



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Gestión operativa y percepción de la calidad del  
servicio de encomiendas de empresas de transportes  
de Av. Ejército, Trujillo -2020.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

**AUTORAS:**

Cedano Galvez, Shirley Abigail (ORCID:0000-0003-1852-7671)

Ibañez Carranza, Zandra Marilin (ORCID:0000-0002-3775-8929)

**ASESORA:**

Dra. Espinoza Rodríguez, Olenka Ana Catherine (ORCID:0000-0003-3058-816X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

TRUJILLO – PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

### **A nuestros padres**

Por su apoyo durante la trayectoria de nuestra carrera profesional hasta el día de hoy, además por ser ejemplo de sacrificio y superación, que hizo posible alcanzar nuestra formación profesional y personal.

### **A nuestros abuelos**

Por el apoyo incondicional en cada momento de nuestra vida tanto en los momentos de lucha con nosotros mismos para no rendirnos ante los problemas que pudieron presentarse en nuestro camino, también estamos agradecidos por sus valiosos consejos que nos inspiraron a seguir adelante.

## **Agradecimiento**

En primer lugar, agradecemos a Dios por darnos las fuerzas y conocimiento para avanzar hasta el día de hoy, también por darnos a nuestra familia, la salud y porque permitió que se cumpliera el objetivo de ser profesionales.

A nuestros familiares por luchar por nosotros y por su apoyo incondicional, ya que siempre se esmeraron para que sus hijas se formaran académicamente. Estamos grandemente agradecidos por el apoyo moral, emocional y económico otorgado por ellos.

A nuestra asesora por habernos instruido en cada uno de los procedimientos que permitieron el desarrollo de esta investigación. Y a todas aquellas personas que hicieron posible la culminación del presente trabajo.

## Índice de contenidos

<b>Carátula</b> .....	i
<b>Dedicatoria</b> .....	ii
<b>Agradecimiento</b> .....	iii
<b>Índice de contenidos</b> .....	iv
<b>Índice de tablas</b> .....	v
<b>Índice de figuras</b> .....	vi
<b>Resumen</b> .....	vii
<b>Abstract</b> .....	viii
<b>I. Introducción</b> .....	1
<b>II. Marco teórico</b> .....	4
<b>III. Metodología</b> .....	17
3.1. Tipo y diseño de Investigación.....	17
3.2. Variables y Operacionalización.....	17
3.3. Población, muestra y muestreo .....	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	19
3.5. Procedimiento .....	21
3.6. Método de análisis de datos.....	22
3.7. Aspectos éticos .....	23
<b>IV. Resultados</b> .....	24
<b>V. Discusión</b> .....	27
<b>VI. Conclusiones</b> .....	32
<b>VII. Recomendaciones</b> .....	33
<b>VIII. Propuesta</b> .....	35
<b>Referencias</b> .....	39
<b>Anexos</b> .....	45

## Índice de tablas

Tabla 1. N° de colaboradores de las empresas de transportes.....	18
Tabla 2. N° de usuarios del servicio de encomiendas .....	18
Tabla 3. Alfa de Cronbach del cuestionario de gestión operativa .....	21
Tabla 4. Alfa de Cronbach de cuestionario de percepción de calidad del servicio .....	21
Tabla 5. Cuadro de valoración de la variable gestión operativa y sus dimensiones .....	22
Tabla 6. Cuadro de valoración de la variable percepcion de la calidad del servicio .....	22

## Índice de figuras

Figura 1. Dimensiones de la gestión operativa en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020. ....	24
Figura 2. Dimensiones de la percepción de la calidad del servicio en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020. ....	25
Figura 3. Gestión operativa y percepción de la calidad del servicio en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020 .....	26

## **Resumen**

La investigación tuvo como objetivo principal analizar la gestión operativa y la percepción de calidad del servicio de encomiendas de las empresas de transportes de av. Ejército de la ciudad de Trujillo - 2020. Fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, corte transversal – descriptivo; con una población de 12 colaboradores y 210 usuarios de las tres empresas de transportes. La información se recolectó a través de técnicas de encuesta y observación, mediante cuestionarios y guía de observación. Los resultados señalan que el 67% de los colaboradores manifiestan que el servicio brindado es bueno, no obstante la dimensión de diseño y dirección se han desarrollado en un nivel medio en el 67% de las empresas; por otro lado, el 75% de los usuarios perciben a la seguridad y la empatía brindada por los colaboradores en un nivel medio, a pesar de ello el 13% de los usuarios señala que la fiabilidad del servicio tiene un bajo nivel de percepción. Finalmente se concluye que la gestión operativa y la percepción de la calidad del servicio han mejorado a un nivel bueno y medio respectivamente.

Palabras clave: gestión, calidad, servicio.

## **Abstract**

The main objective of the research was to analyze the operational management and the quality perception of the parcel service of the transport company's av. Ejercito from Trujillo - 2020. It was of the applied type with a quantitative approach, non-experimental design, cross-sectional - descriptive; with a population of 12 collaborators and 210 users from the three transport companies. The information was collected through survey and observation techniques, through questionnaires and an observation guide. The results indicate that 67% of the collaborators state that the service provided is good, despite the dimension of design and management have been developed at a medium level in 67% of companies; On the other hand, 75% of users perceive the security and empathy provided by collaborators at a medium level, despite this, 13% of users indicate that the reliability of the service has a low level of perception. Finally, it is concluded that the operational management and the perception of the quality of the service have improved to a good and medium level respectively.

Keywords: management, quality, service.

## I. Introducción

En los últimos años, se han incrementado los canales de comunicación y transporte. Y gracias al avance tecnológico de cada país esto ha tenido un alto impacto, principalmente en los procesos de las importaciones, exportaciones, reducción de costos, tiempo de traslado y distribución.

En un contexto internacional, el transporte se ha convertido en un eje fundamental que genera oportunidades y habilita a las economías a ser más competitivas. (Banco mundial, 2017). Para la comercialización, la creación de redes de transportes es una pieza clave, ya que permite no solo la movilización de las personas, sino además el traslado de bienes y mercancías que se envían o reciben entre distintos lugares del mundo para el abastecimiento y satisfacción personal o, así como de mercadería para negocio o comercio del mercado objetivo. Este rubro de servicio de transportes internacional se muestra en crecimiento y viene siendo últimamente muy utilizado.

Y aunque el transporte internacional de mercancías está regulado y estipulado para que facilite la eficiencia de sus actividades operativas; se han presentado casos en que el servicio de transporte de bienes no ha sido satisfactorio para los clientes, debido a dificultades de retrasos de sus pedidos y pérdidas económicas en algunas ocasiones.

En el ámbito nacional el servicio de traslado de mercancías o encomiendas también se ha incrementado, así mismo, el PBI ha llegado a crecer de 2.5% en el 2017 a 4.0 % en el 2018, siendo el más alto de la región, gracias en parte a la recuperación de la inversión privada en infraestructura y transporte en nuestro país. Ministerio de economía y finanzas (MEF, 2019).

Sin embargo, a nivel interprovincial, el servicio de transporte de bienes y encomiendas en algunas empresas, ha venido presentando diversos problemas y dificultades, por una parte, en el área estratégica dentro de la organización, así como en la parte operativa o de procesos que realiza, mostrando diversos inconvenientes en el servicio de encomiendas o carga que

realizan a sus clientes. Cuyos efectos o consecuencias dañan directa o indirectamente a la productividad de las empresas del rubro, así como a la imagen que tiene el cliente acerca del servicio que brinda la empresa.

A nivel local, se observa que algunas de las organizaciones de transporte de la localidad muestran algunas deficiencias de su gestión en las operaciones del servicio de encomiendas, debido a una falla en la gestión operativa de sus procesos y operaciones. Esto provoca a los clientes una percepción inadecuada de la calidad del servicio que puede ocasionar la insatisfacción del cliente y en algunos casos perderlo. En Trujillo, entre las empresas más reconocidas tenemos a transportes Civa, Oltursa, y Vía que comparten rutas similares en su servicio, en manera general estas empresas presentan la dificultad en el control del tiempo de sus envíos y esto provoca la impaciencia de sus usuarios o clientes. Por otro lado, estas empresas no cuentan con un sistema de contingencias de pérdida del suministro de electricidad para la atención de servicio de envío de encomienda.

De otro modo, se evidencia situaciones de falta de control en el tiempo de entrega del producto, y además con la concurrencia de clientes provoca grandes colas en área de atención, haciendo esperar al cliente para poder ser atendido. Otro problema que aqueja a las empresas de este rubro es el tiempo de almacenaje del producto hasta que el cliente está en ventanilla para recogerlo, existen productos que en algunas circunstancias estuvieron mucho tiempo en almacén o nunca fueron recogidos.

En la investigación se ha planteado el problema sobre ¿Cómo es la gestión operativa y percepción de la calidad del servicio en el área de encomienda de las empresas de transportes de la av. Ejército de la ciudad de Trujillo, 2020?

En cuanto a la justificación de la investigación en el aspecto de conveniencia, es muy importante ya que permite tener un mejor conocimiento del nivel de gestión operativa que realizan las empresas y de la percepción de los clientes sobre la calidad del servicio de transporte de encomiendas, y así implementar estrategias para lograr la satisfacción del cliente.

En la utilidad metodológica, es fundamental expresar que el estudio realiza el uso de método científico para comprobar la hipótesis planteada. A la vez utiliza herramientas de investigación para recolectar y validar los datos y la información.

En la investigación se ha determinado el objetivo general, que nos permite responder a nuestro problema de investigación:

Analizar la gestión operativa y percepción de la calidad del servicio en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo 2020.

De la misma forma se establecieron los siguientes objetivos específicos de acuerdo a las variables de estudio y sus dimensiones.

Identificar los niveles de las dimensiones de la gestión operativa en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.

Identificar el nivel de percepción de las dimensiones de la calidad del servicio en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.

Proponer estrategias para mejorar la gestión operativa y la percepción de calidad del servicio de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo 2020.

Así mismo, se formuló la siguiente hipótesis del trabajo de investigación:

Hi: La gestión operativa es mala y la percepción de la calidad del servicio tiene un bajo nivel, por los retrasos en los envíos y deterioros en sus objetos en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo en el año 2020.

## II. Marco teórico

A nivel internacional, Chancay y Delgado (2015) realizaron una investigación sobre como un modelo de gestión operativa en el rubro de restaurantes puede incrementar la calidad en el servicio gastronómico en la Provincia de Manabí. El estudio se desarrolló en tres etapas, en primer lugar, se diagnosticó la realidad o situación de cada establecimiento mediante un censo e inventariado según sus características; se analizó de manera estratégica cada uno. En segundo lugar, se determinaron los procesos operativos que debían desarrollarse, finalmente se diseñó el manual de gestión operativa teniendo en cuenta tres cosas fundamentales: procesos logísticos internos, de producción del producto-servicio y un servicio con enfoque en el cliente.

Vilera (2015) realizó un estudio sobre la gestión operativa de una empresa que se dedica al servicio logístico, la investigación abarcó temas de manejo y control de la mercadería. Para el desarrollo tanto el personal de la empresa, como administrativo y los operativos de los diferentes almacenes de la empresa brindaron su cooperación. Los datos e información brindada se analizaron, utilizando los indicadores técnicos de manutención y almacenaje, ubicación física de los productos, proceso y clasificación funcional de inventarios. Los resultados finales fue un eficiente y óptimo sistema de gestión en recepción y acopio, así como la programación y estudio de inventarios, para evitar errores o contratiempos en el servicio logístico que ofrece la empresa.

Barreno y Aguirre (2018) realizaron un estudio con la finalidad de desarrollar un modelo de gestión operativa para armonizar los objetivos estratégicos y los presupuestos de la organización, a través de una investigación exploratoria de tipo descriptiva, donde la población fueron los distribuidores que tiene la organización, donde utilizando la Prueba U de Mann-Whitney midió poblaciones diversas; concluyendo en la relevancia significativa de la implementación de un modelo de gestión para la productividad de la organización.

Garibaldi (2017) realizó una investigación con el propósito de diseñar un modelo de gestión operativa y así optimizar la calidad en las organizaciones, mediante una investigación aplicada de corte transversal de tipo cuantitativa; y en la cual determinó la importancia de implementar un modelo gestión.

Córdova (2016) realizó un estudio con el objetivo de evaluar en qué medida el desarrollo de un mecanismo de control logístico mejorará la gestión operativa en la producción de café, asimismo se elaboró un sistema de administración logística para mejorar la eficiencia en las operaciones. Entre sus resultados del estudio se evidencia que en la asociación el 80% conoce los objetivos anuales de la empresa y el 20% no lo conoce, el 100% alude que no se ha establecido un formato físico de funciones a desempeñar, el 50% señala que de forma regular se consigue los objetivos. Dando como conclusión que la organización tiene una gestión operativa moderada, y no tiene un control adecuado.

Chávez (2017) realizó un estudio buscando determinar el nivel de la gestión operativa y logística de una empresa Informática y evaluar el impacto económico financiero. Se desarrolló un análisis general para determinar el estado actual de la empresa y determinar las causas que originan los altos costos en sus operaciones. Las pérdidas económicas encontradas suman un monto de S/. 329 003. 33 y la reducción de las pérdidas mediante la implementación de las herramientas de mejora expresa un monto de S/. 143 257.28, lográndose un 43.54% en la reducción de los costos operativos.

Fernández (2017) realizó una investigación con el propósito de analizar el nivel de la calidad de servicio percibido en una institución educativa. El modelo de investigación tuvo un nivel descriptivo y de enfoque cuantitativo; el diseño fue no experimental – de corte trasversal. Se utilizó el muestreo probabilístico para la selección de una muestra de 165 participantes de una población total de 286 alumnos. Por medio de una encuesta se elaboró un instrumento con escala Likert con 22 preguntas que permitirán medir la variable de estudio. Con un estadístico de confiabilidad que concluyó en un

porcentaje de 0,699. El resultado fue que el 95% de estudiantes percibe la calidad del servicio como regular.

