



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GERENCIA
DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA**

Reingeniería de procesos y gestión operativa en personal operativo de
la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gerencia de Operaciones y Logística

AUTORA:

Contreras Morales, Stefany Vanety (orcid.org/0000-0002-2318-010X)

ASESORA:

Dra. Ramírez Lau, Sandra Cecilia (orcid.org/0000-0002-6970-2778)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración de operaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

TRUJILLO – PERÚ

2022

Dedicatoria

Este trabajo fue logrado con la bendición de Dios y mis dos angelitos en el cielo.

En especial a mis abuelos; Julia Llerena, que desde un inicio estuvo conmigo para poder lograr este sueño, fuiste tú esa madre que siempre me apoyó; Segundo Morales, estuviste junto a mí en todo momento de mi vida apoyándome sin condiciones alguna.

Ustedes que ahora son mis ángeles en el cielo, me han iluminado para que siga con este sueño formando parte de este logro y muchos más a futuro.

De igual manera dedico este trabajo a mis padres y hermanos por su apoyo y comprensión.

Y en especial, a mi hija Brenda Nicole y hermano Patrick Contreras, que día a día son mi inspiración para lograr lo que me propongo. Ellos son el mejor regalo que Dios y la vida pudieron darme y sin duda mi mejor inspiración para el futuro.

Agradecimiento

Después de lo vivido por la pandemia del Covid19, que causó muchas pérdidas familiares y motivo por el que perdí a mis abuelos, quisiera agradecer en primer lugar a Dios, por mantenerme aun con salud junto a mi hija, padres y hermanos; también agradecerle por todas sus bendiciones; asimismo por guiarme de manera espiritual en este trabajo realizado con mucho empeño y dedicación en compañía de mis familiares, mi hija y asesora.

En segundo lugar, quiero agradecer a mis abuelos, que fueron como mis padres porque siempre me dieron su apoyo y confianza ante la vida, ya que, si no fuera por ellos y su apoyo incondicional, no sería lo que actualmente soy. Gracias por haber existido en mi vida, fueron una bendición para mí, y sé que desde el cielo están guiándome en todo momento y caminarán junto a mi para el logro de cada una de mis metas.

En especial quiero agradecer a mi asesora en esta tesis, profesora, Sandra Ramírez, por su constante apoyo para poder realizar y culminar con este trabajo de investigación de manera satisfactoria.

Gracias Brenda Nicole y Patrick Contreras, porque son la inspiración de mis días y esos motivos que me guían a lograr cada una de las metas que me trace en la vida y por sus palabras de motivación para realizar este trabajo y logre este objetivo del cual puedan sentirse orgullosos de mí. Gracias a mis padres porque forman parte de mi vida y por demostrarme que las metas se logran con esfuerzo y dedicación.

Gracias por formar parte de mi vida y por ser tan especiales siempre...

Índice de contenido

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen.....	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	20
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	20
3.2. Variables y operacionalización.....	21
3.3. Población, muestra y muestreo.....	22
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.5. Procedimientos	24
3.6. Método de análisis de datos.....	25
3.7. Aspectos éticos.....	25
IV. RESULTADOS.....	26
V. DISCUSIÓN.....	32
VI. CONCLUSIONES.....	38
VII. RECOMENDACIONES	39
REFERENCIAS	40
ANEXOS.....	46

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Resultado de la validez del instrumento reingeniería de procesos</i>	23
Tabla 2 <i>Resultado de la validez del instrumento gestión operativa</i>	23
Tabla 3 <i>Confiabilidad de variable reingeniería de procesos</i>	24
Tabla 4 <i>Confiabilidad de variable gestión operativa</i>	24
Tabla 5 <i>Frecuencia de la variable reingeniería de procesos</i>	26
Tabla 6 <i>Frecuencia de las dimensiones de la variable reingeniería de procesos</i> .	26
Tabla 7 <i>Frecuencia de la variable gestión operativa</i>	27
Tabla 8 <i>Frecuencia de las dimensiones de la variable gestión operativa</i>	27
Tabla 9 <i>Relación que existe entre reingeniería de procesos y gestión operativa</i> .	28
Tabla 10 <i>Relación entre reingeniería de procesos y la dimensión análisis de los servicios</i>	29
Tabla 11 <i>Relación entre reingeniería de procesos y la dimensión análisis de los procesos</i>	30
Tabla 12 <i>Relación entre reingeniería de procesos y la dimensión análisis de los procesos</i>	31

Índice de figuras

Figura 1.	Esquema del diseño de investigación	20
------------------	---	-----------

Resumen

En la presente investigación se planteó determinar la relación entre la reingeniería de procesos y la gestión operativa en personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022. La metodología del estudio fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, de alcance correlacional descriptiva, diseño no experimental de corte transversal, teniendo una población de 96 colaboradores en el área operativa, y se tomó la muestra censal. La recolección de información se realizó mediante la técnica de encuesta, como instrumento, un cuestionario validado mediante Alfa de Cronbach y aplicado a todos los 96 trabajadores del área operativa de la empresa de transportes de carga pesada. En los resultados del estudio se obtuvo un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,749 y una significancia de $p=0,000$; lo que indica una correlación directa, positiva alta, y que es proporcional. Se concluye que sí existe relación positiva, directa alta entre ambas variables, aceptando la hipótesis de investigación. Se recomendó a la gerencia administrativa y de operaciones que, para aplicar la reingeniería de procesos, se realice un cronograma de actividades donde se deba incluir las metas e indicadores que permitan ver y monitorear el progreso en las tareas para una mejora operativa.

Palabras Clave: reingeniería, procesos, gestión, operativa.

Abstract

In the present investigation, it was proposed to determine the relationship between process reengineering and operational management in operational personnel of the heavy cargo transport company, Trujillo, 2022. The methodology of the study was a quantitative approach, applied type, descriptive correlational scope, non-experimental cross-sectional design, having a population of 96 employees in the operational area, and the census sample was taken. The collection of information was carried out using the survey technique, as an instrument, a questionnaire validated by Cronbach's Alpha and applied to all 96 workers in the operational area of the heavy load transport company. In the results of the study, a Spearman's Rho correlation index of 0.749 and a significance of $p=0.000$ were obtained; which indicates a direct, high positive correlation, and that it is proportional. It is concluded that there is a positive, direct high relationship between both variables, accepting the research hypothesis. It was recommended to the administrative and operations management that, in order to apply the process reengineering, a schedule of activities should be carried out which should include the goals and indicators that allow seeing and monitoring the progress in the tasks for an operational improvement.

Keywords: reengineering, processes, management, operations

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, muchas empresas internacionales, transnacionales y hasta nacionales, debido al desarrollo continuo de sus compañías y por los cambios del entorno, pero sin un orden y control en cada uno de sus procesos, se han visto obligados en aplicar la reingeniería de procesos para dar pautas para los nuevos cambios en la forma de operar de las empresas.

Velásquez y Martínez (2021) mencionan que, a nivel mundial, la reingeniería como se conocía antes, no consideró esta crisis originada por la pandemia del COVID-19, la cual ha traído problemas en las entidades y por tanto las empresas deben lograr mejorar sus procesos para poder sobrevivir durante la crisis global. El equipo humano, desempeña un papel muy importante en cada uno de los cambios ya que es relevante que se comunique de ellos, se forme y sobre todo se mantenga una buena interacción y comunicación implementada, para que la reingeniería de procesos tenga el éxito esperado, para que el personal logre crear interacciones personales y generar medios para crear niveles de alineamiento y significado común entre los empleados y la empresa.

El Banco Mundial (2021), menciona que la pandemia del Covid-19, afectó a las empresas en todo el mundo, detallando que, en un 25% de las empresas, sus ventas disminuyeron un 50% y en promedio estas cayeron en 27%, lo que generó que modifiquen cada uno de sus procesos para que puedan llegar a los clientes y eviten seguir teniendo pérdidas; es por ello, que las empresas tuvieron que adaptarse a las soluciones digitales, donde el 34% de las organizaciones aumentaron el uso de medios sociales, internet y las plataformas digitales; el 17% de las empresas invirtieron en programas informáticos, nuevos equipos y soluciones digitales. Cabe mencionar también, que, dentro de la parte administrativa, a pesar de la pandemia y crisis económica, muchas de las compañías sostuvieron a sus trabajadores, cerca del 65% de ellas ajustó las nóminas salariales y debido a ellos, sólo el 11% de las empresas despidieron a sus trabajadores.

Ribo (2020), menciona que, en Latinoamérica, la pandemia de COVID19, ha originado una serie de procesos en las organizaciones que anteriormente

funcionaban bien y en la actualidad están demostrando ser ineficientes o generando costos excesivos. En este sentido, detectar problemas en los procesos más afectados por la situación actual es una cuestión de supervivencia empresarial. La razón es simple: los clientes están evolucionando y adaptándose a lo que se presenta. Por ello, la organización necesita comprender y satisfacer las nuevas necesidades de los clientes para rediseñar productos y procesos de fabricación, adaptándolos a las nuevas realidades del mercado.

Colina et. Al (2020), en Perú, determinó que la pandemia de Covid-19, trajo consigo cambios en los procesos de las empresas, que son: el 64% de las organizaciones se encuentra operativas, un 77% disminuyeron sus ventas, el 66% optó por renovar sus tipos de ventas, el 43% realizaron trabajo mixto y un 60% prefirió capacitar a sus empleados; lo que los llevó a concluir, que el impacto de esta pandemia trajo consecuencias negativas en las empresas, las cuales han influido directamente en disminuir las ventas, rentabilidad, demanda y productividad; lo que hace énfasis en que estos procesos se tienen que mejorar para que estas organizaciones se mantengan en el mercado.

Conexión Esan (2020), menciona que, en el Perú, frente a los cambios que se están dando, las organizaciones deben ser capaces de mejorar sus estrategias, procesos, servicios y productos para lograr mantenerse vigentes y competitivas. Por ello, es importante la gestión operativa, para mejorar, controlar y gestionar de manera eficiente los cambios que se puedan generar dentro de la entidad.

En La Libertad, las mypes que se dedican a la fabricación de calzado fueron las que se vieron más afectadas como consecuencia de la pandemia, pero en la actualidad tuvieron que rediseñar sus procesos, innovar e invertir en gestión tecnológica y operativa. Los dueños de estas empresas, mejoraron sus procesos mediante la digitalización, ya que es imprescindible para que sus marcas lleguen a otros mercados, lo que les ha permitido a desarrollar y perfeccionar sus marcas, lo que originó que hayan iniciado la automatización de ciertos procesos (Pinglo, 2022).

En este caso detallo a la empresa de Transportes de Carga pesada, esta empresa a lo largo de los 40 años que perdura en el mercado ha crecido y es

reconocida dentro del rubro de transportes, dicho crecimiento se apoya en los contratos que tiene con sus diferentes clientes y al manejo gerencial eficiente de su fundador.

En la actualidad, esta empresa genera sus ingresos en dos clientes significantes: Lindley que representa el 60% de sus Ingresos y Sucden con el 20%. También cuenta con otros clientes que ocupan el 20% restante como Yugoslavia, Green, Montana, Wenco, Viru, entre otros. El problema principal radica en la falta de planeamiento, organización, dirección y control en las áreas de operaciones y flota, ya que son administrados por los hijos y familiares del dueño de manera empírica; lo que ocasiona inconvenientes al momento de ejecutar las operaciones. Esta investigación se desarrollará para que pueda influir en la gestión operativa y la mejora de cada uno de los procesos operativos del personal de esta área para lograr la eficiencia y así la satisfacer a nuestros clientes.

Frente a lo expuesto, se plantea la siguiente problemática general: ¿En qué medida la reingeniería de procesos se relaciona con la gestión operativa en personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022?, asimismo se desglosó problemas específicos como: ¿En qué medida la reingeniería de procesos se relaciona con el análisis de los servicios brindados por el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022? , ¿en qué medida la reingeniería de procesos se relaciona con el análisis de los procesos del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022? y ¿en qué medida la reingeniería de procesos se relaciona con el diseño y dirección del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada , Trujillo, 2022?

Los criterios de justificación de Hernández, Fernández y Batista (2014) son los que se describen a continuación: la justificación teórica, se sustenta en teorías pres establecidas, que van a ser las bases en las que se fundamente el estudio de investigación, del mismo modo tendrán relación con los resultados que podrían generar un amplio conocimiento a otros investigadores; siendo un aporte para el análisis y discusión de nuevas investigaciones. Tiene implicaciones prácticas, porque servirá para dar a conocer que la reingeniería de procesos se relaciona con gestión operativa, para identificar procesos que

se puedan rediseñar y así mejorarla eficiencia del área operativa de la empresa, ya que siempre está en constante cambios y se tiene que adecuar los procesos a ello. Justificación metodológica, ya que permite emplear la técnica de la encuesta, cuyo instrumento medible será el cuestionario aplicado a los trabajadores del área operativa acerca de la reingeniería de procesos y la gestión operativa; instrumentos que serán validados por jueces especialistas y pueden servir para otros investigadores que estudien alguna de estas variables ya que serán confiables. Justificación social, luego del estudio se presentarán recomendaciones que podrían motivar a otras empresas del mismo rubro, a realizar la reingeniería de procesos para mejorar cada una de las actividades que realizan y brindar un mejor producto o servicio a la sociedad, para llegar a tener un cliente satisfecho.

