.2%, opina que la empresa se preocupa por sus clientes como “**Muy pocas veces**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

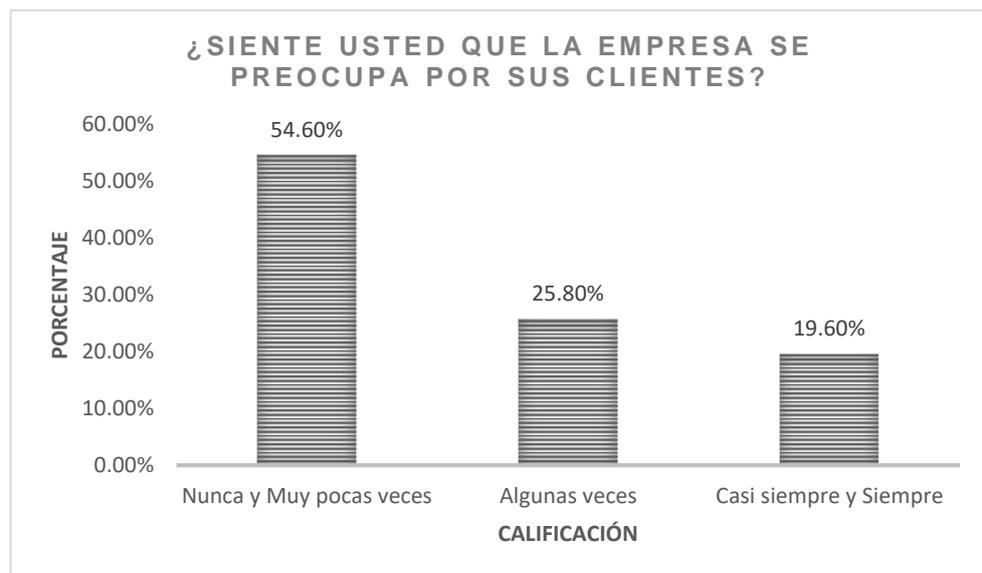


Figura 25: Opinión sobre el desarrollo de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

**Variable Dependiente:**

Tabla 28: Resultados de variable dependiente.

Fuente: Elaboración propia.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO	ITEMS
<u>DEPENDIENTE</u> Satisfacción del cliente	La satisfacción del cliente es un término sustraído del marketing que hace referencia que la satisfacción tiene que ver con la percepción respecto a un producto o servicio que ha recibido, y que este ha cumplido sus expectativas. Vivas (2010)	Expectativas del cliente	Calidad esperada	Valores: 1.Nunca 2.Muy pocas veces 3.Algunas veces 4.Casi siempre 5.Siempre	Cuestionario	El 51.50% de los encuestados opina que “ <b>Nunca y Muy pocas veces</b> ” la calidad del servicio fue como ellos esperaban.
			Tiempo de atención		Cuestionario	El 78.40% de los encuestados opina que “ <b>Nunca y Muy pocas veces</b> ” el tiempo de espera de atención fue el esperado.
		Percepciones del cliente	Fiabilidad		Cuestionario	El 45.40% de los encuestados opina que “ <b>Nunca y Muy pocas veces</b> ” la empresa presta interés por resolver problemas. El 41.24% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y Siempre</b> ” la empresa concluye con el servicio en el tiempo prometido.
					Cuestionario	El 50.52% de los encuestados opina que “ <b>Nunca y Muy pocas veces</b> ” que solicitó el servicio por primera vez quedó conforme.
			Elementos tangibles		Cuestionario	El 37.10% de los encuestados opina que “ <b>Algunas veces</b> ” los vehículos de la empresa son modernos. El 75.30% de los encuestados opina que “ <b>Nunca y Muy pocas veces</b> ” son adecuadas las instalaciones físicas de la empresa.
					Cuestionario	El 60.80% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” el comportamiento de los empleados difunde confianza. El 53.60% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y Siempre</b> ” los empleados difunden amabilidad. El 41.20% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” los empleados difunden conocimiento.
			Seguridad		Cuestionario	El 56.70% de los encuestados opina que “ <b>Nunca y Muy pocas veces</b> ” la empresa le mantiene informada de cuando se ejecutará el servicio. El 86.70% opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” la empresa cuenta con horarios de atención convenientes. El 56.40% opina que “ <b>Nunca y Muy pocas veces</b> ” la empresa se preocupa por sus clientes.
					Sensibilidad	Cuestionario
			Empatía		Cuestionario	

### 3.3. ANALISIS PRE – IMPLEMENTACIÓN

Variable Dependiente: Gestión de Transportes

- Entregas perfectas:

Tabla 29: Historial de entregas perfectas

MES	Pedidos entregados perfectos	Total de pedidos entregados	Valor de indicador
May-05	3345	3729	90%

Fuente: Elaboración propia.

Fórmula:

$$Mayo = \frac{3345}{3729} \times 100 = 90\%$$

Al aplicar las formulas se obtuvo un promedio de 90%% de Entregas Perfectas.

- **Entregas a tiempo:**

*Tabla 30: Historial de entregas a tiempo*

MES	Cantidad de Entregas a tiempo	Cantidad de entregas totales	Valor de indicador
May-05	2463	3729	66%

*Fuente: Elaboración propia.*

**Fórmula:**

$$\text{Mayo} = \frac{2463}{3729} \times 100 = 66\%$$

Aplicada la fórmula se obtuvo un 66% de Entregas a tiempo.

- **Documentación sin problemas.**

*Tabla 31: Historial de documentación sin problemas*

<b>MES</b>	<b>Facturas generadas sin problema</b>	<b>Total de facturas</b>	<b>Valor de Indicador</b>
<b>May-05</b>	2103	2429	87%

*Fuente: Elaboración propia.*

**Fórmula:**

$$Mayo = \frac{2103}{2429} \times 100 = 87\%$$

Aplicando la formula se obtuvo un promedio de 87% de documentación sin problemas.

- **Costo de Transporte vs Ventas**

Se obtuvo un valor promedio de 28 %

El costo de transporte según el estado de resultados analizado tiene un valor total de s/ 29,390.25 nuevos soles que incluye los costos de combustible de las unidades además a este costo se le sumo un total de s/ 98,385.00 nuevos soles

*Tabla 32: Historial de costo de transportes y ventas*

MES	Costo del Transporte	Valor de las Ventas Totales	Valor de Indicador
<b>May-05</b>	S/29,390.25	S/ 98,385.00	30%

*Fuente: Elaboración propia.*

**Fórmula:**

$$Mayo = \frac{29,390.00}{98,385.00} \times 100 = 30\%$$

- **Efectividad de Despacho**

En N & P Cargo Express el valor estimado de encomiendas programadas es de 100 diarias aproximadamente y el total de encomiendas despachadas al cliente es de 70. Este último valor se debe a retrasos por parte de cliente, retrasos de chofer, demoras en atención al cliente u otros. Este valor estimado fue asignado por el colaborador a cargo de recepción.

*Tabla 33: Historial de despachos programados*

<b>Total de encomiendas despachadas</b>	<b>Total de despachos programados</b>	<b>Valor del Indicador</b>
70	100	70%

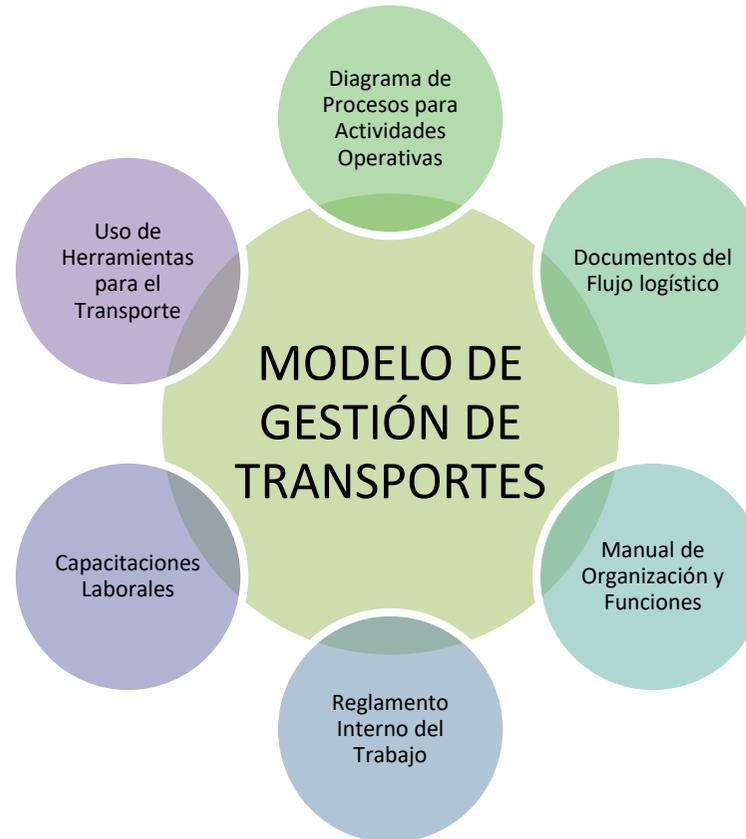
*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 34: Operacionalización de variables independiente: Gestión del transporte

Fuente: Elaboración propia

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO
<b>INDEPENDIENTE</b>  Gestión de transportes	Gestión de transportes incluye la determinación exacta de los medios de transportes, la rapidez en el tiempo de entrega y asegurar un mejor servicio al cliente. Soret (2006).	Eficiencia de transporte	Costo de transportes vs. Ventas	$\frac{29,390.00}{98,385.00} \times 100 = 30\%$	%	Revisión documental
			Efectividad de despacho	$\frac{70}{100} \times 100 = 70\%$	%	Revisión documental
		Eficacia de transporte	Entregas perfectas	$\frac{3345}{3729} \times 100 = 90\%$	%	Revisión documental
			Entregas a tiempo	$\frac{2463}{3729} \times 100 = 66\%$	%	Revisión documental
			Documentación sin problemas	$\frac{2103}{2429} \times 100 = 87\%$	%	Revisión documental

### 3.4 MODELO DE LA GESTIÓN DE TRANSPORTES



*Figura 26: Modelo de gestión de transportes.  
Fuente: Elaboración propia.*

### 3.5. LEY N° 27181 - LEY GENERAL DEL TRÁNSITO TERRESTRE EN LA EMPRESA N & P CARGO EXPRESS S.A.C.

*Tabla 35: Ley General del Tránsito Terrestre en la empresa*

Ley N° 27181 – Ley General del Transporte y Tránsito Terrestre	Motivo	Empresa N & P Cargo Express S.A.C.
Artículo 3: Objetivo De La Acción Estatal.	La acción estatal en transportes terrestre y tránsito terrestre se oriente en tener la satisfacción de los usuarios y el resguardo en condiciones de seguridad, salud y protección del ambiente.	La empresa con la prestación del servicio deberá satisfacer al cliente mediante la realización correcta del servicio ofrecido.
Artículo 8: De Los Terminales De Transporte Terrestre.	El estado promueve la construcción de terminales de transporte terrestre y de mercancías.	La empresa sacará provecho para la construcción y remodelación de las oficinas de la empresa.
Artículo 9: De Supervisión Y Fiscalización.	La empresa se encuentra sometida a supervisión y fiscalización siempre.	La empresa esta presta a ser fiscalizada y supervisada.
Artículo 20: De las competencias del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI)	Se velará por la transparencia e idoneidad de la información del servicio que presta la empresa.	La empresa está sometida a cumplir con las normas establecidas por INDECOPI.
Artículo 23: Del Contenido De Los Reglamentos – B) Reglamento Nacional De Vehículos.	Todos los vehículos que se encuentran circulando está obligado a cumplir con las revisiones técnicas.	Los vehículos cuentan en la actualidad con revisiones técnicas al día.
Artículo 26: De Las Sanciones Por Infracciones A Las Normas De Transporte.	Amonestación a la empresa, retención de la licencia de conducir, inhabilitación a la empresa, cancelación del permiso para circular por las vías terrestres, retención del vehículo.	La empresa deberá someterse a las sanciones siempre y cuando se cometan faltas que atenten contra el artículo 26 de la Ley General del Transporte y Tránsito Terrestre.
Artículo 30: Del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.	Todo vehículo que circula por las vías terrestres tendrá que contar con una póliza de seguros vigente.	Actualmente todas las unidades de la empresa cuenta con el seguro obligatorio contra accidentes de tránsito vigentes.
Artículo 32: De La Placa Única Nacional De Rodaje.	Todo vehículo está obligado a exhibir en la parte delantera y trasera la placa única nacional de rodaje asignada.	Todas las unidades de la empresa cuenta actualmente con las placas únicas nacional de rodaje.

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.6. IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

- a. **ESTRATEGIA N° 1** Implementar diagramas de procedimiento para el personal operativo y documentación logística para agilizar el proceso.

Se diseñaron diagramas de flujo para los procesos operativos con el fin de guiar a los trabajadores de cómo actuar durante la atención al cliente mediante la recepción de las encomiendas, almacenamiento, despacho y transporte de las mismas. Asimismo, se diseñó documentos para dar apoyo al flujo logístico de la empresa.

#### 3.5.1 Diagrama de actividades del proceso de recepción propuesto:

- En este proceso, los involucrados serán el cliente, recepcionista y el estibador.

##### Descripción del Proceso de Recepción de Carga Propuesto:

1. El cliente realiza la entrega de la encomienda para ser transportada hacia su destino.
2. El recepcionista verifica la encomienda recibida en cuestión de peso, dimensiones y contenido. Si existe alguna restricción se procede a devolverla al cliente, caso contrario el proceso sigue.
3. El recepcionista calculo el peso de la encomienda y asigna un precio para ser transportada.
4. El cliente analiza el precio, si no se acepta el precio asignado el cliente se retira. Si se acepta el precio, el recepcionista ofrece embalaje a la carga.
5. El cliente decide si se embalara la encomienda. Si se decide transportar la encomienda dejada en las condiciones del cliente, se procede a realizar la factura o boleta. Caso contrario el recepcionista añade el servicio de embalaje.
6. El recepcionista entrega la factura o boleta al cliente y deriva la encomienda al almacén adjuntado la copia de la factura.

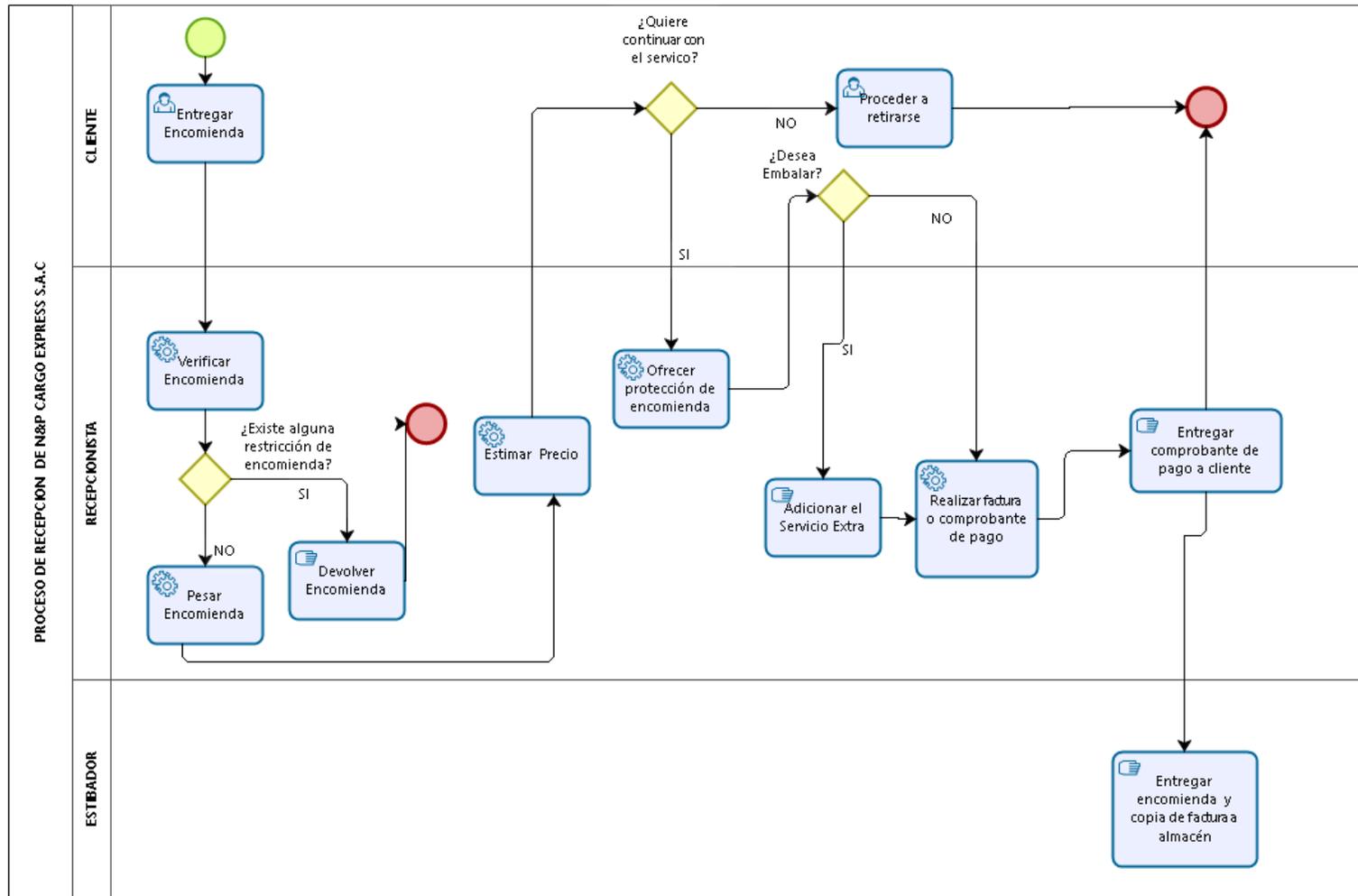


Figura 27: Proceso de recepción de carga propuesto.  
Fuente: Elaboración propia.

### **3.5.2 Diagrama de actividades del proceso de almacenamiento propuesto**

- En este proceso, los involucrados serán el estibador y el encargado de almacén.

A continuación, se detallan las actividades del proceso de recepción

#### **Descripción del Proceso de Almacenamiento de Carga propuesto:**

1. El estibador entrega la encomienda adjuntado la copia de factura y/o boleta al encargado del almacén.
2. El encargado del almacén, verifica los detalles de la carga, registra el ingreso de la carga al almacén y revisa los detalles del servicio.
3. Sea el caso, el encargado de almacén realiza el embalaje de la carga o coloca el ticket de despacho.
4. Se ubica la carga en el almacén a la espera de ser transportada.