En el sector público, Apaza (2018) realizó un estudio teniendo la finalidad de evidenciar la relación entre la gestión operativa y el logro de propósitos en el área de seguridad ciudadana en Moyobamba. El diseño fue correlacional - transversal. Se empleó a través de la encuesta un cuestionario a un total de 55 personas, dentro ellos considerando funcionarios y trabajadores del área. Según los resultados, el 89% expresa que el nivel de gestión operativa municipal frente a la inseguridad ciudadana es pésimo, así también el 71% manifiesta que la planificación se realiza ocasionalmente y el nivel del logro de metas del Plan de Seguridad ciudadana es mínimo. El estudio determinó que la relación que existe entre la gestión operativa y el logro de metas es alta, y debe mejorar en esta área.

Domínguez (2018) realizó una investigación sobre el análisis de la Gestión operativa en una Ferretería en la localidad de Bagua, con la finalidad de diseñar un instrumento de Control de Inventarios y así maximizar la eficiencia de la misma. La investigación fue descriptiva, con un diseño no experimental, los colaboradores y funcionarios de la empresa conformaron la población. Se realizó entrevistas y observación para poder obtener información precisa y confiable. Los resultados mostraron que el 71.4 % si cumple con sus responsabilidades en su área dentro de la empresa, sin embargo, no existe un sistema de control logístico por lo que se hace necesario la implementación de uno.

Zúñiga (2018) en su estudio se planteó como objetivo describir la correlación entre la gestión logística y la calidad de servicio en empresas logísticas. La indagación fue de nivel descriptivo, correlacional, teniendo un diseño no experimental, de corte transversal. La muestra fue comprendida por 60 colaboradores de las distintas áreas. La técnica utilizada fue la encuesta mediante un instrumento de 20 enunciados que permitirá medir cada variable. Se concluyó que, existe una relación significativamente alta de 0.937 entre la administración logística y la calidad de servicios en los colaboradores de la organización.

Además, Mezones y Monzón (2018) realizó un estudio que busca solucionar la problemática que se refleja en la gestión de procesos operativos. Para la recolección de información se elaboró un cuestionario, guía de entrevista y ficha de observación. Finalmente, las estrategias de implementación tuvieron resultados óptimos en la reducción de tiempo en los procesos operativos rediseñados.

Sabana (2019) realizó un estudio con el propósito de analizar la interrelación entre la gestión operativa y la supervisión laboral en las operaciones aeroportuarias. En la investigación se analizó de manera concienzuda la gestión operativa, sus dimensiones e indicadores de medición mediante el análisis de los servicios, análisis de los procesos y diseñar y dirigir. El estudio tuvo una orientación cuantitativa con un diseño no experimental y de corte transversal; con un tipo de investigación descriptiva y correlacional. Realizó una encuesta mediante un cuestionario a una muestra de 92 trabajadores. El estudio afirma una relación significativa entre la Gestión Operativa y la Supervisión Laboral.

Por otro lado, para tener un amplio conocimiento temático se ha recabado información de bases teóricas relacionadas a las variables de análisis de nuestro estudio de investigación, gestión operativa y percepción de la calidad.

De esta manera, se inicia definiendo el concepto de gestión, según las normas ISO 9000, la gestión es la planificación y control de las actividades en una empresa u organización que permite el cumplimiento de metas y objetivos propuestos.

Si bien es cierto, años atrás la gestión operativa no era vista de manera cuantitativa sino que las empresas se preocupaban o limitaban a solo guiarse y contar con un control presupuestario, pero hoy en día todo esto ha cambiado tanto el mercado como en los lineamientos de gestión interna de la misma; ahora podemos afirmar que vivimos no solo en una globalización económica sino que vivimos en la época en donde el cliente tiene un lugar privilegiado y

con un servicio integral lograr una alta satisfacción, para llegar hacer una empresa competitiva, de acuerdo con Anaya (2011).

Así mismo, Martínez (2010) menciona que la gestión en las operaciones es clave como regla conductual e importantes para segregar y satisfacer las necesidades de los clientes de forma interna en la organización.

Según Kenton (2019) sustenta que la gestión operativa no solo es beneficioso para los clientes sino que es un recurso indispensable para equiparar los costos con los ingresos logrando así un beneficio operativo neto. Algunos problemas operativos son la gestión de inventarios, el trabajo en proceso y obtención de materias primas, control de calidad, manejo de materiales y políticas de mantenimiento.

Una faceta adicional de la gestión de operaciones incluye asegurar que los productos o servicios se entreguen dentro del tiempo pactado. Además la gestión también suele hacer un seguimiento con los clientes para garantizar la satisfacción de las necesidades con calidad y funcionalidad.

Según Chen (2019) una eficiencia operativa se da cuando se reducen los costos o tarifas de transacción los cuales aparecen al realizar el intercambio de un bien o un servicio, por ende tener una gestión operativa eficiente ayuda a que una empresa sea más rentable, teniendo más ganancias obtenidas en función de los costos operativos.

Sin embargo, Vangle (2020) agrega que la eficiencia operativa aparte de ayudar a una empresa a ser más rentable, al mismo tiempo acredita la alta calidad en sus productos, servicios y soporte. Para lograr ello se debe utilizar la racionalización de los procesos centrales para responder a las fuerzas del mercado actual.

Por otro lado, una gestión eficiente responde a la capacidad de cada organización para lograr óptimos resultados operativos en poco tiempo, que permiten a dicha entidad a alcanzar el éxito en un plazo determinado (Merli, 1997). En cuanto a esos resultados operativos, se refiere a tener éxito con cada paso o proceso en sus actividades diarias que realizan para la satisfacción de sus clientes.

Ambas definiciones concuerdan en que la gestión permite cumplir objetivos y lograr resultados planteados en diferentes periodos, pero esto también implica un nivel estratégico del proceso. Es decir, la gestión es la acción de administrar, y hacer con esmero el logro de objetivos planteados acompañado de un buen análisis, toma de decisiones y control exhaustivo de cada paso o proyecto a realizar; ello coloca al empresario frente a un estilo más activo, orientado a los resultados que podrían llevar al éxito o fracaso de la empresa o negocio.

Según Belyh (2019) nos presenta que la gestión de operaciones está basado en 16 principios establecidos por el Dr. Richard J. Schonberger basándose en los clientes, estos principios son: Formar un equipo con los clientes informándose que compran y que usas, otro principio es la mejora continua y rápida teniendo en cuenta la calidad y flexibilidad, el siguiente se basa en involucrar a los colaboradores en la elección de estrategias para que comprendan el propósito de su trabajo y den su opinión sobre qué cambiar; así mismo, conocer a la competencia ayuda a incrementar las ventajas competitivas, también se debe poner atención en variaciones que se presentan en los clientes. Organizar recursos adicionalmente establecer prioridades en la empresa y así estar cerca a la demanda de uso del cliente, de la misma manera es importante invertir en recursos humanos ofreciendo capacitaciones, retribuciones y reconocimientos, también es indispensable mantener el equipo que utilizamos para no realizar una nueva compra antes de haber realizado un uso completo de este, pero el mantenimiento no es lo único en que debemos centrarnos con respecto a nuestro equipamiento, sino que tenemos que tener en cuenta que nuestros equipos, maquinarias, entre otras sean las mejores de mercado y esto va también con nuestro personal. El onceavo principio es tiempo de corte el cual ayuda a disminuir el tiempo de entrega del producto o servicio al cliente, también es importante el corte de ajuste el cual ayuda a estar preparado para enfrentar cambios en los procesos que permitirá nacer los siguientes principios: mejorar el flujo de trabajo y el control de calidad. Para finalizar y no menos importante siempre se debe arreglar las causas raíces para que no afecte el rendimiento, además es conveniente hacer una gestión de visibilidad en donde se anuncie al mercado los logros.

Por otro lado, analizando la gestión de las empresas se manifiesta que existe tres enfoques o ámbitos en donde se puede evaluar las acciones para una adecuada gestión, estos son el enfoque estratégico, gestión por proceso y centrado en los recursos.

En el aspecto estratégico; se establece a través de la ruta a seguir y los objetivos estratégicos, los cuales más adelante se integrarán en los diversos niveles que tiene la organización. En cuanto a la gestión por proceso, este está enfocado en encajar las operaciones como elementos claves que permitan incrementar valor agregado en armonía con la estrategia en la dirección planteada. Por otro lado, centrándonos en los recursos; se determina que la implementación de tecnologías en los procesos, desarrolla una dinámica eficiente, la cual además debe basarse en un plan constante, sistemático y activo (Oviedo, Medina, Negrín & Carpio, 2017).

La tecnología según Economista (2016) viene siendo una herramienta muy efectiva y sin límites para mejorar la gestión operativa y la competitividad de las organizaciones; mediante esta se puede lograr establecer planes o sistemas de prevención para el seguimiento eficaz de las operaciones.

Así mismo, es necesario indicar que, en cuanto a la implantación de tecnología, además se están abarcando una transformación digital, la cual no solo responde a la utilización o manejo en tecnología de información; sino también es un aspecto transversal que involucra a toda la organización en general de forma integral (Ramírez, 2019).

Sin embargo, para que una organización sea competitiva, debe enfocarse en la estrategia que se utilice en sus operaciones, según la opinión de Arnoletto (2007) en las empresas de servicios, de manera particular, alcanzar una alta competitividad depende del desarrollo de las operaciones, las cuales siguen unas típicas de evolución de la competitividad.

En otro aspecto, se manifiesta que la gestión es la unión de fases consecutivas, las cuales se relacionan y conforman un proceso integral. Este consiste en dos fases principales, en un aspecto mecánica y otro dinámico. En la parte mecánica, es el aspecto teórico de la administración, en donde se

establece los planes o el rumbo a futuro, dividiéndose en sub fases de previsión, planificación y organización. La fase dinámica, supone el modo de administrar el organismo social, el cual consiste en el control, dirección e integración. (Ramírez, Ramírez, & Calderón, 2017).

A continuación, se describirá cada fase según (Ponce, 2007) el cual define en su libro Administración moderna lo siguiente:

La previsión, lo cual es el enfoque que se tiene la empresa para llegar a lograr lo que se propone; lo cual implica establecer objetivos claros, hacer investigaciones y análisis para tener o proponer alternativas. Planificación, es la sub fase en donde se señala las acciones que se deberá seguir estableciendo principios, criterios, tiempo, recursos, entre otros para llevar a cabo los pasos. Organización, es decir la estructura organizacional, las funciones y jerarquía para tener una buena eficiencia en los procesos a realizarse para llegar a cumplir cada meta propuesta por la empresa. Integración, es la sub fase donde se provee a la empresa de todos los elementos humanos como materiales para el funcionamiento eficaz para buscar la mejora. Dirección, es incitar, organizar, y vigilar las acciones y funciones de cada colaborador o grupo establecido en la empresa para lograr los planes establecidos. Control, consiste en establecer estándares e indicadores que permitan o faciliten medir los resultados obtenidos al concretar o realizar cada acción de colaboración, con fin de compararlas con resultados pasados y observar si existe algún paso para mejorar. (p.29)

La gestión en su planificación, dirección y control va de rango o nivel estratégico superior direccionando a un nivel ejecutorio; y que se desarrolla, de lo operativo a lo estratégico. El nivel operativo implica cada una de las actividades de la secuencia de mérito interno, tanto las primordiales como las de apoyo. La gestión está presente en toda la organización, por tanto, es posible hablar de gestión en distintas áreas u operaciones en las empresas (Durango, 2014). Esto indica que todas las áreas de la organización están ampliamente interconectadas y su aplicación es necesaria e importante.

Por otro lado, la función operativa es complejamente el perfeccionamiento del uso de todos los recursos con los que se cuentan en la empresa para así brindar un servicio o producto de calidad, y a su vez tomar medidas frente a los diferentes problemas que podrían presentarse para impedir el logro de los objetivos (Yunga, 2012).

Las principales funciones de la gestión operativa son el análisis de los servicios y productos que ofrecen o tiene planificado ofrecer la empresa, además del análisis de los procesos técnicos y administrativos que se realizan dentro de la organización y asimismo la revisión de modos de diseñar y dirigir que permitan tener un enfoque estratégico basado en procesos de desarrollo eficientes para tener un alto grado de productividad en la ejecución o prestación de servicios (Arnoletto & Díaz, 2009).

Así mismo, se afirma que existen factores establecidos en la gestión operativa que modifican el desempeño de las organizaciones.

Estos son la administración y uso del tiempo, una inadecuada planificación, organización y distribución de funciones, dificultades en la comunicación y deficiente gestión de información, así como la ausencia de tecnología establecida en la empresa, lo cual perjudica la toma eficiente de decisión (Jurburg y Tanco, 2017); se manifiesta que, si se trabaja en mejorar estos factores claves, la gestión puede ser más efectiva.

Además, la gestión se manifiesta a través de otros factores, los cuales son la eficacia, la eficiencia, la efectividad y la productividad, y estos se miden a través de indicadores. Lo principal de estos factores es que están entrañablemente relacionados, y obligados a perdurar perpetuamente bajo inspección y pretender altos y constantes niveles de desempeño (Durango, 2014).

La gestión operativa constituye un modelo de gestión de actividades y procesos direccionados a la mejora de las organizaciones internas, manifestando que los objetivos operativos son el resultado de una planificación estratégica (ISOtools, 2015).

Sin embargo, también es importante tomar en cuenta el modelo de negocio en el cual trabajan, en este punto se debe tener en cuenta a cuatro factores esenciales en lugar de otros que ya no se utilizan, realizar procesos flexibles, tener una competitividad colaborativa, desarrollar recursos basadas en intangibles y que existan empresas orientadas al trabajo estratégico.

Picincu (2018) indica 10 medidas que debemos tomar para mejorar la gestión operativa en la empresa y hacerla eficiente, la primera es buscar la perfección en todo plan y acción que realice o desee lograr la empresa, otro punto clave es respetar a cada grupo de interés que forma parte para que la empresa funcione, ya sea colaborador, inversionista, cliente, entre otros. La tercera medida es pensar sistemáticamente para llegar a los objetivos; garantizar calidad es otro punto importante al igual que crear valor en el cliente. Otra medida esencial es mejorar continuamente los procesos que se adapten al requerimiento del mercado, también otro requisito es buscar soluciones a largo plazo e invertir en tecnología y equipos que puedan ayudar a agilizar las funciones y tareas en el trabajo. Priorizar la innovación es un punto que está prohibido olvidarse o sacar de la lista para llegar a tener una gestión operativa eficiente al igual que estar constantemente en búsqueda de oportunidades experimentando con nuevas ideas; por último la medida final es tomar riesgos calculados.