El objetivo general es: Determinar la relación entre la reingeniería de procesos y la gestión operativa en personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022, y también se plantean como objetivos específicos: determinar la relación entre la reingeniería de procesos y el análisis de los servicios brindados por el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022; determinar la relación entre la reingeniería de procesos y el análisis de los procesos del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022; determinar la relación entre la reingeniería de procesos y el diseño y dirección del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022

La hipótesis general planteada es: Existe relación significativa entre la reingeniería de procesos y la gestión operativa en personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022, y como hipótesis específicas se tienen: existe relación significativa entre la reingeniería de procesos y el análisis de los servicios brindados por el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022; existe relación significativa entre la reingeniería de procesos y el análisis de los procesos del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022; existe relación significativa entre la reingeniería de procesos y el diseño y dirección del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Se han realizado investigaciones en trabajos referentes a estas variables; a nivel internacional, Tejada (2021), en su estudio, tuvo como objetivo desarrollar la reingeniería de procesos de producción para optimizar los recursos de materiales. La investigación fue de tipo cualitativa y cuantitativa para comprender la problemática planteada, para obtener la información se entrevistó al gerente y jefe de producción; asimismo, se realizó la observación directa a los procesos. Se llegó a la conclusión, que proponer un modelo de reingeniería de procesos provocará que la organización tenga eficiencia en sus procesos para así maximizar el ahorro de la materia prima, mejorando así los tiempos y los ingresos - utilidades serán mayores.

Álvarez et. al (2020), en su artículo de investigación, tuvo como propósito implementar un diseño de reingeniería del proceso administrativo, para lo cual realizó una evaluación a las actividades que forman parte del proceso y pudo identificar las causas de la mala integración entre organizaciones. Su metodología empleada fue cualitativa, de alcance descriptivo y exploratorio, el muestreo fueron 7 empleados administrativos en el área de gestión inmobiliaria, realizándoles entrevistas. También, se utilizó la metodología de reingeniería de procesos de negocio, para formular y rediseñar el proceso de gestión inmobiliaria. Concluyendo que, no hay una definición clara de las tareas que intervienen por motivo que no tienen definido los objetivos que persigue cada entidad, lo que repercute en un mal empleo de los recursos.

Cabezas (2019), en su estudio, tuvo como objetivo proponer la reingeniería de procesos como herramienta para la gestión del Talento Humano, lo que se buscó en esta investigación fue mejorar continuamente rediseñando cada uno de sus procesos, priorizando las necesidades de los empleados junto a las de la empresa para trabajar con éxito eficientemente y cumpliendo con las estrategias organizacionales potenciando así el desarrollo del talento humano. El tipo de investigación empleada es cualitativa. Dicho estudio se realizó el director y personal del departamento de Talento Humano. Concluyó que durante la investigación se pudo evidenciar que si no hay una sinergia entre sí en los diferentes procesos que se desarrollan dentro de la empresa, no se podrá lograr los resultados y cambios esperados, además que la reingeniería de procesos de talento humano fue una

propuesta fiable de crecimiento, renovación y mejoramiento eficaz para la trascendencia y sostenibilidad del negocio.

Espejo (2019), en su tesis, tuvo como objetivo de estudio, hacer un diagnóstico en el área de producción y los procesos de gestión operativa que influyen en los procesos de cortes para la producción de calzado. La investigación fue de tipo cualitativo y se empleó el muestreo por actividades. Se llegó a concluir, que dar capacitaciones al personal operativo para la manipulación de las máquinas, ayuda a mejorar el trabajo haciéndolo más productivo y así se puede mejorar el proceso de operatividad, manteniendo una eficiencia en la gestión operativa y por consecuencia en la planta de producción.

Pico y Quimiz (2018), en su investigación, tuvo como finalidad diseñar y desarrollar un modelo de gestión operativa para operar con seguridad en el área de operaciones. El método de investigación empleado fue cualitativo y cuantitativo - descriptivo. Se tuvo como muestreo a 21 trabajadores de la empresa, pertenecientes al área operativa y de supervisión y control. Se llegó a concluir que, todo el personal estaba de acuerdo con implementar la gestión operativa basada en la señalización para la seguridad de los empleados y ofrecer así una mayor seguridad laboral que reducirá el riesgo de inconvenientes dentro de la empresa, elevando así la eficiencia que se espera del personal operativo cada día.

Moreno y Parra (2017), tuvo como objetivo en su artículo, diseñar y validar una herramienta que sea factible de aplicar en diferentes empresas que, implementadas con las ideas y conocimientos de reingeniería, pretendan rediseñar y mejorar sus procesos. El diseño metodológico fue cualitativo, empleando el instrumento del cuestionario, aplicándose dicho estudio en Cereales Santiago, a los trabajadores que forman parte de los procesos de comercialización que tienen relación directa con los estados financieros y detalles sobre la satisfacción de sus clientes. Se concluyó que, aplicando la reingeniería al proceso de comercialización trajo excelentes resultados económicos y beneficios tanto cuantitativos como cuantitativos para la organización y sus clientes.

A nivel nacional y local; tenemos, Iparraguirre y Medina (2020), en su estudio de investigación sobre la reingeniería de procesos referente a la atención al cliente, tiene como finalidad, determinar la importancia de la reingeniería de procesos. Su investigación fue de tipo cualitativo, donde mostró 50 resultados de estudios

investigados, que se redujeron a 30 tras aplicar criterios de exclusión e inclusión. Se concluyó que, en los últimos años, la reingeniería de procesos es una importante herramienta para las organizaciones, porque nos permite identificar lo necesario que es hacer el cambio en algunos procesos productivos, realizando siempre la incorporación de todos los trabajadores en los cambios propuestos para la mejora de la empresa; es por ello, que el servicio al cliente es el elemento diferenciador de toda organización para lograr así fidelizar a sus clientes y captar así nuevos.

Mendoza (2020), su trabajo tuvo como objetivo general determinar la relación entre reingeniería de procesos y la gestión administrativa de la empresa de transportes de carga pesada. Tuvo una investigación básica o pura, bajo enfoque cuantitativo, de corte transversal, diseño no experimental, con método empleado hipotético deductivo. Su población y muestra fueron 90 trabajadores de la empresa, aplicándose dos cuestionarios. Se concluyó que, la reingeniería de procesos se relaciona de forma positiva ($Rho = 0.83$) con la gestión administrativa para la empresa de transportes de carga pesada.

Paccori y Ruiz (2019), su objetivo de estudio fue, proponer un manual de procedimientos de control que permita fortalecer la Gestión Operativa de las ONGs de Huancayo. La investigación fue de tipo aplicada - descriptiva, con métodos de investigación deductivo, inductivo, histórico y descriptivo, de diseño metodológico descriptivo transversal no experimental. Su muestra en la investigación fueron las 19 Organizaciones No Gubernamentales de Huancayo. Se empleó la técnica del cuestionario, con fiabilidad de alfa de Cronbach del 0.767. Concluyeron que, las ONGs de Huancayo no logran mejorar su gestión operativa, porque no tienen adecuadas herramientas de control interno en las diferentes tareas que efectúan en las áreas operativas, asimismo, se determina que realizando un rediseño y teniendo una adecuada dirección del control interno desarrollando sus 5 componentes fortalece la gestión operativa de estas organizaciones.

Bendezú (2018), su objetivo de estudio fue, determinar de qué manera la implementación de la reingeniería de procesos mejora la productividad de la empresa Cervecería Nuevo Mundo S.A.C., su investigación fue de nivel explicativo, tipo aplicada y diseño experimental. Su población estuvo constituida por la producción de cerveza artesanal durante el periodo de ocho meses, la muestra es de tipo no probabilístico de producción de cerveza durante los cuatro meses antes

y tres meses después de la aplicación de la reingeniería de procesos. Se llegó a la conclusión que, aplicando la reingeniería de procesos, se llegó a incrementar la productividad de un 29.27% a un 32.98%, aumentando un 12.67%.

Terrones (2018), tuvo como objetivo, ejecutar la reingeniería de procesos de la gerencia regional de producción Chimbote, empleando la técnica BPM; para así mejorar los procesos. Investigación de tipo cuantitativo - descriptiva. Tuvo como población a 20 empleados de la empresa; empleando el instrumento del cuestionario con técnica de la encuesta. Concluyendo que, el 75% de los empleados no se encontraron satisfechos con la manera como se desarrollan los procesos y luego de realizar la reingeniería de procesos, el 87% indicaron que si están satisfechos porque se mejoran los procesos.

Mezones y Monzón (2018), su estudio tuvo como objetivo, rediseñar los procesos y ver la influencia que estos tienen en la gestión operativa de la empresa. La investigación fue realizada con técnicas como observación directa, encuesta y entrevista. Al finalizar este estudio, se puede detallar que, al diagnosticar la actual situación de la empresa, hubo diversas debilidades en los factores internos de la organización, los cuales tuvieron que fortalecerse, rediseñando los procesos y luego de la implementación del rediseño se tuvo un efecto positivo en diferentes aspectos como: en recepción del pedido, una reducción de tiempo en un 50%; reducción del 18% en el tiempo de los procesos operativos y un aumento del 33,44% en los pedidos entregados en plazo; es decir, que rediseñar los procesos influyó de manera positiva en la gestión operativa de la empresa.

Carlin y Sánchez (2017), estudio que tuvo como finalidad, lograr una optimización en la preparación de piezas para cerraduras fundamentada en la reingeniería en el sector de producción de la compañía grupo Forte S.A.C., esta investigación fue de diseño no experimental y correlacional, se obtuvo los datos mediante entrevistas al personal del área de producción y finanzas. Presentando tres posibles soluciones para mejorar el proceso en la producción de tiradores. Concluyendo que, empleando la reingeniería en los procesos de producción: la productividad aumentara de un índice de 2.78 a 5.02; se reducen en gran porcentaje los residuos en un 25.14%, se minimizan los costos de producción en un 40.6%; y se minimizan los tiempos de producción en un 81%.

Referente a la primera variable; que es reingeniería de procesos, tiene diversas teorías, las cuales han evolucionado considerablemente, lo que se mostrará a continuación:

La palabra reingeniería deriva de la unión de dos palabras; “ingeniería”, la cual posee diferentes significados; destacando que es el perfeccionamiento y la utilización de la técnica industrial y la palabra “re”, que indica un replanteamiento de los procesos, su modificación y mejora (Morris y Brandon, 1994).

Según el marco histórico de la reingeniería, ésta tiene sus inicios en los primeros años de la administración, a principios del siglo XIX, cuando aún no se le llamaba reingeniería, pero se buscaba que todos los procesos sean los adecuados para convertirse en los mejores de su tipo. En 1880, Frederick Taylor sugirió, os gerentes usaran sus métodos disponibles para optimizar la producción, a lo que se refería era a la reingeniería de procesos (Peppard, y Phillip, 1998).

Henri Fayol también contribuyó al nacimiento del concepto de reingeniería, a través de una especialización que aumentó la eficiencia y llevó al lanzamiento de los objetivos de la reingeniería, hacer el mejor uso de todos los recursos posibles de la organización. Aunque los recursos tecnológicos de nuestro tiempo han cambiado, el concepto sigue siendo relevante. Cabe aclarar que el término reingeniería no fue acuñado por Fayol, sino que se menciona como uno de sus antecesores (Peppard, y Phillip, 1998).

La reingeniería de procesos fue introducida al mundo académico por Hammer y Champy en el año 1993. Ambos autores presentan su experiencia durante la década de los años 80's.

Los estadounidenses, Michael Hammer y James Champey, fueron quienes a principios de los noventa presentaron el nuevo concepto de reingeniería al mundo de la administración, como una propuesta de gestión administrativa que aborda cambios radicales en la estructura y procedimientos por parte de una compañía y así lograr mejoras significativas. Esta nueva teoría de la gestión administrativa surge en un momento en que las empresas están en crisis y están experimentando cambios masivos. La globalización de la economía, el progreso tecnológico y la intensa competencia internacional han creado un ambiente de incertidumbre y tensión que hace necesaria la modificación de los modelos de negocio ya acostumbrados y la creación de nuevas alternativas. Luego vino la reestructuración,

entre otras sugerencias, para despertar la creatividad, interrumpir los procesos de las organizaciones y pensar con audacia sobre lo que no se había realizado anteriormente. Según esta teoría, uno debería desafiar la tradición y correr riesgos; lo que significa rediseñar radicalmente los procesos por completo y no por partes.

Por lo expuesto, en la teoría de estos autores, la reingeniería de procesos se genera como una propuesta administrativa, ya que influye principalmente sobre decisión de los gerentes y personal administrativo para una mejora dentro de la empresa, ellos mencionan que se debe considerar como el rediseño radical de procesos y fundamental revisión para alcanzar mejoras extraordinarias teniendo efectos positivos en los rendimientos tales como: calidad, costos, rapidez y servicios. Es importante mencionar, que hoy en día la reingeniería de procesos es utilizada en la mayoría de las empresas que aún subsisten en el mercado, en este mundo de globalización y en el que hoy en día a sufrido diferentes cambios que también fueron originados por la pandemia de covid19.

El portal web español LSI Soluciones (2020) menciona que las claves para llevar a cabo la reingeniería de procesos en cualquier empresa en el entorno están en aplicar una decisión rápida, aplicar los cambios necesarios en los sistemas y procesos, y en una comunicación adecuada

Ospina (2006), en su teoría menciona que, en el constante desarrollo de la historia, la reingeniería viene unido a la globalización de mercados de los años 80-90s, la que trajo enormes y diferentes variaciones en las organizaciones para dar respuesta a los diferentes modelos de calidad que se desarrollan a nivel global. Las variaciones que se originaron afectaron principalmente en las fases de producción de los bienes y servicios que se brindan; para ello se dependió de la reingeniería de procesos para lograr mejorar las estructuraciones ya tenidas buscando satisfacción de los clientes, productividad, calidad, eficiencia.

Referente a su teoría, el autor da a conocer que como consecuencia de las diferentes variaciones y cambios a nivel global, las organizaciones han tenido que dar soluciones rápidas y eficientes para que sigan dentro del mercado; para ello han tenido principalmente que hacer mejoras en los procesos de producción de los productos y/o servicios que brindan, es por ello que se inició el uso de la reingeniería de procesos para mejorar las tareas que se desarrollan dentro de cada

área y así se pueda llegar a lograr los objetivos trazados por la empresa, principalmente satisfaciendo al cliente, siendo eficiente y brindando calidad.