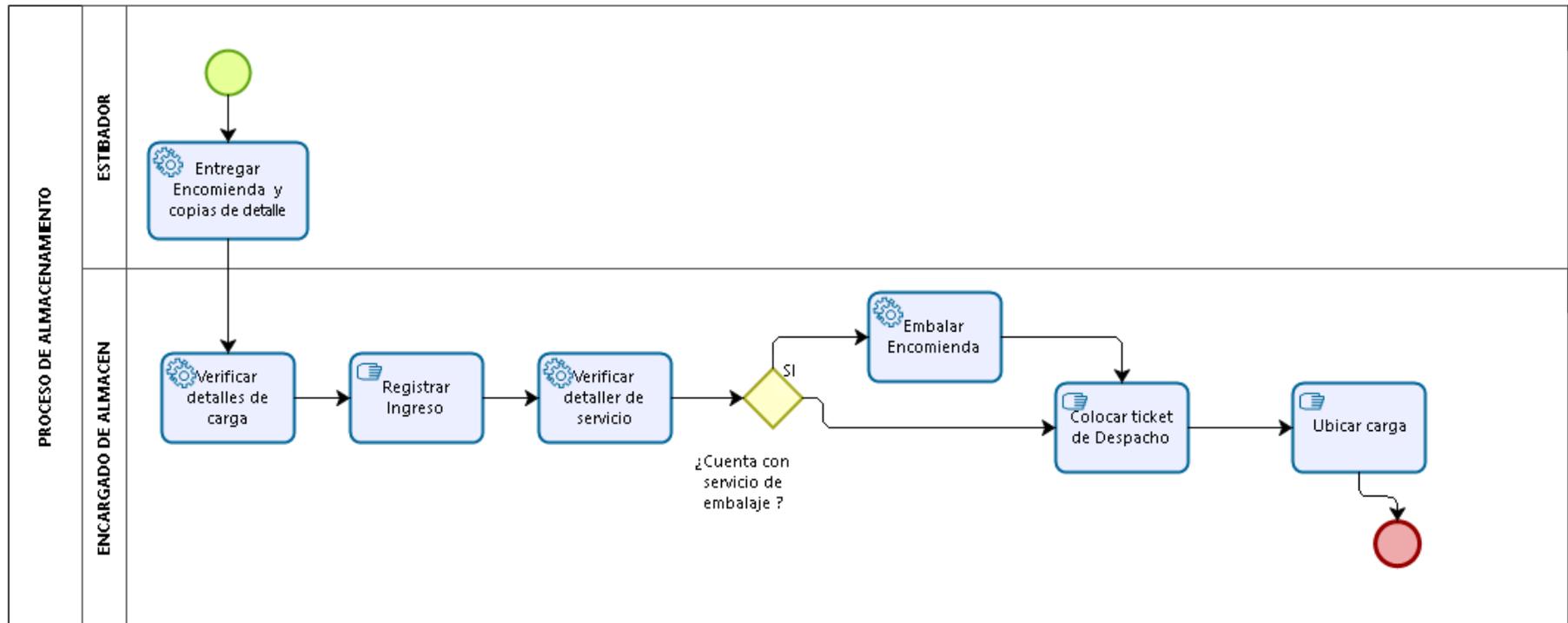


Figura 28: Proceso de almacenamiento de carga propuesto.  
Fuente: Elaboración propia.

### 3.5.3 Diagrama de actividades del proceso de despacho propuesto

- En este proceso, los involucrados serán el cliente y recepcionista.

A continuación, se detallan las actividades del proceso de recepción

#### Descripción del Proceso de Despacho Propuesto:

1. El cliente solicita la entrega de su carga o encomienda.
2. El recepcionista pide el comprobante de pago al cliente, posteriormente se verifica el comprobante de pago y se entrega la carga al cliente en conjunto con el comprobante de pago.
3. El cliente si encuentra algún inconveniente en el traslado de su carga, deja su reclamo en el buzón de sugerencias. Si no lo hay, el cliente procede a firmar el comprobante de pago para dar conformidad en la recepción de su carga.
4. El recepcionista sella y archiva el documento.

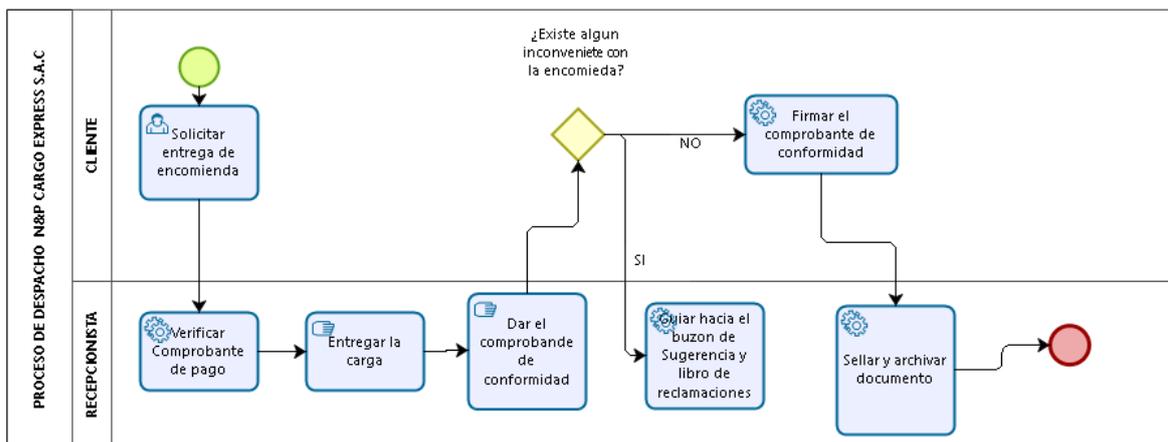


Figura 29: Proceso de despacho de carga propuesto

Fuente: Elaboración propia.

### 3.5.4 Diagrama de actividades del proceso de transporte propuesto

- En este proceso, los involucrados serán el conductor, encargado de almacén y el estibador.

A continuación, se detallan las actividades del proceso de recepción

#### **Descripción del Proceso de Transporte Propuesto:**

1. El operador solicita las facturas y verifica los horarios de salida de las cargas.
2. Se coordina la disponibilidad de las unidades vehiculares, si es que hay unidades vehiculares se ordena la salida de carga de almacén, caso contrario se informa al proveedor para ceder una unidad vehicular.
3. El almacenero, recibe la orden para entregar las cargas, posteriormente se ordene entregar la carga al estibado.
4. El operador emite la orden de salida y archiva las guías de remisión.

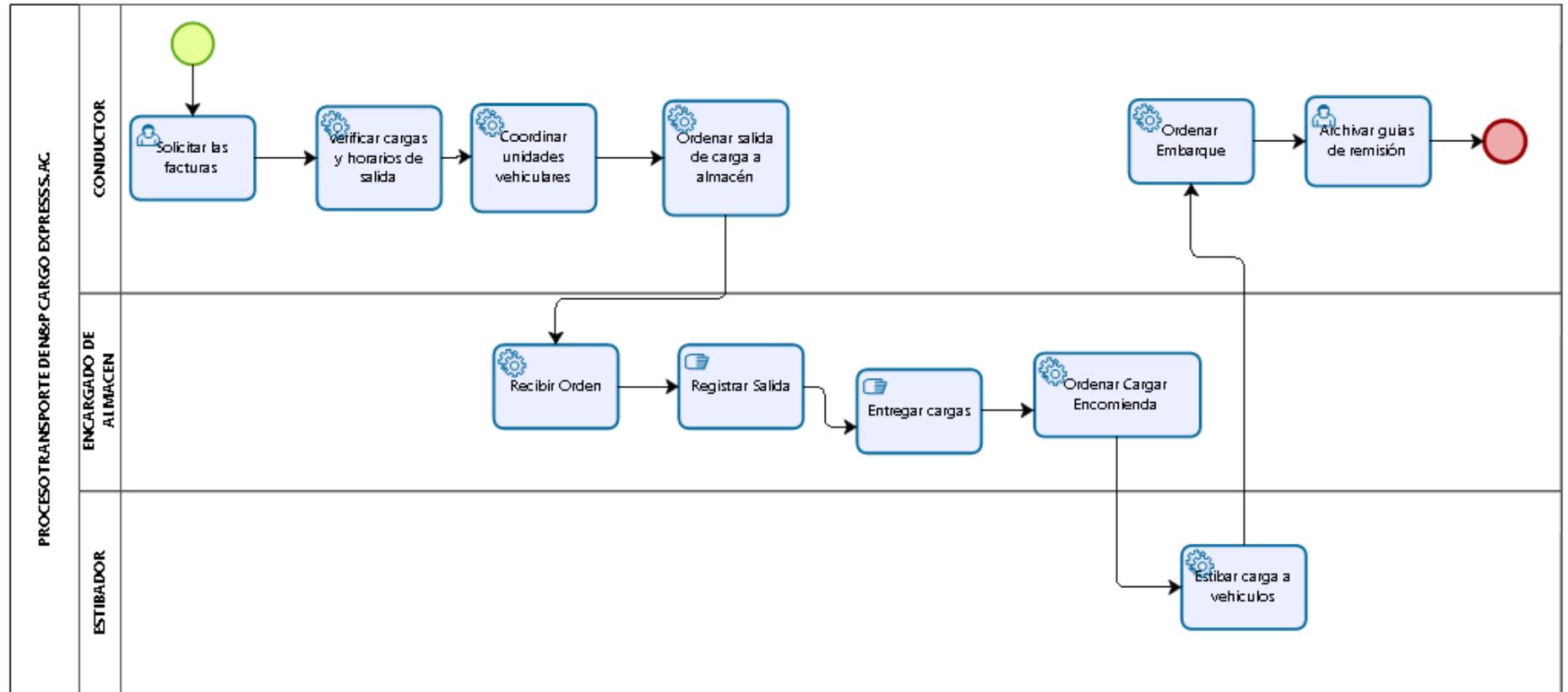


Figura 30: Proceso de transporte de carga propuesto.  
Fuente: Elaboración propia.

### 3.5.6 Documentación de apoyo para el flujo logístico

- **Cotización o proforma:**

En la figura N° 30 se muestra la cotización o proforma diseñada en conjunto con la administración para posteriormente ser alcanzado al cliente según requerimiento

N & P CARGO EXPRESS S.A.C.				
COTIZACIÓN O PROFORMA				
Para: _____ _____		N°: _____ FECHA: _____ REFERENCIA: _____		
Alcanzamos la cotización solicitada				
DESCRIPCIÓN	CANT.	U.M.	VALOR VENTA	V. VENTA TOTAL
			IGV	0
			<b>P. TOTAL</b>	<b>0</b>
- Tiempo de entrega: _____ - Moneda _____ - Condiciones de Pago _____ - Lugar de Entrega _____		_____ V.B.		

Figura 31: Cotización o proforma propuesta para la empresa N & P Cargo Express S.A.C.  
Fuente: Elaboración propia.

- **Nota de ingreso - Almacén Trujillo:**

En la figura N° 31 se muestra la nota de ingreso a almacén de las encomiendas diseñada en conjunto con la administración de la empresa.

N & P CARGO EXPRESS S.A.C.				
NOTA DE INGRESO - ALMACEN TRUJILLO				
<b>CLIENTE:</b>				
				N°: _____
				FECHA: _____
				G/REM N°: _____
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	U.M.	CANT.	Obs
_____ V.B.				

*Figura 32 Nota de ingreso a almacén de Trujillo propuesta para la empresa N & P Cargo Express S.A.C.  
Fuente: Elaboración propia.*

- **Kardex:**

En la figura N° 32 se muestra el registro de encomiendas en almacén propuesto para la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

N & P CARGO EXPRESS S.A.C.									
KARDEX									
CODIGO:		Opcional							
DESCRIPCIÓN:							{	Stock de Seguridad:	
U.MEDIDA:							}	Producto Inflamable	
					- Contaminante				
FECHA	N° DOCUMENTO	DETALLE	INGRESO	SALIDA	SALDO	OBS.			

Figura 33: Registro de encomiendas en almacén propuesto para la empresa N & P Cargo Express S.A.C.  
Fuente: Elaboración propia.

- **Nota de salida de almacenes:**

En la figura N° 33 se muestra la nota de salida de almacén propuesto para la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

N & P CARGO EXPRESS S.A.C.			
NOTA DE SALIDA			
DE:			N°: _____
PARA:			FECHA: _____
			G/Remisión N° _____
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	U.M.	CANT.
_____ <b>V.B.</b>			

*Figura 34: Nota de salida de almacén propuesto para la empresa N & P Cargo Express S.A.C.  
Fuente: Elaboración propia.*

**b. ESTRATEGIA N° 2** Capacitar al personal para mejorar el rendimiento laboral.

Se diseñó un plan de capacitación abordando dos temas y que será trabajado con todo el personal que se encuentra laborando en la empresa.

### **PROGRAMA N° 1**

Gestionar el trabajo en equipo para mejorar el bienestar laboral

**Datos:**

Empresa:

- N & P Cargo Express S.A.C.

Alcance:

- Dirigido a todos los trabajadores de la empresa.

**Objetivo:**

Implementar estrategias que se usaran para motivar a realizar trabajo en equipo.

- Identificar debilidades de los trabajadores.
- Confraternizar con los trabajadores.
- Evitar subgrupos de trabajo dentro de la empresa.

**Procesos de la actividad:**

- Se les pide a los trabajadores formar parejas de 2 personas.
- Las parejas deben responder a un cuestionario sobre la solución a un problema concreto.
- Las parejas formadas, deberán dramatizar mediante una actuación la resolución del problema.
- Al finalizar el proceso con todas las parejas formadas, reflexionar de cómo es que ayuda el trabajo en equipo.

**Medios y Materiales:**

- Materiales: Pizarra, plumones y papeles.
- Humanos: Facilitador y trabajadores.

Tabla 36: Programa N° 1

<b>ESTRATEGIA</b>				
Contratar a una persona que haga de exponente para la capacitación en bienestar laboral de los trabajadores de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.				
<b>OBJETIVO</b>				
- Desarrollar el bienestar laboral en las instalaciones de la empresa.				
<b>JUSTIFICACIÓN</b>				
La capacitación es proceso clave para brindar en los trabajadores la confianza de creer en sus capacidades para que posteriormente estos puedan desarrollar mejor su actividad dentro de la empresa.				
<b>PLAZO DE EJECUCIÓN</b>				
- Julio – Setiembre 2018				
<b>RESPONSABLES</b>				
- Profesionales en coaching.				
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>3° TRIMESTRE</b>			<b>Recursos a utilizar</b>
	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SETIEMBRE</b>	
Convocar al personal para las capacitaciones sobre bienestar laboral	X			
Capacitar al personal en bienestar laboral		X		Pizarra, plumones y papeles.
Fomentar las habilidades adquiridas en la capacitación.			X	

*Fuente: Elaboración propia.*

## Programa N° 2

Realizar capacitaciones en inteligencia emocional al personal, para optimizar el desempeño laboral y el trabajo en equipo.

### Datos:

Empresa:

- N & P Cargo Express S.A.C.

Alcance:

- Dirigido a todos los trabajadores de la empresa.

### Objetivos:

Implementar estrategias para optimizar el desempeño laboral

- a. Definir estrategias para potenciar el desempeño laboral.
- b. Premiar al trabajador del mes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

### Procesos de la actividad:

- a. Se les pide a los trabajadores formar grupos de 3 personas.
- b. El facilitador incentivará a los trabajadores a participar y dar sus opiniones con respecto a sus logros laborales.
- c. El participante escribirá de qué manera alcanzo sus logros laborales.
- d. Al finalizar, el facilitador hará una reflexión de como apoyarse con herramientas textuales o acciones para querer alcanzar los logros laborales.

### Medios y Materiales:

- a. Materiales: Plumón, pizarra y papeles.
- b. Humanos: Facilitador y trabajadores.

Tabla 37: Programa N° 2

<b>ESTRATEGIA</b>				
Contratar a una persona que haga de exponente para la capacitación en inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.				
<b>OBJETIVO</b>				
- Desarrollar la inteligencia emocional en cada uno de los trabajadores.				
<b>JUSTIFICACIÓN</b>				
La capacitación es proceso clave para brindar en los trabajadores la mejora entre las relaciones interpersonal e intrapersonal. Esto con la finalidad de resolver conflictos, asimismo, dirigir y fomentar el trabajo en equipo.				
<b>PLAZO DE EJECUCIÓN</b>				
- Octubre – Diciembre 2018				
<b>RESPONSABLES</b>				
- Profesionales en coaching.				
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>4° TRIMESTRE</b>			<b>Recursos a utilizar</b>
	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	
Convocar al personal para las capacitaciones sobre bienestar laboral	X			
Capacitar al personal en inteligencia emocional		X		Pizarra, plumones y papeles.
Fomentar las habilidades adquiridas en la capacitación.			X	

Fuente: *Elaboración propia.*

- c. **ESTRATEGIA N° 3** Implementar un manual de organización y funciones, así como el reglamento interno del trabajador.

Se implementó el manual de organización y funciones y el reglamento interno del trabajo en conjunto con la administración de la empresa, esto se aplicará a toda la organización. Ver Anexo 4 y 5.

- d. **Estrategia N° 4** Implementar el uso de pallets, cajas, mallas, de manera que permitan tener seguridad de la carga durante el traslado.