No obstante, la gestión empresarial actual local o regional se encuentra rezagada o limitada en el desarrollo de estos aspectos. A pesar de ello, se ha podido mejorar en dos elementos que permiten crecimiento, y que ayudan a fortalecer otros factores de manera asequible, los cuales son mantener interrelaciones fortalecidas con transparencia y la aplicación de tecnologías de la información (Roldan, Méndez, Olvera & Ledezma, 2017).

Después de haber investigado con respecto a la gestión operativa ahora abordaremos acerca de las percepción de calidad, para lo cual comenzaremos comentando que actualmente organizaciones públicas y privadas deben enfocarse en la calidad de servicio para lograr o tener éxito, debido a que tener un alto nivel de calidad produce resultados que benefician en cuanto a una mayor productividad, disminución de costos, colaboradores

motivados, altamente competitivos en el mercado, pero sobre todo fieles y nuevos clientes. Esto implica desarrollar un servicio basado en especificaciones y requerimientos que satisfacen al cliente (Arciniegas & Mejías, 2019).

Los clientes tienen expectativas mucho antes de recibir un servicio o un bien, debido a ello después de hacer el uso del producto o vivir la experiencia del servicio brindado cada uno crea su percepción de calidad referente a lo vivido.

En los años 80 la gestión de calidad era percibida más en las fábricas o industrias. Las particularidades de las organizaciones de servicios, como la inmaterialidad, la diversidad del producto (que dificulta tipificar o normalizar el servicio debido a la variabilidad de la intervención del recurso humano), su condición efímera (que impide su almacenamiento como un objeto), la similitud en el momento de producción y el consumo en sí, hacen que se torne difícil gestionar y medir calidad (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1985).

La gestión de la calidad se manifiesta en métodos y/o estrategias utilizadas para el control, supervisión y aprobación de los requerimientos o especificaciones en los productos y procesos; lo cual, nos aproxima al enriquecimiento de nuestros negocios.

A continuación, explicaremos un enfoque con el cual coincidimos y los cuales indican que hablar de calidad es un concepto activo y en continuo cambio, debido a que depende de múltiples factores que están permanentemente en evolución generados por gustos y motivaciones del consumidor. Por lo que podemos decir que cuando hablamos de calidad podemos afirmar que es un trabajo continuo con mejora permanente que cumple las expectativas de los clientes. Por lo cual teniendo en cuenta las opiniones de nuestros consumidores ellos pueden calificar el servicio de manera objetiva basadas en su valoración absoluta del servicio o producto adquirido (Camisón, Cruz & Gonzales, 2006).

Pero hablar de calidad no solo se percibe de manera externa con los clientes sino también de manera interna ya que de esta manera se mejora los

procesos o productos, los cuales están ausentes del entorno competitivo y los mercados.

Esta visión interna de calidad se enfoca más en hacer efectivo el cumplimiento de los requerimientos en las características de los procesos y la disminución de los costos obtenidos por actividades innecesarias; esta medida ayuda al incremento de la productividad y cumplimiento de nuestro compromiso como empresa hacia nuestros clientes.

Para lograr la calidad absoluta no solo se toma en cuenta puntos internos sino también externos debido a que nuestros consumidores se rigen mediante la comparación entre productos o servicios de los competidores, por lo cual calidad es lograr satisfacer al cliente; y esto se consigue buscando saber las perspectivas externas del consumidor y adaptándolas a nuestros servicios. Este enfoque también aparta la satisfacción de las expectativas del resto de los grupos de interés de la organización. La noción de calidad total se maneja en un aspecto multidimensional, integrando tanto la parte interna o productiva como la parte externa o de mercado y los aspectos que operativizan las expectativas de los interesados.

La calidad de servicio se mide teniendo en cuenta la diferencia mínima entre el servicio esperado y el servicio percibido, siendo este último la percepción del cliente sobre el grado en que se han obedecido sus requisitos. Aun cuando las condiciones del cliente hayan sido coordinados y dialogados con él y la empresa los haya logrado, una elevada satisfacción del cliente no estará segura.

La calidad final de servicio está sometida principalmente de varios factores como la eficacia en la gestión de las expectativas de los clientes, la experiencia de los clientes con productos de la competencia y de la propia empresa, la estrategia de comunicación y las opiniones de terceros (Norma ISO 9000). La percepción de calidad nace en la mente de nuestros clientes debido a que nuestro cerebro asocia las impresiones recibidas antes, (ya sea del mismo lugar o de los competidores), imágenes publicitarias, la atracción de la marca, quejas escuchadas o sugerencias dadas por los demás.

Así mismo, se define la variable percepción de la calidad, enfatizando en algunos autores. Sobre la calidad de servicio según los autores Torres y Vásquez (2015), considera que existen 5 indicadores: La fiabilidad, que es la destreza por cumplir lo prometido de manera confiable y amable; otra dimensión es la seguridad, que es la sensación de disminuir los riesgos; también habla de los elementos tangibles, es todo lo que representan la apariencia del lugar en donde recibirás el servicio tal como el lugar de instalación física o virtual, personal y materiales; además otra rasgo que ayuda a la percepción es capacidad de respuesta lo que representa la disposición de ayudar al cliente lo más rápido posible; otra dimensión es la empatía, que implica ser comprensivo con nuestros clientes; también es importante la profesionalidad con lo cual el personal trabaja para responder de manera correcta a las necesidades.

Por otro lado, Reeves y Bednar (1994) afirman que existen diversos modos de definir la calidad y como poder alcanzarla. En primer lugar, una de ellas se basa en la excelencia, aspirando a que las organizaciones deben dirigir sus esfuerzos en lograr la superioridad en sus resultados mediante procesos eficientes y colaboradores comprometidos. Además, está la cual se define mediante el valor, es decir lograr una armonía entre la efectividad interior y exterior, mediante lo que anhela y desea y el cliente y el precio del servicio o producto. Asimismo, ajuste a las especificaciones, donde se inicia la calidad de tal manera que se cumplan los detalles y requerimientos en determinados momentos. Finalmente, satisfacción de las expectativas de los usuarios, donde es fundamental alcanzar superiores niveles de calidad y lograr satisfacer las expectativas del usuario o consumidor.

Según Pérez (2006) las organizaciones del siglo XXI hacen hincapié cada vez más la consideración que tiene el cliente en el predominio de un negocio. Las empresas se centran en la atención a las necesidades y expectativas de los clientes y buscar cómo satisfacerlas, adquiriendo desarrollar más a la gente que presta el servicio como base concisa para brindar calidad total.

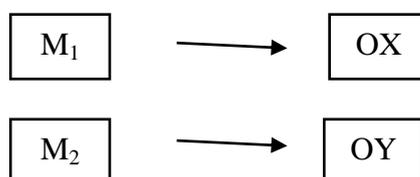
### III. Metodología

#### 3.1. Tipo y diseño de Investigación

Tipo de Investigación: La investigación fue de tipo aplicada, debido a que según Cívicos y Hernández (2007) en este tipo de investigación se utilizan conocimientos en la práctica para aplicarlos en la resolución de un problema de investigación.

Diseño de Investigación: En la investigación se aplicó un diseño no experimental, de corte transversal de tipo descriptivo; debido a que se observó a las unidades de análisis sin ninguna manipulación o intervención, en un periodo determinado con el objetivo de indagar las incidencias y valores en que se manifiestan las variables de estudio, de acuerdo con lo expresado por Hernández, Fernández & Baptista (2014).

Esquema del diseño:



Dónde:

M<sub>1</sub>: Colaboradores del área de encomiendas

M<sub>2</sub>: Usuarios del servicio de encomiendas

OX: Observación de la Gestión operativa

OY: Observación de la Percepción de la calidad del servicio

#### 3.2. Variables y Operacionalización

- Gestión operativa (variable cualitativa). - Es realizar operaciones que permiten a una organización lograr los objetivos propuestos (Normas ISO 9000).
- Percepción de la calidad del servicio (variable cualitativa). - Es la conformidad del cliente con los requisitos y especificaciones del servicio (Reeves & Bednar 1994).

### 3.3. Población, muestra y muestreo

En la investigación, la población comprendió a dos unidades de análisis de acuerdo a la evaluación de las variables de estudio. Así mismo por ser poblaciones de cantidades pequeñas, la muestra será la totalidad de la población y no se realizará ningún muestreo.

Con respecto a la variable de gestión operativa, la población estuvo conformada por todos los trabajadores del área de encomiendas.

*Tabla 1. N° de colaboradores de las empresas de transportes.*

Empresas de servicio de encomiendas	N.º de colaboradores
<b>Oltursa</b>	4
<b>Civa</b>	4
<b>Vía</b>	4
<b>Total Colaboradores</b>	<b>12</b>

**Fuente:** área de encomiendas de las empresas de transportes

En cuanto al análisis de la percepción de calidad, la población fueron los usuarios del servicio de encomiendas, que se atienden a diario aproximadamente, de las empresas de transportes ubicadas en la Av. Ejército, las cuales son Oltursa, Civa y Vía S.A.C.

*Tabla 2. N° de usuarios del servicio de encomiendas*

Empresas de servicio de encomiendas	N.º de clientes por día
<b>Oltursa</b>	60
<b>Civa</b>	80
<b>Vía</b>	70
<b>Total Usuarios</b>	<b>210</b>

**Fuente:** área de encomiendas de las empresas de transportes

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.4.1 Técnicas

Las técnicas utilizadas en la recolección de información del trabajo de investigación fueron la encuesta y la observación; los instrumentos son una guía de observación y dos cuestionarios, dirigidos a los trabajadores y usuarios del área y/o servicio de encomiendas de las empresas de transporte ubicadas en la Av. Ejército de la ciudad de Trujillo; estos están diseñados para analizar las variables gestión operativa y percepción de la calidad de servicio respectivamente.

#### 3.4.2 Instrumentos de recolección de datos

La guía de observación está conformada por 26 preguntas que permiten analizar los indicadores de gestión operativa y se aplicará en el área de encomiendas de las empresas de transporte.

El primer cuestionario está dividido en 3 dimensiones y conformado por 15 preguntas y se aplicó a los colaboradores del área de encomiendas de las empresas de transporte. Las 5 primeras preguntas del cuestionario pertenecen a las dimensiones de análisis de los servicios, de la pregunta 6 a la 10 pertenecen a la dimensión análisis de los procesos y de la pregunta 11 a la 15 a la dimensión modos de diseñar y dirigir.

El segundo cuestionario conformada por 20 preguntas divididas en 4 dimensiones; la primera lleva el nombre de fiabilidad con 5 preguntas, seguida por la dimensión seguridad de la pregunta 6 a la 10, luego empatía de la pregunta 11 a la 15 y por último los aspectos tangibles y/o tecnológicos de la pregunta 16 a la 20; las cuales fueron respondidas por los usuarios del servicio de transporte de encomiendas de las empresas Civa, Vía y Oltursa.

### 3.4.3 Validez y confiabilidad

#### 3.4.3.1 Validez

Para la validación de los instrumentos se utilizó el criterio de 7 especialistas, quienes darán su opinión respecto al contenido de los instrumentos y si estos cumplen con el objetivo de analizar a las variables en sus dimensiones e indicadores.

- Dr. Guevara Ramírez, José
- Mg. Vergara Castillo, Segundo
- Mg. Bocanegra Merino, Wilfredo
- Mg. Vigo López, Francisco
- Mg. Alva Rodríguez, Alfredo Omar
- Mg. Sevilla Angelaths, Manuel
- Mg. Zavaleta Chávez, Miriam

#### 3.4.3.2 Confiabilidad

La herramienta estadística utilizada fue el alfa de Cronbach, procesada en el programa SPSS, para hacer un análisis y proceso de los datos del proyecto de investigación, de ese modo poder adquirir la fiabilidad de los instrumentos de gestión operativa y percepción de la calidad del servicio.

Para dicho proceso se aplicó los cuestionarios a una muestra piloto de 20 clientes del servicio de encomiendas de empresas de transportes similares. Así mismo para la variable gestión operativa se aplicó el cuestionario a 20 trabajadores del área de encomiendas de empresas con servicio similar.

Sobre el cuestionario de gestión operativa se obtuvo un coeficiente alto de 0.87 cuya apreciación de confiabilidad es muy buena.

*Tabla 3. Alfa de Cronbach del cuestionario de gestión operativa*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,870	15

Fuente: SSPS

Así mismo el cuestionario de percepción de la calidad del servicio se obtuvo un coeficiente alto de 0.926 cuya apreciación de confiabilidad es elevada.

*Tabla 4. Alfa de Cronbach de cuestionario de percepción de calidad del servicio*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,926	20

Fuente: SSPS

### 3.5. Procedimiento

En la investigación, en primer lugar, se pidió la autorización de los administradores de las sucursales en la ciudad de Trujillo de las empresas de transportes, para recabar la información y también poder aplicar los instrumentos de recolección de datos. Después de ello, se pudo establecer según las variables de estudio, número de las personas a encuestar.

Para la recolección de datos, los colaboradores respondieron a cada ítem del cuestionario elaborado para el análisis de la gestión operativa, además de ello se evaluó la misma variable a través de la guía de observación; en las oficinas del área de encomiendas de cada empresa.

Por otro lado, para el análisis de percepción de la calidad del servicio; se realizó la recolección de manera online, donde se elaboró el cuestionario digital, a través de la herramienta de formulario de google, y se envió a los usuarios que forman parte de la comunidad de las páginas de Facebook de dichas empresas.

Finalmente, se obtuvieron la información necesaria, la cual fue registrada y tabulada para su análisis e interpretación.

### 3.6. Método de análisis de datos

En el análisis de los datos se ha utilizado una estadística descriptiva, para permitir expresar la situación o comportamiento que tienen las unidades de análisis con respecto a las variables.

Se determinó 5 niveles de calificación eficaz, buena, regular, mala e ineficaz para gestión operativa y sus dimensiones; y 3 niveles de calificación bajo, medio y alto para Calidad de servicio y sus dimensiones.