Modelos de reingeniería: Modelo de Hammer y Champy (1994), se caracteriza por dar énfasis en los cambios radicales en las organizaciones priorizando la atención a los clientes, tratando de reducir costos. Modelo según Morris y Brandon (1994), este modelo resalta la evolución de la reingeniería y es completo. Se detalla cuáles serán los tipos de cambios de pensamiento que se necesitará; se hace referencia a el posicionamiento y la aplicación del proyecto. Modelo de Manganelli y Klein (1995), ambos se enfocaron en una reingeniería rápida, obteniéndose rápidos resultados, lo cual traiga como consecuencia grandes cambios en los procesos, realizándose en un periodo de 6 meses a 1 año.

Bravo (2019), hace mención que las fases de la reingeniería son como el ciclo de vida de cualquier proyecto: concepción, análisis, diseño detallado, construcción y mantenimiento. Concepción, surge de la planificación estratégica de la organización, es necesario tener clara la misión de la empresa antes de abordar cualquier proyecto; invención del proyecto, incluyendo la creatividad y nuevas formas de hacer las cosas, permitiendo se llegue a lograr lo deseado; diseño detallado, consiste en preparar modelos, ver los recursos financieros, dibujar planos, identificar los colaboradores, espacio, conocimientos requeridos, interacciones con el entorno, etc., los cuales se pueden modificar para mejorar los procesos, el personal, la organización, la tecnología, el trabajo en conjunto y coordinación de los mismos; construcción del proyecto, cada procesos deber ir siendo probado y asimismo implementar algo nuevo, en políticas o esquemas y por ultimo; mejoramiento continuo, empleando las tareas que se desarrollan mediante la vida útil del proyecto, esta fase da como origen pequeños cambios y son propuestos por aquellos que se encuentran dentro de este, para lograr el éxito y perfeccionamiento del actual esquema.

Davenport (2005), nos menciona que, la reingeniería de procesos es una tarea importante en las organizaciones, al facilitar los medios de cómo provee la comercialización, funciona el negocio, haciendo así que los servicios sean más eficientes.

Mora (2009) nos dice que, en la reinvención de las actividades de las creencias, las estructuras, los negocios, y el comportamiento organizacional; la reingeniería de procesos genera mejoras alarmantes en la calidad de la empresa.

Chiavenato (2010), menciona que la reingeniería de procesos forma parte de un diseño primordial - renovado e indispensable dentro de los procesos de la empresa para mejorar la calidad y el servicio brindado.

Para este autor, la inversión que se debe utilizar no es suficiente para realizar la reingeniería, porque es más importante e imprescindible el compromiso de todas las personas que forman parte de la empresa, el recurso humano, es fundamental para el cambio positivo de la empresa. Al hablar de reingeniería, muchas personas lo relacionan con el cambio total o reestructuración total de la empresa, lo que supondría todo nuevo, pero a diferencia, la reingeniería es un cambio adaptado a las necesidades y problemas que se tiene dentro de los procesos una empresa.

Hansen (2015) nos dice que, la reingeniería de procesos es, el método mediante el cual una empresa llega a alcanzar un cambio total y significativo de rentabilidad; tanto en servicio, costos, tiempo de ciclo, y calidad, aplicando diversas técnicas y herramientas en el negocio, orientadas hacia mejorar los procesos y el cliente. Todas las personas involucradas en el negocio, deben tener claras las metas de la organización, la forma de alcanzarlas y los indicadores que medirán el alcance de las metas y éxito de la empresa.

Eyzaguirre (2016) propone que, los objetivos que persigue una reingeniería de procesos son: diagnosticar la actual situación de la empresa y de sus procesos, clasificarlos de acuerdo a su importancia, reconocer puntos débiles, elaborar un plan de mejoras e implementar nuevos procesos de requerirlos para así poder obtener: mejoras en la calidad, en los tiempos de reacción, minimizar los desperdicios, mejorar la satisfacción del cliente, reducir los tiempos de ciclos, e incrementar el compromiso de toda la organización.

Adauto (2012) menciona estas características de la reingeniería: innovarse en función de las necesidades del cliente, se enfoca en lo que debería ser y no en lo que es, brinda un rendimiento excepcional, concéntrese en los procesos, no en las tareas o funciones, únete a los trabajadores para tomar decisiones, cambia el orden de la secuencia a través de sus propias operaciones.

Hammer & Champy (2009), menciona las siguientes características: ambición, las empresas deben apuntar a grandes cambios; orientación al proceso, las mejoras en la empresa no se dan prestando atención a ciertos procedimientos, ni siguiendo trabajos dentro de los límites organizacionales; no seguir las reglas, se debe romper con antiguas tradiciones para mejorar sus procesos al rediseñarlos; uso de las TICs, mediante el empleo de tecnología moderna.

Montes y Quispe (2017), detallan cinco instrumentos que forman parte de la reingeniería.

Visualización de procesos, esta herramienta argumenta que la esencia del éxito radica en tener una clara visión del proceso. Este es el diseño principal de cada elemento del proceso objetivo. Se planifican las principales funciones, plazos y costos de cada proceso (Montes y Quispe, 2017). Investigación operativa, muestra una base empírica que ayuden a tomar decisiones y a brindar una mejor prestación de servicios. Emplea técnicas de investigación sistemática en cinco pasos básicos: definición del problema, elección de una solución, prueba y evaluación de la estrategia, presentación de los resultados y, finalmente, uso de los resultados (Montes y Quispe, 2017).

Gestión del cambio: para implementar un programa de reingeniería de procesos, es necesario tomar en cuenta los recursos humanos, y por ende la gestión del cambio organizacional. La propia reestructuración del cambio puede causar ansiedad y perjuicio a los empleados de la organización, ya que los superiores les informarán que los mecanismos anteriores ya no se utilizarán y se deberán aprender otros nuevos (Montes y Quispe, 2017). Benchmarking: busca ganar a la competencia, utilizando como base a expertos de la industria, y busca estudiar las fortalezas y debilidades de sus competidores, para obtener información operativa sobre las mejores empresas (Montes y Quispe, 2017). Infotecnología: se fundamenta en la tecnología, ignorando otros mecanismos (Montes y Quispe, 2017).

Montes y Quispe (2017), mencionan los siguientes beneficios de la reingeniería: fáciles procesos para desarrollar y gestionar, costos más bajos al eliminar o disminuir la duplicidad de trabajo, las tareas sin valor y la reducción de los ciclos de procesos, mejor desarrollo en las áreas más resaltantes de la empresa, y un alcance máximo de satisfacción de los clientes, desarrollo de la imagen que

se tiene como empresa, frente al entorno externo, aumento de ventas, desarrollo y alcance de un mejor clima organizacional, como consecuencia del trabajo como equipo, desarrollando su potencial y capacidades, y un adecuado desempeño de su gerencia y líderes de áreas.

Hammer y Champy (2009), consideran tres dimensiones dentro del proceso de reingeniería; identificación de procesos, implementación de procesos, mejora continua.

Identificación de procesos, son los pasos necesarios para desarrollar un producto o servicio y entregarlo al cliente. Las empresas se dan cuenta de que necesitan mejorar para ser más eficientes en sus procesos comerciales mediante el uso de mapas de procesos, que brindan una forma esencial de analizar los negocios a medida que comienza la reestructuración. Esto allanó el camino para la reconstrucción de la deuda. Comprender sus procesos le permite encontrar sus debilidades y ayudar a realizar cambios que lo harán más competitivo. Esto incluye identificar y luego analizar y mejorar los procedimientos para mejorar el desempeño y cumplir con los estándares de las mejores prácticas (Hammer y Champy, 2009).

Implementación de procesos, aunque el uso de reingeniería de procesos está aumentando rápidamente, implementar procesos recientemente rediseñados no es fácil. En el proceso de reingeniería de proyectos, establecer objetivos de mejora sin considerar las capacidades del negocio y sus interacciones externas e internas dificultará el logro de las metas establecidas, lo que significa que el proyecto fracasará. La implementación de los proyectos es muy compleja y se deben tener en cuenta varios factores para tener éxito. Hay varios factores de éxito que pueden mejorar la implementación del proceso de reconstrucción. Rediseñar las operaciones requiere un pensamiento creativo y nuevas ideas de la alta dirección para cambiar la forma en que crean nuevas habilidades y mentalidades. Los empleados juegan un papel importante en el éxito del proceso de reestructuración. Como resultado, los empleados temen un cambio de trabajo debido a un rediseño y su resistencia debe ser minimizada. Por lo tanto, sin un enfoque eficaz para hacer frente a la resistencia de los empleados, la implementación de la reestructuración está condenada al fracaso. (Hammer y Champy, 2009).

Mejora continua, apoya a aumentar la competitividad de las empresas actuales, porque en los últimos años las empresas vienen adecuando sus procesos porque los clientes se han vuelto más exigentes en los bienes y/o servicio que reciben, porque si no recorrerían a la competencia. Los procesos se fueron mejorando con un modelo de mejora continua. Dicho proceso inicia recopilando información con el proceso como se encuentra en ese momento, realizar un seguimiento del proceso y, por último, detallar las oportunidades y procesos de mejora según la información obtenida (Hammer y Champy, 2009).

Referente a la segunda variable; gestión operativa, según datos históricos, alcanzó su apogeo en el siglo veinte, pero sus orígenes se dan a los Siglos XVII y XIX. Uno de los primeros en abordar los temas de gestión de operaciones fue Adam Smith, padre de la economía moderna y filósofo escocés, quien, en 1776, escribió “La riqueza de las naciones”, donde describe la división del trabajo, en la que destaca que los trabajadores si pueden dividir sus funciones, y pueden ser más eficiente. En 1911, Taylor publicó 4 elementos que caracterizan a sus principios de gestión científica de operaciones, que son: el desarrollo de la ciencia de la gestión, la elección científica de un trabajador eficiente y eficaz, el desarrollo y educación de los colaboradores, y la estrecha colaboración entre el personal y la dirección.

Existen diferentes bases teóricas que la respaldan la variable gestión operativa, mencionando las siguientes.

La gestión de operaciones moderna se basa en cuatro teorías: Rediseño de procesos de negocio (BPR), Sistemas de fabricación reconfigurables, Six Sigma y Lean Manufacturing.

BPR fundada en 1993 como una estrategia de gestión empresarial enfocada en el análisis y desarrollo de los procesos de negocio y trabajo dentro de la organización. Tiene como objetivo, ayudar a las organizaciones a reestructurar integralmente su compañía mediante el diseño de un proceso comercial.

Los sistemas de fabricación reconfigurables, son sistemas de producción creados para adaptarse a cambios rápidos en hardware, software y sus componentes. Permitiendo que los nuevos procedimientos se adapten rápidamente a la capacidad que pueden seguir produciendo y la eficiencia con la que producen según los cambios del mercado o del sistema interno.

Six sigma, enfoque orientado a la calidad. Se desarrolló de 1985 a 1987 en Motorola. Seis, se refiere a los límites de control, que son 6 desviaciones estándar de la media de la distribución normal. Jack Welch, diseñó una plan para adoptar este método en el año 1995, lo que le dio gran popularidad al enfoque. Cada proyecto Six Sigma, que se desarrolle dentro de una organización, sigue una secuencia definida de objetivos financieros y pasos, para incrementar las ganancias o disminuir los costos. Los instrumentos que se utilizan en este proceso Six Sigma incluyen cálculos de defectos potenciales, gráficos de tendencia y otras proporciones.

Lean Manufacturing es un enfoque sistemático para eliminar el desperdicio en el proceso de fabricación. La teoría de la producción ajustada tiene en cuenta las pérdidas debidas a las cargas de trabajo desiguales o excesos de ello. Esta teoría sostiene que el uso de recursos es un desperdicio por razones distintas a la creación de valor para el cliente y tiene como objetivo eliminar los costos de recursos innecesarios tanto como sea posible.

Por otro lado, Munch (2010), en su obra, detalla la teoría de que la gestión de operaciones es un proceso mediante el cual se optimizan y coordinan los recursos de un grupo social con el fin de lograr competitividad, productividad, calidad y eficiencia en la secuencia de sus objetivos, ayudando a orientarlos para la optimización del uso de los recursos y la ejecución de las operaciones con la máxima eficiencia.

La autora, expresa que la gestión operativa, se refiere a un conjunto de acciones que se llevan a cabo para desarrollar un proceso o lograr una meta específica, que se configura como una función corporativa global y la integración de todos los esfuerzos y grupos de la organización.

De la misma manera, Arnoletto y Diaz (2009), en su teoría, se refieren al significado de gestión de operaciones o dirección hacia abajo, que lleva al gerente de su organización a aumentar la probabilidad de alcanzar el éxito en los objetivos de las políticas de la organización. Incluye modificaciones en la estructura de la empresa y en el sistema de funciones y roles, la elección de mandos intermedios y consultores, el proceso de capacitación de los empleados permanentes de planta, la mejora de la continuidad de la organización a través de sus tecnologías y la

introducción de tecnologías técnicas. e innovaciones estratégicas en línea con los proyectos en curso.

Este autor, nos detalla que es comprensible la gestión operativa y que radica su importancia en la gerencia y en los procesos que deseen y logren generar cambios en la compostura de la organización, cumpliendo con todos los requisitos indispensables para desarrollar los procesos, promoviendo la innovación y alineándose a lo requerido por la empresa.

Granada y Tubeteamo (2016), mencionan que la gestión operativa y su estructura organizativa buscan la mejora de la calidad y mencionan que, es imprescindible el diseño de las diferentes actividades organizacionales dentro de la gestión operacional, es por ello que es importante dar énfasis a cada una de las de posibilidades que permita a la gestión mejorar su calidad de desarrollo organizacional, beneficiando a todos los involucrados y a la empresa principalmente. Cabe resaltar que la organización debe comprometerse a realizar cambios, rediseño y dirección de las actividades y debe reconocer al trabajador como parte de éstos, comprometiéndolo como parte esencial y primordial de la empresa.