Se implementó el uso de cajas, pallets y mallas en conjunto con los estibadores y el encargo del almacén de la empresa. Todo esto con el fin de mejorar la seguridad durante el traslado de la carga entre la ciudad de Trujillo y la localidad de retamas. La implementación se muestra en el Anexo 11

### 3.7. EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

#### Análisis POST – IMPLEMENTACIÓN

Variable Dependiente: Satisfacción del cliente

Dimensión: Expectativas del cliente:

Tabla 38: Calificación de la calidad de servicio esperado

#### ¿La calidad del servicio fue como usted esperaba?

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	8	8.2%	17.50%
Muy pocas veces	9	9.3%	
Algunas veces	18	18.6%	18.60%
Casi siempre	39	40.2%	63.90%
Siempre	23	23.7%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 38, se muestran los resultados de cómo califican los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C la calidad del servicio respecto a lo que ellos esperaban. El 63.90%, califica la calidad del servicio respecto a lo esperado como “Casi siempre y Siempre”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

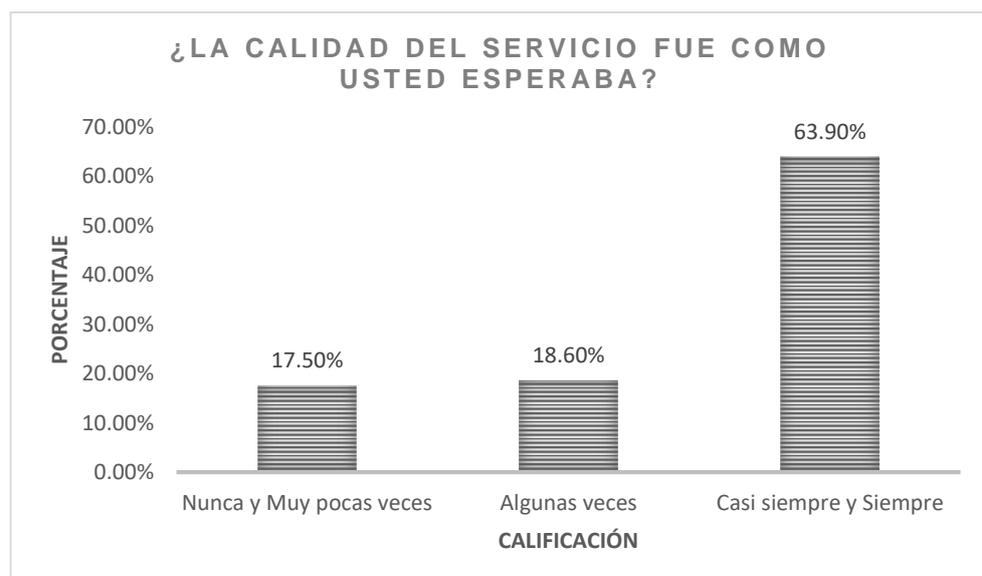


Figura 35: Calificación de la calidad de servicio esperado.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39: Calificación del tiempo de espera para ser atendido

### ¿El tiempo de espera para ser atendido fue el esperado?

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	9	9.3%	20.60%
Muy pocas veces	11	11.3%	
Algunas veces	14	14.4%	14.40%
Casi siempre	28	28.9%	65.00%
Siempre	35	36.1%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 39, se muestran los resultados de cómo evalúan los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el tiempo de espera para ser atendidos respecto a lo que ellos esperaban. El 65.00%, califica el tiempo de espera respecto a lo esperado como “**Casi siempre y Siempre**”.



Figura 36: Calificación del tiempo de espera para ser atendido.

Fuente: Elaboración propia.

**Dimensión: Perspectivas del cliente:**

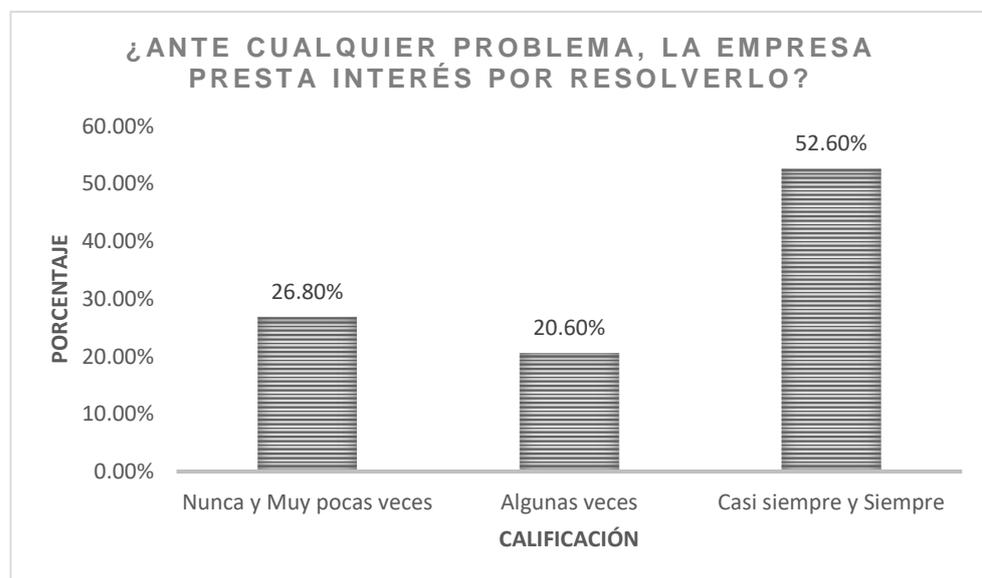
*Tabla 40: Evaluación del interés de la empresa por resolver problemas*

**Ante cualquier problema, ¿la empresa presta interés por resolverlo?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	11	11.3%	26.80%
Muy pocas veces	15	15.5%	
Algunas veces	20	20.6%	20.60%
Casi siempre	28	28.9%	52.60%
Siempre	23	23.7%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 40, se muestran los resultados de cómo evalúan los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el interés de la empresa por resolver problemas respecto a lo que ellos esperaban. El 52.60%, evalúa el interés de la empresa para solucionar problemas respecto a lo esperado como “**Casi siempre y siempre**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.



*Figura 37: Evaluación del interés de la empresa por resolver problemas.*

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 41: Calificación con respecto al tiempo del servicio

**¿La empresa concluye con el servicio en el tiempo prometido?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	7	7.22%	18.56%
Muy pocas veces	11	11.34%	
Algunas veces	25	25.77%	25.77%
Casi siempre	33	34.02%	55.67%
Siempre	21	21.65%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 41, se muestran los resultados de cómo califican los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el tiempo del servicio respecto a lo que ellos esperaban. El 55.67%, califica el tiempo del servicio respecto a lo esperado como “Casi siempre y siempre”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

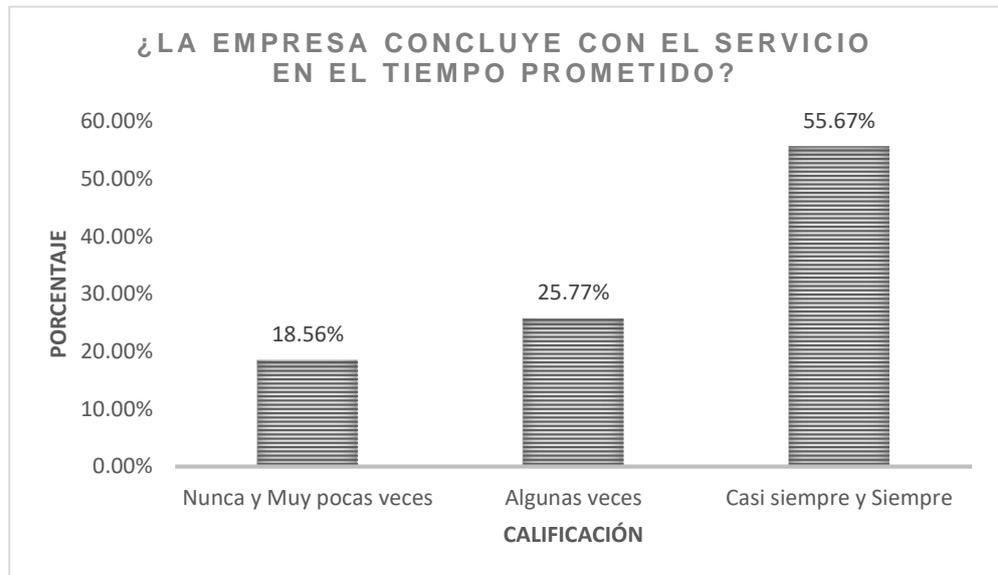


Figura 38: Calificación con respecto al tiempo del servicio.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 42: Calificación con respecto a la conformidad por el servicio

### ¿La primera vez que solicitó el servicio quedó conforme?

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	3	3.09%	9.28%
Muy pocas veces	6	6.19%	
Algunas veces	22	22.68%	22.68%
Casi siempre	36	37.11%	68.04%
Siempre	30	30.93%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 42, se muestran los resultados de cómo calificación los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el servicio de la empresa respecto a lo que ellos esperaban. El 68.04%, califica el servicio de la empresa respecto a lo esperado como “**Casi siempre y siempre**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

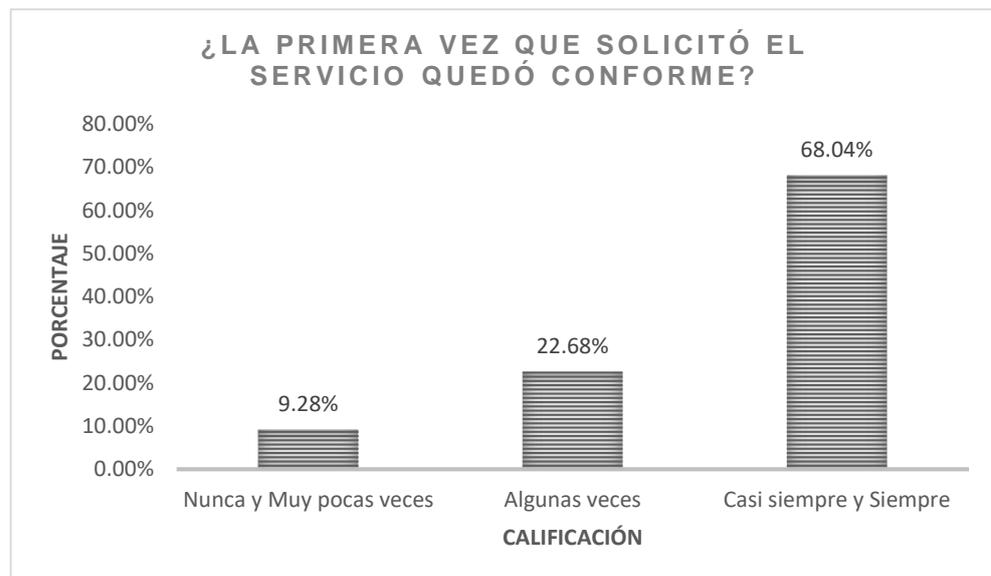


Figura 39: Calificación con respecto a la conformidad del servicio.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 43: Valoración de vehículos

### ¿La empresa cuenta con vehículos modernos?

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	8	8.2%	33.00%
Muy pocas veces	24	24.7%	
Algunas veces	31	32.0%	32.00%
Casi siempre	25	25.8%	35.00%
Siempre	9	9.3%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 43, se muestran los resultados de cómo valoran los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C los equipos con los que cuenta la empresa respecto a lo que ellos esperaban. El 35.0%, valora los vehículos de la empresa respecto a lo esperado como “**Casi siempre y siempre**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

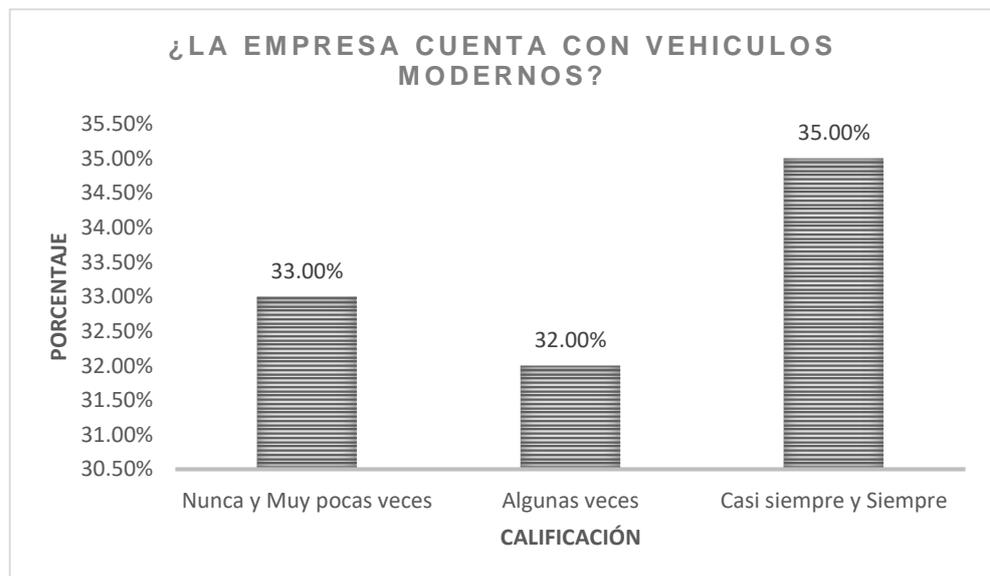


Figura 40: Valoración de los vehículos de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 44: Valoración de las instalaciones

**¿Son adecuadas las instalaciones físicas de la empresa?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	29	29.9%	79.40%
Muy pocas veces	48	49.5%	
Algunas veces	12	12.4%	12.40%
Casi siempre	6	6.2%	8.20%
Siempre	2	2.1%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 44, se muestran los resultados de cómo valoran los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C las instalaciones físicas de la empresa respecto a lo que ellos esperaban. El 79.40%, valora las instalaciones físicas de la empresa respecto a lo esperado como “**Nunca y muy pocas veces**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

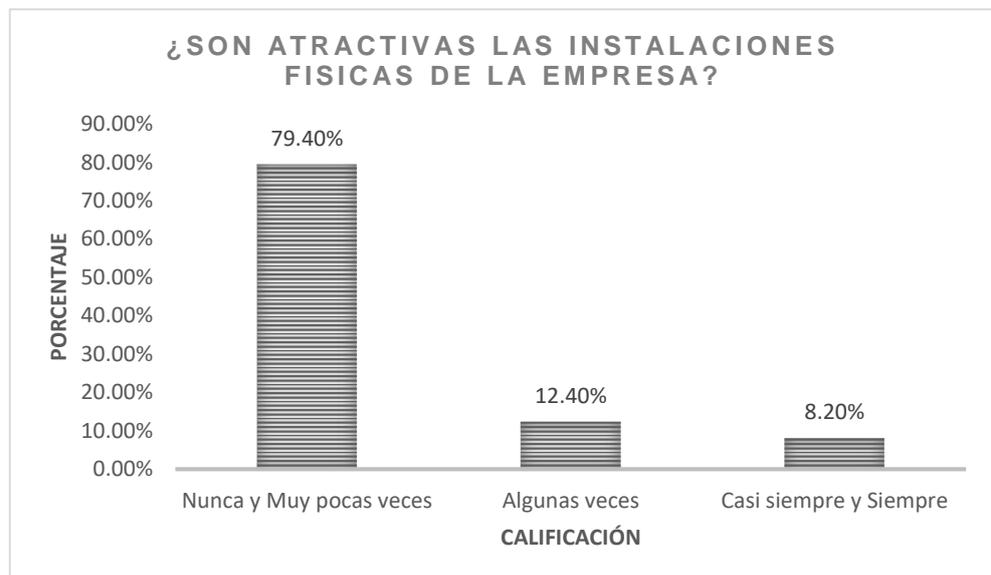


Figura 41: Valoración de las instalaciones de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 45: Calificación del comportamiento de los empleados.

**¿El comportamiento de los empleados difunde confianza hacia usted?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	5	5.2%	13.40%
Muy pocas veces	8	8.3%	
Algunas veces	10	10.3%	10.30%
Casi siempre	36	37.1%	76.30%
Siempre	38	39.2%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 45, se muestran los resultados de cómo califican los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el comportamiento de los empleados respecto a lo que ellos esperaban. El 76.30%, califica el comportamiento de los empleados respecto a lo esperado como “**Casi siempre y siempre**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

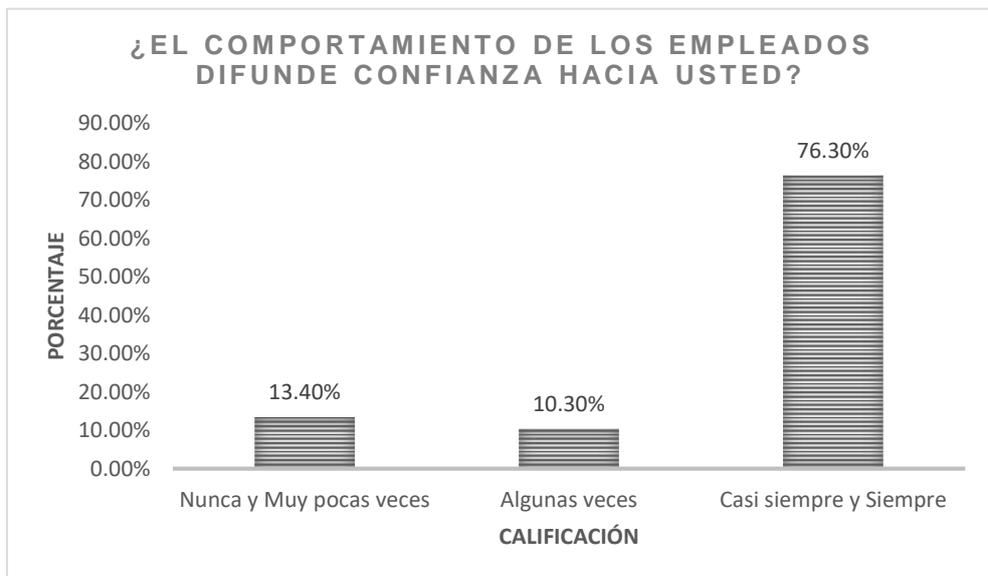


Figura 42: Calificación del comportamiento de los empleados.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 46: Calificación de la amabilidad de los empleados.

**¿Los empleados muestran constantemente amabilidad hacia usted?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	2	2.1%	15.50%
Muy pocas veces	13	13.4%	
Algunas veces	15	15.5%	69.10%
Casi siempre	31	32.0%	
Siempre	36	37.1%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 46, se muestran los resultados de cómo califican los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C la amabilidad de los empleados de la empresa respecto a lo que ellos esperaban. El 69.10%, califica la amabilidad de los empleados respecto a lo esperado como “**Casi siempre y siempre**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

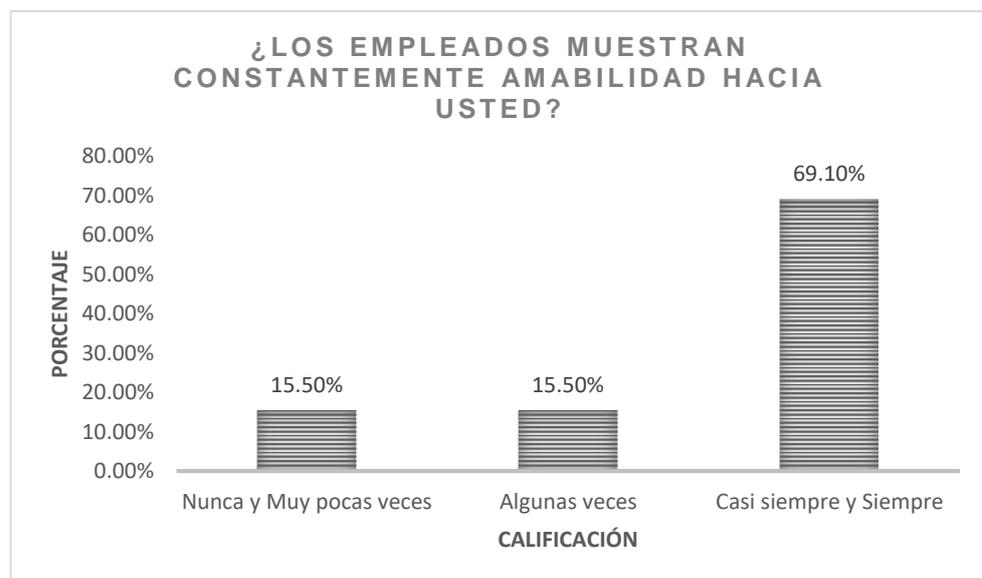


Figura 43: Calificación de la amabilidad de los empleados.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 47: Evaluación de los conocimientos de los empleados.