*Tabla 5. Cuadro de valoración de la variable gestión operativa y sus dimensiones*

	Gestión Operativa			
	Cu	Total	Go	Total
Eficaz	21 a 25	62 a 75	5.7 a 7	21 a 26
Buena	17 a 20	48 a 61	4.3 a 5.6	16 a 20
Regular	13 a 16	34 a 47	2.9 a 4.2	11 a 15
Mala	9 a 12	20 a 33	1.5 a 2.8	6 a 10
Ineficaz	5 a 8	5 a 19	0 a 1.4	0 a 5

Fuente: elaboración propia

*Tabla 6. Cuadro de valoración de la variable percepción de la calidad del servicio*

	Calidad del servicio	
	Cu	Total
Alta	19 a 25	75 a 100
Media	12 a 18	48 a 74
Baja	5 a 11	20 a 47

Fuente: elaboración propia

Después de haber pasado la información obtenida al programa SPSS y/o Excel, se elaboraron tablas de frecuencia y gráficos con sus respectivos análisis e interpretaciones.

### 3.7. Aspectos éticos

En primer lugar, los datos e información obtenida de cada empresa, brindada por el administrador o jefe de área ser utilizada con responsabilidad y privacidad, solo para fines académicos.

Por otro lado, en la elaboración del cuestionario se está cuidando y respetando tanto la identidad de los colaboradores como de los clientes.

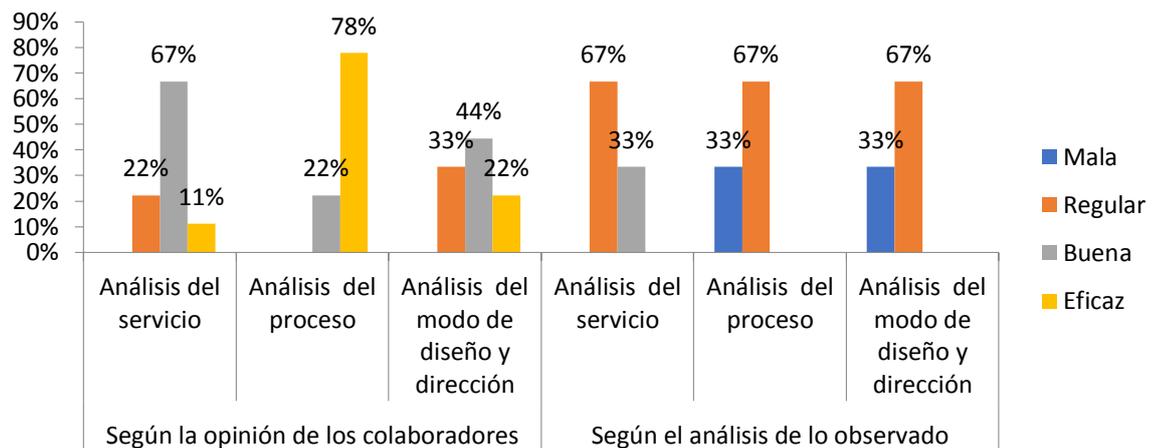
Asimismo, se tendrá entera transparencia en el análisis e interpretación de los datos, no dando lugar a ninguna manipulación parcial de los mismos.

Finalmente, los resultados obtenidos serán informados a cada empresa de manera confidencial y entera discreción.

## IV. Resultados

Objetivo específico 1: Identificar los niveles de las dimensiones de la gestión operativa en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.

Figura 1. Dimensiones de la gestión operativa en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.



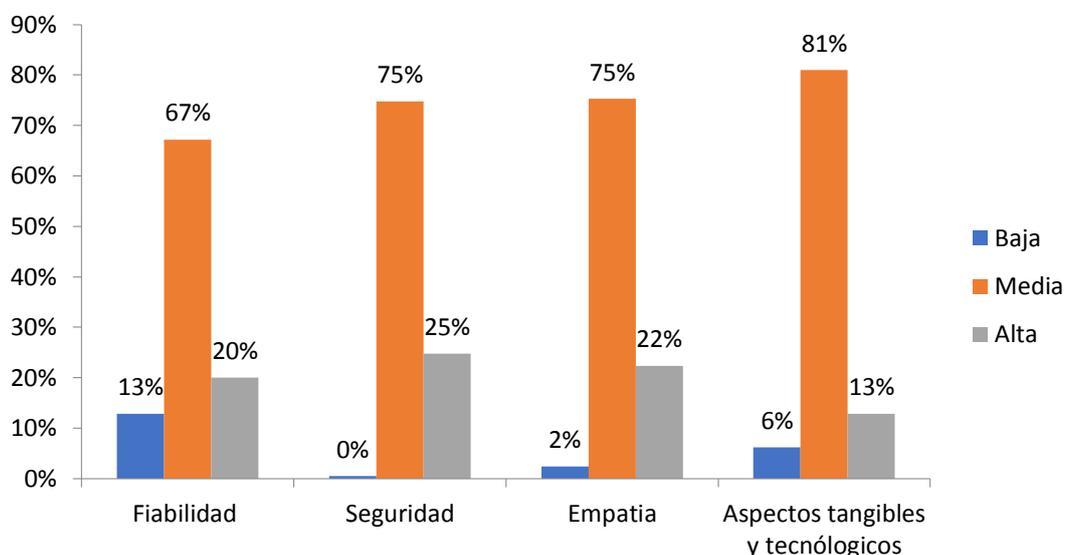
*Fuente:* Cuestionario y guía de observación aplicado a los 12 colaboradores y a los procedimientos realizados en el área de encomienda, respectivamente.

En la figura 1 según la opinión de los colaboradores se puede indicar que el 67% manifiesta que la dimensión de análisis del servicio tiene un nivel bueno. También se observa que el 78% de los colaboradores considera que la dimensión de análisis del proceso tiene un nivel eficaz. Finalmente, solo el 44% opina que la dimensión análisis del modo de diseño y dirección tiene un nivel bueno.

Por otro lado, según los resultados obtenidos de la guía de observación en el área de encomiendas, se afirma que el 67% de las empresas de transportes tienen un nivel regular en las tres (3) dimensiones de la gestión operativa.

Objetivo específico 2: Identificar los niveles de percepción de las dimensiones de la calidad del servicio en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.

Figura 2. Dimensiones de la percepción de la calidad del servicio en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.



*Fuente:* Cuestionario aplicado a 210 usuarios del servicio de encomiendas de las 3 empresas de transportes en el 2020.

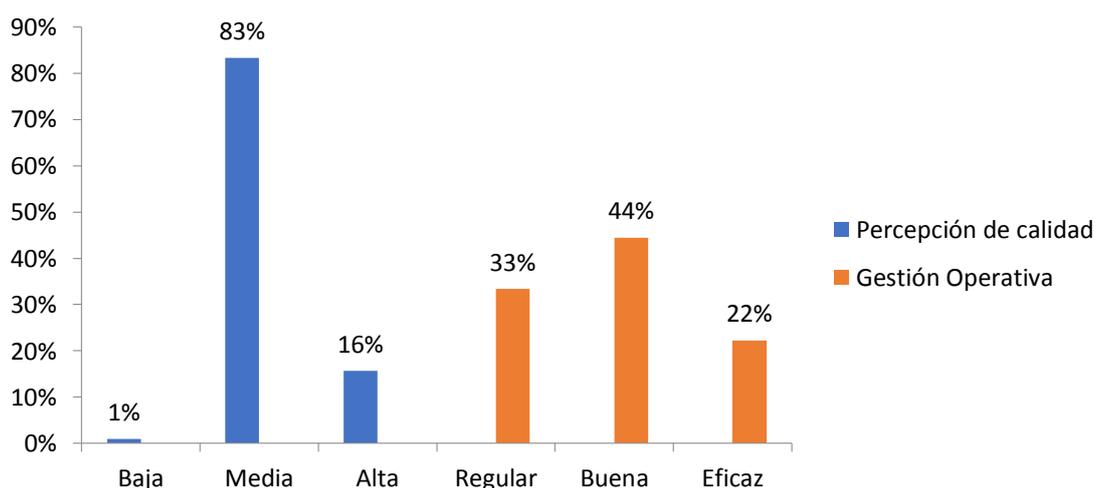
En la figura 2 según el 81% de los usuarios (siendo este el resultado más alto obtenido) se puede apreciar que la dimensión de aspectos tangibles y tecnológicos ha alcanzado una percepción de nivel media. También se observa que solo el 25% de los usuarios perciben a la dimensión de seguridad en un nivel alto (siendo esta la mayor proporción en este nivel).

Mientras que aún la dimensión de Fiabilidad es percibida por el 13% de los usuarios en un nivel bajo. Debido a que algunos usuarios manifiestan que existen aún dificultades en la puntualidad de la entrega de las encomiendas y que el precio no es proporcional a la calidad del servicio.

## Demostración de la hipótesis

Hi: Existe una mala gestión operativa y una baja percepción de calidad del servicio en el área de encomienda de empresas de transportes de la avenida ejército de la ciudad de Trujillo en el 2020, ya que se evidencia molestias en los usuarios del servicio, como retrasos en los envíos y deterioros en sus objetos.

*Figura 3. Gestión operativa y percepción de la calidad del servicio en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.*



*Fuente:* Cuestionario aplicado a cada empresa de transportes de la Av. Ejército de Trujillo-2020.

El resultado del análisis indica que el 44% de las empresas de transportes realiza una buena gestión operativa, debido a que tienen un mejor desarrollo técnico del servicio y proceso. Por otro lado, el 83% de los usuarios perciben un nivel medio de calidad del servicio de encomiendas, debido a que ellos perciben una mejora en la seguridad, empatía y los aspectos tangibles y tecnológicos del servicio. Por tal motivo, se rechaza la hipótesis de la investigación.

## V. Discusión

En las empresas de transporte en la ciudad de Trujillo, específicamente las que se dedican al rubro de envío de encomiendas de la av. Ejército, se ha observado algunas dificultades en cuanto al funcionamiento y cómo dirigen los procesos. Así mismo que el usuario no logra percibir un servicio eficiente de acuerdo a sus necesidades. Por tal motivo, se realizó el presente estudio con el objetivo de describir cómo es la gestión operativa del servicio de encomiendas, además de cómo los usuarios están percibiendo la calidad de este servicio; con la finalidad de elaborar estrategias para mejorar la gestión y la calidad en el servicio que realizan las empresas.

En la investigación se analizó la gestión operativa en sus dimensiones mediante un cuestionario dirigido a los 12 colaboradores del área de encomiendas además de evaluar la documentación y procedimientos mediante una guía de observación, los cuales se realizaron de manera óptima.

Durante la realización de este estudio, se presentó una limitación en cuanto al análisis de la percepción de la calidad del servicio, se tuvo una dificultad en la aplicación del cuestionario a los 210 usuarios debido a la problemática de salud, por lo cual se elaboró un cuestionario digital y se compartió a través de las redes sociales, y finalmente se obtuvieron respuestas totalmente confiables.

Al analizar las dimensiones de la gestión operativa se obtuvieron los siguientes resultados: en la figura 1 el 67% de los colaboradores manifestó que la dimensión de análisis del servicio tiene un nivel bueno; eso se debe a que se ha implementado un sistema informático que permite un acceso fácil, rápido y un adecuado manejo de la información; además de un control adecuado de las condiciones de transporte de los objetos y/o encomiendas. Asimismo, el 78% de los colaboradores considera que la dimensión de análisis del proceso tiene un nivel eficaz, como resultado de la utilización de un mecanismo de codificación, que ha

permitido la organización en el almacenamiento, así como mejorar la rapidez, facilidad y seguridad del servicio. Así también, el 44% opina que la dimensión análisis del modo de diseño y dirección tiene un nivel bueno, como resultado de un control diario, mediante informes sobre los costos e ingresos obtenidos; así como de los reportes de envíos y/o clientes atendidos. Sin embargo, los resultados obtenidos de la guía de observación indicaron que el 67% de las empresas de transportes tienen un nivel regular en las tres (3) dimensiones de la gestión operativa, debido a que aún se presentan quejas y reclamaciones por dificultades en la puntualidad del servicio, además de no contar con un sistema de gestión normalizados según estándares de calidad, flujograma de procesos, manual de funciones, planificación de capacitaciones a los colaboradores, evaluación del desempeño, certificación de calidad y plan de mejora elaborados y/o documentados. Los resultados obtenidos, en cuanto al análisis de las dimensiones de la gestión operativa se reafirman con el estudio de Belyh (2016) donde expresa que es fundamental la implementación de herramientas tecnológicas para optimizar el tiempo y rendimiento de los servicios y procesos; del mismo modo Ramírez et al. (2017) manifiesta que una gestión eficiente responde a la importancia de la capacidad de organización que permitirá mejorar el flujo de trabajo y el control de calidad, para lograr óptimos resultados operativos. Así mismo Apaza (2018) concluyó que las organizaciones cuentan con una buena gestión operativa cuando existe desde una intervención sistemática de sus operaciones, programas diseñados e implementados que permita un desarrollo eficiente. Por lo tanto, se concluye que el análisis del servicio y del proceso han mejorado, debido a la utilización de herramientas tecnológicas como el manejo de un sistema informático, optimizando el tiempo de atención; además el uso de mecanismo de codificación que permiten una correcta organización en el almacenamiento favoreciendo el flujo de trabajo. A pesar de ello, en el análisis del modo de diseño y dirección existen deficiencias de planificación y control debido a que no se ha implementado un modelo de gestión sistemático en sus operaciones.