Durango (2014) menciona que la gestión de operaciones en la administración es similar; porque la gestión de operaciones tiene una relación directa con cada uno de sus pilares que es planificar, organizar, dirigir y controlar a los diferentes procesos aplicables en cada una de las estrategias acordadas por la alta gerencia que busca sus beneficios organizacionales dentro de la táctica y la gestión del talento humano para su poder entender y cumplir todos los objetivos de la parte operativa.

Arnoletto y Diaz (2009), en sus teorías desarrolla mencionan que la gestión operativa es de vital importancia, porque se puede tomar decisiones referentes a los objetivos planteados y a la manera como se utilizan los recursos, dando importancia a las etapas planeación, organización, dirección y control.

Krajewski, et. al (2008) menciona que la gestión de operaciones, involucra el diseño, dirección y control sistemáticos de las tareas que convierten las materias primas en productos y/o servicios para los clientes. Por consecuencia, la gestión de operaciones se encuentra todas las áreas de la empresa, porque se encuentra en cada uno de los procesos.

Heizer y Rander (2009), nos dicen que la gestión operativa son un conjunto de procesos que van creando valor transformando insumos en productos finales obteniendo bienes y servicios en las empresas.

Munch (2010), menciona que la gestión operativa es una tarea mediante la cual se desarrollan y optimizan recursos para lograr alcanzar un objetivo eficientemente, con calidad y productividad.

Nahmias (2015), detalla que la gestión operativa es resultado de las tomas de decisión dentro de la empresa, los inventarios realizados, la calidad de procesos de la organización, por lo tanto, la gestión operativa forma parte de todas las áreas funcionales de la empresa (p. 94).

Muñoz (2017), en su blog donde menciona a la gestión operativa, hace referencia que: en la actividad empresarial, la gestión operativa forma parte de todas las acciones que se desarrollan para que la empresa siga subsistiendo en el mercado y pueda seguir preservando su existencia en él. Es por ello, que se puede concluir que, sin la gestión operativa la empresa no se desarrolla como debería hacia el logro eficiente de los objetivos.

Moliner y Coll (2015) mencionan a las siguientes ventajas de la gestión operativa: muestra una global visión de toda la empresa y de sus operaciones internas, da importancia a las relaciones entre todos los miembros de la empresa, se nombra a un responsable de cada proceso y sus funciones que deben cumplir para alcanzar los objetivos deseados, no deja que se trabaje de manera aislada, porque no se busca el beneficio de una sola área sino de toda la empresa, uso adecuado de los recursos, y como resultado, reducción de los costos, la empresa tiene como uno de sus objetivos principales, satisfacer las necesidades de sus clientes, hace énfasis en promover la mejora continua de los procesos, detectando errores, debilidades y amenazas.

Arnoletto (2014), dimensiona a gestión operativa en: análisis de servicios, análisis de los procesos y diseño y dirección.

Análisis de los servicios, se debe analizar todos los servicios que se ofrece o desea ofrecer, asimismo, se debe cumplir con todas las especificaciones de cada bien o servicio ofrecido. Esta dimensión presenta los siguientes indicadores: el servicio ofrecido, se desarrolla para que el cliente se sienta satisfecho con cada una de las opciones que se le puede dar; el servicio planificado, debe estar detallado

para evitar problemas antes, durante y posterior después de la ejecutarse el servicio; el cumplimiento de las especificaciones, desarrollar cada una de las pautas para obtener un resultado que beneficie a la empresa (Arnoletto, 2014).

Análisis de los procesos, detalla que es imprescindible tener técnicas para desarrollar en beneficio de la gestión, para esto se deben realizar diferentes proyectos para poder analizar cada tarea realizada dentro de la gestión, y así considerarlas para obtener una visión y poder analizar a profundidad para llegar a tomar decisiones en favor de concretar cada uno de los objetivos propuestos. Los indicadores que se consideran son: procesos técnicos y administrativos, tareas que se deben realizar de manera viable y objetiva para mejorar la calidad empresarial mejorando cada uno de los procesos de una manera más eficiente; el encuadre legal, se deben respetar las políticas empresariales, porque mediante ellas se controla y ordena las actividades y acciones de la empresa; relación con otras organizaciones, se debe dar importancia a demostrar que la empresa no tiene problemas al crear vínculos estratégicos con otras organizaciones, ya que esto puede generar que ambas puedan crecer en el mercado y mantenerse en él (Arnoletto, 2014).

Diseño y Dirección; aquí se detalla una búsqueda de procesos eficientes para la ejecución de proyectos y brindar servicios, diseñando la manera de alcanzar resultados que tengan relación con los requerimientos diseñados. Los indicadores que se detallan son: búsqueda de procedimiento, las empresas deben estar relacionadas al constante crecimiento, para culminar sus procesos con éxito; satisfacción del cliente, las organizaciones deben estar diseñadas para cumplir con todas las expectativas de los clientes obteniendo la satisfacción de ellos, por los productos o servicios brindados; recursos disponibles, las empresas, deben trabajar de manera eficiente en cada uno de sus procesos, dando una utilización optima a cada uno de sus recursos y estando siempre aptos a una mejora continua (Arnoletto, 2014).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación:

Hernández y Baptista (2014) menciona que una investigación es aplicada, porque su objetivo es aplicar mejoras identificando los problemas que se han detectado en el área de estudio. Cabe resaltar que se darán recomendaciones para que se apliquen en los procesos operativos de la empresa.

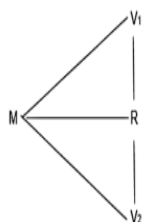
En este estudio se aplicó un enfoque cuantitativo, porque se realizó la recolección de datos, el proceso estadístico y se continuó con su respectivo análisis de todos los datos obtenidos a través de las encuestas asociadas a las variables relacionadas a la investigación (Hernández, 2010). Según Sánchez, Reyes (2015) señalan que el método hipotético deductivo es conveniente para las investigaciones cuantitativas.

3.1.2. Diseño de investigación:

El nivel de investigación es correlacional, porque se analizó la relación existente entre las variables: reingeniería de procesos y gestión operativa. Ruiz (2013), menciona que el estudio correlacional selecciona un grupo de variables para definir y medir la relación de las variables elegidas.

Diseño no experimental, porque solo se midieron datos y observaron variables de investigación en su entorno natural, dichas variables no se manipularon (Montano, 2018). Con un corte transversal, porque este estudio se realizó en un tiempo establecido para obtener información determinada (Hernández, 2010).

FIGURA 1. Esquema del diseño de investigación



Interpretación:

M: Muestra

V1: Reingeniería de procesos

V2: Gestión Operativa

R: Coeficiente de correlación

Nota: tomado de CASTAÑEDA (2020)

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Reingeniería de Procesos

- **Definición conceptual:** Según Hansen (2015), la reingeniería de procesos es, el método mediante el cual una empresa puede alcanzar un cambio total y significativo de rendimiento tanto en servicio, costos, tiempo de ciclo, y calidad, aplicando diversas técnicas y herramientas en el negocio, orientadas hacia mejorar los procesos y el cliente.
- **Definición operacional:** Se medirá a través de un cuestionario, teniendo en cuenta las dimensiones establecidas por Hammer y Champy (2009).
- **Indicadores:** para la dimensión identificar procesos tienen como indicadores cumplimiento, plazos de entrega y evaluación, dimensión implementación de procesos tiene como indicadores; eficiencia, efectividad y capacidad instalada, finalmente la dimensión mejora continua tiene como indicadores calidad de servicio, fiabilidad de clientes y disponibilidad de servicio.
- **Escala de medición:** escala ordinal, tipo Likert donde: (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre y (5) Siempre.

Variable 2: Gestión Operativa

- **Definición conceptual:** Según Heizer y Rander (2009), nos dicen que la gestión operativa son un conjunto de procesos que van creando valor transformando insumos en productos finales obteniendo bienes y servicios en las empresas.
- **Definición operacional:** Se medirá a través de un cuestionario, teniendo en cuenta las dimensiones establecidas por Arnoletto (2014).
- **Indicadores:** la dimensión análisis de los servicios, con sus indicadores; el servicio ofrecido, el servicio planificado, el cumplimiento de las especificaciones; dimensión análisis de los procesos, con sus indicadores; procesos técnicos y administrativos, el encuadre legal, relación con otras organizaciones; dimensión diseño y dirección, con sus indicadores; búsqueda de procedimiento, satisfacción del cliente, recursos disponibles.
- **Escala de medición:** escala ordinal, tipo Likert donde: (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre y (5) Siempre.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Para Ñaupas et. al (2014), la población es el grupo de personas que son investigadas para obtener información fidedigna para la conclusión final de una investigación. La población de esta investigación, estuvo conformada por el personal operativo de la empresa, que son 96 empleados.

- **Criterios de inclusión:** No existieron criterios de exclusión, al considerarse a todos los colaboradores del área operativa de la empresa, quienes tienen conocimientos de los procedimientos, políticas y normas internas.
- **Criterios de exclusión:** No existieron criterios de exclusión, al considerarse a todos los trabajadores del área operativa de la empresa.

3.3.2. Muestra

Según Pobeá (2015) menciona que cuando la población es pequeña se estudia a la totalidad y se le conoce como muestra censal. La muestra censal en este estudio, fueron los 96 empleados del área operativa de la empresa de transportes de carga pesada.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Yuni y Urbano (2006), detallan que las técnicas son procedimientos para realizar varias operaciones de manera estandarizada. En la investigación científica, los métodos de recopilación de datos se refieren a métodos que brindan explicaciones válidas y confiables que pueden usarse como datos de investigación.

Yuni y Urbano (2006), mencionan que los instrumentos son el mecanismo que utiliza el investigador para recopilar información, tales herramientas pueden ser cuestionarios, formularios, etc. Sánchez (2015), menciona que un cuestionario es un documento escrito que contiene preguntas sobre objetivos específicos y puede ser: dicotómico, plural, comparativo, de elección forzada y de múltiples alternativas.

Para este trabajo de investigación la técnica que se empleó fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, que fue desarrollado en función a las variables de este estudio, que son: reingeniería de procesos y gestión operativa; el cual permitió obtener información de los trabajadores del área operativa de la empresa en estudio. Se utilizan en todo tipo de investigaciones y en muchos campos (Hernández y Mendoza, 2018).

Sánchez (2018), menciona que la validez, es el grado en que se utiliza un procedimiento para medir efectivamente lo que se está midiendo, y detalla que la validez de expertos es un factor utilizado para marcar el nivel en el que un instrumento mide una determinada variable, también conocido como validez de jueces. Los cuestionarios de esta investigación fueron sometidos al juicio de 5 expertos en el tema de estudio.

TABLA 1 *Resultado de la validez del instrumento reingeniería de procesos*

Jueces Expertos	Resultados
Dr. Jackson Buchelli Perales	aplicable
Dr. Víctor Ramírez Gómez	aplicable
Dr. Gustavo Ugarriza Gross	aplicable

TABLA 2 *Resultado de la validez del instrumento gestión operativa*

Jueces Expertos	Resultados
Dr. Jackson Buchelli Perales	aplicable
Dr. Víctor Ramírez Gómez	aplicable
Dr. Gustavo Ugarriza Gross	aplicable

Con respecto a la confiabilidad, se realizó a partir de la aplicación de un cuestionario, constituido por 16 preguntas para la variable reingeniería de procesos y 18 preguntas para la variable gestión operativa, que se efectuó a 20 encuestados como muestra piloto, con características similares a la de la población en estudio, para determinar la consistencia y precisión. La confiabilidad se determinó mediante el alfa de Cronbach. Huamanchumo y Rodríguez (2015), señalan que, el alfa de Cronbach solo mide el nivel de confianza del instrumento de investigación, definido solo por su nivel de confianza por encima de 0,8 o 80% para una mejor comprensión del parámetro de medición.

TABLA 3 *Confiabilidad de variable reingeniería de procesos*

Estadísticos de Reingeniería de procesos	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,967	16

Fuente: Alfa de Cronbach

Para determinar la confiabilidad de la variable reingeniería de procesos se aplicó una muestra piloto a 20 trabajadores, luego se empleó la herramienta Alfa de Cronbach, obteniendo 0,967 y evidenciando que la fiabilidad del instrumento de recaudación de información es de alta confiabilidad.

TABLA 4 *Confiabilidad de variable gestión operativa*

Estadísticos de Gestión Operativa	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,970	18

Fuente: Alfa de Cronbach

Para determinar la confiabilidad de la variable gestión operativa se aplicó una muestra piloto a 20 trabajadores, luego se empleó la herramienta Alfa de Cronbach, obteniendo 0,970 y evidenciando que la fiabilidad del instrumento de recaudación de información es de alta confiabilidad.

3.5. Procedimientos

Para poder utilizar los instrumentos y recaudar la información, primero se solicitó el permiso y consentimiento a la gerencia, mediante una carta de solicitud, para luego proceder a realizar la encuesta al personal operativo de la empresa. Para la obtención de los datos se aplicó dos modalidades, al personal operativo que labora en oficina se realizó en las horas de refrigerio de manera escrita y a los conductores que también forman parte del área operativa se les envió el cuestionario por link mediante formularios de google form, el cual facilitó realizar la encuesta a todos los conductores que se encuentran en diferentes ciudades.

3.6. Método de análisis de datos

Para ambas variables, se procedió tabulando los datos obtenidos de la información, utilizando las hojas de cálculo de Microsoft Excel y con el resultado indicado se elaboraron cuadros de acuerdo a los niveles y significación estadística que se encuentren mediante el uso del software SPSS v.28.0.1., para poder hallar la correlación entre las variables y sus respectivas dimensiones; para comprobar así la hipótesis.

Se utilizó la prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov, porque se realiza a muestras mayores a 50 y la muestra fue de 96 colaboradores del área operativa, con la prueba de normalidad se pudo ver que los datos no siguieron una distribución normal, por lo cual se utilizó una prueba no paramétrica, el coeficiente de correlación de Spearman (Rho); que nos indicó el grado de relación existente entre las variables analizadas (Hernández y Mendoza, 2018).