¿Los empleados tienen conocimiento para responder de manera clara sus interrogantes?

Calificación	fi	hi%	
Nunca	0	0.0%	10.30%
Muy pocas veces	10	10.3%	
Algunas veces	16	16.5%	16.5%
Casi siempre	39	40.2%	73.20%
Siempre	32	33.0%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 47, se muestran los resultados de cómo evalúan los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C el conocimiento de los empleados para responder interrogantes respecto a lo que ellos esperaban. El 73.20%, evalúa el conocimiento de los empleados respecto a lo esperado como “**Casi siempre y siempre**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

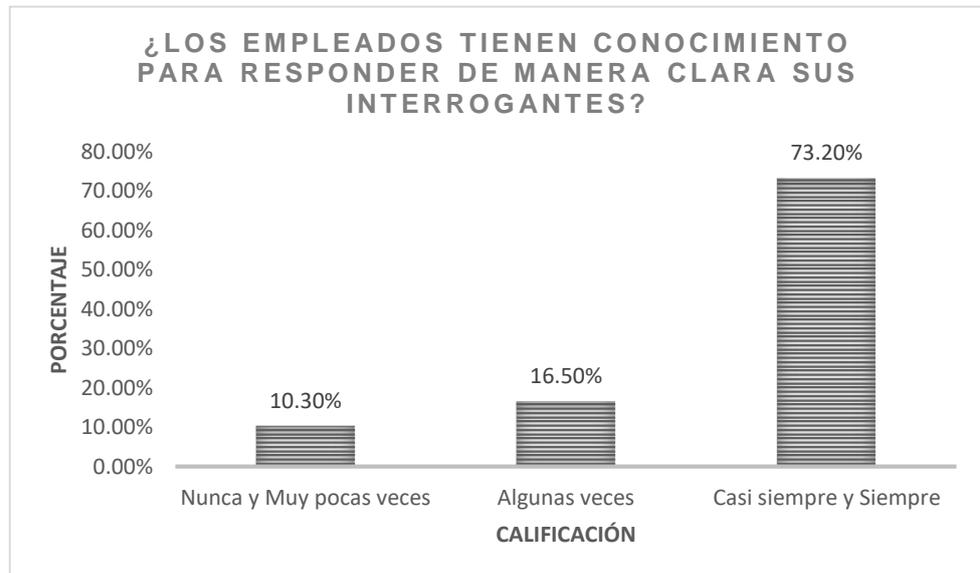


Figura 44: Evaluación de los conocimientos del empleado.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 48: Evaluación sobre la información que brinda la empresa

**¿La empresa le mantiene informado con respecto a cuándo se ejecutará el servicio?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	2	2.1%	15.50%
Muy pocas veces	13	13.4%	
Algunas veces	21	21.7%	21.70%
Casi siempre	29	29.9%	62.90%
Siempre	32	33.0%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 48, se muestran los resultados de cómo evalúan los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C la información que brinda la empresa respecto a lo que ellos esperaban. El 62.90%, evalúa la información que brinda la empresa respecto a lo esperado como “**Casi siempre y siempre**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

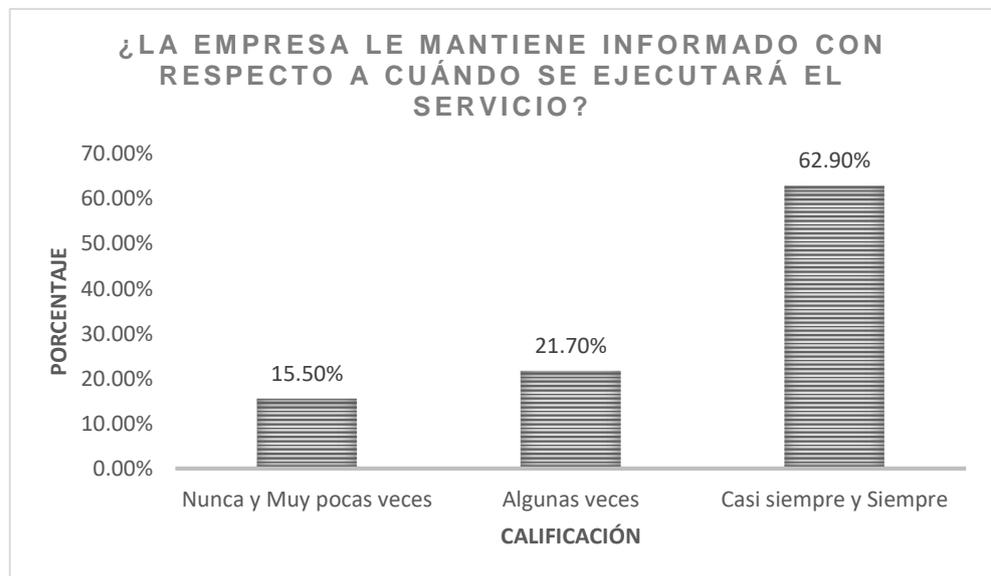


Figura 45: Evaluación sobre de la información que brinda la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 49: Calificación de los horarios de atención

### ¿La empresa cuenta con horarios de atención convenientes para usted?

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	0	0.0%	0%
Muy pocas veces	0	0.0%	
Algunas veces	12	12.4%	12.40%
Casi siempre	34	35.1%	87.60%
Siempre	51	52.6%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 49, se muestran los resultados de que calificación tienen los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C con respecto a los horarios de atención de la empresa. El 87.60%, califica los horarios de atención respecto a lo esperado como “**Casi siempre y siempre**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

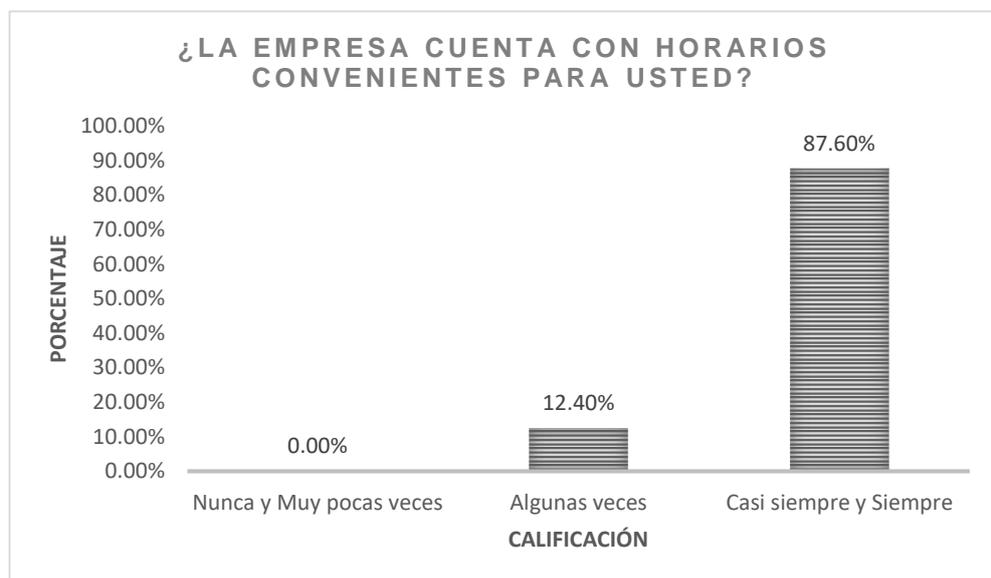


Figura 46: Calificación de los horarios de atención de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 50: Opinión sobre el desarrollo de la empresa

**¿Siente usted, que la empresa se preocupa por sus clientes?**

Calificación	fi	hi%	%
Nunca	6	6.2%	18.60%
Muy pocas veces	12	12.4%	
Algunas veces	18	18.6%	18.60%
Casi siempre	36	37.1%	62.90%
Siempre	25	25.8%	
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 50, se muestran los resultados sobre la opinión que tienen los clientes de la empresa N & P Cargo Express S.A.C con respecto a si la empresa se preocupa por sus clientes. El 62.90%, opina que la empresa se preocupa por sus clientes como “**Casi siempre y siempre**”. A continuación, se muestra el gráfico de los resultados.

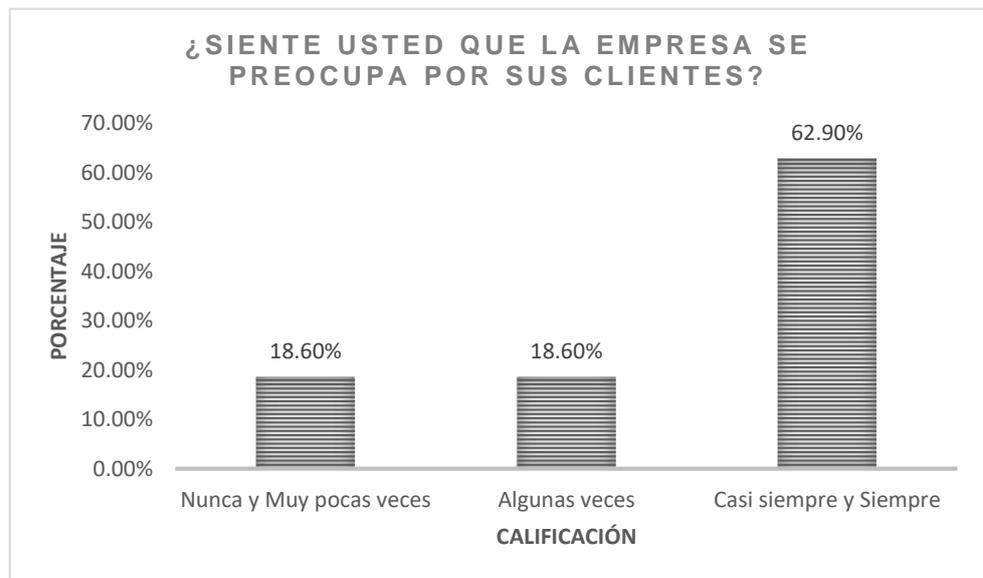


Figura 47: Opinión sobre el desarrollo de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

**Variable Dependiente: Satisfacción del cliente.**

*Tabla 51: Resultados de la variable dependiente: Satisfacción del cliente*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO	ITEMS
<u>DEPENDIENTE</u> Satisfacción del cliente	La satisfacción del cliente es un término sustraído del marketing que hace referencia que la satisfacción tiene que ver con la percepción respecto a un producto o servicio que ha recibido, y que este ha cumplido sus expectativas. Vivas (2010)	Expectativas del cliente	Calidad esperada	Valores: 1.Nunca 2.Muy pocas veces 3.Algunas veces 4.Casi siempre 5.Siempre	Cuestionario	El 63.90% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” la calidad del servicio fue como ellos esperaban.
			Tiempo de atención		Cuestionario	El 65% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” el tiempo de espera de atención fue el esperado.
		Percepciones del cliente	Fiabilidad		Cuestionario	El 52.60% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” la empresa presta interés por resolver problemas. El 55.67% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” la empresa concluye con el servicio en el tiempo prometido.
					Cuestionario	El 68.04% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” que solicitó el servicio por primera vez quedó conforme.
			Elementos tangibles		Cuestionario	El 35% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” los vehículos de la empresa son modernos. El 79.40% de los encuestados opina que “ <b>Nunca y muy pocas veces</b> ” son adecuadas las instalaciones físicas de la empresa.
					Cuestionario	El 76.30% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” el comportamiento de los empleados difunde confianza.
			Seguridad		Cuestionario	El 69.10% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” los empleados difunden amabilidad. El 73.20% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” los empleados difunden conocimiento.
					Cuestionario	El 62.90% de los encuestados opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” la empresa le mantiene informada de cuando se ejecutará el servicio.
			Sensibilidad		Cuestionario	El 87.60% opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” la empresa cuenta con horarios de atención convenientes.
					Cuestionario	El 62.90% opina que “ <b>Casi siempre y siempre</b> ” la empresa se preocupa por sus clientes.
Empatía	Cuestionario					

*Fuente: Elaboración propia*

**Comparativa de la satisfacción del cliente entre Pre y Post Implementación:**

Tabla 52: Resultados de la variable dependiente: Satisfacción del cliente Pre y Post Implementación

PREGUNTAS	PRE IMPLEMENTACIÓN	POST IMPLEMENTACIÓN
¿La calidad del servicio fue como usted esperaba?	51.50% Nunca y muy pocas veces	63.90 Casi siempre y siempre
¿El tiempo de espera para ser atendido fue el esperado?	78.40% Nunca y muy pocas veces	65% Casi siempre y siempre
¿Ante cualquier problema, la empresa presta interés por resolverlo?	45.40% Nunca y muy pocas veces	52.60 Casi siempre y siempre
¿La empresa cumple con el servicio en el tiempo prometido?	41.24% Casi siempre y siempre	55.67% Casi siempre y siempre
¿La primera vez que solicitó el servicio quedó conforme?	50.52% Nunca y muy pocas veces	68.04% Casi siempre y siempre
¿La empresa cuenta con vehículos modernos?	37.10% Algunas veces	35% Casi siempre y Siempre
¿Son atractivas las instalaciones físicas de la empresa?	75.30% Nunca y muy pocas veces	79.40% Nunca y Muy pocas veces
¿El comportamiento de los empleados difunde confianza hacia usted?	60.80% Casi siempre y siempre	76.30% Casi siempre y siempre
¿Los empleados muestran constantemente amabilidad hacia usted?	53.60 Casi siempre y siempre	69.10% Casi siempre y siempre
¿Los empleados tienen conocimiento para responder de manera clara sus interrogantes?	41.20% Casi siempre y siempre	73.20 Casi siempre y siempre
¿La empresa le mantiene informado con respecto a cuándo se ejecutará el servicio?	56.70% Nunca y muy pocas veces	62.90% Casi siempre y siempre
¿La empresa cuenta con horarios de atención convenientes hacia usted?	86.70 Casi siempre y siempre	87.60% Casi siempre y siempre
¿Siente usted que la empresa se preocupa por sus clientes?	56.40 Nunca y muy pocas veces	62.90% Casi siempre y siempre

Fuente: Elaboración propia

### 3.8. Variable Independiente: Gestión de Transportes

- **Entregas Perfectas**

Existe un notable aumento de valor del indicador en el mes de junio, iniciada la implementación de la gestión de transportes, dicho mes tiene como valor un 97% en aumento en comparación con el promedio de los valores del indicador de un 89%

*Tabla 53: Entregas perfectas Junio*

MES	Pedidos entregados perfectos	Total de pedidos entregados	Valor de indicador	Promedio de Valor de Indicador
May-05	3345	3729	90%	90%
Jun-06	3916	4031	97%	97%

*Fuente: Elaboración propia*

**Fórmula:**

$$\text{Junio} = \frac{3916}{4031} \times 100 = 97\%$$

- **Entregas a Tiempo**

De acuerdo con la cantidad de entregas a tiempo en el mes de junio, obtiene un valor de 91 % de entregas a tiempo en el servicio de encomienda. Este valor está en aumento a comparación con los 5 meses anteriores de promedio 66%

*Tabla 54: Entregas a tiempo Junio*

MES	Cantidad de Entregas a tiempo	Cantidad de entregas totales	Valor de indicador	Promedio de Valor de Indicador
May-05	2463	3729	66%	66%
Jun-06	3660	4031	91%	91%

*Fuente: Elaboración propia*

**Fórmula:**

$$Julio = \frac{3360}{4031} \times 100 = 91\%$$

- **Documentación sin problema**

Realizando una buena gestión de transportes, se evidencia un 97% de documentación sin problemas como facturas. Existe un aumento favorable en comparación con los meses anteriores de enero a mayo con un valor de 89% en promedio.

*Tabla 55: Documentación sin problemas - junio*

MES	Facturas generadas sin problema	Total de facturas	Valor de Indicador	Promedio de Valor de Indicador
May-05	2103	2429	87%	87%
Jun-06	2690	2785	97%	97%

*Fuente: Elaboración propia*

**Fórmula:**

$$Julio = \frac{2690}{2785} \times 100 = 97\%$$

- **Costo de Transporte vs Ventas**

Al realizar la nueva medida post el desarrollo de la gestión de inventarios se sumaron costos como las cajas de encomienda y las capacitaciones, dichos conceptos se pueden ver en el estado de resultados proyectado de junio a octubre. El costo de transporte vs ventas aumento a 33%.

*Tabla 56: Costo del transporte vs ventas - Junio*

MES	Costo del Transporte	Valor de las Ventas Totales	Valor de Indicador	Promedio del Valor
May-05	S/29,390.25	S/ 98,385.00	30%	30%
Jun-06	S/34,892.27	S/ 107,225.00	33%	33%

*Fuente: Elaboración propia*

**Fórmula:**

$$Julio = \frac{34,892.27}{107,225.00} \times 100 = 33\%$$

- **Efectividad de Despacho**

*Tabla 57: Encomiendas despachadas - junio*

	<b>Total de encomiendas despachadas</b>	<b>Total de despachos programados</b>	<b>Valor del Indicador</b>
PRE	70	100	70%
POST	90	100	90%

*Fuente: Elaboración propia*

**Operacionalización de Variable Independiente: Gestión de Transportes.**

*Tabla 58: Resultados Post Implementación*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO
<b>INDEPENDIENTE</b>  Gestión de transportes	Gestión de transportes incluye la determinación exacta de los medios de transportes, la rapidez en el tiempo de entrega y asegurar un mejor servicio al cliente. Soret (2006).	Eficiencia de transporte	Costo de transportes vs. Ventas	$\frac{34,892.27}{107,225.00} \times 100 = 33\%$	%	Revisión documental
			Efectividad de despacho	$\frac{90}{100} \times 100 = 90\%$	%	Revisión documental
		Eficacia de transporte	Entregas perfectas	$\frac{3916}{4031} \times 100 = 97\%$	%	Revisión documental
			Entregas a tiempo	$\frac{3660}{4031} \times 100 = 91\%$	%	Revisión documental
			Documentación sin problemas	$\frac{2690}{2785} \times 100 = 97\%$	%	Revisión documental

*Fuente: Elaboración propia*

Variación de Variable Independiente: Gestión de Transportes.