Por otro lado, en la figura 2 la dimensión de calidad mejor percibida es seguridad, donde el 25% de los usuarios manifiestan que tiene un nivel alto y que ninguno la considera con un nivel bajo; gracias a que se brinda un servicio de recepción y entrega de encomiendas de forma correcta con una información clara y precisa, donde el usuario percibe un servicio más confiable y seguro que satisface sus necesidades; así mismo el 22% señala que la empatía brindada por los colaboradores es alta, resaltando una mayor actitud de amabilidad y por lo contrario solo el 2% de los usuarios la perciben en un nivel bajo, manifestando que no hay rápida respuesta al atender los problemas que se puedan presentar; y el 81% afirma que los aspectos tangibles y tecnológicos tienen un nivel medio, porque el área que brinda el servicio de encomiendas cuenta con un tamaño adecuado para la atención al público; sin embargo el 13% de los usuarios señala que la dimensión con menos percepción de calidad con un nivel bajo es la fiabilidad del servicio, debido a una disconformidad con el precio, la puntualidad y la ausencia de mejoras en el funcionamiento del servicio. Estos resultados manifestados anteriormente se corroboran con la investigación realizada por Arciniegas y Mejías (2019) sobre la calidad del servicio, donde expresa que los servicios llegan a ser más precisos y confiables, cuando en sus procedimientos existe la aplicación de instrumentos y mecanismos que permiten mayor seguridad y valor a los usuarios. Por otro lado Torres y Vásquez (2015) enfatizan que los elementos tangibles, como la apariencia y/o tamaño del lugar ayuda a tener una mejor percepción y comodidad al usuario; también es importante ser empático para responder de manera correcta a las necesidades de nuestros clientes. También Pérez (2006) señala que las organizaciones actuales deben buscar la satisfacción y conformidad del cliente con el costo y beneficio del servicio. Por lo tanto, se concluye que el nivel de percepción de seguridad, aspectos tangibles-tecnológicos y empatía han mejorado, puesto que se ofrece un servicio más confiable debido al uso de instrumentos y mecanismos de seguridad; además de la capacidad de respuesta de los colaboradores que brindan comprensión y comodidad a los usuarios; no obstante existe una débil fiabilidad debido a

inconvenientes en el tiempo de transporte causando inconformidad con el precio.

Al contrastar la hipótesis en la figura 3 el 44% de las empresas tienen un nivel de gestión buena, como evidencia de una adecuada gestión del servicio resaltando la implementación de tecnología en el manejo de la información y la inversión que se ha realizado en equipos informáticos, acondicionamiento de unidades de transporte e infraestructura; sin embargo el 33% de las empresas tiene una gestión regular, esto se debe falta de gestión en el diseño y dirección de las organizaciones, ya que no cuenta con un sistema de desarrollo estratégico de procesos y del talento humano. Por otro lado, solo el 16% de los usuarios manifiestan que la percepción de calidad tiene un nivel alto, a consecuencia de un mayor control de la seguridad en el servicio permitiendo la disminución de riesgos y la optimización en la recepción y entrega de las encomiendas; Mientras que el 83% manifiesta que la percepción es de nivel medio, debido a que existe una deficiencia en la fiabilidad del servicio, y se debe seguir fortaleciendo el cumplimiento de la especificaciones del mismo. Estos resultados ratifica lo expuesto por Oviedo et al. (2017) donde resalta la importancia de realizar un estudio interno en las organizaciones basado en indicadores de medición: gestión y tecnología e información para el transporte. No obstante, Roldan et al. (2017) manifiesta que además del uso de tecnología, se debe enfocarse en la innovación basada en un sistema de planeación estratégica. Además, según Jurbung y Tanco (2017) si no existe una adecuada planificación, organización y distribución de funciones, dificultades en la comunicación y gestión de la información, la gestión no puede ser más efectiva. Por otro lado, Torres y Vásquez (2015) que señala que para percibir alta calidad en el servicio debe existir una integración de aspectos fundamentales como son: la destreza por cumplir lo prometido de manera confiable, que el usuario tenga la sensación de que no existan riesgos, asimismo ser empáticos con las necesidades del clientes, además de contar con una adecuado ambiente o lugar donde recibirá el producto y/o servicio. Así mismo, Garibaldi (2017) en su estudio expresa que la

optimización de la calidad en las organizaciones se obtiene mediante la implementación de un modelo de gestión basado en los mismos indicadores. Además que el nivel de percepción de la calidad ha venido siendo regular en las organizaciones que brindan servicios, según el estudio de Fernández (2017). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis de investigación debido a que la gestión operativa tiene un nivel bueno, como consecuencia de la utilización de tecnologías, sin embargo no es eficaz debido a la ausencia de una comunicación, distribución de funciones y sistema o modelo de gestión en la planeación estratégica; así mismo el servicio tiene nivel percepción medio de calidad, debido a optimización de seguridad en su procedimientos, no obstante se debe fortalecer el control del modo y tiempo de transporte cumpliendo lo prometido en el servicio.

Finalmente, con los resultados de la investigación se pretende hacer énfasis en la importancia de desarrollar una gestión operativa eficaz para lograr objetivos propuestos, mediante la implementación de estrategias de planificación, organización, ejecución y control basado en un plan de gestión constante, sistematizado y activo para mejorar la percepción de la calidad de los servicios que brindan las organizaciones, tanto las empresas de transportes como también en el sector económico de servicios, existentes a nivel local, regional y nacional.

## VI. Conclusiones

- 6.1. De acuerdo a los resultados de la investigación, se identificó el nivel de las dimensiones de la gestión operativa en donde el 67% de los colaboradores manifestó que el análisis del servicio tiene un nivel bueno, del mismo modo, el 78% considera que la dimensión de análisis del proceso, un nivel eficaz, y el 44% de los colaboradores opina que la dimensión análisis del modo de diseño y dirección, un nivel bueno; debido a que se ha implementado un sistema informático y herramientas de codificación para el proceso de la información. Sin embargo, en un análisis y observación de los procedimientos, se identificó que el 67% de las empresas poseen un nivel regular en las mismas dimensiones, como resultado de deficiencias de planificación, organización y control en sus operaciones. (Figura 1)
- 6.2. Además, se identificó el nivel de las dimensiones de la calidad en las cuales indica que el 25% de los usuarios perciben un nivel alto de seguridad en el servicio, así mismo el 22% señala que la empatía brindada por los colaboradores es alta, y el 81% considera que los aspectos tangibles y tecnológicos tiene una percepción de calidad media, a pesar de ello el 13% de los usuarios señala que la fiabilidad del servicio es baja; esto se debe a que las dimensiones de calidad ha mejorado debido a un mayor nivel de seguridad como resultado de un correcto procedimiento de entrega y recepción; no obstante aún existe inconformidad en cuanto a la puntualidad y el precio del transporte de las encomiendas. (Figura 2)
- 6.3. Finalmente, no se acepta la hipótesis de la investigación porque la gestión operativa tiene un nivel bueno y la percepción de calidad del servicio tiene un nivel medio, debido a la utilización de tecnologías y a la optimización de seguridad, además de actitud empática y un nivel considerable de profesionalismo, no obstante no se ha establecido un sistema de gestión de planeación estratégico de mejora continua y satisfacción del cliente. (Figura 3)

## **VII. Recomendaciones**

- 7.1. A los gerentes de las empresas, se recomienda implementar un buzón de reclamaciones de manera física y digital que permita un óptimo seguimiento a las quejas y sugerencias de los usuarios para un mejor desarrollo y análisis de los servicios. Asimismo, se recomienda la utilización instrumentos de gestión documentados como manuales de organización y funciones, la elaboración de diagramas de flujo de sus procedimientos y la implementación de un sistema de gestión normalizado ISO 9001 enfocado en los procesos donde se establezca un control tecnológico de las operaciones, tiempo y rutas de transporte de las encomiendas mediante un sistema de posicionamiento global (GPS), el cual apoya a tener un control de los recursos, disminuir costos y mejorar la efectividad del servicio para un mejor análisis de los procesos. De igual modo, establecer un sistema de gestión de la calidad de servicio enfocado al cliente, desarrollando capacitaciones sobre gestión de procesos y mejora continua, evaluaciones del desempeño de 360 grados, mejorando la comunicación asertiva dentro de la organización y además de desarrollar una certificación de calidad en el rubro de transportes, para un mejor análisis del modo de diseño y dirección de la gestión operativa.
- 7.2. Se recomienda a los administradores de las empresas establecer un plan de mejora continua en el funcionamiento del servicio con estándares de la Norma ISO mencionados anteriormente que permitan al servicio de transporte ser más puntual y tener un correcto acondicionamiento de las encomiendas para mejorar la fiabilidad del servicio. Así mismo, implementar estrategias de marketing de contenidos referente al manejo de encomiendas, creando valor a los usuarios a través de sus redes sociales para satisfacer las necesidades o cualquier dificultad del cliente y así lograr un mejor nivel de empatía percibida. También, establecer la promoción del servicio en medios digitales brindando mayor información de forma clara y precisa tanto en su página web, en una aplicación móvil o en sus canales tradicionales a

través de equipos tecnológicos de información y comunicación para mejorar la percepción de la calidad en los aspectos tangibles y tecnológicos del servicio.

- 7.3. A futuros investigadores se recomienda realizar estudios explicativos con diseño pre experimental donde se implemente un sistema de gestión de calidad para optimizar los procesos y mejorar la satisfacción de los clientes del servicio de encomiendas de las empresas de transportes.

## VIII. Propuesta

### I. Título

“Plan de mejorar de la gestión y la calidad del servicio de encomiendas de las empresas de transportes de la ciudad de Trujillo.”

### II. Fundamentación.-

Es fundamental implementar estrategias de mejora y control sobre la gestión de los procesos así como el desarrollo de los colaboradores, debido a que esto permite el cumplimiento efectivo de los objetivos estratégicos y operativos del área de encomiendas.

### III. Determinación de Objetivos.-

#### **Objetivo general:**

- Optimizar la gestión de los procesos realizados para brindar un servicio con mejor nivel de percepción de calidad en el área de encomiendas.

#### **Objetivos específicos:**

- Mejorar la gestión en la ejecución y dirección de los procesos realizados en el transporte de encomiendas.
- Mejorar el rendimiento de los colaboradores del área.

### IV. Responsable.-

- Gerencia Administrativa del área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. Ejército.

### V. Recursos.-

- Recursos económicos: serán determinados según lo establecido
- Equipos y herramientas
- Personal: serán los encargados de participar en los planes de mejora. Personal directivo, colaboradores y especialistas.

## VI. Lineamientos de trabajo.-

En el plan de mejora se desarrollaran dos aspectos de la dimensión de diseño y dirección de la gestión la gestión operativa; desarrollo de los procesos y desarrollo de los colaboradores del área de encomiendas.

## VII. Acciones de Mejora.-

- Implementar un sistema de control del proceso de transporte de la encomienda.
- Implementar un programa de capacitación para mejorar el desempeño de los colaboradores.

## VIII. Plan operativo de las acciones.-

1. Implementar un sistema de control del proceso de transporte de la encomienda.

❖ Cronograma:

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DURACIÓN	COSTO
1. Implementación de especificaciones del sistema	Diseñador del sistema	1 semana	Coordinación con el proveedor y la empresa
2. Instalación del sistema de control	Técnicos del sistema	1 semana	Coordinación con el proveedor
3. Capacitación al personal sobre el manejo del sistema	Especialista del sistema implementado	1 mes	S/.80.00 por participante
4. Monitoreo y supervisión del uso del sistema	Supervisor del área	6 meses	-

5. Evaluación de los resultados	Administrador del área de encomiendas	A partir de 3 a 6 meses	-
---------------------------------	---------------------------------------	-------------------------	---

2. Implementar un programa de capacitación para mejorar el desempeño de los colaboradores en gestión de procesos

❖ Cronograma:

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DURACIÓN	COSTO
1. Evaluación del desempeño en escala grafica al personal	Jefe del área	1 semana	De acuerdo al contrato pactado.
2. Planificación de especificaciones del programa de capacitación	Directivos de las empresas Jefe del programa	1 reunión	Según lo requiera los materiales y documentación de los procedimientos
3. Concientización con los objetivos del programa	Directivos de las empresas Jefe del programa Colaboradores	1 reunión	-
4. Capacitación al personal sobre Fundamentos y enfoques de la gestión	Jefe del programa Colaboradores	1 semana	Tarifa corporativa

5. Capacitación al personal sobre Teoría organizacional, los procesos en la organización	Jefe del programa Colaboradores	1 semana	Tarifa corporativa
6. Capacitación al personal sobre Mapa de procesos, mejora de procesos	Jefe del programa Colaboradores	1 semana	Tarifa corporativa
7. Entrega de certificación de la capacitación en gestión de procesos	Jefe del programa Colaboradores	1 semana	Tarifa corporativa
8. Evaluación del desempeño en escala grafica al personal	Jefe del área Colaboradores	1 mes	Según lo requiera los materiales y documentación de los procedimientos

## Referencias

- Anaya, J. (2011). *Logística integral. La gestión operativa de la empresa*. Recuperado de: <https://www.tagusbooks.com/leer?isbn=9788416462483&li=1&idsource=3001>
- Apaza, A. (2018). *Gestión operativa y logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba*. (Tesis de Magíster en Gestión Pública). Universidad Cesar Vallejo, Moyobamba. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/29480/apaza\\_ca.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/29480/apaza_ca.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arciniegas, J. & Mejías, A. (2019). *Percepción de la calidad de los servicios prestados por la universidad militar nueva granada con base en la escala Servqualing, con análisis factorial y análisis de regresión múltiple*. *Comuni Acción*, 12.
- Arnoletto, E. (2007). *Administración de la producción como ventaja competitiva. Edición electrónica gratuita*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros/2007b/299/>
- Arnoletto, E. y Díaz, A. (2009). *Un aporte a la gestión pública. Hacia nuevos enfoques en la gestión organizacional de la administración pública*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/550/index.htm>
- Banco mundial (Sep. 22, 2017). *Transporte: Visión general*. Washington D.C. <https://www.bancomundial.org/es/topic/transport/overview>
- Barreno, C. y Aguirre, F. (2018). *La gestión operativa y la ejecución presupuestaria de ventas de los operadores logísticos de la zona centro en el sector de telecomunicaciones*. (Tesis de Magíster en Gestión Empresarial). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/28032>

- Belyh, A. (September 23, 2019). Operations Management: Definition, Principles, Activities, Trends. <https://www.cleverism.com/operations-management-definition-principles-activities-trends/>
- Camisón C., Cruz S. y Gonzáles T. (2006). Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid, España. Pearson Educación, S. A.
- Chancay, R. y Delgado, M. (2015). Gestión operativa de restaurantes para el Mejoramiento de los servicios gastronómicos en la Parroquia calceta de la provincia de Manabí. (Tesis de Licenciatura). Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López. Recuperado de: <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/135/1/Ruth%20Chancay%20%20Mar%C3%ADa%20Delgado.pdf>
- Chávez, R (2017). Mejora en la gestión operativa y logística para reducir costos operacionales en la empresa Informática & Networking S.A.C. (Tesis de Licenciatura). CONCYTEC Recuperado de: [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPN\\_d0dc74ce52b80e2340c098fdceaa4f48/Description#tabnav](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPN_d0dc74ce52b80e2340c098fdceaa4f48/Description#tabnav).
- Chen, J. (2019) Operational Efficiency. Retrieved from: <https://www.investopedia.com/terms/o/operationalefficiency.asp>
- Cívicos, A. y Hernández, M. (2007). Algunas reflexiones y aportaciones en torno a los enfoques teóricos y prácticos de la investigación en trabajo social. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2264596>
- Córdova, I. (2016). Propuesta de un sistema de control logístico para mejorar la gestión operativa en la asociación de productores cafetaleros Nor Perú Coffee – 2016. (Tesis de Licenciado en Contabilidad). Universidad Cesar Vallejo, Pimentel. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10166/cordova\\_ri.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10166/cordova_ri.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- D'Alessio, F. (2016) Administración de las Operaciones Productivas: un enfoque en procesos para la gerencia. Lima, Perú: Pearson.