3.7. Aspectos éticos

Álvarez (2018), menciona que los aspectos éticos están definidos por las actividades y que se formalizan en el uso adecuado de los recursos, de conformidad con la ley y factores éticos. Entre los que detalla: la transparencia, es la capacidad de actuar con un propósito claro, con persistencia y objetividad; la responsabilidad, por el uso eficiente y racional de los recursos, cumplimiento con las metas y tareas establecidas tanto económicamente como temporal; la honestidad, fruto de la dignidad humana. Esta investigación cumplió con estos aspectos éticos detallados por este autor.

Del mismo modo, se tuvo en cuenta los principios de ética mencionados en la resolución: RD0262-2020/UCV, donde se detalla: respeto a la propiedad intelectual, respetando las definiciones, citando y referenciando a los autores; libertad, y libre albedrío de los participantes; transparencia, en todos los resultados que se presentaran; competencia profesional y científica, realizando las revisiones teóricas para su respectivo sustento de las variables estudiadas; precaución, la investigación se realizó según normas APA. Por lo ya estipulado líneas anteriores, se mantuvo la identidad de todos los colaboradores que forman parte de las encuestas que se realizaron, donde se mostró los datos obtenidos como fueron recolectados.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

TABLA 5 *Frecuencia de la variable reingeniería de procesos*

Nivel	Reingeniería de procesos	
	N°	%
Bueno	93	97%
Regular	3	3%
Malo	0	0%
Total	96	1

En la tabla 5, se observa que, en su mayoría del personal operativo encuestado, perciben que la reingeniería de procesos empleada en la empresa de transportes es buena, siendo un 97% que refleja este nivel y solo el 3% de ellos lo perciben como un nivel regular.

TABLA 6 *Frecuencia de las dimensiones de la variable reingeniería de procesos*

Nivel	Identificación de procesos		Implementación de procesos		Mejora continua	
	N°	%	N°	%	N°	%
Bueno	93	97%	96	100%	93	97%
Regular	3	3%	0	0%	3	3%
Malo	0	0%	0	0%	0	0%
Total	96	100%	96	100%	96	100%

En la tabla 6, se observa que en la dimensión identificación de procesos, los trabajadores perciben esta herramienta en nivel bueno con un 97% y un 3% en nivel regular; en implementación de procesos, se obtiene que, el 100% de los trabajadores del área operativa perciben que esta dimensión se encuentra en un nivel bueno; mientras que en la dimensión mejora continua el 97% de los trabajadores perciben un nivel alto, frente a un 3% que lo perciben regular.

TABLA 7 *Frecuencia de la variable gestión operativa*

Nivel	Gestión Operativa	
	Nº	%
Buena	96	100%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	96	1

En la tabla 7, se demuestra que el 100% del personal operativo encuestado, perciben que la gestión operativa empleada, desarrollada y puesta en práctica en la empresa de transportes, es buena.

TABLA 8 *Frecuencia de las dimensiones de la variable gestión operativa*

Nivel	Análisis de los servicios		Análisis de los procesos		Diseño y dirección	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Buena	93	97%	96	100%	96	100%
Regular	3	3%	0	0%	0	0%
Mala	0	0%	0	0%	0	0%
Total	96	1	96	1	96	1

En la tabla 8, se observa que en la dimensión análisis de los servicios, los trabajadores lo perciben en un nivel bueno con un 97% y un 3% en nivel regular; en análisis de los procesos, se obtiene que, el 100% de los trabajadores del área operativa perciben esta dimensión en un nivel bueno; habiendo similitud con la dimensión diseño y dirección, donde también el 100% de los trabajadores lo perciben en un nivel bueno.

4.2. Resultados inferenciales

Prueba de hipótesis general

TABLA 9 *Relación que existe entre reingeniería de procesos y gestión operativa*

		Reingeniería de Procesos	Gestión Operativa
Reingeniería de Procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,749**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	96	96
Gestión Operativa	Coeficiente de correlación	,749**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	96	96

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 9, se observa una correlación directa y significativa al 99%, siendo p el valor menor a 0.05 (sig. <0.05), significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,749; lo que indica una correlación positiva alta, y que es proporcional, a mayor empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en la empresa, en el área de gestión operativa, y viceversa.

Por lo hallado, se acepta la hipótesis general de la investigación, ya que se llegó a determinar que se encuentra una relación positiva alta entre la reingeniería de procesos y la gestión operativa en el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022.

Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

TABLA 10 *Relación entre reingeniería de procesos y la dimensión análisis de los servicios*

		Reingeniería de Procesos	Análisis de los servicios
Reingeniería de Procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,698**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	96	96
Análisis de los servicios	Coeficiente de correlación	,698**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	96	96

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 10, se observa una correlación directa y significativa al 99%, siendo p el valor menor a 0.05 (sig. <0.05), significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,698; lo que indica una correlación positiva alta, y que es proporcional, a mayor empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en el análisis de los servicios y viceversa.

Por lo hallado, se acepta la hipótesis específica 1 de la investigación, ya que se llegó a determinar que se encuentra una relación positiva alta entre la reingeniería de procesos y análisis de los servicios en el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022.

Hipótesis específica 2

TABLA 11 *Relación entre reingeniería de procesos y la dimensión análisis de los procesos*

		Reingeniería de Procesos	Análisis de los procesos
Reingeniería de Procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,712**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	96	96
Análisis de los procesos	Coefficiente de correlación	,712**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	96	96

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 11, se observa una correlación directa y significativa al 99%, siendo p el valor menor a 0.05 (sig. <0.05), significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,712; lo que indica una correlación positiva alta, y que es proporcional, a mayor empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en el análisis de los procesos y viceversa.

Por lo hallado, se acepta la hipótesis específica 2 de la investigación, ya que se llegó a determinar que se encuentra una relación positiva alta entre la reingeniería de procesos y análisis de los procesos en el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022.

Hipótesis específica 3

TABLA 12 *Relación entre reingeniería de procesos y la dimensión análisis de los procesos*

		Reingeniería de Procesos	Diseño y dirección
Reingeniería de Procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,553**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	96	96
Diseño y dirección	Coeficiente de correlación	,553**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	96	96

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 12, se observa una correlación directa y significativa al 99%, siendo p el valor menor a 0.05 (sig. <0.05), significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,553; lo que indica una correlación positiva moderada, y que es proporcional, a mayor empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en el diseño y dirección y viceversa.

Por lo hallado, se acepta la hipótesis específica 3 de la investigación, ya que se llegó a determinar que se encuentra una relación positiva moderada entre la reingeniería de procesos y diseño y dirección en el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022.

V. DISCUSIÓN

Luego de haber aplicado el instrumento de investigación y haciendo uso de la estadística inferencial y descriptiva en el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, se me permitió discutir los resultados que se obtuvieron en este estudio.

Como **objetivo general de estudio** se planteó, determinar la relación entre la reingeniería de procesos y la gestión operativa en personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022, luego de procesar la información obtenida, en los resultados de la tabla 9, se observa una correlación directa, siendo p el valor menor a 0.05, significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,749; lo que indica una correlación positiva alta y significativa al 99%; que es proporcional, a mayor empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en la empresa, en el área de gestión operativa, y viceversa. Estos resultados hallados, son similares con el estudio de Mendoza (2019), quien concluye que, la reingeniería de procesos se relaciona de forma positiva (Rho = 0.83) con la gestión administrativa para la empresa de transportes de carga pesada. De igual manera Mezones y Monzón (2018), al finalizar su estudio, llegan a la conclusión que, al diagnosticar la situación de la empresa, hubieron diversas debilidades en los factores internos de la organización para lo cual fue necesario fortalecer los puntos débiles, rediseñando los procesos y luego de la implementación del rediseño se tuvo un efecto positivo en diferentes aspectos como: una reducción de tiempo en un 50% en el proceso de recepción del pedido, reducción del 18% en el tiempo de los procesos operativos y un aumento del 33,44% en los pedidos entregados en plazo; es decir, que rediseñar los procesos influyó de manera positiva en la gestión operativa de la empresa.

Los resultados se ven sostenidos por la teoría de Hammer y Champey (2009), donde detallan que a principios de los noventa se presentó el nuevo concepto de reingeniería al mundo de la administración, como una propuesta de gestión administrativa que aborda cambios radicales en la estructura y procedimientos por parte de una empresa u organización para lograr mejoras significativas. Ospina (2006), en su teoría menciona que, en el constante desarrollo de la historia, la reingeniería viene unido a la globalización de mercados de los años

80-90s, la que trajo enormes y diferentes variaciones en las organizaciones para dar respuesta a los diferentes modelos de calidad que se desarrollan a nivel global.

Por otro lado, Durango (2014), menciona que la gestión de operaciones en la administración es similar; porque tiene una relación directa con cada uno de sus pilares que es planificar, organizar, dirigir y controlar a los diferentes procesos aplicables en cada una de las estrategias acordadas por la alta gerencia que busca sus beneficios organizacionales dentro de la táctica y la gestión del talento humano para poder entender y cumplir todos los objetivos de la parte operativa. Asimismo, Arnoletto y Diaz (2009), en su teoría, sostiene que la gestión operativa, es la que lleva al gerente de una organización a aumentar la probabilidad de alcanzar el éxito en los objetivos de la organización, incluyendo cambios en la estructura de la organización y en el sistema de roles y funciones.

Estos estudios de investigación realizados en diferentes empresas de transporte, industriales y/o manufactureras guardan relación con las teorías presentadas y relacionadas con las variables de estudio reingeniería de procesos y gestión operativa, porque contribuyen al resultado obtenido que existe vinculación positiva entre ambas variables, logrando así dar aportes a las empresas. Como nos hemos podido dar cuenta, la pandemia provocada por el Covid-19, hizo que muchas empresas tuvieran que modificar cada uno de sus procesos y actividades porque de ello dependió que sigan en el mercado y no quiebren. Los procesos se tuvieron que mejorar, dando énfasis a la parte administrativa donde se encuentran los procesos de planificación, organización, control, dirección y retroalimentación para poder llegar a los clientes que en su mayoría estábamos en aislamiento; las redes sociales se volvieron un mercado global y los servicios delivery aumentaron. Este estudio nos mostró que hay proporcionalidad entre ambas variables y mientras se mejoren los procesos dentro de la empresa, la gestión operativa será mas eficiente.

El **primer objetivo específico**, fue determinar la relación entre la reingeniería de procesos y el análisis de los servicios brindados por el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022; donde se encontró una correlación directa y significativa al 99%, siendo p el valor menor a 0.05 (sig. <0.05) , significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,698; lo que indica una correlación positiva alta, y que es

proporcional, a mayor empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en el análisis de los servicios y viceversa.

Estos resultados son similares con el estudio de Iparraguirre y Medina (2020), donde obtuvieron un resultado de que la reingeniería de procesos se relaciona de forma positiva ($Rho = 0.87$) con la satisfacción de los clientes y concluyeron que, en los últimos años, la reingeniería de procesos es una herramienta de gran importancia para las organizaciones, porque nos permite identificar lo necesario que es hacer el cambio en algunos procesos productivos, realizando siempre la incorporación de todo el personal en los cambios propuestos para la mejora de la empresa; es por ello, que el servicio al cliente es el elemento diferenciador de toda organización para lograr así fidelizar a sus clientes y captar así nuevos; de igual manera Moreno y Parra (2017), donde obtuvieron un resultado de que la reingeniería de procesos se relaciona de forma positiva ($Rho = 0.90$) con la comercialización y concluyen que, aplicando la reingeniería al proceso de comercialización esto trajo excelentes resultados económicos y beneficios tanto cuantitativos como cualitativos para la organización y sus clientes.

Este hallazgo, se fundamentan en la teoría de Arnoletto (2014), donde menciona que, el análisis de los servicios, es donde se debe analizar todos los servicios que se ofrece o desea ofrecer, asimismo, se debe cumplir con todas las especificaciones de cada bien o servicio ofrecido. Champy (1995), también menciona que, los clientes son más exigentes.

Según los resultados obtenidos y comparados con otros investigadores, así como autores de teorías, se puede deducir que, la reingeniería de procesos guarda relación positiva con el análisis de los servicios que toda empresa brinda; porque se deduce que el cliente satisfecho, es aquel que volverá a usar el mismo servicio o producto, lo que llevará a que la empresa tenga más ingresos.

El **segundo objetivo específico**, fue determinar la relación entre la reingeniería de procesos y el análisis de los procesos del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022; y se obtuvo como resultado y se puede hallar la información en la tabla 11, donde se observa una correlación directa y significativa al 99%, siendo p el valor menor a 0.05 ($sig. <0.05$), significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,712; lo que indica una correlación positiva alta, y que es proporcional, a mayor

empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en el análisis de los procesos y viceversa.

Los resultados obtenidos son similares a la investigación de Tejada (2021), donde obtuvieron un resultado de que la reingeniería de procesos se relaciona de forma positiva ($Rho = 0.84$) con los procesos y concluyeron que, que proponer un modelo de reingeniería de procesos provocará que la organización tenga eficiencia en sus procesos para así maximizar el ahorro de la materia prima, mejorando así los tiempos, los ingresos y sus utilidades serán mayores; de igual manera Cabezas (2019), concluye que, durante su investigación se pudo evidenciar que si no hay una sinergia entre sí en los diferentes procesos que se desarrollan dentro de la empresa, no se podrá lograr los resultados y cambios esperados, además que la reingeniería de procesos de talento humano fue una propuesta fiable de crecimiento, renovación y mejoramiento eficaz para la trascendencia y sostenibilidad del negocio.