Tabla 59: Variación de Variable Independiente

CUADRO COMPARATIVO					
	INDICADORES	PRE May - 18	POST - Jun-18	Variación	
Gestión de Transportes	Eficacia	Entregas perfectas	90%	97%	7.77%
		Entregas a tiempo	66%	91%	37.87%
		Documentación sin problemas	87%	97%	11.49%
	Eficiencia	Costo de Transportes vs ventas	30%	33%	10%
		Efectividad de Despacho	70%	90%	28.57%

Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

- Los resultados obtenidos en esta investigación coinciden con los resultados que tuvo Camargo & López (2013) en sus tesis Plan de mejoramiento para la gestión de Transporte y Distribución de Melexa S.A.S. en donde se concluye que la empresa de ahora en adelante deberá enfocarse en algunos de sus procesos e implementación de nuevas herramientas de trabajo, con la finalidad de lograr la eficiencia organizacional y la presente investigación se relaciona mucho al enfocarse en lo mismo, proponer herramientas de trabajo como por ejemplo las cinco fuerzas de Porter con la finalidad de encontrar cuales son los factores que representan la prioridad más alta para la empresa.
- Toniut (2013) en su tesis La medición de la satisfacción del cliente en supermercados de la ciudad de Mar del Plata midió la satisfacción al cliente con la finalidad de determinar las diferentes expectativas del cliente hacia el servicio, esto se pudo llevar a cabo mediante una encuesta al igual que en el presente trabajo de investigación logrando evaluar acerca las percepciones obtenida del cliente
- Los clientes de una empresa como la de N & Cargo Express S.A.C. Tienen expectativas determinantes para este tipo de servicio estos son: Puntualidad, Responsabilidad y precios asequibles como concluyo Reino, V (2015) en la tesis Modelos de gestión de negocio para empresas de transporte de carga pesada tipo tráileres del Cantón Cuenca en donde se escucha la Voz del Cliente que le permite abrir nuevas rutas a diferentes destinos, brindar información sobre localización, experiencia y confiabilidad. Las empresas no dependen únicamente de sus condiciones internas, sino del entorno en el que se desenvuelve.
- Los resultados obtenidos en esta investigación coinciden con los resultados e instrumento para medir la satisfacción al cliente que obtuvo Ñañez (2017) en su tesis Calidad de Servicio y su influencia en la Satisfacción del Cliente de la empresa Cardeluxe S.A.C., distrito San Miguel, 2017 en donde SERVQUAL ha sido de mucha ayuda para medir diferentes dimensiones y concluir que es necesario brindar un servicio desde la infraestructura hasta la recepción del cliente en donde los atributos se aprecian mejor.

## 4.2 Conclusiones

- Se determinó que el modelo de la gestión de transportes influye de manera positiva en la satisfacción del cliente al mejorar la expectativa y la percepción del cliente hacia el servicio de transporte que brinda la empresa, además de influir positivamente en las medidas de cada indicador al aumentar en el mes de junio ya implementada la gestión de transportes en la empresa logra un incremento de 7.77 % en entregas perfectas, 37.87% en entregas a tiempo, 11.49% en documentación sin problemas, 10% en costo de transportes sobre ventas y un 28.57% en efectividad de despacho . Esto se traduce un mayor número de encomiendas en el mes de julio de 4031 y posteriormente para los futuros meses y por tanto más cliente satisfechos con el servicio debido a una gestión de transporte más eficiente y eficaz.
- Se analizó la situación de la empresa N & P Cargo Express, se puede resaltar la importancia que tienen sus clientes, porque la empresa durante los últimos años ha ido asimilando y adoptando parámetros que le exigen de acuerdo a diferentes tipos de encomienda desde protección hasta la rapidez del servicio. El nivel de exigencia y competencia que tiene la empresa es bastante y aún hay mucho por mejorar en la Gestión de Transporte. Al adoptar un Modelo de Gestión de Transporte no solo estaría generando una mayor satisfacción al cliente, también está desarrollando una ventaja competitiva frente al resto de proveedores de Cargos
- Se implementó los diagramas de actividades, documentos del flujo logístico, manual de organización y funciones, reglamento interno del trabajo y el uso de cajas, pallets y mallas en conjunto con la administración y la gerencia general de la empresa, el cual fue bien recibido porque esto mejora y agiliza los procesos de recepción, almacenamiento, despacho y transporte de carga. Ver anexo 5, 6, 9 Y 11.
- Se evaluó la satisfacción del cliente y los resultados fueron los siguientes:
  - El 63.90% de los encuestados opina que “Casi siempre y siempre” la calidad del servicio fue el esperado.
  - El 65% de los encuestados califica que “Casi siempre y siempre” el tiempo de espera para la atención fue el esperado.
  - En la percepción de fiabilidad, los encuestados opinaron que:
    - El 52.60% de los encuestados califica que “Casi siempre y siempre” la empresa prestó interés por resolver problemas. El 55.67% de los encuestados califica que “Casi siempre y siempre” la empresa concluye con el servicio prestado en el tiempo prometido después de la implementación.

El 68.04% de los encuestados califica que “Casi siempre y siempre” quedó conforme la primera vez que solicitó el servicio.

- En la percepción de los elementos tangibles que tienen los encuestados opinaron que:

El 35% de los encuestados califica que “Casi siempre y siempre” la empresa cuenta con vehículos modernos. El 79.40% de los encuestados califica que “Nunca y muy pocas veces” las instalaciones físicas de la empresa son las adecuadas.

- En la percepción de seguridad de los encuestados con la empresa, opinaron que:

El 76.30% de los encuestados califica que “Casi siempre y siempre” el comportamiento de los empleados difunde confianza. El 69.10% de los encuestados califica que “Casi siempre y siempre” los empleados difunden amabilidad. El 73.20% de los encuestados califica que “Casi siempre y siempre” el empleado tiene conocimiento para responder de manera clara sus interrogantes.

- En cuanto a la percepción de sensibilidad de la empresa con sus clientes, los encuestados opinan que:

El 62.90% de los encuestados califica que “Casi siempre y siempre” la empresa le mantiene informado de cuándo se ejecutará el servicio.

- En cuanto a la empatía de la empresa, los encuestados opinan que:

El 87.60% de los encuestados opina que “Casi siempre y siempre” los horarios de atención de la empresa son convenientes para ellos. El 62.90% de los empleados opina que “Casi siempre y siempre” la empresa se preocupa por sus clientes.

- Al evaluar los estados de resultados del antes histórico y el después proyectado del Modelo de Gestión de transportes, se puede observar un incremento en ventas del servicio de encomienda. Se estima que el ingreso por ventas suma un total de S/ 515,939.92 nuevos soles, lo cual es un monto muy bueno para la empresa puesto que existiría una diferencia de S/ 55,744.92 nuevos soles de ingreso en comparación al dato histórico de Enero a Mayo contando con s/ 460,195.00 y que operado en los estados de resultados del periodo antiguo y el periodo proyectado tiene un resultado después de impuesto de s/ 69,003.36 nuevos soles y s/ 50,256.33 respectivamente, la diferencia de ambos periodos es s/ 18,746.67 nuevos soles asignado como el cómo ahorro significativo de este proyecto al llevar a cabo un Desarrollo de Gestión de Transportes en la empresa.

### 4.3 Recomendaciones

- Se recomienda que las capacitaciones al personal sean de forma más continua, con la finalidad de garantizar el cumplimiento de las diferentes actividades a través de un excelente desempeño laboral de los trabajadores de toda la empresa y así poder dar información de forma precisa y oportuna al gerente, por la buena imagen de la empresa N & P Cargo Express S.A.C.
- Se recomienda a la empresa N & P Cargo Express S.A.C hacer y disponer totalmente de los recursos necesarios para que el personal pueda desenvolverse de manera correcta en cada una de sus funciones de manera oportuna, correcta, eficaz y eficiente. De esta forma se logrará que ellos se identifiquen y puedan dirigir sus labores no solo a sus intereses personales, sino también a los intereses generales de la empresa.
- La empresa debe tener una mejor inversión en cuanto a su infraestructura con la finalidad de provenir pérdidas de recursos, mejorar el área de almacén para la buena manipulación y distribución de las encomiendas.

## REFERENCIAS

- Alcaide, J. (2015). Fidelización de Clientes. 12/06/2018, de Sitio Web: [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=87K\\_CQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=clientes&ots=RITcRtD6Ht&sig=K3NuWipFftg52QusTQB37nV6LsE#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=87K_CQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=clientes&ots=RITcRtD6Ht&sig=K3NuWipFftg52QusTQB37nV6LsE#v=onepage&q&f=false)
- Alemán, K. (2014). “PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA JORDAN S.R.L. DE LA CIUDAD DE TUMBES”. Ingeniero Civil. Universidad Privada Antenor Orrego.
- Alva, E & Mauricio, J (2017). “LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA FERRETERÍA J & A E.I.R.L., BAGUA, 2017”. Administrador de Empresas. Universidad Privada Antenor Orrego.
- Bravo, J (2015). *Gestión por procesos*. Santiago de Chile. Editorial Evolución S.A.
- Camargo, J & López, L (2016). “PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN DE TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN DE MELAXA S.A.S.”. Ingeniero de Producción. Universidad Distrital Francisco José De Caldas.
- Chopra, S & Meindl, P (2013). *Administración de la Cadena de Suministro*.
- Díaz, A & Aguilar, J. (2015), “EFECTO DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS MINALAC S.A.C. DEL DISTRITO DE TONGOD – CAJAMARCA EN EL PERIODO ENERO – JUNIO, 2015”. Contador Público. Universidad Católica Santo Toribio.
- Eslava (2015) *Nuevas estrategias de precios*, Madrid, España. ESIC EDITORIAL.
- Herrera, Acle & Santisteban (2016) Evaluación de la calidad en el servicio a través del modelo SERVQUAL, en los museos de la ciudad de Puebla, México. Recuperado 05/06/2018 , sitio web: [http://riat.atalca.cl/index.php/test/article/view/342/pdf\\_1](http://riat.atalca.cl/index.php/test/article/view/342/pdf_1).
- ISO Tools. ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de la Calidad. ISO 9001:2015 El Futuro de la Calidad, 1, 8.
- Kuznik, A., Hurtado, A & Espinal, A. (2010) “EL USO DE LA ENCUESTA DE TIPO SOCIAL EN TRADUCTOLOGÍA, CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS”. Universitat Autònoma de Barcelona.

- Kloter & Armstrong (2012) Marketing, Ciudad de México, México. Editorial Pearson Educación de México S.A.
- Kloter & Keller. (2016) Dirección de Marketing. Ciudad de México, México. Editorial Pearson Educación de México S.A.
- Ley General De Transporte y Tránsito Terrestre, N° 2718, 2015.
- Lisa, C & Siancas, C (2016). “CALIDAD DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN UNA ENTIDAD BANCARIA DE TRUJILLO, 2016”. Maestro en Administración de Empresas. Universidad Privada del Norte.
- López, C. (2017). “IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TRANSPORTE PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL DESPACHO DE CONGELADOS EN LA EMPRESA COMERCIAL “SP”, CHORRILLOS”. Ingeniero Empresarial. Universidad César Vallejo.
- Morga, L. (2012). *Teoría y técnica de la entrevista*. México. Editorial Tercer Milenio S.A.C.
- Ñañez, S. (2017). “CALIDAD DE SERVICIO Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA EMPRESA CARDELUXE S.A.C., DISTRITO SAN MIGUEL, 2017”. Administración de Empresas. Universidad César Vallejo.
- Pérez, J. (2016). *Gestión por procesos*. Madrid. Editorial ESIC.
- Ramos, N. (2017) Aplicación del modelo SERVQUAL en la prestación de servicio de las empresas de transporte aéreo. Recuperado el 27/05/2018, sitio web: <https://ingcomercial.edu.bo/revistainvestigacionynegocios/index.php/revista/article/view/13/40>
- Reyes, S. (2014). “CALIDAD DEL SERVICIO PARA AUMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA ASOCIACIÓN SHARE, SEDE HUEHUETENANGO”. Administración de Empresas. Universidad Rafael Landívar.
- Reino, V. (2015). “MODELO DE GESTIÓN DE NEGOCIO PARA EMPRESAS DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA TIPO TRÁILERES DEL CANTÓN CUENCA”. Administrador de Empresas. Universidad de Azuay.
- Schnarch, A. (2013) Marketing de fidelización. 28/05/2018, de sitio Web: <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=H9vDDQAAQBAJ&oi=fnd&p>

g=PT6&dq=clientes&ots=EcXMXC5faJ&sig=oRY\_mPTITe\_yE\_gaFYwSbDZyG  
W8#v=onepage&q=clientes&f=false

- Soret, M (2006). *Logística y marketing para la distribución comercial*. EDITORIAL ESIC
- Tinout, H. (2013). “LA MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE MAR DEL PLATA”. Administración de Empresas. Universidad de Mar del Plata.
- Valera, E. (2017). “RELACIÓN DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA DE PRODUCTOS LÁCTEOS LA MARQUESITA, CAJAMARCA 2016”. Administración de Empresas. Universidad Privada del Norte.
- Vidal, M. (2014). “PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN LOGÍSTICA PARA REDUCIR COSTOS EN LA EMPRESA ARQCONS E.I.R.L.”. Ingeniero Industrial. Universidad Privada del Norte.
- Valera, E. (2017). “RELACIÓN DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA DE PRODUCTOS LACTEOS LA MARQUESITA, CAJAMARCA 2016”. Administrador. Universidad Privada del Norte.
- Vega, M. (2014) “GESTIÓN DE FLOTA PARA UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PIZZAS”. Magister en Gestión y Dirección de Empresas. Universidad de Chile.
- Vivas, G. (2010). Satisfacción de los clientes. 12/06/18, de Sitio Web: [https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/clase1\\_clientes.pdf](https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/clase1_clientes.pdf)

## **ANEXOS**

ANEXO N.º1. Matrices para evaluación de expertos – Validación de instrumentos

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
<b>Título de la investigación:</b>	"Gestión de transportes en la satisfacción del cliente de la empresa N & P Cargo Express S.A.C., Trujillo, 2018"			
<b>Línea de investigación:</b>	Gestión por procesos.			
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	Florian Castillo, Odar Roberto			
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Dependiente			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?			
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?			
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?			
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?			
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?			
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?			
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?			
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?			
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?			
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?			
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?			
<b>Sugerencias:</b>				
Firma del experto: 				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
<b>Título de la investigación:</b>	"Gestión de transportes en la satisfacción del cliente de la empresa N & P Cargo Express S.A.C., Trujillo, 2018"			
<b>Línea de investigación:</b>	Gestión por procesos.			
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	Deza Castillo, Juan Miguel			
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Dependiente			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?			
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?			
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?			
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?			
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?			
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?			
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?			
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?			
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?			
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?			
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?			
<p><b>Sugerencias:</b></p>				
<p><b>Firma del experto:</b></p> <div style="text-align: center;">   </div>				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
<b>Título de la investigación:</b>		"Gestión de transportes en la satisfacción del cliente de la empresa N & P Cargo Express S.A.C., Trujillo, 2018"		
<b>Línea de investigación:</b>		Gestión por procesos.		
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>		Dávila Rodríguez, Víctor		
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>		Dependiente		
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Sugerencias:</b>				
Firma del experto: 				

## ANEXO N.º2. Guía de entrevista

### **GUIA DE ENTREVISTA – N & P CARGO EXPRESS S.A.C.**

Buenos días/tardes, el fin de esta entrevista es con fines académicos, tiene como objetivo determinar los aspectos actuales de la gestión de transporte de la empresa. Su conocimiento como gerente es importante, desde ya agradecemos su tiempo para responder las siguientes interrogantes.

1. ¿Cuál es el rubro de la empresa y a que se dedica?
2. ¿Cuántos años tiene funcionando la empresa?
3. ¿Cómo ve usted la empresa en el futuro? ¿Con qué acciones puede lograrlo?
4. ¿Actualmente cómo se maneja el proceso de transporte de carga?
5. ¿Cuáles crees usted, que son las fortalezas y debilidades de la empresa?
6. ¿Cuál cree usted que son las oportunidades y amenazas que afronta su empresa?
7. ¿Cuáles son sus competidores actuales?
8. ¿Cuáles son sus principales clientes?
9. ¿Cuáles son los principales reclamos que realizan los clientes?
10. ¿Qué diferencia a N & P CARGO EXPRESS S.A.C. de la competencia?
11. ¿Qué aspectos mejoraría usted dentro de la empresa para brindar una mejor atención al cliente?

ANEXO N.º3. Encuesta a aplicar

## ENCUESTA SOBRE LA GESTIÓN DE TRANSPORTES DE LA EMPRESA N & P CARGO EXPRESS S.A.C.

Buenos días/ tardes la siguiente encuesta es con fines académicos y tiene como fin saber cuál es el estado actual de la gestión de transportes de la empresa N & P Cargo Express. De ante mano agradecemos su participación.

Género: M  F

Edad: \_\_\_\_\_

1	2	3	4	5
Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre

Marcar con “X” según su opción por cada interrogante.

Nº	PREGUNTA	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Expectativa del cliente</b>						
1	¿La calidad del servicio fue como usted esperaba?					
2	¿El tiempo de espera para ser atendido fue el esperado?					
<b>Dimensión: Percepción del cliente</b>						
3	¿Ante cualquier problema, la empresa presta interés por resolverlo?					
4	¿La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido?					
5	¿La primera vez que solicitó el servicio quedó conforme?					
6	¿La empresa cuenta con vehículos modernos?					
7	¿Son adecuadas las instalaciones físicas de la empresa?					
8	¿El comportamiento de los empleados difunde confianza hacia usted?					
9	¿Los empleados muestran constantemente amabilidad hacia usted?					
10	¿Los empleados tienen conocimiento para responder de manera clara sus interrogantes?					
11	¿La empresa le mantiene informado con respecto a cuándo se ejecutará el servicio?					
12	¿La empresa cuenta con horarios de atención convenientes para usted?					
13	¿Siente usted, que la empresa se preocupa por sus clientes?					