- Domínguez, F. (2018). Implementación de un sistema de control interno para mejorar la gestión operativa de los inventarios de la ferretería Orión E.I.R.L., Bagua 2017. (Tesis de Licenciado en Contabilidad). Universidad Cesar Vallejo, Bagua. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27417/Dominguez\\_MFM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27417/Dominguez_MFM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Durango, M. (2014). Gestión operativa y táctica. Editorial Esume. Colombia. Recuperado de: <https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/feem/libros/gestion-operativa-y-tactica.pdf>
- Economista, E. (2016, Jan 14). Tecnología ayuda a cumplir las normas. Economista. Recuperado de : <https://search.proquest.com/docview/1756386888?accountid=37408>
- Fernández, E. (2017). Percepción de la Calidad de Servicio de estudiantes del 4° y 5° año de secundaria de la Institución Educativa “Esther Cáceres Salgado” del Rímac, Lima – 2015. (Tesis de Magíster en Gestión Pública). Universidad Cesar Vallejo, Lima. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8964/Fern%C3A1dez\\_HE.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8964/Fern%C3A1dez_HE.pdf?sequence=1)
- Garibaldi, C. (2017). Diseño de un modelo de gestión operativa institucional como mejoramiento de la calidad y equidad de la educación media en la provincia de Manabí - Cantón Santa Ana. (Tesis de Doctor en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego, Cantón Santa Ana. Recuperado de: <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/3710>
- Hernández, R., Fernández., C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- ISOtools. (26 de marzo de 2015). Qué es la gestión operativa de una empresa y cómo mejorarla. Lima. Sitio web de ISOtools:

<https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/>

Jurburg, D., y Tanco, M. (2017). Análisis de los factores operativos que afectan la productividad en Pymes: Estudio piloto en empresas industriales del sector plástico. *Memoria Investigaciones En Ingeniería*, (15), 7–23. Retrieved from <http://revistas.um.edu.uy/index.php/ingenieria/article/view/302>

Kenton, W. (2019). *Operations Management*. Retrieved from: <https://www.investopedia.com/terms/o/operations-management.asp>

Martínez, V. (2010). *Diagnóstico Administrativo Holístico*. México: Trillas, S.A. de C.V.

MEF (15 de febrero de 2019). Economía peruana crece 4,0% en 2018, una de las tasas más altas de la región. Lima. Recuperado de: <https://www.mef.gob.pe/es/noticias/notas-de-prensa-y-comunicados?id=5910>

Merli, G. (1997). *La gestión eficaz*. España: Díaz de santos.

Mezones, S. y Monzón, S. (2018). Rediseño de procesos en la gestión operativa de una imprenta, Trujillo 2018. (Tesis de licenciatura). Universidad Privada del Norte, Trujillo. <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13761>

Normas ISO 9000. (2016). Una mirada desde la gestión del conocimiento, la información, innovación y el aprendizaje organizacional. La Habana. Retrieved from: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612016000200002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612016000200002).

Oviedo, M., Medina, A., Negrín, E. & Carpio, D. (2017). La planificación operativa con enfoque en procesos para las Universidades del Ecuador. *Ingeniería Industrial*, XXXVIII(1), 116-127. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3604/360450397011>

Pérez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizarla excelencia en el servicio*. España. Printed.

- Picincu, A. (2018). What Is the Meaning of Operational Efficiency? Recuperado de: <https://bizfluent.com/info-7972229-workplace-productivity.html>
- Ponce, A. (2007). Administración moderna. México: limusa S.A. Obtenido de <https://educativoinsurgentes.files.wordpress.com/2018/01/administracion-moderna-reyes-ponce.pdf>
- Ramirez, D. (2019). Model for the management of business organizations: structured on the groups of interest. *Negotium*, 14(42) Retrieved from <http://www.revistanegotium.org/pdf/42/art3.pdf>
- Ramírez, A., Ramírez, R. & Calderón, E. (Enero de 2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Reeves, C. & Bednar, A. (1994). Defining Quality: Alternatives and Implications. *The Academy of Management Review*. 19(3), 419-445. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1994.9412271805>
- Roldán, J., Méndez, J., Olvera, A. & Ledezma, A. (2017). Estudio descriptivo de la evolución de los modelos de gestión operativa y estratégica de las empresas manufactureras locales y de capital extranjero \_localizadas en Puebla - México. *Revista Campus*, 22(23), 67–83. <https://doi.org/10.24265/campus.2017.v22n23.06>
- Sabana, J. (2019). La gestión operativa y la supervisión laboral en las operaciones aeroportuarias. Callao – 2018. (Tesis de Licenciado en Administración). Universidad Cesar Vallejo, Lima. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/36143>
- Sánchez, M. (2018). Indicadores de Gestión y Costos del Servicio en empresas de transporte terrestre de mercancías, distrito de Los Olivos, 2017. (Tesis de Licenciado en Contabilidad Pública). Universidad Cesar Vallejo, Lima. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/23447>

- Torres, M. y Vásquez, C. (2015). Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis. *Compendium*, 18(35), 57-76. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88043199005>
- Vangle B. (2020). Operational efficiency. Recuperado de: [https://www.webopedia.com/TERM/O/operational\\_efficiency.html](https://www.webopedia.com/TERM/O/operational_efficiency.html)
- Vilera, W. (2015). Estrategias de gestión operativa en la empresa Neptunia S. A. (Tesis de Licenciado en Negocios Internacionales). Universidad Cesar Vallejo, Lima. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2724/Vilela\\_RWD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2724/Vilela_RWD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Yunga, C. (2012). Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la ferretería El Cisne. Cuenca.
- Zeithalm, V.; Berry, L. & Parasuraman, A. (1985). The nature and determinants of customer expectations of services, *Journal of the Academy of Marketing Science*.
- Zúñiga, S. (2018). La gestión logística y la calidad de servicio en los colaboradores de la empresa Transa S.A, Ate 2018. Tesis de Licenciado en Administración. Universidad Cesar Vallejo, Lima. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24563/Z%c3%ba%c3%b1iga\\_CS.PDF?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24563/Z%c3%ba%c3%b1iga_CS.PDF?sequence=1&isAllowed=y)

## Anexos

### ANEXO 1. MATRIZ DE OPERALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems Cu / Go	Escala de medición
<b>Gestión operativa</b>	Es realizar operaciones que permiten a una organización lograr los objetivos propuestos (Arnoletto 2009).	Se aplicará un cuestionario <b>(Cu)</b> dirigido a los colaboradores, además de una guía de observación <b>(Go)</b> para la evaluación de la gestión operativa.	Análisis del servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de tecnología</li> <li>• Servicio realizado</li> </ul>	1-5 / 1- 12	Ordinal
			Análisis del proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos operativos y/o técnicos</li> </ul>	6-10 / 13-19	
			Modo de diseño y dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del recurso humano</li> <li>• Desarrollo de procesos</li> </ul>	11-15 / 20-26	

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<b>Percepción de Calidad de servicio</b>	Es la conformidad del cliente con los requisitos y especificaciones del servicio (Reeves y Bednar 1994).	Se aplicará un cuestionario dirigido a los clientes del servicio de encomiendas para la evaluar de la percepción de la calidad de servicio	Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de las especificaciones del servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1-5</li> </ul>	Ordinal
			Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comportamiento de los colaboradores</li> <li>Competencias de los operarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6-10</li> </ul>	
			Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención brindada</li> <li>Conocimiento de necesidades del usuario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11-13</li> <li>14-15</li> </ul>	
			Aspectos tangibles y tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infraestructura Física</li> <li>Equipamiento</li> <li>Recursos tecnológicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16-17</li> <li>18</li> <li>19-20</li> </ul>	

**Nota:** Las dimensiones e indicadores de la gestión operativa según Arnoletto (2009)

Las dimensiones e indicadores de la percepción de la calidad de servicio según Modelo SERVQUAL (1988)

## ANEXO 2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### GUIA DE OBSERVACIÓN SOBRE GESTIÓN OPERATIVA

La presente guía de observación se ha elaborado con el propósito de recolectar la información para conocer la gestión operativa que tiene la empresa de transportes en el área de encomiendas.

Se coloca una cruz o aspa dentro del cuadro correspondiente a la respuesta que elija a cada expresión.

Área: \_\_\_\_\_

Responsable: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

<b>Análisis del servicio</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
1. Se utiliza de manera adecuada el sistema informático para el servicio de envío de encomiendas			
2. El sistema que se utiliza es rápido y fácil de manejar.			
3. Existe un tarifario de precios, regulado de acuerdo a lo establecido en (peso, volumen)			
4. Existe en el área un libro de reclamaciones			
5. No se observan quejas en el libro de reclamaciones			
6. Las encomiendas llegan en perfectas condiciones			
7. Los envíos llegan a la hora establecida			
8. El personal muestra una actitud cordial al atender al usuario			
9. Se lleva un buen registro documentado dentro del área.			
10. El ambiente físico del área es amplio y acondicionado			
11. El ambiente físico del área está bien iluminado			
12. El espacio esta ordenado y tiene condiciones higiénicas adecuadas			
<b>Análisis del proceso</b>			
13. Existe flujograma de operaciones o actividades en el área			
14. Se observa en la oficina que cuentan con su manual de funciones.			
15. Se observa que el almacén está debidamente organizado, facilitando el servicio de encomiendas			
16. Existe codificación o mecanismo de seguridad para entregar y/o recepcionar encomiendas			
17. Existen equipos acondicionados para el transporte de cada encomienda			

18. Existe un sistema de gestión de procesos normalizado o estandarizado			
19. Existen criterios y mecanismos documentados para identificar y priorizar las mejoras de los procesos			
<b>Modos de diseñar y dirigir</b>			
20. Existe cronograma o plan de capacitaciones realizadas al colaborador			
21. Existe un plan de evaluación de desempeño del trabajador			
22. Se realizan reuniones donde se comuniquen de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los colaboradores			
23. Se realiza un control documentado de costos			
24. Se realizan reportes de envíos realizados, clientes atendidos y montos obtenidos			
25. Se utilizan los resultados para el proceso de revisión y mejora de los procesos			
26. Cuenta con alguna certificación de Calidad de gestión			

## CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN OPERATIVA

El presente cuestionario se ha elaborado con el propósito de recolectar la información para conocer la gestión operativa que tiene la empresa de transportes en el área de encomiendas. Le agradecemos ser lo más sincero posible, la encuesta es anónima, gracias por la participación.

Edad: \_\_\_\_\_ Género: Femenino  Masculino  Cargo: \_\_\_\_\_

Coloque una cruz o aspa dentro del cuadro correspondiente a la pregunta que elija, teniendo en cuenta que:

<b>S: Siempre</b>	<b>R: Regularmente</b>	<b>A: A veces</b>	<b>CN: Casi nunca</b>	<b>N: Nunca</b>
-------------------	------------------------	-------------------	-----------------------	-----------------

### 1. GESTIÓN OPERATIVA

<b>Análisis de los servicios</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>A</b>	<b>C N</b>	<b>N</b>
1. La empresa utiliza un sistema informático para el servicio de envío de encomiendas.					
2. El costo del servicio de encomiendas está en promedio de acuerdo al mercado.					
3. No existen quejas por el tiempo de atención del servicio					
4. Las encomiendas llegan en perfectas condiciones					
5. Los envíos llegan a la hora establecida					
<b>Análisis de los procesos</b>					
6. Se utilizan criterios y mecanismos para identificar y priorizar las mejoras de los procesos					
7. Los procedimientos operativos están incluidos en el manual de procesos					
8. Existen criterios de organización en el almacenamiento de las encomiendas					
9. Existe codificación o mecanismos de seguridad para entregar o recibir encomiendas					
10. Existe un sistema de gestión de procesos normalizado o estandarizado					
<b>Modos de diseñar y dirigir</b>					
11. Se realizan capacitaciones al colaborador					
12. Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los colaboradores					
13. Realizan acciones de mejora en los procesos					

claves					
14. Realizan reportes de envíos realizados, clientes atendidos y montos obtenidos					
15. Se utilizan los resultados para el proceso de revisión y mejora de los procesos					

**Gracias.**

## CUESTIONARIO SOBRE PERCEPCIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO

El presente cuestionario se ha elaborado con el propósito de recolectar la información para conocer la percepción que tiene usted sobre la calidad del servicio brindado por la empresa de transportes en el área de encomiendas. Le agradecemos ser lo más sincero posible, la encuesta es anónima, gracias por la participación.

Edad: \_\_\_\_\_ Género: Femenino  Masculino  Destino: \_\_\_\_\_

Coloque una cruz o aspa dentro del cuadro correspondiente a la pregunta que elija, teniendo en cuenta que:

<b>TA: Totalmente de acuerdo</b>	<b>A: De acuerdo</b>	<b>I: Indiferente</b>	<b>ED: En desacuerdo</b>	<b>TD: totalmente en desacuerdo</b>
--	--------------------------	-----------------------	------------------------------	---

### 2. PERCEPCIÓN DE CALIDAD:

<b>Fiabilidad</b>	<b>T A</b>	<b>A</b>	<b>I</b>	<b>E D</b>	<b>T D</b>
1. El servicio de encomiendas realiza la labor esperada.					
2. El precio concuerda con la calidad del servicio.					
3. He observado mejoras en el funcionamiento de entrega de encomiendas.					
4. Mi encomienda ha llegado en perfectas condiciones					
5. Cuando usa el servicio de encomiendas se refleja la puntualidad.					
<b>Seguridad</b>					
6. La información sobre el servicio de encomiendas se trasmite de forma clara y precisa.					
7. El personal está totalmente calificado para las tareas que tiene que realizar.					
8. El Servicio da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios.					
9. El Servicio se adapta perfectamente a mis necesidades como usuario.					
10. La empresa entrega la encomienda a la persona correcta e indicada					
<b>Empatía</b>					
11. El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios.					