Estos resultados se muestran respaldados por las teorías de, Heizer y Rander (2009), donde nos dicen que la gestión operativa forma parte de un conjunto de procesos que van creando valor transformando insumos en productos finales obteniendo bienes y servicios en las empresas. Estos hallazgos se fundamentan en la teoría de Arnoletto (2014), donde menciona que, para el análisis de los procesos, es imprescindible tener técnicas para desarrollar en beneficio de la gestión, para esto se deben realizar diferentes proyectos para poder analizar cada procesos o tarea realizada dentro de la gestión, y así considerarlas para obtener una visión y poder analizar a profundidad para llegar a tomar decisiones en favor de concretar cada uno de los objetivos propuestos.

Según los resultados obtenidos y comparados con otros investigadores, así como autores de teorías, se puede deducir que, la reingeniería de procesos guarda relación positiva con el análisis de los procesos que se desarrollan dentro de la empresa; porque es relevante que los procesos que se realizan de manera planificada, organizada y controlada, llevaran al éxito de los objetivos; así mismo que los colaboradores de la empresa se encuentren satisfechos con las actividades que realizan ayudará al beneficio de la empresa.

El **tercer objetivo específico**, fue determinar la relación entre la reingeniería de procesos y el diseño y dirección del personal operativo de la empresa de

transportes de carga pesada, Trujillo, 2022; y se obtuvo como resultado y se puede hallar la información en la tabla 12, se observa una correlación directa y significativa al 99%, siendo p el valor menor a 0.05 (sig. <0.05), significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,553; lo que indica una correlación positiva moderada, y que es proporcional, a mayor empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en el diseño y dirección y viceversa.

Estos resultados son similares a las investigaciones de Bendezú (2018), donde llega a concluir que, aplicando la reingeniería de procesos, se llegó a incrementar la productividad de un 29.27% a un 32.98%, aumentando un 12.67%; de igual manera, Paccori y Ruiz (2019), en su investigación tuvieron como resultado final 20.62% para el sistema de control interno de las ONGs y el 18.11% para gestión operativa, lo que significa que ambas variables son muy deficientes y concluyeron que, las ONGs de Huancayo no logran mejorar su gestión operativa, porque no tienen adecuadas herramientas de control interno en las diferentes tareas que efectúan en las áreas operativas, asimismo, se determinó que realizando un rediseño y teniendo una adecuada dirección del control interno desarrollando sus 5 componentes fortalece la gestión operativa de estas organizaciones; claro reflejo que la reingeniería de procesos guarda relación con el diseño y dirección de la gestión operativa.

Estos resultados hallados, se respaldan en las teorías y fundamentos de Granada y Tubeteamo (2016), donde mencionan que la gestión operativa y su estructura organizativa buscan la mejora de la calidad y mencionan que, es imprescindible el diseño de las diferentes actividades organizacionales dentro de la gestión operacional, es por ello que es importante dar énfasis a cada una de las posibilidades que permita a la gestión mejorar su calidad de desarrollo organizacional, beneficiando a todos los involucrados y a la empresa principalmente. Cabe resaltar que la organización debe comprometerse a realizar cambios, rediseño y dirección de las actividades y debe reconocer al trabajador como parte de éstos, comprometiéndolo como parte esencial y primordial de la empresa. Estos resultados de este objetivo, se fundamentan en la teoría de Arnoletto (2014), donde menciona que, el diseño y dirección; es donde se detalla una búsqueda de procesos eficientes para la ejecución de proyectos y brindar

servicios, diseñando la manera de alcanzar resultados que tengan relación con los requerimientos diseñados.

De los resultados obtenidos y comparados con otros investigadores, así como autores de teorías, se puede deducir que, la reingeniería de procesos guarda relación positiva con el diseño y dirección del personal operativo de la empresa, como concluyo Bendezú (2018), en su investigación, al emplear la reingeniería de procesos, la productividad en la empresa manufacturera incrementó y como lo menciona Arnoletto (2014), toda empresa debe dar énfasis en diseñar procesos eficientes para lograr resultados deseados.

La metodología de investigación científica empleada en el presente estudio, permitió conocer la relación positiva entre ambas variables, para que así la gerencia reconozca las consecuencias positivas de una buena reorganización de las actividades dentro de la empresa, enfocándonos en el área operativa, ya que siendo una empresa de transportes, es donde más personal se tiene y las actividades son diarias; en las cuales estamos en contacto con los conductores y clientes que son quienes brindan los ingresos a la empresa. De esta investigación se obtuvo que los colaboradores del área operativa se encuentran satisfechos con sus labores y nos permitió también darnos cuenta que hay algunos colaboradores a quienes nos falta darle más énfasis en los procedimientos y mejora continua para poder llegar a un 100% en las dimensiones de las variables investigadas.

Dentro de las limitaciones de la investigación, es que no se encontraron muchas teorías que sustenten la gestión operativa; pero si teorías de gestión administrativa; rescatando que la gestión operativa se encuentra dentro de la administración general (teorías administrativas).

Referente a futuras investigaciones, se puede ampliar el estudio, ya que esta investigación es un principio para relacionar las variables. Se puede realizar un estudio explicativo para profundizar o ampliar la investigación, donde también se pueda incluir un estudio a los clientes para saber cómo perciben ellos los servicios brindados y así mejorar los resultados de la reingeniería de procesos y la gestión operativa.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que, existe relación entre la reingeniería de procesos y la gestión operativa en personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022, con una correlación directa, siendo p el valor menor a 0.05 , significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,749; lo que indica una correlación positiva alta y significativa al 99%; que es proporcional, a mayor empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en la empresa, en el área de gestión operativa, y viceversa. Aceptando la hipótesis general planteada.
2. Se determinó que, existe una relación entre la reingeniería de procesos y la dimensión análisis de los servicios brindados por el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022, con una correlación directa y significativa al 99%, siendo p el valor menor a 0.05 (sig. <0.05) , significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,698; lo que indica una correlación positiva alta, y que es proporcional, a mayor empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en el análisis de los servicios y viceversa. Aceptando la hipótesis específica 1 planteada.
3. Se determinó que, existe una relación entre la reingeniería de procesos y la dimensión análisis de los procesos del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022, con una correlación directa y significativa al 99%, siendo p el valor menor a 0.05 (sig. <0.05), significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,712; lo que indica una correlación positiva alta, y que es proporcional, a mayor empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en el análisis de los procesos y viceversa. Aceptando la hipótesis específica 2 planteada.
4. Se determinó que, existe relación entre la reingeniería de procesos y el diseño y dirección del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, con una correlación directa y significativa al 99%, siendo p el valor menor a 0.05 (sig. <0.05), significativamente $p=0,000$ y un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,553; lo que indica una correlación positiva moderada, y que es proporcional, a mayor empleo de la reingeniería de procesos, mayor beneficio en el diseño y dirección y viceversa. Aceptando la hipótesis específica 3, planteada al inicio de la investigación.

VII. RECOMENDACIONES

1. A la gerencia administrativa y de operaciones, que para aplicar la reingeniería de procesos en la empresa de transportes de carga pesada, 2022, elabore un cronograma de actividades donde se deba incluir las metas e indicadores que permitan ver y monitorear el progreso en las tareas; y poder así mejorar las deficiencias que se encontraron al momento de recoger la información al aplicar el instrumento de la investigación dentro del área operativa; para que así el 100% de los trabajadores estén informados de los procesos que se desarrollan dentro de la empresa.
2. Al jefe de operaciones y logística, diseñar y mejorar los procesos de control de calidad de los servicios prestados a nuestros clientes, y así evitar demoras, devoluciones, costos adicionales y penalidades de nuestros clientes.
3. A la gerencia y área de recursos humanos, rediseñar el Manual de organización y funciones, de acuerdo a la normatividad vigente y los estatutos de la empresa y compartirlo con todos los trabajadores, incorporándolos al grupo organizacional.
4. Al área de recursos humanos trabajar junto con el área de seguridad para seguir con las capacitaciones constantes a los trabajadores, dando énfasis en la seguridad, para cumplir con los protocolos establecidos y evitar futuros accidentes.
5. Al área de recursos humanos y jefe de operaciones, establecer ciertos procedimientos para la selección y contratación del personal, respetando el perfil de cada conductor siguiendo los requerimientos de los clientes.

REFERENCIAS

- Ahlberg, K., Nadeau, E., Levén, L., & Schnürer, A. (2017). Production efficiency of Swedish farm-scale biogas plants. *Biomass and bioenergy*, 97, 27-37 Australia.
- Alvarado, A., Moreno, C., Farías, E., & Beltrán, M. (2017). Diseño de un modelo de reingeniería parcial en marketing basado en empresas centradas en servicios. *Upgto Management Review*, 2(3), 2 México.
- Alvarez, E., Diaz, F., & Larrinaga, M. (2019). Panorama de la gestion de la cadena suministro: retos, colaboracion y gestion de excepciones. *boletin de estudios economicos*, 531-550. obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3820080>
- Álvarez -Silva, M. I., Guarín -Rivera, L., & Bermeo -Giraldo, M. C. (2020). Reingeniería del proceso administrativo de gestión inmobiliaria en una empresa de telecomunicaciones. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 13(13), 2–11. <https://doi.org/10.22463/24221783.2551>
- Andrade, M. (2018). La reingeniería para mejorar el desempeño del recurso humano. *Revista Ciencia Multidisciplinaria CUNORI*, 2(1), 71-80 Guatemala.
- Ascari, A., Rock, M., & Dutta, S. (2015). Reengineering and organizational change: lessons from a comparative analysis of company experiences. *European Management Journal*, 13(1), 1-30.
- Bendezú, Isabel (2018). Reingeniería de procesos para mejorar la productividad en una empresa de cerveceria artesanal. Recuperado de la Universidad Peruana Los Andes de Lima. Recuperado de <https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/823/BENDEZU%20GODOY%20ISABEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabezas, Alexandra (2019). Reingeniería de procesos como herramienta para la gestión del Talento Humano. Repositorio de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado de

<http://201.159.223.180/bitstream/3317/13526/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-249.pdf>

Carlin, M. y Sanchez, J. (2017). Propuesta de mejora basada en la metodología de reingeniería para el aumento de la productividad en la fabricación de piezas para cerraduras en el área de producción de la empresa Grupo Forte S. A. C. - Lima, 2017. Repositorio institucional UPN. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13865>

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2020), América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: efectos económicos y sociales. Repositorio digital. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45337>

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2019), Panorama Social de América Latina, 2019 (LC/PUB.2019/22-P/Rev.1), Santiago.

Comité Gestor de Internet en Brasil (2019), Pesquisa sobre o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nas escolas brasileiras - TIC Educação 2018, São Paulo

Champy, J. (1996). Reingeniería de la Dirección. Ediciones Díaz de Santos. Madrid España

Champy, J., & Cohen, L. (1995). Reengineering management. Dunod. Madrid España.

Chica Castro, L. A., & Solís Ferrer, H. E. (2022). El cambio de paradigma de la industria a través de la reingeniería de procesos . AlfaPublicaciones, 4(1.1), 293–310. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.1.160>

Colina-Ysea, F. J., Isea-Argüelles, J. J., y Aldana-Zavala, J. J. (2021). Impacto del COVID-19 en pequeñas y medianas empresas del Perú. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXVII(Especial 4), 16-31.

Conexión Esan. La importancia de la gestión de operaciones en una organización. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-importancia-de-la-gestion-de-operaciones-en-una>

<https://www.bancomundial.org/es/news/infographic/2021/02/17/how-covid-19is-affecting-companies-around-the-world>

Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on employee productivity in higher education sector. *International Journal of Learning and Development*, 6(1), 164-178

Hernandez R., C (2021). Reingeniería, una herramienta para el trabajo. Repositorio de la Universidad de Mexico. Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/11CA201202.pdf>

Herpertz, S., Nizielski, S., Hock, M., & Schütz, A. (2016). The relevance of emotional intelligence in personnel selection for high emotional labor jobs. *PloS one*, 11(4), e0154432.

Herrera, M., y Martinez, A. (2016). Un Punto de vista dinámico para la gestión de la cadena de suministro de plástico en Colombia. *Inventum*, 37-44. doi:10.26620

Iparraguirre, D. M., & Medina, A. (2020). Reingeniería de proceso de atención al cliente en los últimos 10 años. Una revisión sistemática (Trabajo de investigación). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11537/27212>

Klochkov, Y., & Gazizulina, A. (2016). Improvement of methodology of evaluation of efficiency of the metallurgical complex processes development. In *Key Engineering Materials* (Vol. 684, pp. 453-460). Trans Tech Publications.

LSI Soluciones (2020). La gestión del cambio organizacional durante la COVID-19. LSI Soluciones. Recuperado de: <https://www.lsisoluciones.com/la-gestion-del-cambio-organizacional-durante-la-covid-19/> (2)

Mendoza, Walter (2020). Reingeniería de procesos y la gestión administrativa de la Empresa de Transportes de Carga Pesada, 2019. Tesis. Recuperada del repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41633>

- Mezones, S. & Monzon, S. (2018). Rediseño de procesos en la gestión Operativa de una imprenta, Trujillo 2018. Tesis. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13761>
- Moreno, R. & Parra, S. (2017). Metodología para la reingeniería de procesos. Validación en la empresa Cereales "Santiago". Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1815-59362017000200002
- OIT (Organización Internacional del Trabajo) (2020), "Covid-19 y el mundo del trabajo: repercusiones y respuestas", 18 de marzo de 2020 [en línea] https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/--dcomm/documents/briefingnote/wcms_739158.pdf.
- Pacori, P. & Ruiz, J. (2019). Control interno en la gestión operativa de las ONGs de la provincia de Huancayo. Tesis. Recuperado a partir de https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4939/T010_47650208_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Plataforma digital única del Estado Peruano. Innovación y desarrollo tecnológico en la producción de calzado impulsa el crecimiento de las mipymes. <https://www.gob.pe/institucion/itp/noticias/580248-innovacion-y-desarrollo-tecnologico-en-la-produccion-de-calzado-impulsa-el-crecimiento-de-las-mipymes>
- Pico Uriña, E. M., & Quimiz Tigua, V. M. (2018). Tesis. Recuperado a partir de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/28542>
- Robles G. (2016). Planeación a largo plazo de una empresa de transporte terrestre de pasajeros, ittsabus: 2015-2019.
- Sadiq, S., Governatori, G., & Namiri, K. (2017, September). Modeling control objectives for business process compliance. In International conference on business process management (pp. 149-164). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Salas R. (2018) Impacto del Modelo de Reingeniería Lowenthal en el proceso de enseñanza-aprendizaje sobre las matemáticas.P.86.