ANEXO N° 4. FICHA DE OBSERVACIÓN

**FICHA DE OBSERVACIÓN**

**Empresa: N & P CARGO EXPRESS S.A.C.**

<b>Análisis y/o Proceso</b>	<b>Observación</b>

## ANEXO N° 5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

### **Presentación:**

El Manual de Organización y Funciones de la empresa “N & P Cargo Express S.A.C.” de Trujillo, es un instrumento técnico normativo de gestión interna, que determina las funciones y obligaciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos a nivel de cargos y labores, desarrollados a partir de la estructura orgánica de la empresa. El presente Manual de Organización y Funciones, ha sido elaborado y desarrollado en uso de las actividades y cargos o labores que cumplen en la empresa, y además tiene conformidad a lo normado por la Directiva N° 001-95-INAP/DNR, Normas para la Formulación del Manual de Organización y Funciones. El Manual de Organización y Funciones es importante porque facilita el adiestramiento y orientación del personal en servicio, permitiendo el conocimiento claro y preciso de las funciones y responsabilidades de los cargos asignados; así como el control y la evaluación de las actividades que se realizarán. El Manual como documento importante de gestión interna, establece los mecanismos para implementar la organización aprobada; la misma que se hará en forma gradual en base al personal administrativo, infraestructura, equipos y otros recursos que actualmente dispone. El presente manual bajo la norma para el sector público fue tomado como base para aplicarlo en la empresa N & P Cargo Express S.A.C.

### **Generalidades:**

#### **Objetivos:**

- Definir la estructura organizacional de la empresa determinando las funciones generales y específicas, los niveles de responsabilidad y autoridad, delegados a cada una de las áreas y las relaciones internas y externas de las mismas.
- Definir claramente su organización y funciones.

### **Alcance:**

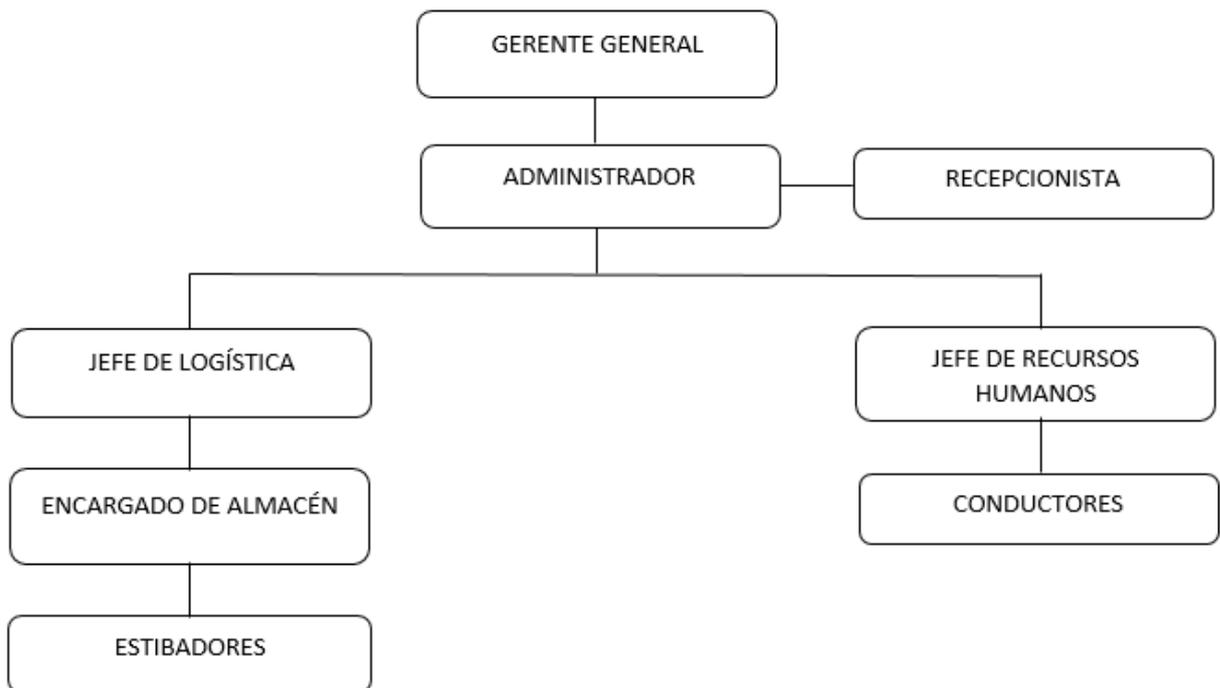
El cumplimiento del presente manual alcanza al personal que labora en las distintas áreas de la empresa, desde la gerencia general, jefes de área y personal que labora en los distintos niveles.

**Base legal:**

Las Autoridades Competentes deberán disponer de la legislación primaria y secundaria necesarias para desarrollar sus actividades en todos los niveles de su organización administrativa y geográfica. La legislación deberá concordar con el derecho nacional y, en su caso, internacional, en particular, con el derecho civil, penal y administrativo.

- Directiva N° 001-95-INAP/DNR.
- Ley N°27444 – Ley de Procedimiento administrativo.
- Ley de Productividad y Competitividad Laboral. D.S. N°.03-97-TR.
- Ley de Jornada Laboral y Remuneraciones del Trabajador. D.Leg. N°. 854 y su Reglamento el D.S. N°. 08-97 TR.

N & P Cargo Express S.A.C. como empresa ayuda a asegurar de una manera adecuada sus competencias, teniendo una estructura orgánica interna la cual es la siguiente:



**Cuadro orgánico de cargos:**

CARGO CLASIFICADO O ESTRUCTURAL	TOTAL	OBSERVACIÓN
Directiva		
Gerente General	1	Máxima autoridad de la empresa.
Administrador	1	Licenciado en Ing. Industrial, Administración o afines
Servicios		
Jefe de Logística	1	Técnico de profesión
Jefe de Recursos Humanos	1	Técnico de profesión
Recepcionista	1	Técnico de profesión
Almacenero	2	Secundaria Completa
Conductores	9	Secundaria Completa – Licencia A2B
Estibadores	2	Secundaria Completa

### **Descripción de funciones a nivel de cargos:**

#### **Identificación del cargo:**

- Nombre del cargo: Administrador
- Reporta a: Gerente General.

#### **Requisitos mínimos:**

- Requisitos de formación: Ing. Empresarial, Administrador o afines.
- Requisitos de experiencia: Tres años (03) de experiencia.

#### **Objetivo Principal:**

- Planificar, organizar, dirigir y controlar eficazmente el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

#### **Funciones Esenciales:**

- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.
- Evaluar el desempeño de las oficinas a su cargo, acorde a las políticas y objetivos de la empresa.
- Dirigir y supervisar las acciones de mejora y rediseño de procesos del negocio, calidad del servicio que se brinda y la productividad institucional.
- Proponer la formulación del planteamiento estratégico de la empresa.
- Aprobar los planes institucionales de la empresa.
- Velar por que se encuentre al día la contabilidad y los registros de ingresos y salidas de efectivo que debe llevar la empresa.
- Asegurar que exista un adecuado control y supervisión de las actividades operativas, para que estas se desarrollen de acuerdo a las normas de la empresa
- Establecer las remuneraciones de los empleados y operarios que laboran en la empresa.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de la empresa y de grupo, optimizando los recursos disponibles.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.

**Identificación del cargo:**

- Nombre del cargo: Jefe de Logística.
- Reporta a: Administración.

**Requisitos mínimos:**

- Requisitos de formación: Técnico en administración.
- Requisitos de experiencia: Dos años (02) de experiencia

**Objetivo Principal:**

- Llevar el control físico y documentario del área logística de la empresa.

**Funciones Esenciales:**

- Responsable de la eficiencia de los procesos de: Almacén y Logística
- Responsable de la planificación, dirección y control de todas las acciones correspondientes al proceso operativo de la empresa, de acuerdo a los objetivos establecidos.
- Planificar, coordinar, las acciones referidas al registro, operación de las actividades que la empresa desarrolla.
- Absolver consultas y brindar la asesoría necesaria en los aspectos relacionados con su área.
- Mantener un control documentario y físico de las encomiendas.
- Reportar semanalmente la ejecución de actividades de su área y el presupuesto asignado y ejecutado a gerencia.
- Cumplir con la entrega de los informes requeridos por la administración dentro de los plazos otorgados por ésta, constituyendo su no cumplimiento en falta grave que será comunicada al trabajador en caso se reportase esta situación.
- Proponer, evaluar nuevas tecnologías que mejoren los procesos operativos de la empresa.

**Identificación del cargo:**

- Nombre del cargo: Jefe de Recursos Humanos.
- Reporta a: Administración.

**Requisitos Mínimos:**

- Requisitos de formación: Técnico en administración.
- Requisitos de experiencia: Dos años (02) de experiencia

**Objetivo Principal:**

- Realizar eficientemente labores relacionadas con la administración de recursos humanos. Asimismo, llevar un control y aplicar políticas al personal.

**Funciones Esenciales:**

- Elaboración y control de planillas.
- Realizar actividades del proceso de desempeño del personal de la empresa.
- Firmar certificaciones, permisos, etc.
- Realizar el proceso de convocatoria, reclutamiento y selección de personal.
- Elabora programas de capacitaciones al personal.
- Mantener actualizada la base de datos del personal.
- Supervisar el cumplimiento de las labores del personal.
- Distribuir el trabajo entre el personal, dando instrucciones correspondientes.
- Mantener un nivel de motivación y relaciones laborales altos entre el personal.
- Elaborar informes periódicos sobre el accionar del personal.
- Liderar y motivar al personal a desarrollar trabajo en equipo.

**Identificación del cargo:**

- Nombre del cargo: Recepcionista.
- Reporta a: Administración.

**Requisitos Mínimos:**

- Requisitos de formación: Técnico en administración.
- Requisitos de experiencia: Un año (01) de experiencia

**Objetivo Principal:**

- Atención al público durante las horas de trabajo de la empresa.

**Funciones Esenciales:**

- Brindar información a los clientes.
- Redacción de informes según requerimiento interno de la empresa.
- Atender las llamadas de los clientes.
- Enviar correos con información del estado de la carga a los clientes.
- Pesar las encomiendas.
- Calcular el precio para el traslado de encomiendas.
- Realizar comprobantes de pago (facturas y/o boletas).

**Identificación del cargo:**

- Nombre del cargo: Encargado de almacén.
- Reporta a: Jefe de Logística.

**Requisitos Mínimos:**

- Requisitos de formación: Técnico en administración.
- Requisitos de experiencia: Un año (01) de experiencia.

**Objetivo Principal:**

- Atención al público durante las horas de trabajo de la empresa.

**Funciones Esenciales:**

- Verificar los detalles de la encomienda.
- Verificar los detalles del servicio requerido por el cliente.
- Registrar el ingreso y salida de encomiendas de almacén.
- Realizar el control diario del almacén.
- Embalar encomiendas.
- Colocar tickets a las encomiendas.
- Ubicar encomiendas dentro del almacén.

**Identificación del cargo:**

- Nombre del cargo: Conductor profesional.
- Reporta a: Jefe de Recursos Humanos.

**Requisitos Mínimos:**

- Requisitos de formación: Secundaria completa.
- Requisitos de experiencia: Licencia de conducir Tipo A2B Profesional.

**Objetivo Principal:**

- Conducir el vehículo entre los locales de la empresa.

**Funciones Esenciales:**

- Conducción de la unidad vehicular otorgado de la empresa.
- Velar por el cuidado de la unidad.
- Firma y archivo de guías de remisión internas para el control durante el traslado de las encomiendas.
- Verificar la carga y horarios de salida de las unidades vehiculares.
- Ordenar la salida de carga de almacén.

**Identificación del cargo:**

- Nombre del cargo: Estibador.
- Reporta a: Jefe de Recursos Humanos.

**Requisitos Mínimos:**

- Requisitos de formación: Secundaria completa.
- Requisitos de experiencia: Seis meses (06) de experiencia.

**Objetivo Principal:**

- Encargado de la carga y descarga de encomiendas.

**Funciones Esenciales:**

- Carga de encomiendas a la unidad vehicular.
- Descarga de encomiendas de la unidad vehicular.
- Velar por el cuidado de las encomiendas.
- Organizar la carga dentro de la unidad vehicular.
- Hacer entrega de las copias de detalle del traslado de las encomiendas.

## ANEXO N° 6. REGLAMENTO INTERNO DEL TRABAJO

### **Disposiciones generales:**

#### **Objetivos:**

El presente reglamento contiene las disposiciones internas, que regulan las relaciones laborales entre la empresa y el personal, estableciendo los derechos y obligaciones de cada una de las partes.

El presente Reglamento Interno de Trabajo podrá ser modificado cuando así lo exija el desarrollo institucional y/o las disposiciones legales vigentes que le sean aplicables. Todas las modificaciones del reglamento interno de trabajo serán puestas a conocimiento de los colaboradores.

#### **Finalidad:**

Establecer normas genéricas de comportamiento laboral, que debe de observar todos los colaboradores sobre deberes, derechos, incentivos, sanciones, permanencia, y puntualidad, con la finalidad de mantener y fomentar la armonía en las relaciones laborales entre la empresa y los colaboradores.

El presente Reglamento Interno de Trabajo, es de aplicación obligatoria en las oficinas administrativas e instalaciones que mantiene la compañía; así como también, en cualquier otro lugar que pertenezca o administre la empresa, y que la Gerencia General determine como de aplicación, dentro de las relaciones Empleado-Empresa

Como consecuencia de lo expuesto en el párrafo que antecede, todo Trabajador de la empresa, queda sujeto al cumplimiento de las disposiciones prescritas en este Reglamento, y no será el pretexto de su desconocimiento, causa eximente de responsabilidad para ninguno de los Empleados, pues tanto a la planta de trabajadores actuales, como a los de nuevo ingreso que posteriormente inicien sus servicios, se les proveerá de un ejemplar de este Reglamento.

### **Base legal:**

- Constitución Política del Perú 1993
- Estatuto de la Empresa
- Decreto Supremo N° 039-91-TR, Establecen el Reglamento Interno de Trabajo, que determine las condiciones que deben sujetarse los empleadores y trabajadores en el cumplimiento de sus prestaciones
- Ley de Productividad y Competitividad Laboral. D.S. N°.03-97-TR.
- Ley de Jornada Laboral y Remuneraciones del Trabajador. D.Leg. N°. 854 y su Reglamento el D.S. N°. 08-97 TR.
- Descanso Remunerado de los Trabajadores sujetos a la Actividad Privada, D. Leg. N°. 713 y D.S. N°. 012-92.TR.

### **Ámbito de aplicación:**

El presente reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa N & P Cargo Express S.A.C., de la ciudad de Trujillo y a sus disposiciones quedan sometidas tanto la empresa como todos sus trabajadores.

El reglamento interno del trabajador (RIT) desarrollado por el MTPE (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo) establece y regula la normatividad a la que deben sujetarse los trabajadores para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

### **Definiciones:**

Para la mejor interpretación y aplicación del presente reglamento, se define de forma expresa los siguientes términos:

- Centro de Trabajo: Cualquier área, edificación o no, en la que los trabajadores deban permanecer o a la que deban acceder para desarrollar de manera idónea sus actividades laborales asignadas.
- Puesto de trabajo: Lugar y cargo asignado a un colaborador para que desempeñe las funciones o tareas asignadas.
- Empresa: Es la institución u organización que tiene personería jurídica.
- Empleador: Es la empresa debidamente representado por la persona competente.
- Deber: Es la obligación o responsabilidad de ejecutar una acción.
- Derecho: Es la potestad de actuar de acuerdo a las facultades que nos confieren los principios y normas legales, siempre que no se vulnere los derechos de terceras personas. Es la potestad de hacer o no hacer, o exigir cuanto la Ley o Autoridad establezca a nuestro favor.

- Asistencia: Es el acto de concurrir al centro de trabajo dentro de los límites del horario establecido.
- Inasistencia: Acto de no concurrir a centro de trabajo, o de concurrir después de la tolerancia máxima establecida
- Comisión de Servicios: Es la autorización que tiene un trabajador para desarrollar actividades relacionadas al puesto de trabajo, pero fuera del ámbito físico de la empresa.
- Permisos. - Son las ausencias justificadas del trabajo previamente autorizadas por la persona competente.
- Faltas. - Son las deficiencias e irregularidades cometidas por el personal, ya sea en forma voluntaria e involuntariamente, de forma consciente o por negligencia inexcusable
- Deficiencias. - Son los errores, desviaciones o defectos cometidos por el personal al realizar sus tareas en el desempeño de sus funciones.
- Irregularidad. - Son los actos que contravienen las normas, el incumplimiento de los deberes de función y su reiterada negligencia, pudiendo ser voluntarios e involuntarios.
- Sanción. - Es el castigo o pena correctiva que se le aplica al colaborador por las faltas cometidas durante su desempeño en las funciones; su observación es de carácter obligatorio.
- Puntualidad. - Es la concurrencia oportuna del colaborador a su centro de labores dentro de un horario establecido.
- Tardanza. - Es la lentitud o demora del personal llegando 15 minutos más tarde de la hora de entrada establecida por el empleador; Se le sanciona con el descuento remunerativo de sus haberes, (definir expresamente si será en forma proporcional a la tardanza, o un monto fijo, o ya no se le dejará ingresar y se le descontará todo el día)
- Incentivo. - Es el estímulo, premio o reconocimiento pecuniario o significativo, otorgado a los colaboradores por su eficiencia, eficacia, productividad o rendimiento.
- Licencia. - Derecho del colaborador para ausentarse del centro de trabajo, otorgado por escrito, por la autoridad competente.

### **Admisión por un cargo:**

**Artículo. 1º.-** Quien aspire a desempeñar un cargo en la empresa N & P Cargo Express S.A.C. debe hacer la solicitud por escrito para su registro como aspirante y acompañar los siguientes documentos

- Folder de CV.
- Documentos de identidad.
- Antecedentes policiales.
- Experiencia laboral.

### **Derechos y obligaciones del trabajador – prohibiciones:**

**Artículo 2º. -** El trabajador ingresante suscribirá un contrato de trabajo a plazo indeterminado, en el que se precisará el periodo de prueba aplicable, teniendo un plazo mínimo de tres (03) meses.

Las partes pueden pactar un término mayor en caso las labores requieran de un periodo de capacitación o adaptación o que por su naturaleza o grado de responsabilidad tal prolongación pueda resultar justificada; la misma que debe constar por escrito.