12. El trato del personal con los usuarios es considerado y amable.					
13. El personal refleja una imagen de honestidad y confianza.					
14. Cuando acudo al servicio, no tengo problemas en contactar con la persona que puede responder a mis demandas.					
15. He tenido la oportunidad de comprobar que el personal cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo.					
<b>Aspectos tangibles y tecnológico</b>					
16. El espacio destinado para dar el servicio de encomiendas es el adecuado.					
17. El lugar donde recibe el servicio se encuentra en buenas condiciones higiénicas.					
18. He podido comprobar que el personal dispone de medios adecuados de comunicación con otros Servicios para facilitar su labor.					
19. He podido comprobar que el personal dispone de programas y equipos informáticos adecuados para llevar a cabo su trabajo.					
20. Le resulta fácil de navegar en la página web de la empresa.					

**Gracias.**

## ANEXO 5. VALIDACIONES

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Manuel Sevilla Anglato, titular  
del DNI. N° 40557024, de profesión  
Licenciado en Administración, ejerciendo  
actualmente como Coordinador de Escuela, en la  
Institución Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación de la guía de observación sobre la gestión operativa, a los efectos de su aplicación en el área de encomiendas de las empresas de transportes.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 21 días del mes de noviembre del 2019.

  
Firma

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

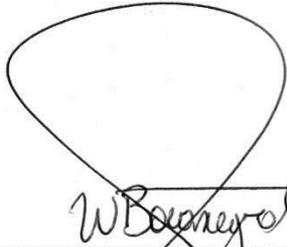
Yo, Wilfredo Santiago Baoneyn Mero, titular  
del DNI. N° 40628476, de profesión  
Iny. Industrial., ejerciendo  
actualmente como DTC, en la  
Institución UCV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación de la guía de observación sobre la gestión operativa, a los efectos de su aplicación en el área de encomiendas de las empresas de transportes.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 21 días del mes de noviembre del 2019.

  
Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Jose A. Caceres Ramirez, titular  
del DNI. N° 80 396738, de profesión  
Planificador, ejerciendo  
actualmente como Docente, en la  
Institución ICV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación de la guía de observación sobre la gestión operativa, a los efectos de su aplicación en el área de encomiendas de las empresas de transportes.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			/	
Amplitud de contenido			/	
Redacción de los Ítems			/	
Claridad y precisión			/	
Pertinencia			/	

En Trujillo, a los 21 días del mes de noviembre del 2019.

  
Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

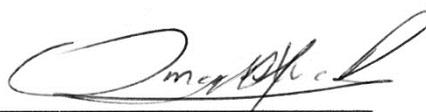
Yo, ALFREDO ORRERA OLVA RODRIGUEZ, titular del DNI. N° 18226151, de profesión ADMINISTRADOR, ejerciendo actualmente como DOCENTE TIEMPO COMPLETO, en la Institución UNIVERSIDAD CESAR VALLES

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación de la guía de observación sobre la gestión operativa, a los efectos de su aplicación en el área de encomiendas de las empresas de transportes.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			/	
Amplitud de contenido			/	
Redacción de los Ítems			/	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los \_\_\_\_\_ días del mes de noviembre del 2019.



Firma

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

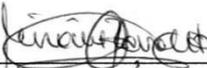
Yo, Miniam Zavallita Chávez, titular del DNI. N° 18115609, de profesión Licenciada en Administración, ejerciendo actualmente como Docente, en la Institución Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación de la guía de observación sobre la gestión operativa, a los efectos de su aplicación en el área de encomiendas de las empresas de transportes.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

En Trujillo, a los 28 días del mes de noviembre del 2019.

  
Firma

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Guera Ramírez, titular  
del DNI. N° 80396738, de profesión  
Licenciado en Administración, ejerciendo  
actualmente como Catedrático, en la  
Institución JCV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en el área de servicio de encomiendas.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			/	
Redacción de los Ítems			/	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			/	

En Trujillo, a los 07 días del mes de Diciembre del 2017

  
Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

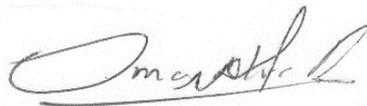
Yo, ALFREDO DONOR ALVA RODRIGUEZ, titular  
del DNI. N° 18226151, de profesión  
ADMINISTRADOR, ejerciendo  
actualmente como DTC -, en la  
Institución UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO - TRUJILLO

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en \_\_\_\_\_.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 06 días del mes de NOVIEMBRE del  
2019



\_\_\_\_\_  
Firma

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

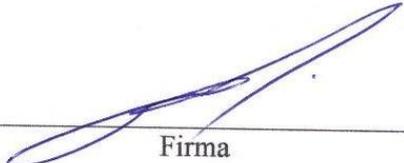
Yo, Segundo Veigera Castillo, titular  
del DNI. N° 18130385, de profesión  
Administrador, ejerciendo  
actualmente como Catedrático / Consultor, en la  
Institución UCV / Karzen Consultores

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en \_\_\_\_\_.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems		✓		
Amplitud de contenido		✓		
Redacción de los Ítems		✓		
Claridad y precisión		✓		
Pertinencia		✓		

En TRUJILLO, a los 06 días del mes de Noviembre del  
2019

  
\_\_\_\_\_  
Firma

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Manuel Sevilla Angelath, titular  
del DNI. N° 40557020, de profesión  
Licenciado en Administración, ejerciendo  
actualmente como Coordinador de Escuela, en la  
Institución Universidad César Vallejo

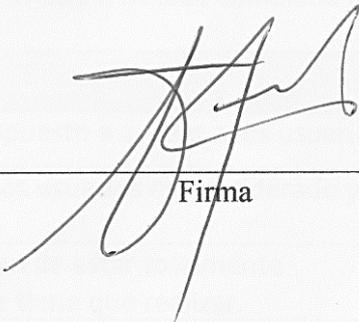
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en Área de Comiendas de Emp. de Transportes

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En TRUJILLO, a los 07 días del mes de Noviembre del

2019

  
Firma

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

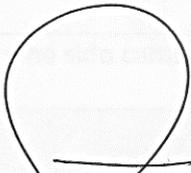
Yo, Wilfredo Santiago Bocanegra Menno, titular del DNI. N° 40628476, de profesión Iny. Industrial, ejerciendo actualmente como DTC, en la Institución UCV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en el área de servicio de encomiendas.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Tupiza, a los 07 días del mes de noviembre del 2019

  
Wilfredo Santiago Bocanegra Menno  
Firma

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Jose Ceuro Ramirez, titular  
del DNI. N° 80396738, de profesión  
Abogado en Administración, ejerciendo  
actualmente como Abogado en Administración, en la  
Institución UCV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de  
Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación a  
los clientes del servicio de encomiendas

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes  
apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			/	
Amplitud de contenido			/	
Redacción de los Ítems			/	
Claridad y precisión			/	
Pertinencia			/	

En Trujillo, a los 07 días del mes de Noviembre del 2019

  
Firma

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

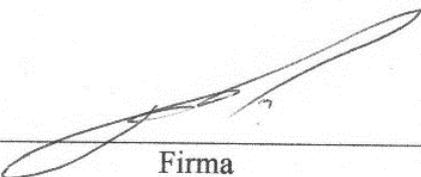
Yo, Segundo Vergara Castillo, titular  
del DNI. N° 18130381, de profesión  
Administrador, ejerciendo  
actualmente como CATEDRÁTICO / CONSULTOR, en la  
Institución UCV / KARZEN CONSULTORES

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación a

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems		✓		
Amplitud de contenido		✓		
Redacción de los Ítems		✓		
Claridad y precisión		✓		
Pertinencia		✓		

En Chimbote, a los 06 días del mes de Noviembre del  
2019

  
Firma

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

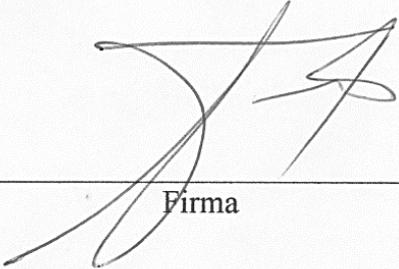
Yo, Manuel Guillo Angelillo, titular  
del DNI. N° 40537024, de profesión  
\_\_\_\_\_, ejerciendo  
actualmente como \_\_\_\_\_, en la  
Institución \_\_\_\_\_

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de  
Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación a  
los clientes del servicio de Encomiendas.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes  
apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems		/	/	
Amplitud de contenido		/	/	
Redacción de los Ítems			/	
Claridad y precisión			/	
Pertinencia			/	

En TRUJILLO, a los 07 días del mes de Noviembre del  
2019

  
\_\_\_\_\_  
Firma

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, ACEREDO ONAR ALVA RODRIGUEZ, titular  
del DNI. N° 18226151, de profesión  
ADMINISTRACION,  
ejerciendo  
actualmente como DTC, en la  
Institución UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO - TRUJILLO

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en \_\_\_\_\_.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Chimbote, a los 06 días del mes de NOVIEMBRE del  
2019

Firma

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Francisco Vigo López, titular  
del DNI. N° 18032320, de profesión  
ADMINISTRADOR, ejerciendo  
actualmente como DOCENTE, en la  
Institución U. C. V

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en \_\_\_\_\_.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				/
Amplitud de contenido				/
Redacción de los Ítems				/
Claridad y precisión				/
Pertinencia				/

En Trujillo, a los 07 días del mes de Nov. del 2019.

  
\_\_\_\_\_  
Firma

### ANEXO 3: CONFIABILIDAD, PRUEBA PILOTO Y ALFA DE CRONBACH

GESTION OPERATIVA																
ITEMS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	
1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	71
2	5	4	3	4	3	3	4	5	5	5	3	4	4	5	3	60
3	5	4	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	68
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	3	63
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
6	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	68
7	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	67
8	5	4	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	66
9	5	4	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	66
10	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	60
11	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	59
12	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	60
13	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	60
14	5	4	3	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	62
15	5	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	60
16	5	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	60
17	5	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	60
18	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	60
19	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	58
20	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	57
Varianza	0.24	0.25	0.37	0.25	0.27	0.48	0.13	0.25	0.24	0.25	0.47	0.17	0.25	0.24	0.26	22.05
Varianza	4.14															

#### CALCULO DE COEFICIENTE

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_{is}^2}{S_T^2} \right]$$

$$K = 15$$

$$\sum S^2 = 4.14$$

$$S_{2T}^2 = 22.05$$

$$\frac{K}{K-1} = 1.0714$$

$$1 - \frac{\sum S^2}{S_2} = 0.81224$$

$$\alpha = 1.07 \times 0.8122$$

$$\alpha = \mathbf{0.870}$$

PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO																					
ITEMS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	99
2	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	1	87
3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	94
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	96
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	95
6	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	4	3	3	4	1	79
7	2	1	4	2	3	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	4	4	1	1	1	38
8	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	86
9	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	2	82
10	5	4	5	1	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	89
11	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	90
12	4	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	1	87
13	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	95
14	3	3	4	2	2	3	4	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	3	4	5	65
15	2	4	3	5	5	5	5	5	5	1	3	4	3	2	4	5	4	3	2	3	73
16	4	4	2	1	5	5	3	2	4	5	4	3	2	2	1	5	2	1	5	3	63
17	2	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	83
18	4	4	3	5	4	3	4	3	3	5	5	5	4	3	4	3	3	3	4	3	75
19	4	4	3	5	5	3	4	3	3	5	5	5	4	3	4	3	3	3	4	3	76
20	4	5	3	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	3	3	2	3	80
Varianza	1.00	0.99	1.40	2.62	0.79	1.20	1.08	1.43	1.17	1.19	0.77	1.06	1.40	1.64	1.37	0.57	0.84	1.52	1.19	1.48	205.73
Varianza	24.69																				

CALCULO DE COEFICIENTE

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_{is}^2}{S_T^2} \right]$$

K = 20

$\sum S^2 = 24.69$

$S_{2T} = 205.73$

$$\frac{K}{K-1} = 1.053$$

$$1 - \frac{\sum S^2}{S_2} = 0.879963$$

$\alpha = 1.053 * 0.879$

**$\alpha = 0.926$**

## ANEXO 4: FICHAS TÉCNICAS

### Ficha técnica de la guía de observación

1. Nombre original: Guía de Observación de Gestión Operativa
2. Autor: Elaboración propia ( Guiada de las dimensiones de Eduardo Arnoletto 2009)
3. Procedencia: Trujillo - Perú
4. Administración: colectiva
5. Duración: Sin límite de tiempo.
6. Aplicación: Los procesos que realizan los trabajadores en el área de encomiendas
7. Puntuación: Calificación manual y computarizada
8. Significación: 3 Dimensiones y 5 indicadores
9. Usos: En la investigación de gestión operativa
10. Materiales: hoja de ítems, lápiz y borrador, cámara fotográfica, grabadora

## **Ficha técnica de cuestionario de gestión operativa**

1. Nombre original: Cuestionario de Gestión Operativa
2. Autor: Elaboración propia (Guiada de las dimensiones de Eduardo Arnoletto 2009)
3. Procedencia: Trujillo - Perú
4. Administración: individual
5. Duración: 7 minutos
6. Aplicación: Trabajadores en el área de encomiendas de las empresas de transportes.
7. Puntuación: Calificación manual y computarizada
8. Significación: 3 Dimensiones y 5 indicadores
9. Usos: En la investigación de gestión operativa
10. Materiales: hoja de ítems y lapicero