- Ribó, Anna (2020). Reingeniería de procesos: Aprendiendo del reto COVID-19. Conexión ESAN. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/09/10/reingenieria-de-procesos-aprendiendo-del-reto-covid-19/> (6)
- Tang, V., & Bauer, R.(1995). Competitive dominance: Beyond strategic advantage and total quality management. Van Nostrand Reinhold Company.
- The Economist (2020), "New trade barriers could hamper the supply of masks and medicines" 11 de marzo [en línea] <https://www.economist.com/finance-and-economics/2020/03/11/new-trade-barriers-couldhamper-the-supply-of-masks-and-medicines>.
- Tejada, Antonio (2021). Reingeniería de procesos productivos para la optimización de los recursos materiales de la empresa Injectsole Cía. Ltda.. Tesis. Recuperado de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/3167>
- Terrones Quispe, J. (2019). Reingeniería de procesos de la dirección regional de producción Chimbote, usando la metodología BPM-Chimbote; 2018.
- Torres Acuña, M. (2017). Reingeniería de los procesos de producción artesanal de una pequeña empresa cervecera a fin de maximizar su productividad.
- Valentin, D. (2018). Relationship Between Corporate Social Responsibility, Environmental Management, and Profitability.
- Van Looy, A., & Shafagatova, A. (2016). Business process performance measurement: a structured literature review of indicators, measures and metrics. Springer Plus, 5(1), 1797.
- Velásquez Cáceres, A. R. y Martínez Ramírez, J. L. (2021) Factores de la reingeniería de negocios en tiempos de COVID-19, Revista especializada de ingeniería y ciencias de la tierra, 1(1), pp. 90-102. Disponible en: <https://revistas.up.ac.pa/index.php/REICT/article/view/2446>
- Vergara J., Herrera T. & Gómez, J. M. (2013). ¿Es la reingeniería una moda administrativa? Revista Virtual Universidad Católica del Norte, (40), 216-225

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES / CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	
<p>Problema principal:</p> <p>¿En qué medida la reingeniería de procesos se relaciona con la gestión operativa en personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿En qué medida la reingeniería de procesos se relaciona con el análisis de los servicios brindados por el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022?</p> <p>¿En qué medida la reingeniería de procesos se relaciona con el análisis de los procesos del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre la reingeniería de procesos y la gestión operativa en personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación entre la reingeniería de procesos y la gestión operativa en personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022</p>	<p>Variable 1: Reingeniería de procesos</p> <p>Variables 2: Gestión operativa</p>	
	<p>Objetivos específicos:</p>	<p>Hipótesis específicas:</p>	<p>Dimensiones</p>	<p>Indicadores</p>
	<p>Determinar la relación entre la reingeniería de procesos y el análisis de los servicios brindados por el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022</p>	<p>(HE1) Existe relación entre la reingeniería de procesos y el análisis de los servicios brindados por el personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022</p>	<p>identificación de procesos</p> <p>implementación de procesos</p> <p>mejora continua</p>	<p>Modelación de procesos, integración, flujo de trabajo.</p> <p>Mejorar procesos, competitividad, innovación</p> <p>Rendimiento, administración de calidad, rediseño de proceso</p>

<p>¿En qué medida la reingeniería de procesos se relaciona con el diseño y dirección del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022?</p>	<p>Determinar la relación entre la reingeniería de procesos y el análisis de los procesos del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022</p> <p>Determinar la relación entre la reingeniería de procesos y el diseño y dirección del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022</p>	<p>(HE2) Existe relación entre la reingeniería de procesos y el análisis de los procesos del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022.</p> <p>(HE3) Existe relación entre la reingeniería de procesos y el diseño y dirección del personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022.</p>	<p>análisis de los servicios,</p> <p>análisis de los procesos</p> <p>diseño y dirección</p>	<p>el servicio ofrecido, el servicio planificado, el cumplimiento de las especificaciones</p> <p>procesos técnicos y administrativos, el encuadre legal, relación con otras organizaciones</p> <p>búsqueda de procedimiento, satisfacción del cliente, recursos disponibles.</p>
---	---	---	---	--

Anexo 2. Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	RANGOS
Reingeniería de procesos	Según Hansen (2015), la reingeniería de procesos es, el método mediante el cual una empresa puede alcanzar un cambio total y significativo de rendimiento tanto en servicio, costos, tiempo de ciclo, y calidad, aplicando diversas técnicas y herramientas en el negocio, orientadas hacia mejorar los procesos y el cliente.	Se medirá a través de un cuestionario, teniendo en cuenta las dimensiones establecidas por Hammer y Champy (2009), que son; identificación de procesos, implementación de procesos y mejora continua; identificar procesos tienen como indicadores cumplimiento, plazos de entrega y evaluación, implementación de procesos tiene como indicadores eficiencia, efectividad y capacidad instalada, finalmente mejora continua tiene como indicadores calidad de servicio, fiabilidad de clientes y disponibilidad de servicio.	Identificación de procesos Implementación de procesos Mejora continua	Modelación de procesos Integración Flujo de trabajo Mejorar procesos Competitividad Innovación Rendimiento Administración de calidad Rediseño de proceso	1 – 6 7 – 11 12 – 16	Escala de Likert: Siempre (5) Casi siempre (4) Algunas veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Buena (16 - 37) Regular (38 - 59) Mala (60 - 80)

Gestión Operativa	Según Heizer y Rander (2009), nos dicen que la gestión operativa son un conjunto de procesos que van creando valor transformando insumos en productos finales obteniendo bienes y servicios en las empresas.	Se medirá a través de un cuestionario, teniendo en cuenta las dimensiones establecidas por Arnoletto (2014), las cuales son; análisis de los servicios, con sus indicadores; el servicio ofrecido, el servicio planificado, el cumplimiento de las especificaciones; dimensión análisis de los procesos, con sus indicadores; procesos técnicos y administrativos, el encuadre legal, relación con otras organizaciones; dimensión diseño y dirección, con sus indicadores; búsqueda de procedimiento, satisfacción del cliente, recursos disponibles.	Análisis de los servicios	Servicio ofrecido Servicio planificado Cumplimiento de las especificaciones	1 – 6	Escala de Likert: Siempre (5) Casi siempre (4) Algunas veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Buena (18 - 42) Regular (43 - 67) Mala (68 - 90)
			Análisis de los procesos	Procesos técnicos y administrativos Encuadre legal Relación con otras organizaciones	7 – 12		
			Diseño y dirección	Búsqueda de procedimiento Satisfacción del cliente Recursos disponibles	13 – 18		

Anexo 3. Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO DE REINGENIERIA DE PROCESOS

Estimado colaborador (a), se agradece su participación en el presente cuestionario, que sólo tiene fines de estudios académicos, que tiene por objetivo recolectar datos relevantes; por ello se pide responder con veracidad. Este cuestionario es anónimo. Sírvase a marcar según su perspectiva de la reingeniería de procesos en su organización marcando con una "X", de acuerdo a la escala de calificación de valores:

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	AVECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	PREGUNTA	N	CN	A	CS	S
1	La empresa les da a conocer los modelos de procesos que tiene el área operativa.					
2	En la empresa donde labora, es útil la relación entre los procesos de la organización, para llegar a cumplir con los objetivos trazados.					
3	Considera que, la integración de procesos implementado por la gestión operativa en la empresa, es eficiente.					
4	La empresa tiene los procesos integrados de manera que la gestión operativa pueda cumplir con los objetivos.					
5	Considera que, con una eficiente gestión operativa del flujo de trabajo se agilizan los procesos en el área.					
6	Cree que con un flujo de trabajo implementado por la gestión operativa se logren optimizar los recursos.					
7	Considera que, la mejora de procesos se logra con la implementación de políticas de reingeniería.					

8	Sabe Ud., si la mejora de procesos se logra con una adecuada gestión operativa.					
9	Cree Ud. que la empresa sería más competitiva si cuenta con un adecuado equipo de trabajo.					
10	En la empresa donde labora, la gestión operativa usa técnicas de comunicación para involucrar a todas las demás áreas.					
11	Considera importante que la gestión operativa indague en avances tecnológicos que puedan contribuir con los procesos de la empresa.					
12	Considera Ud. necesario controlar el rendimiento a cada proceso que se ha implementado con la reingeniería.					
13	La empresa donde labora, aplica el control de calidad a los servicios que realiza.					
14	A su opinión, la organización donde labora, se retroalimenta del control de calidad de servicios anteriores.					
15	Considera Ud. que la reingeniería moldea y modifica los procesos que posee la empresa para una correcta gestión operativa.					
16	Cree que la empresa aplicando la reingeniería está preparada para cambios drásticos en su gestión.					

CUESTIONARIO DE GESTION OPERATIVA

Estimado colaborador (a), se agradece su participación en el presente cuestionario, que sólo tiene fines de estudios académicos, que tiene por objetivo recolectar datos relevantes; por ello se pide responder con veracidad. Este cuestionario es anónimo. Sírvase a marcar según su perspectiva de la gestión operativa en su organización marcando con una "X", de acuerdo a la escala de calificación de valores:

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	AVECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	PREGUNTA	N	CN	A	CS	S
1	Cree que el resultado en los servicios de las compañías de transporte de carga pesada, es por una buena gestión operativa.					
2	El personal operativo de su empresa, analiza el servicio de las operaciones al incrementar los servicios de traslado de cargas.					
3	Su supervisor inmediato le permite intervenir en la planificación de los viajes a realizar.					
4	Hay una efectiva planificación en los servicios operativos de la empresa.					
5	Las operaciones de la empresa, cuentan con un análisis previo al cumplimiento de las especificaciones del cliente.					
6	El personal que opera en los servicios de traslado de mercaderías, cumple con lo solicitado para realizar un servicio eficiente.					
7	El personal operativo utiliza los procedimientos de coordinación para un servicio eficiente.					

8	Los colaboradores tienen identificado los objetivos para lograr un eficiente servicio a los clientes.					
9	Los supervisores del área operativa hacen cumplir las normas establecidas para el cumplimiento de los procesos operativos.					
10	Los colaboradores del área operativa, cumplen con las normas establecidas para el cumplimiento de los procesos operativos.					
11	La coordinación entre el personal operativo y los clientes dentro de los procesos de operaciones se desarrollan entre los altos directivos.					
12	Se realiza de manera efectiva la coordinación entre el personal operativo y los clientes en los procesos de operaciones.					
13	Los supervisores y el personal operativo coordinan en los diferentes procedimientos para brindar el servicio a determinados clientes.					
14	Las operaciones de traslado de mercaderías están diseñadas cumpliendo los estándares de seguridad operacional.					
15	El diseño de las operaciones permite dirigir a los demás colaboradores para brindar un servicio de manera segura y ordenada.					
16	El diseño de las operaciones permite dirigir a los terceros (UT de apoyo) para brindar un servicio de manera segura y ordenada.					
17	El personal con el que cuenta la empresa es el suficiente para las operaciones.					
18	Las unidades de transporte (semitrailers) desarrollan sus operaciones de forma eficiente.					

Anexo 4. Confiabilidad del instrumento de recolección de datos

Confiabilidad de variable reingeniería de procesos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,967	16

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	58,2500	164,829	,834	,964
VAR00002	58,2000	162,905	,838	,964
VAR00003	58,1500	171,397	,855	,964
VAR00004	58,2000	166,695	,843	,964
VAR00005	57,9500	172,576	,801	,965
VAR00006	58,2000	172,274	,753	,965
VAR00007	57,8000	170,695	,791	,965
VAR00008	57,9000	162,937	,794	,965
VAR00009	57,7000	169,168	,811	,965
VAR00010	58,1500	171,397	,749	,966
VAR00011	57,4000	176,568	,814	,965
VAR00012	57,9000	164,095	,784	,965
VAR00013	58,0500	176,155	,658	,967
VAR00014	57,6500	169,608	,822	,964
VAR00015	57,9000	162,200	,846	,964
VAR00016	57,6000	168,884	,836	,964

Confiabilidad de variable gestión operativa

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	18

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	65,8500	204,239	,839	,967
VAR00002	65,7500	197,039	,834	,968
VAR00003	66,0000	204,421	,865	,967
VAR00004	66,0000	194,000	,898	,967
VAR00005	65,7500	208,934	,791	,968
VAR00006	65,7500	206,303	,840	,967
VAR00007	65,6500	203,503	,829	,967
VAR00008	65,7500	205,250	,701	,969
VAR00009	65,6000	201,200	,805	,968
VAR00010	65,8500	208,134	,739	,969
VAR00011	65,2500	206,303	,871	,967
VAR00012	65,7500	197,987	,836	,967
VAR00013	65,7500	216,829	,555	,971
VAR00014	65,5500	200,366	,891	,967
VAR00015	65,7500	200,513	,861	,967
VAR00016	65,5000	207,737	,693	,969
VAR00017	65,6000	213,937	,582	,970
VAR00018	65,2500	201,461	,810	,968

Anexo 5. Prueba de normalidad de las variables

Variables	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Reingeniería de Procesos	,169	96	,000	,814	96	,000
Gestión Operativa	,128	96	,001	,936	96	,000