#### **Artículo 3º. -**

- a) Recibir oportunamente la remuneración que le corresponda por las labores que realice en su jornada de trabajo, de acuerdo con las disposiciones legales, y las disposiciones administrativas internas.
- b) Que le proporcionen las condiciones de seguridad y salud en el trabajo requeridas para el desempeño de sus funciones.
- c) Gozar del descanso vacacional siempre que se cumplan los requisitos exigidos por los dispositivos laborales vigentes y de acuerdo a la normatividad interna de la institución.
- d) Recibir un trato cordial del personal y exponer a niveles superiores las dificultades que se encuentren en el cumplimiento de sus funciones, así como necesidades particulares, utilizando los canales de comunicación establecidos.
- e) Plantear sugerencias, quejas y reclamos en asuntos referentes al trabajo, beneficios y medidas disciplinarias, dentro de los procedimientos establecidos al respecto cuando considere desconocidos o vulnerados sus derechos.
- f) Ser evaluado periódicamente en su desempeño laboral.
- g) Participar en programas de capacitación y entrenamiento.
- h) Hacer uso de permisos y licencias por causas justificadas, bajo la normatividad establecida por la institución.
- i) Ser estimulado por su buen rendimiento y conducta.
- j) A la reserva absoluta de la información contenida en su file personal, salvo en los casos establecidos en norma expresa.

- k) Que los resultados de los exámenes preventivos de salud sean mantenidos en reserva.

**Artículo 4°. - Todo Trabajador de N & P Cargo Express S.A.C.**

- a) Certificar y proporcionar los datos y/o documentos que se les solicite, de acuerdo con las normas, procedimientos y disposiciones vigentes.
- b) Realizar eficientemente el trabajo que le corresponde de acuerdo al puesto que desempeñe o cualquier otro que le ordene su superior jerárquico.
- c) Certificar con su firma y responsabilizarse por los informes, estudios, documentos que sustenten y/o comunicaciones internas o externas que emita o participe en el cumplimiento de sus funciones.
- d) Respetar el principio de autoridad y los niveles jerárquicos.
- e) Someterse a exámenes médicos preventivos convocados por la Institución, también cuando la conservación de la salud o su aptitud física o psíquica afecte su trabajo, la seguridad o a otros trabajadores.
- f) Someterse a exámenes médicos preventivos convocados por la Institución, también cuando la conservación de la salud o su aptitud física o psíquica afecte su trabajo, la seguridad o a otros trabajadores.
- g) Asistir puntualmente al centro de trabajo, cumplir la jornada laboral y el horario de trabajo incluyendo el refrigerio establecido.
- h) Dar aviso por cualquier medio, al Gerente o Jefe de su área, en el transcurso de la mañana o en el plazo más breve, en caso de no poder asistir al trabajo por enfermedad u otra causa. El Gerente o Jefe informará el hecho a la administración.
- i) Dar aviso por cualquier medio, al Gerente o Jefe de su área, en el transcurso de la mañana o en el plazo más breve, en caso de no poder asistir al trabajo por enfermedad u otra causa. El Gerente o Jefe informará el hecho a la administración.

**Artículo 5°. - Todo trabajador de N & P Cargo Express S.A.C. está prohibido de:**

- a) Proporcionar información falsa para su file personal o adulterar dicha información.
- b) Ausentarse de las instalaciones de la empresa durante el horario de trabajo, a menos que sea necesario para el cumplimiento de las labores asignadas y se cuente con autorización del gerente o jefe de área y previa comunicación a la gerencia de recursos humanos.
- c) Realizar dentro del centro de trabajo, actividades proselitistas de política, religión o similares.
- d) Sustituir a otro trabajador.

- e) Extraer del local de la empresa los bienes muebles o materiales de trabajo, aun cuando le hayan sido confiados para la ejecución de sus labores, cuando no se cuente con autorización acorde con los procedimientos internos.

### **Principios, jornadas, horarios, asistencia y puntualidad en el trabajo:**

**Artículo 6°.** - La disciplina, la ética, la honradez, la confianza, así como los valores institucionales son factores indispensables para el normal y eficiente desarrollo de las actividades.

**Artículo 7°.** - La jornada ordinaria de trabajo para el personal de la empresa, es de cinco (5) días a la semana, de lunes a viernes, de 08h00 a 17h00, teniendo los días sábado y domingo como descanso semanal obligatorio.

El tiempo de refrigerio es de 01 hora y 15 minutos y forma parte de la jornada laboral. El inicio del mismo será en el lapso comprendido entre las 12h00 y 13h45. Todos los trabajadores deberán estar como máximo a las 15h00 en su puesto de labores.

**Artículo 8°.** - La Sub Gerencia de Recursos Humanos controlará el ingreso y salida de todo el personal a través de medios electrónicos, biométricos o magnéticos.

**Artículo 9°.** - La Institución concederá para el ingreso de personal una tolerancia máxima acumulada por mes de treinta (30) minutos sin descuento.

**Artículo 10°.** - Todos los trabajadores de la empresa tienen derecho a la remuneración pactada individualmente, en concordancia con la política remunerativa de la institución, así como de aquellos beneficios que se deriven de disposiciones internas o dictadas por el Supremo Gobierno que sean aplicables.

**Artículo 11°.** - Sólo las labores efectivamente realizadas dan derecho a la remuneración, salvo disposición distinta y expresa de la Ley.

**Artículo 12°.** - Las remuneraciones serán pagadas según el cronograma propuesto por el área de contabilidad y aprobado por la Gerencia de Administración, las mismas que estarán contenidas en las respectivas boletas individuales en las que se anotarán el mes al que corresponda el pago, los nombres y apellidos del trabajador.

Se entregará al trabajador su boleta de pago correspondiente, cuya copia deberá ser firmada y devuelta en señal de conformidad.

**Artículo 13°.** - Las remuneraciones estarán sujetas a las deducciones y retenciones establecidas por Ley y/o mandato judicial, así como a las autorizadas por el propio trabajador.

### **Permisos y licencias:**

**Artículo 14°.** - Permiso es la autorización para ausentarse del centro laboral, durante la jornada de trabajo hasta un máximo de cuatro (4) horas. Su concesión corresponde al Gerente o Jefe de Área. Las solicitudes de permiso deben formularse con 01 día de anticipación, salvo casos de fuerza mayor, debidamente acreditados.

Los permisos personales serán acumulados mensualmente y expresados en días y horas para la deducción correspondiente.

La trabajadora al término del periodo post natal, tiene derecho a una hora diaria de permiso por lactancia materna, hasta que el menor tenga un año de edad lo que será sustentado, con la partida de nacimiento correspondiente. En el caso de parto múltiple el permiso se extiende a 02 horas.

Los trabajadores tienen permiso con ocasión de su onomástico en caso de ser día laborable (es potestad del trabajador no laborar el día de su cumpleaños), de ser así, las horas dejadas de laborar deberán ser compensadas desde el día siguiente de su onomástico hasta un máximo de 30 días calendarios siguientes.

### **Artículo 15°.** - - Las licencias a que tienen derecho los trabajadores son:

#### **1. Con goce de remuneraciones:**

- a) Por incapacidad causada por enfermedad o accidente común
- b) Por maternidad.
- c) Por paternidad.
- d) Por fallecimiento de familiar directo (padres, cónyuge, hijos o hermanos). Se concederá dos (02) días de permiso si el deceso se produce en la localidad donde se encuentra ubicado su centro de trabajo y hasta cuatro (04) días si el suceso en mención se produjera fuera de la ciudad en la que se encuentra su centro de labores.
- e) Por citación expresa: judicial, militar o policial.
- f) Por aquellas previstas en ley expresa.

#### **2. Sin goce de remuneración:**

- g) Por motivos particulares, debidamente sustentados.

### **Remuneraciones:**

#### **Artículo 16°.** – Determinación de la remuneración.

- a) La remuneración será comunicada vía textual al empleado de la empresa en el contrato firmado.
- b) La remuneración establecida para los trabajadores será a mes completo, quincena, semana, día u hora.
- c) La remuneración se pagará en su totalidad cuando el empleado haya finalizado su labor asignada.
- d) La remuneración será abonada a su número de cuenta bancaria otorgada por el empleado.
- e) El empleado tiene derecho a los bonos otorgados por la empresa de acuerdo a ley.

### **Vacaciones:**

**Artículo 17°.** - El trabajador tiene derecho a quince (15) días calendarios de descanso vacacional remunerado al año, por cada año completo de servicios, debiendo además cumplir con el récord que la ley señala.

**Artículo 18°.** - El derecho vacacional se adquiere, de cumplirse las condiciones de ley, al vencimiento de año de servicios y debe efectivizarse dentro de los doce meses siguientes a la fecha.

**Artículo 19°.** - Los trabajadores que reúnan los requisitos que establece la Ley para tener derecho al descanso vacacional, están en la obligación de descansar en forma continua el periodo vacacional, debiendo iniciarse el descanso preferentemente el uno (1) o dieciséis (16) de cada mes; la oportunidad será determinada en la programación anual de vacaciones aprobada por la institución.

### **Higiene y seguridad:**

#### **Artículo 20°.** – El empleador está obligado de:

- a) Garantizar que la seguridad y la salud en el centro de trabajo sea una responsabilidad en todas las áreas de la empresa.
- b) Disponer una supervisión efectiva para asegurar la aplicación de la seguridad en los trabajadores.
- c) Establecer, aplicar y evaluar una política y programa en materia de seguridad y salud ocupacional.
- d) Establecer un programa de prevención y promoción de salud.
- e) Proporcionar recursos para que los trabajadores cuenten con implementos de seguridad dentro de las instalaciones de la empresa.

**Faltas y sanciones:**

**Artículo 21°.** - La graduación de la sanción disciplinaria será determinada con criterio de proporcionalidad y equidad teniendo en cuenta lo siguiente:

- a) Naturaleza y gravedad de la falta
- b) Antecedentes del trabajador
- c) Reincidencia
- d) Circunstancias en las que se cometió la falta
- e) Responsabilidad dolosa o culposa del trabajador
- f) La posición jerárquica del trabajador, de modo que, a mayor nivel, la falta se considera más grave.

**Artículo 22°.** - La institución, según la gravedad de la falta, impondrá las sanciones disciplinarias

Siguientes:

- a) Amonestación verbal
- b) Carta sobre advertencia
- c) Amonestación
- d) Suspensión
- e) Despido

## ANEXO N.º7. Transcripción de entrevista

Buenos días/tardes, el fin de esta entrevista es con fines académicos, tiene como objetivo determinar los aspectos actuales de la gestión de transporte de la empresa. Su conocimiento como gerente es importante, desde ya agradecemos su tiempo para responder las siguientes interrogantes.

### 1. **¿Cuál es el rubro de la empresa y a que se dedica?**

Bueno el rubro de la empresa es el de transportes, actualmente nos dedicamos al transporte de encomiendas a la ciudad de Retamas.

### 2. **¿Cuántos años tiene funcionando la empresa?**

La empresa actualmente viene funcionando desde el año 2013, donde decidí invertir en este negocio mediante un préstamo bancario.

### 3. **¿Cómo ve usted la empresa en el futuro? ¿Con qué acciones puede lograrlo?**

Veo un futuro favorable para la empresa, actualmente tenemos un índice de ventas favorable y tengo la esperanza en continuar así. Las acciones que pretendo llevar a cabo para lograr más ventas y crecer, es comprando nuevos vehículos, refaccionando en su totalidad la oficina y almacén de la empresa y optimizando la atención al cliente.

### 4. **¿Actualmente cómo se maneja el proceso de transporte de carga?**

Actualmente el proceso de transporte de carga lo tenemos dividido en 4 partes, una que es la recepción de la carga dejada por los clientes, el almacenamiento de la carga, el despacho de la carga para ser entregada al cliente y el transporte hacia la localidad de Retamas.

### 5. **¿Cuáles crees usted, que son las fortalezas y debilidades de la empresa?**

Las fortalezas son que hacemos un buen uso del sistema GPS para controlar el recorrido de las unidades, tenemos un trabajo en equipo en la empresa y tenemos un volumen de ventas elevado para financiar con eso la compra de vehículos. Las debilidades son que no tenemos optimizadas las áreas de la empresa y existe poco personal actualmente laborando.

**6. ¿Cuál cree usted que son las oportunidades y amenazas que afronta su empresa?**

Las oportunidades para la empresa son que actualmente hay más herramientas que te permiten tener un mejor cuidado de la carga a transportar y que hay un mayor consumo interno en el país. Las amenazas

**7. ¿Cuáles son sus competidores actuales?**

Tenemos varios competidores actuales, los cuales se encuentran en la misma avenida de la dirección de la empresa. Entre ellos están transportes El Caipo, Transportes Israel, Olva Courier y Transportes El Tayabamba S.A.C.

**8. ¿Cuáles son sus principales clientes?**

Mis clientes principales en primer lugar son las personas naturales, después están Motocorp Trujillo, Minera Marsa, Municipalidad de Parcoy y el Gobierno Regional de La Libertad.

**9. ¿Cuáles son los principales reclamos que realizan los clientes?**

Los principales reclamos que hemos tenido son la demora en atención al cliente, mala información brindada a los clientes, algunos golpes en las encomiendas durante el traslado y sobre todo recibimos reclamos por la falta de organización que actualmente tenemos en la recepción y almacenamiento de carga.

**10. ¿Qué diferencia a N & P CARGO EXPRESS S.A.C. de la competencia?**

Lo que nos diferencia a nosotros de la competencia es que actualmente nosotros llevamos las encomiendas a la ciudad de Retamas dos veces por día. La competencia lleva igual encomiendas, pero tiene salidas cada dos días.

**11. ¿Qué aspectos mejoraría usted dentro de la empresa para brindar una mejor atención al cliente?**

Lo que mejoraría para tener una mejor atención al cliente, sería optimizando las áreas de la empresa. Implementar procedimientos con el fin de agilizar las ventas y tener más control en el accionar del personal.

ANEXO N.º8. Aplicación de encuestas.





ANEXO N.º9. Diagrama de actividades y documentos logísticos implementados.



ANEXO n.º7. Manual de Organización y Funciones implementado.



ANEXO N.º8. Reglamento Interno de Trabajo implementado.



ANEXO N.º9. Plan de Capacitaciones Laborales implementado



ANEXO N.º11. Uso de cajas, mallas y pallets implementado.





ANEXO N.º11. Almacén de la empresa



ANEXO N.º12. Unidades vehiculares de la empresa





ANEXO N.º13. Estado de resultados de la empresa.

<b>ESTADOS DE RESULTADOS</b>						
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE MAYO DEL 2018</b>						
<b>(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)</b>						
	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>VENTAS</b>						
SERVICIO DE TRANSPORTE	S/ 97,060.00	S/ 99,300.00	S/ 76,125.00	S/ 89,325.00	S/ 98,385.00	S/ <b>460,195.00</b>
<b>COSTOS DE TRANSPORTE</b>						
RESPUESTOS	S/5,340.00	S/5,870.00	S/4,932.00	S/5,269.00	S/5,090.00	S/26,501.00
COMBUSTIBLE	S/ 23,925.00	S/ 24,464.50	S/ 18,830.25	S/ 22,056.25	S/ 24,300.25	S/ 113,576.25
<b>COSTO DE OPERACIÓN SERVICIO</b>						
	S/24,580.00	S/23,600.00	S/22,605.00	S/24,270.00	S/24,604.00	S/119,659.00
<b>RESULTADO BRUTO</b>						<b>S/200,458.75</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>						
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/14,908.00	S/16,510.00	S/17,283.00	S/15,062.00	S/13,597.00	S/77,360.00
GASTOS VENTAS	S/7,930.00	S/8,903.00	S/6,348.00	S/7,334.00	S/5,789.00	S/36,304.00
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>						<b>S/86,794.75</b>
<b>OTROS INGRESOS Y EGRESOS</b>						
PERDIDA POR MEDICION DE ACTIVOS	-	-	-	-	-	-

CARGAS FINANCIERAS	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 15,000.00
RESULTADO ANTES DE LOS IMPUESTOS						S/71,794.75
IMPUESTO A LA RENTA (30%)						S/21,538.43
<b>RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS</b>						<b>S/50,256.33</b>

ANEXO N.º14. Tarifa de encomiendas respecto a kilogramos.

Tarifa de Encomienda según el peso	Kg	Precio en soles
	1 a 5	S/ 10.00
	5 a 10	S/ 15.00
	15 a 20	S/ 20.00
	20 a 25	S/ 25.00
	25 a 40	S/ 40.00
	40 a 60 max	S/ 55.00

ANEXO N.º15. Historial de transportes de encomiendas por kilogramo.

Peso	2018				
	Ene-01	Feb-02	Mar-03	Abr-04	May-05
1 a 5 kg	680	721	402	550	592
5 a 10 kg	676	580	602	659	705
15 a 20 kg	604	592	400	634	660
20 a 25 kg	712	845	696	535	570
25 a 40 kg	640	778	550	731	778
40 a 60 kg	448	351	285	339	424
<b>TOTAL</b>	<b>3760</b>	<b>3867</b>	<b>2935</b>	<b>3448</b>	<b>3729</b>

ANEXO N.º16. Historial ingreso por el transporte de encomiendas por kilogramo expresado en soles.