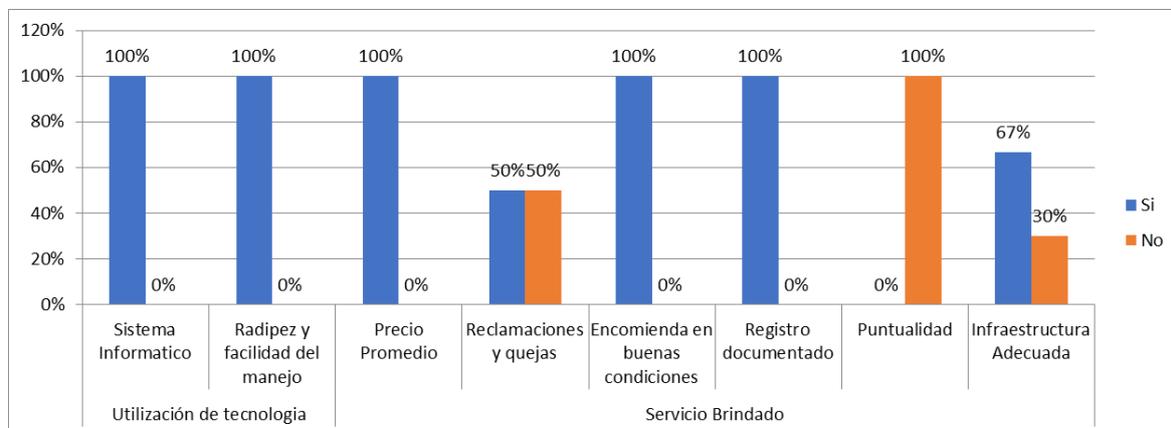
## **Ficha técnica de Cuestionario de Percepción de calidad**

1. Nombre original: Cuestionario de Percepción de calidad
2. Autor: Elaboración propia ( Guiada de las dimensiones de Servqual)
3. Procedencia: Trujillo - Perú
4. Administración: Individual
5. Duración: 10 minutos
6. Aplicación: Clientes del servicio de encomiendas de las empresas de transportes de la Av. Ejército.
7. Puntuación: Calificación manual y computarizada
8. Significación: 4 Dimensiones y 8 indicadores
9. Usos: En la investigación de percepción de calidad
10. Materiales: hoja de ítems y lapicero

## ANEXO 5. FIGURAS

Figura 5.1.1.

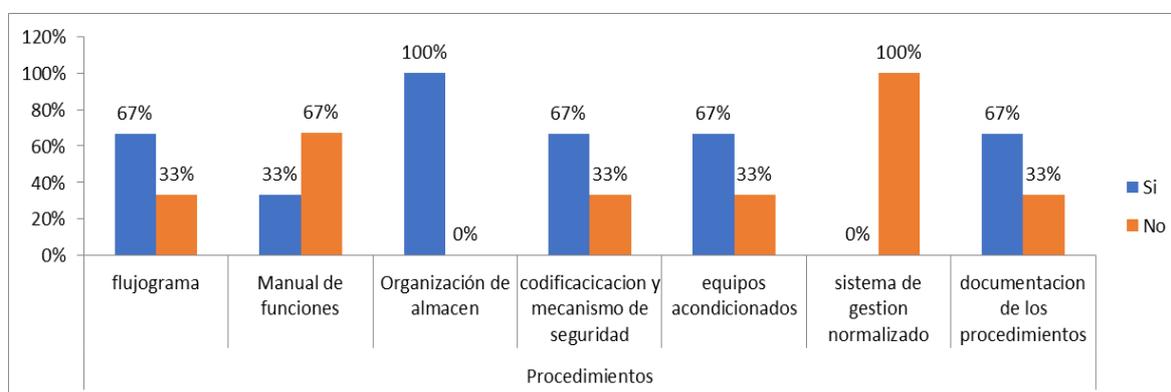
*Indicadores de la dimensión análisis del servicio de la gestión operativa en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.*



*Fuente:* Guía de observación aplicado a los procedimientos realizados en el área de encomienda de las empresas de transportes.

Figura 5.1.2.

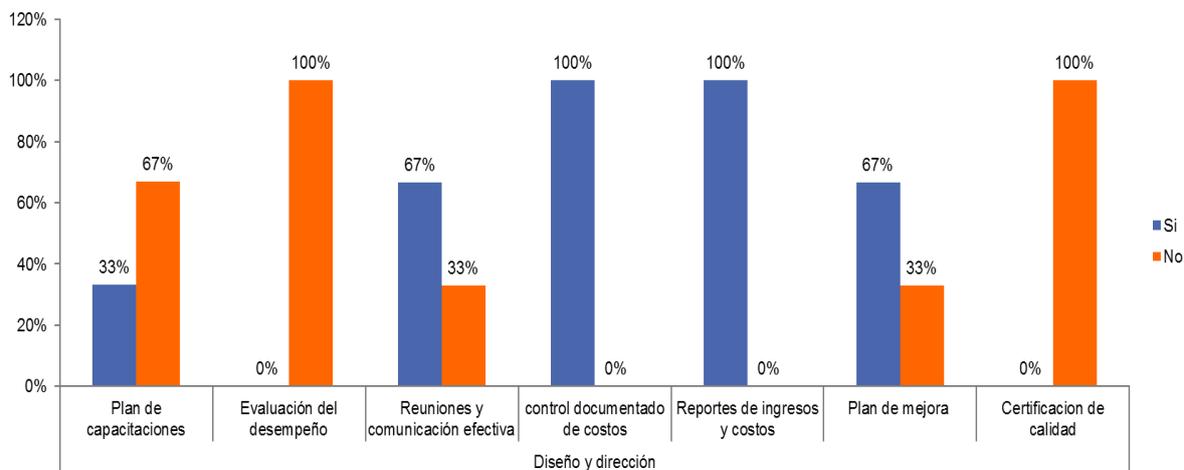
*Indicadores de la dimensión análisis del proceso de la gestión operativa en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.*



*Fuente:* Guía de observación aplicado a los procedimientos realizados en el área de encomienda de las empresas de transportes.

Figura 5.1.3.

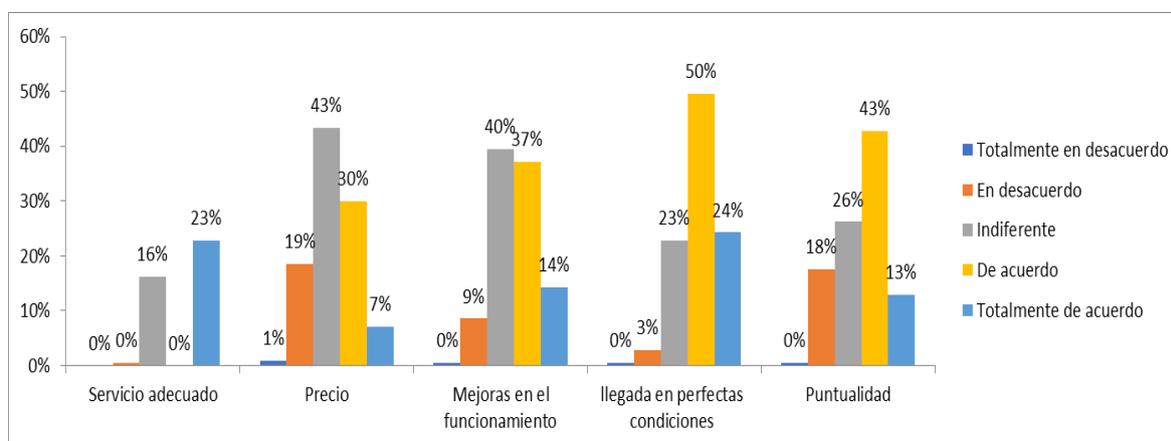
Indicadores de la dimensión del modo de diseño y dirección de la gestión operativa en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.



Fuente: Guía de observación aplicado a los procedimientos realizados en el área de encomienda de las empresas de transportes.

Figura 5.2.1.

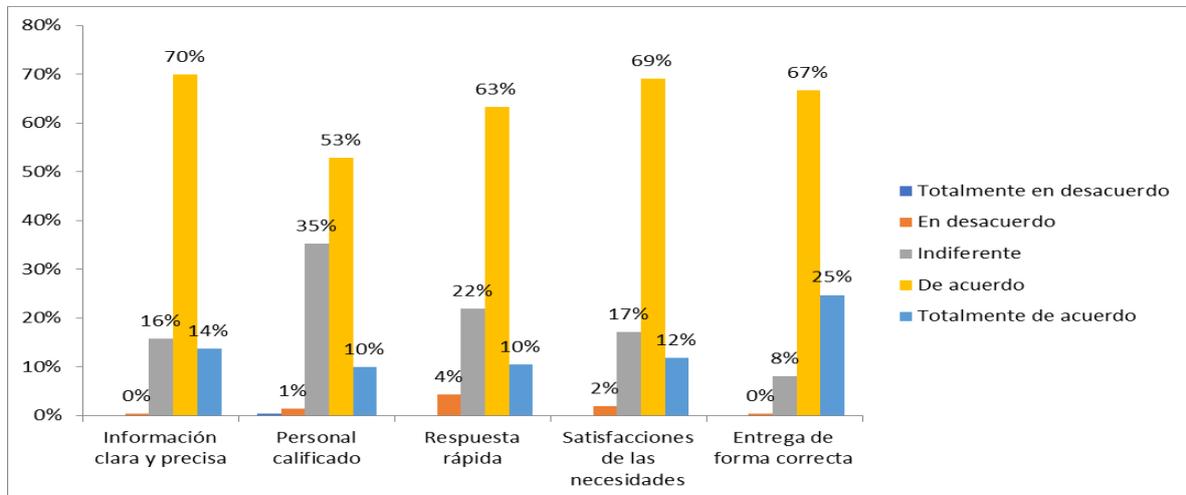
Indicadores de la dimensión fiabilidad de la percepción de la calidad del servicio en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.



Fuente: Cuestionario aplicado a 210 usuarios del servicio de encomiendas de las 3 empresas de transportes en el 2020

Figura 5.2.2.

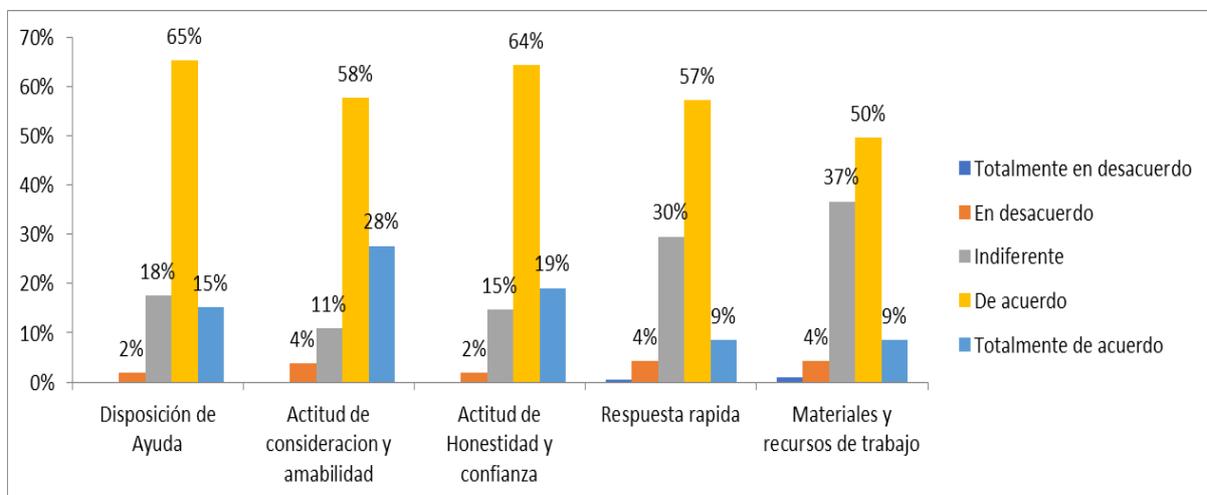
Indicadores de la dimensión de seguridad de la percepción de la calidad del servicio en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.



Fuente: Cuestionario aplicado a 210 usuarios del servicio de encomiendas de las 3 empresas de transportes en el 2020

Figura 5.2.3.

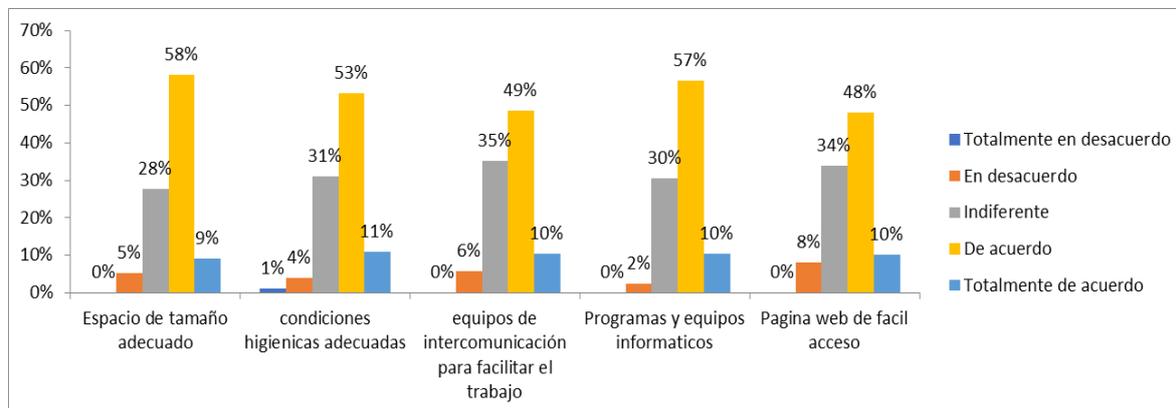
Indicadores de la dimensión de empatía de la percepción de la calidad del servicio en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.



Fuente: Cuestionario aplicado a 210 usuarios del servicio de encomiendas de las 3 empresas de transportes en el 2020.

Figura 5.2.4.

Indicadores de la dimensión de aspectos tangibles y tecnológicos de la percepción de la calidad del servicio en el área de encomiendas de las empresas de transportes de la av. ejército de la ciudad de Trujillo, 2020.



Fuente: Cuestionario aplicado a 210 usuarios del servicio de encomiendas de las 3 empresas de transportes en el 2020