Peso	2018				
	Ene-01	Feb-02	Mar-03	Abr-04	May-05
<b>1 a 5 kg</b>	S/ 6,800.00	S/ 7,210.00	S/ 4,020.00	S/ 5,500.00	S/ 5,920.00
<b>5 a 10 kg</b>	S/ 10,140.00	S/ 8,700.00	S/ 9,030.00	S/ 9,885.00	S/ 10,575.00
<b>15 a 20 kg</b>	S/ 12,080.00	S/ 11,840.00	S/ 8,000.00	S/ 12,680.00	S/ 13,200.00
<b>20 a 25 kg</b>	S/ 17,800.00	S/ 21,125.00	S/ 17,400.00	S/ 13,375.00	S/ 14,250.00
<b>25 a 40 kg</b>	S/ 25,600.00	S/ 31,120.00	S/ 22,000.00	S/ 29,240.00	S/ 31,120.00
<b>40 a 60 kg</b>	S/ 24,640.00	S/ 19,305.00	S/ 15,675.00	S/ 18,645.00	S/ 23,320.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 97,060.00</b>	<b>S/ 99,300.00</b>	<b>S/ 76,125.00</b>	<b>S/ 89,325.00</b>	<b>S/ 98,385.00</b>

ANEXO N.º17. Encomiendas mes Junio

Peso	2018					
	Ene-01	Feb-02	Mar-03	Abr-04	May-05	Jun-06
<b>1 a 5 kg</b>	680	721	402	550	592	630
<b>5 a 10 kg</b>	676	580	602	659	705	744
<b>15 a 20 kg</b>	604	592	400	634	660	675
<b>20 a 25 kg</b>	712	845	696	535	570	696
<b>25 a 40 kg</b>	640	778	550	731	778	791
<b>40 a 60 kg</b>	448	351	285	339	424	495
<b>TOTAL</b>	<b>3760</b>	<b>3867</b>	<b>2935</b>	<b>3448</b>	<b>3729</b>	<b>4031</b>

ANEXO N.°18. Ingresos mes Junio

Peso	2018											
	Ene-01		Feb-02		Mar-03		Abr-04		May-05		Jun-06	
<b>1 a 5 kg</b>	S/	6,800.00	S/	7,210.00	S/	4,020.00	S/	5,500.00	S/	5,920.00	S/	6,300.00
<b>5 a 10 kg</b>	S/	10,140.00	S/	8,700.00	S/	9,030.00	S/	9,885.00	S/	10,575.00	S/	11,160.00
<b>15 a 20 kg</b>	S/	12,080.00	S/	11,840.00	S/	8,000.00	S/	12,680.00	S/	13,200.00	S/	13,500.00
<b>20 a 25 kg</b>	S/	17,800.00	S/	21,125.00	S/	17,400.00	S/	13,375.00	S/	14,250.00	S/	17,400.00
<b>25 a 40 kg</b>	S/	25,600.00	S/	31,120.00	S/	22,000.00	S/	29,240.00	S/	31,120.00	S/	31,640.00
<b>40 a 60 kg</b>	S/	24,640.00	S/	19,305.00	S/	15,675.00	S/	18,645.00	S/	23,320.00	S/	27,225.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/</b>	<b>97,060.00</b>	<b>S/</b>	<b>99,300.00</b>	<b>S/</b>	<b>76,125.00</b>	<b>S/</b>	<b>89,325.00</b>	<b>S/</b>	<b>98,385.00</b>	<b>S/</b>	<b>107,225.00</b>

ANEXO N.º19. Estado de resultados proyectados.

<b>ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO</b>						
<b>DEL 01 DE JUNIO AL 31 DE OCTUBRE DEL 2018</b>						
<b>(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)</b>						
	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SETIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>TOTAL</b>
<b>VENTAS</b>						
SERVICIO DE TRANSPORTE	S/ 107,225.00	S/ 94,098.71	S/ 98,563.53	S/ 107,197.90	S/ 108,854.77	<b>S/ 515,939.92</b>
<b>COSTOS DE TRANSPORTE</b>						<b>S/178,998.68</b>
RESPUESTOS	S/4,940.00	S/4,940.00	S/4,940.00	S/4,940.00	S/4,940.00	S/24,700.00
COMBUSTIBLE	S/ 26,491.25	S/ 24,905.70	S/ 26,258.68	S/ 28,597.92	S/ 29,133.91	S/ 135,387.45
CAJAS	S/ 2,461.02	S/ 2,606.38	S/ 2,859.26	S/ 2,948.90	S/ 3,035.68	<b>S/ 13,911.24</b>
CAPACITACIÒN	S/ 1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	<b>S/ 5,000.00</b>
<b>COSTO DE OPERACIÒN SERVICIO</b>						<b>S/ 24,630.00</b>
<b>RESULTADO BRUTO</b>						<b>S/213,791.23</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>						
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/ 13,505.00	S/ 13,505.00	S/ 13,505.00	S/ 13,505.00	S/ 13,505.00	S/ 67,525.00
GASTOS VENTAS	S/ 6,538.00	S/ 6,538.00	S/ 6,538.00	S/ 6,538.00	S/ 6,538.00	S/ 32,690.00
<b>RESULTADO DE OPERACIÒN</b>						<b>S/113,576.23</b>

OTROS INGRESOS Y EGRESOS							
PERDIDA POR MEDICION DE ACTIVOS							
			-	-	-	-	-
CARGAS FINANCIERAS							
	S/						
	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	15,000.00
<b>RESULTADO ANTES DE LOS IMPUESTOS</b>							<b>S/98,576.23</b>
IMPUESTO A LA RENTA (30%)							
							S/29,572.87
<b>RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS</b>							<b>S/69,003.36</b>

ANEXO N.º20. Ahorro Proyectado

GESTION DE TRANSPORTES						
INDICADORES	ANTES	DESPUÉS	INDICADORES	ANTES	AHORRO	DESPUÉS
INFLUENCIA DE GESTION DE TRANSPORTES	S/. 50,256.33	S/. 69,003.00	INFLUENCIA	S/. 50,256.33	S/. 18,746.67	S/. 18,746.67

## ANEXO N.º21. Análisis de Rentabilidad

Año de operación	Costos totales (S/.)	Beneficios totales (S/.)	Factor de actualización 10%	Costos actualizados (S/.)	Beneficios actualizados (S/.)	Flujo neto de Efectivo (S/.)		
0	S/. 23,395.00	S/.	-	1	S/. 30,195.00	S/.	-	S/. -30,195.00
1	S/. 1,360.00	S/. 37,493.34	0.5	S/. 680.00	S/. 18,746.67	S/.	18,066.67	S/. 18,066.67
2	S/. 1,360.00	S/. 37,493.34	0.44	S/. 604.44	S/. 16,663.71	S/.	16,059.26	S/. 16,059.26
3	S/. 1,360.00	S/. 37,493.34	0.33	S/. 451.27	S/. 12,440.89	S/.	11,989.62	S/. 11,989.62
4	S/. 1,360.00	S/. 37,493.34	0.32	S/. 432.28	S/. 11,917.28	S/.	11,485.00	S/. 11,485.00
5	S/. 1,360.00	S/. 37,493.34	0.25	S/. 342.14	S/. 9,432.42	S/.	9,090.28	S/. 9,090.28
<b>Total</b>	<b>S/. 30,195.00</b>	<b>S/. 187,466.70</b>		<b>S/. 32,705.13</b>	<b>S/. 69,200.97</b>		<b>S/. 36,495.84</b>	

### Estimación de Indicadores Financieros

- **Valor Actual Neto(VAN)**

El Valor Actual Neto mide el flujo de beneficios que genera el proyecto, para el caso en estudio el VAN = S/ 36,495.84 lo que representa un indicador positivo en la evaluación de factibilidad.

- **Tasa Interna de Retorno**

La tasa interna de retomo expresa la rentabilidad del proyecto, en este caso, para el periodo en estudio, el TIR = 153%, supera el interés bancario oportunidad de capital usado como parámetro en el caso de 10% anual.

- **Relación Beneficio Costo**

El indicador Beneficio Costo del proyecto, es B/C = 2.12 para el periodo en estudio, esto supera al parámetro de comparación (>1), lo que representa un indicador favorable.

ANEXO N.º22. Costo de elaboración de tesis

<b>ACTIVOS TANGIBLES E INTANGIBLES</b>				
<b>UTILES DE ESCRITORIO</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
USB	Unidad	2	S/. 30.00	S/. 60.00
Lapiceros	Media docena	1	S/. 12.00	S/. 12.00
Lápiz	Media docena	1	S/. 6.00	S/. 6.00
Hojas Bond	Millar	1	S/. 20.00	S/. 20.00
Folder Manila	Docena	1	S/. 10.00	S/. 10.00
Corrector	Media docena	1	S/. 3.00	S/. 18.00
Engrapador	Unidad	1	S/. 12.00	S/. 12.00
Perforador	Unidad	1	S/. 12.00	S/. 12.00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Computadora de escritorio	Unidad	1	S/. 1,800.00	S/. 1,800.00
Impresora Láser	Unidad	1	S/. 650.00	S/. 650.00
Tóner de impresora	Unidad	1	S/. 65.00	S/. 65.00
Escritorio	Unidad	1	S/. 320.00	S/. 320.00
Sillas	Unidad	1	S/. 120.00	S/. 120.00
<b>EQUIPOS DE COMUNICACIÓN</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Celular	Unidad	1	S/. 400.00	S/. 400.00
<b>EQUIPOS PARA TOMA DE IMÁGENES</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Cámara fotográfica	Unidad	1	S/. 400.00	S/. 400.00
<b>OTROS GASTOS</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Alimentación	12 (meses)	12	S/. 400.00	S/. 4,800.00
Transporte	12 (meses)	12	S/. 40.00	S/. 480.00
Investigador	12 (meses)	12	S/. 850.00	S/. 10,200.00
Luz	12 (meses)	12	S/. 20.00	S/. 240.00
Agua	12 (meses)	12	S/. 20.00	S/. 240.00
Internet	12 (meses)	12	S/. 60.00	S/. 720.00
<b>TOTAL</b>			S/. 5,250.00	S/. 20,585.00

ANEXO N.º23. Costo de elaboración de tesis proyectados.

<b>ACTIVOS TANGIBLES E INTANGIBLES</b>						
<b>ITEMS</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>USB</b>	S/. 60.00	S/. 65.00	S/. 65.00	S/. 65.00	S/. 65.00	S/. 65.00
<b>Lapiceros</b>	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00
<b>Lápiz</b>	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00
<b>Hojas Bond</b>	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00
<b>Folder Manila</b>	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00
<b>Corrector</b>	S/. 18.00	S/. 18.00	S/. 18.00	S/. 18.00	S/. 18.00	S/. 18.00
<b>Engrapador</b>	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00
<b>Perforador</b>	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>						
<b>Computadora de escritorio</b>	S/. 1,800.00	-	-	-	-	-
<b>Impresora Láser</b>	S/. 650.00	-	-	-	-	-
<b>Tóner de impresora</b>	S/. 65.00	S/. 65.00	S/. 65.00	S/. 65.00	S/. 65.00	S/. 65.00
<b>Escritorio</b>	S/. 320.00	-	-	-	-	-
<b>Sillas</b>	S/. 120.00	-	-	-	-	-
<b>Depreciación</b>		S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00
<b>EQUIPOS DE COMUNICACIÓN</b>						
<b>Celular</b>	S/. 450.00	-	-	-	-	-
<b>Depreciación</b>	-	S/. 30.00	S/. 30.00	S/. 30.00	S/. 30.00	S/. 30.00
<b>EQUIPOS PARA TOMA DE IMÁGENES</b>						
<b>Cámara fotográfica</b>	S/. 400.00	-	-	-	-	-
<b>Depreciación</b>	-	S/. 40.00	S/. 40.00	S/. 40.00	S/. 40.00	S/. 40.00
<b>OTROS GASTOS</b>						

<b>Alimentación</b>	S/. 4,000.00	-	-	-	-	-
<b>Transporte</b>	S/. 480.00	-	-	-	-	-
<b>Tesista</b>	S/. 6,800.00	-	-	-	-	-
<b>Asesor</b>	S/. 6,800.00	-	-	-	-	-
<b>Luz</b>	S/. 320.00	S/. 320.00	S/. 320.00	S/. 320.00	S/. 320.00	S/. 320.00
<b>Agua</b>	S/. 320.00	S/. 320.00	S/. 320.00	S/. 320.00	S/. 320.00	S/. 320.00
<b>Internet</b>	S/. 720.00	S/. 720.00	S/. 720.00	S/. 720.00	S/. 720.00	S/. 720.00
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>S/. 23,395.00</b>	<b>S/. 1,360.00</b>	<b>S/. 1,360.00</b>	<b>S/. 1,360.00</b>	<b>S/. 1,360.00</b>	<b>S/. 1,360.00</b>

ANEXO n.º24. Tabulación de encuestas aplicadas

P1	
ESCALA	Clientes
Nunca	20
Muy pocas veces	30
Algunas veces	27
Casi Siempre	15
Siempre	5
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P2	
ESCALA	Clientes
Nunca	28
Muy pocas veces	48
Algunas veces	15
Casi Siempre	6
Siempre	0
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P3	
ESCALA	Clientes
Nunca	13
Muy pocas veces	31
Algunas veces	30
Casi Siempre	20
Siempre	3
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P4	
ESCALA	Clientes
Nunca	9
Muy pocas veces	16
Algunas veces	32
Casi Siempre	22
Siempre	18
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P5	
ESCALA	Clientes
Nunca	10
Muy pocas veces	39
Algunas veces	30
Casi Siempre	10
Siempre	8
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P6	
ESCALA	Clientes
Nunca	0
Muy pocas veces	26
Algunas veces	36
Casi Siempre	29
Siempre	6
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P7	
ESCALA	Clientes
Nunca	32
Muy pocas veces	41
Algunas veces	16
Casi Siempre	7
Siempre	1
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P8	
ESCALA	Clientes
Nunca	12
Muy pocas veces	8
Algunas veces	18
Casi Siempre	32
Siempre	27
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P9	
ESCALA	Clientes
Nunca	11
Muy pocas veces	16
Algunas veces	18
Casi Siempre	30
Siempre	22
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P10	
ESCALA	Clientes
Nunca	0
Muy pocas veces	35
Algunas veces	22
Casi Siempre	36
Siempre	4
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P11	
ESCALA	Clientes
Nunca	16
Muy pocas veces	39
Algunas veces	30
Casi Siempre	12
Siempre	0
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P12	
ESCALA	Clientes
Nunca	0
Muy pocas veces	0
Algunas veces	11
Casi Siempre	37
Siempre	49
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

P13	
ESCALA	Clientes
Nunca	14
Muy pocas veces	39
Algunas veces	25
Casi Siempre	19
Siempre	0
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

Preg - Valores	1 - Nunca	2 - Muy Pocas Veces	3 - Algunas veces	4 - Casi Siempre	5 - Siempre
Pregunta 1	20	30	27	15	5
Pregunta 2	28	48	15	6	0
Pregunta 3	13	31	30	20	3
Pregunta 4	9	16	32	22	18
Pregunta 5	10	39	30	10	8
Pregunta 6	0	26	36	29	6
Pregunta 7	32	41	16	7	1
Pregunta 8	12	8	18	32	27
Pregunta 9	11	16	18	30	22
Pregunta 10	0	35	22	36	4
Pregunta 11	16	39	30	12	0
Pregunta 12	0	0	11	37	49
Pregunta 13	14	39	25	19	0

Tabulación Encuestas Pre Implementación

**Alfa de Cronbach:**

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum si^2}{ST^2} \right]$$

$$0.76 = \frac{13}{13 - 1} \left[ 1 - \frac{2780.9}{9199.7} \right]$$

Confiabilidad positiva de la encuesta.

Tabulación Encuestas Post Implementación

Preg - Valores	1 - Nunca	2 - Muy Pocas Veces	3 - Algunas veces	4 - Casi Siempre	5 - Siempre
Pregunta 1	8	9	18	39	23
Pregunta 2	9	11	14	28	35
Pregunta 3	11	15	20	28	23
Pregunta 4	7	11	25	33	21
Pregunta 5	3	6	22	36	30
Pregunta 6	8	24	31	25	9
Pregunta 7	29	48	12	6	2
Pregunta 8	5	8	10	36	38
Pregunta 9	2	13	15	31	36
Pregunta 10	0	10	16	39	32
Pregunta 11	2	13	21	29	32
Pregunta 12	0	0	12	34	51
Pregunta 13	6	12	18	36	25

**Alfa de Cronbach:**

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Si^2}{ST^2} \right]$$

$$0.91 = \frac{13}{13 - 1} \left[ 1 - \frac{2624.4}{16170.2} \right]$$

Confiabilidad positiva de la encuesta.

Correlaciones

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013
VAR00001	1	-.045	.021	.068	-.248*	.240*	-.167	.315**	.061	.041	.063	-.077	.027
Correlación de Pearson													
Sig. (bilateral)		.664	.839	.505	.014	.018	.103	.002	.550	.689	.539	.456	.791
N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00002	-.045	1	-.032	.010	-.052	-.073	-.194	.195	-.115	.098	-.086	.116	.047
Correlación de Pearson													
Sig. (bilateral)	.664		.754	.924	.612	.479	.057	.055	.263	.339	.402	.259	.651
N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00003	.021	-.032	1	-.076	.240*	-.030	.082	.099	.172	.029	.029	-.055	.009
Correlación de Pearson													
Sig. (bilateral)	.839	.754		.462	.018	.772	.423	.337	.092	.776	.780	.591	.929
N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00004	.068	.010	-.076	1	-.081	-.029	.005	-.200	-.067	.197	-.026	-.078	-.007
Correlación de Pearson													
Sig. (bilateral)	.505	.924	.462		.430	.780	.964	.050	.516	.053	.804	.449	.943
N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00005	-.248*	-.052	.240*	-.081	1	-.254*	.154	-.039	.268**	-.016	-.126	-.069	.072
Correlación de Pearson													
Sig. (bilateral)	.014	.612	.018	.430		.012	.132	.703	.008	.874	.218	.502	.485
N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00006	.240*	-.073	-.030	-.029	-.254*	1	.000	.075	-.082	-.088	-.054	-.030	-.176
Correlación de Pearson													
Sig. (bilateral)	.018	.479	.772	.780	.012		.998	.464	.427	.394	.600	.773	.084
N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00007	-.167	-.194	.082	.005	.154	.000	1	-.147	-.089	.164	-.058	-.134	-.016
Correlación de Pearson													
Sig. (bilateral)	.103	.057	.423	.964	.132	.998		.151	.385	.107	.570	.190	.879
N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00008	.315**	.195	.099	-.200	-.039	.075	-.147	1	.177	.047	.110	.081	-.047
Correlación de Pearson													
Sig. (bilateral)	.002	.055	.337	.050	.703	.464	.151		.083	.651	.285	.432	.645
N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00009	.061	-.115	.172	-.067	.268**	-.082	-.089	.177	1	-.043	-.104	-.074	.127
Correlación de Pearson													
Sig. (bilateral)	.550	.263	.092	.516	.008	.427	.385	.083		.673	.311	.471	.214
N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00010	.041	.098	.029	.197	-.016	-.088	.164	.047	-.043	1	.246*	-.022	.237*
Correlación de Pearson													

	Sig. (bilateral)	.689	.339	.776	.053	.874	.394	.107	.651	.673		.015	.834	.019
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00011	Correlación de Pearson	.063	-.086	.029	-.026	-.126	-.054	-.058	.110	-.104	.246*	1	.059	.035
	Sig. (bilateral)	.539	.402	.780	.804	.218	.600	.570	.285	.311	.015		.564	.731
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00012	Correlación de Pearson	-.077	.116	-.055	-.078	-.069	-.030	-.134	.081	-.074	-.022	.059	1	.115
	Sig. (bilateral)	.456	.259	.591	.449	.502	.773	.190	.432	.471	.834	.564		.264
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
VAR00013	Correlación de Pearson	.027	.047	.009	-.007	.072	-.176	-.016	-.047	.127	.237*	.035	.115	1
	Sig. (bilateral)	.791	.651	.929	.943	.485	.084	.879	.645	.214	.019	.731	.264	
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

\*\*.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).