Nota. Corrección de significación de Lilliefors

Anexo 6. Validación de los Instrumentos de Medición a Través de Juicio De Expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE REINGENIERÍA DE PROCESOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: IDENTIFICACION DE PROCESOS								
1	La empresa les da a conocer los modelos de procesos que tiene el área operativa.	X		X		X		
2	En la empresa donde labora, es útil la relación entre los procesos de la organización, para llegar a cumplir con los objetivos trazados.	X		X		X		
3	Considera que, la integración de procesos implementado por la gestión operativa en la empresa, es eficiente.	X		X		X		
4	La empresa tiene los procesos integrados de manera que la gestión operativa pueda cumplir con los objetivos.	X		X		X		
5	Considera que, con una eficiente gestión operativa del flujo de trabajo se agilizan los procesos en el área.	X		X		X		
6	Cree que con un flujo de trabajo implementado por la gestión operativa se logren optimizar los recursos.	X		X		X		
DIMENSION 2: IMPLEMENTACION DE PROCESOS								
7	Considera que, la mejora de procesos se logra con la implementación de políticas de reingeniería.	X		X		X		
8	Sabe Ud., si la mejora de procesos se logra con una adecuada gestión operativa.	X		X		X		
9	Cree Ud. que la empresa sería más competitiva si cuenta con un adecuado equipo de trabajo.	X		X		X		
10	En la empresa donde labora, la gestión operativa usa técnicas de comunicación para involucrar a todas las demás áreas.	X		X		X		
11	Considera importante que la gestión operativa indague en avances tecnológicos que puedan contribuir con los procesos de la empresa.	X		X		X		
DIMENSION 3: MEJORA CONTINUA								
12	Considera Ud. necesario controlar el rendimiento a cada proceso que se ha implementado con la reingeniería.	X		X		X		
13	La empresa donde labora, aplica el control de calidad a los servicios que realiza.	X		X		X		
14	A su opinión, la organización donde labora, se retroalimenta del control de calidad de servicios anteriores.	X		X		X		
15	Considera Ud. que la reingeniería moldea y modifica los procesos que posee la empresa para una correcta gestión operativa.	X		X		X		
16	Cree que la empresa aplicando la reingeniería está preparada para cambios drásticos en su gestión.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

 Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

 Apellidos y nombres del juez validador: **Dr/ Mg: Dr. Orivel Jackson Buchelli Perales** DNI: 19227350

 Especialidad del validador: **ingeniería Industrial (Gerencia de Operaciones)**

28 de mayo del 2022

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN OPERATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: ANALISIS DE LOS SERVICIOS								
1	Cree que el resultado en los servicios de las compañías de transporte de carga pesada, es por una buena gestión operativa.	X		X		X		
2	El personal operativo de su empresa, analiza el servicio de las operaciones al incrementar los servicios de traslado de cargas.	X		X		X		
3	Su supervisor inmediato le permite intervenir en la planificación de los viajes a realizar.	X		X		X		
4	Hay una efectiva planificación en los servicios operativos de la empresa.	X		X		X		
5	Las operaciones de la empresa, cuentan con un análisis previo al cumplimiento de las especificaciones del cliente.	X		X		X		
6	El personal que opera en los servicios de traslado de mercaderías, cumple con lo solicitado para realizar un servicio eficiente.	X		X		X		
DIMENSION 2: ANALISIS DE LOS PROCESOS								
7	El personal operativo utiliza los procedimientos de coordinación para un servicio eficiente.	X		X		X		
8	Los colaboradores tienen identificado los objetivos para lograr un eficiente servicio a los clientes.	X		X		X		
9	Los supervisores del área operativa hacen cumplir las normas establecidas para el cumplimiento de los procesos operativos.	X		X		X		
10	Los colaboradores del área operativa, cumplen con las normas establecidas para el cumplimiento de los procesos operativos.	X		X		X		
11	La coordinación entre el personal operativo y los clientes dentro de los procesos de operaciones se desarrollan entre los altos directivos.	X		X		X		
12	Se realiza de manera efectiva la coordinación entre el personal operativo y los clientes en los procesos de operaciones.	X		X		X		
DIMENSION 3: DISEÑO Y DIRECCION								
13	Los supervisores y el personal operativo coordinan en los diferentes procedimientos para brindar el servicio a determinados clientes.	X		X		X		
14	Las operaciones de traslado de mercaderías están diseñadas cumpliendo los estándares de seguridad operacional.	X		X		X		
15	El diseño de las operaciones permite dirigir a los demás colaboradores para brindar un servicio de manera segura y ordenada.	X		X		X		
16	El diseño de las operaciones permite dirigir a los terceros (UT de apoyo) para brindar un servicio de manera segura y ordenada.	X		X		X		
17	El personal con el que cuenta la empresa es el suficiente para las operaciones.	X		X		X		
18	Las unidades de transporte (semitrillers) desarrollan sus operaciones de forma eficiente.	x		x		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

 Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**
Apellidos y nombres del juez validador: ~~Dr/ Mg: Dr. Orivel Jackson Buchelli Perales~~ **Dr/ Mg: Dr. Orivel Jackson Buchelli Perales**
Especialidad del validador: ingeniería Industrial (Gerencia de Operaciones)

DNI: 19227350

28 de mayo del 2022

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE REINGENIERÍA DE PROCESOS

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: IDENTIFICACION DE PROCESOS								
1	La empresa les da a conocer los modelos de procesos que tiene el área operativa.	X		X		X		
2	En la empresa donde labore, es útil la relación entre los procesos de la organización, para llegar a cumplir con los objetivos trazados.	X		X		X		
3	Considera que, la integración de procesos implementado por la gestión operativa en la empresa, es eficiente.	X		X		X		
4	La empresa tiene los procesos integrados de manera que la gestión operativa pueda cumplir con los objetivos.	X		X		X		
5	Considera que, con una eficiente gestión operativa del flujo de trabajo se agilizan los procesos en el área.	X		X		X		
6	Cree que con un flujo de trabajo implementado por la gestión operativa se logren optimizar los recursos.	X		X		X		
DIMENSION 2: IMPLEMENTACION DE PROCESOS								
7	Considera que, la mejora de procesos se logra con la implementación de políticas de reingeniería.	X		X		X		
8	Sabe Ud., si la mejora de procesos se logra con una adecuada gestión operativa.	X		X		X		
9	Cree Ud. que la empresa sería más competitiva si cuenta con un adecuado equipo de trabajo.	X		X		X		
10	En la empresa donde labore, la gestión operativa usa técnicas de comunicación para involucrar a todas las demás áreas.	X		X		X		
11	Considera importante que la gestión operativa indague en avances tecnológicos que puedan contribuir con los procesos de la empresa.	X		X		X		
DIMENSION 3: MEJORA CONTINUA								
12	Considera Ud. necesario controlar el rendimiento a cada proceso que se ha implementado con la reingeniería.	X		X		X		
13	La empresa donde labore, aplica el control de calidad a los servicios que realiza.	X		X		X		
14	A su opinión, la organización donde labore, se retroalimenta del control de calidad de servicios anteriores.	X		X		X		
15	Considera Ud. que la reingeniería moldea y modifica los procesos que posee la empresa para una correcta gestión operativa.	X		X		X		
16	Cree que la empresa aplicando la reingeniería está preparada para cambios drásticos en su gestión.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

 Apellidos y nombres del juez validador. Dn/ Mg. Dr. Ramírez Gómez Víctor Hugo DNI: 16728136

 Especialidad del validador: Marketing

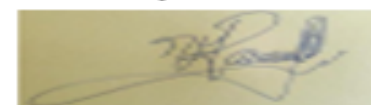
30 de mayo 2022

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específicos del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN OPERATIVA



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: ANALISIS DE LOS SERVICIOS								
1	Cree que el resultado en los servicios de las compañías de transporte de carga pesada, es por una buena gestión operativa.	X		X		X		
2	El personal operativo de su empresa, analiza el servicio de las operaciones al incrementar los servicios de traslado de cargas.	X		X		X		
3	Su supervisor inmediato le permite intervenir en la planificación de los viajes a realizar.	X		X		X		
4	Hay una efectiva planificación en los servicios operativos de la empresa.	X		X		X		
5	Las operaciones de la empresa, cuentan con un análisis previo al cumplimiento de las especificaciones del cliente.	X		X		X		
6	El personal que opera en los servicios de traslado de mercaderías, cumple con lo solicitado para realizar un servicio eficiente.	X		X		X		
DIMENSION 2: ANALISIS DE LOS PROCESOS								
7	El personal operativo utiliza los procedimientos de coordinación para un servicio eficiente.	X		X		X		
8	Los colaboradores tienen identificado los objetivos para lograr un eficiente servicio a los clientes.	X		X		X		
9	Los supervisores del área operativa hacen cumplir las normas establecidas para el cumplimiento de los procesos operativos.	X		X		X		
10	Los colaboradores del área operativa, cumplen con las normas establecidas para el cumplimiento de los procesos operativos.	X		X		X		
11	La coordinación entre el personal operativo y los clientes dentro de los procesos de operaciones se desarrollan entre los altos directivos.	X		X		X		
12	Se realiza de manera efectiva la coordinación entre el personal operativo y los clientes en los procesos de operaciones.	X		X		X		
DIMENSION 3: DISEÑO Y DIRECCION								
13	Los supervisores y el personal operativo coordinan en los diferentes procedimientos para brindar el servicio a determinados clientes.	X		X		X		
14	Las operaciones de traslado de mercaderías están diseñadas cumpliendo los estándares de seguridad operacional.	X		X		X		
15	El diseño de las operaciones permite dirigir a los demás colaboradores para brindar un servicio de manera segura y ordenada.	X		X		X		
16	El diseño de las operaciones permite dirigir a los terceros (UT de apoyo) para brindar un servicio de manera segura y ordenada.	X		X		X		
17	El personal con el que cuenta la empresa es el suficiente para las operaciones.	X		X		X		
18	Las unidades de transporte (servidores) desarrollan sus operaciones de forma eficiente.	x		x		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. ~~Dr/ Mg:~~ Dr. Ramírez Gómez Víctor Hugo DNI: 16728136

Especialidad del validador: Marketing

30 de mayo del 2022

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE REINGENIERÍA DE PROCESOS

N.º	DIMENSIONES / Ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS								
1	La empresa le da a conocer los modelos de procesos que tiene el área operativa.	X		X		X		
2	En la empresa donde labora, es útil la relación entre los procesos de la organización, para llegar a cumplir con los objetivos trazados.	X		X		X		
3	Considera que, la integración de procesos implementado por la gestión operativa en la empresa, es eficiente.	X		X		X		
4	La empresa tiene los procesos integrados de manera que la gestión operativa pueda cumplir con los objetivos.	X		X		X		
5	Considera que, con una eficiente gestión operativa del flujo de trabajo se agilizan los procesos en el área.	X		X		X		
6	Cree que con un flujo de trabajo implementado por la gestión operativa se logren optimizar los recursos.	X		X		X		
DIMENSION 2: IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS								
7	Considera que, la mejora de procesos se logra con la implementación de políticas de reingeniería.	X		X		X		
8	Sabe Ud., si la mejora de procesos se logra con una adecuada gestión operativa.	X		X		X		
9	Cree Ud. que la empresa sería más competitiva si cuenta con un adecuado equipo de trabajo.	X		X		X		
10	En la empresa donde labora, la gestión operativa usa técnicas de comunicación para involucrar a todas las demás áreas.	X		X		X		
11	Considera importante que la gestión operativa indague en avances tecnológicos que puedan contribuir con los procesos de la empresa.	X		X		X		
DIMENSION 3: MEJORA CONTINUA								
12	Considera Ud. necesario controlar el rendimiento a cada proceso que se ha implementado con la reingeniería.	X		X		X		
13	La empresa donde labora, aplica el control de calidad a los servicios que realiza.	X		X		X		
14	A su opinión, la organización donde labora, se retroalimenta del control de calidad de servicios anteriores.	X		X		X		
15	Considera Ud. que la reingeniería moldea y modifica los procesos que posee la empresa para una correcta gestión operativa.	X		X		X		
16	Cree que la empresa aplicando la reingeniería está preparada para cambios drásticos en su gestión.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

 Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Dr/ Mg: Ugarriza Gross Gustavo Adolfo DNI: 18181673

 Especialidad del validador: Marketing

21 de junio del 2022

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específicos del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN OPERATIVA

N ^o	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: ANALISIS DE LOS SERVICIOS								
1	Cree que el resultado en los servicios de las compañías de transporte de carga pesada, es por una buena gestión operativa.	X		X		X		
2	El personal operativo de su empresa, analiza el servicio de las operaciones al incrementar los servicios de traslado de cargas.	X		X		X		
3	Su supervisor inmediato le permite intervenir en la planificación de los viajes a realizar.	X		X		X		
4	Hay una efectiva planificación en los servicios operativos de la empresa.	X		X		X		
5	Las operaciones de la empresa, cuentan con un análisis previo al cumplimiento de las especificaciones del cliente.	X		X		X		
6	El personal que opera en los servicios de traslado de mercaderías, cumple con lo solicitado para realizar un servicio eficiente.	X		X		X		
DIMENSION 2: ANALISIS DE LOS PROCESOS								
7	El personal operativo utiliza los procedimientos de coordinación para un servicio eficiente.	X		X		X		
8	Los colaboradores tienen identificado los objetivos para lograr un eficiente servicio a los clientes.	X		X		X		
9	Los supervisores del área operativa hacen cumplir las normas establecidas para el cumplimiento de los procesos operativos.	X		X		X		
10	Los colaboradores del área operativa, cumplen con las normas establecidas para el cumplimiento de los procesos operativos.	X		X		X		
11	La coordinación entre el personal operativo y los clientes dentro de los procesos de operaciones se desarrollan entre los altos directivos.	X		X		X		
12	Se realiza de manera efectiva la coordinación entre el personal operativo y los clientes en los procesos de operaciones.	X		X		X		
DIMENSION 3: DISEÑO Y DIRECCION								
13	Los supervisores y el personal operativo coordinan en los diferentes procedimientos para brindar el servicio a determinados clientes.	X		X		X		
14	Las operaciones de traslado de mercaderías están diseñadas cumpliendo los estándares de seguridad operacional.	X		X		X		
15	El diseño de las operaciones permite dirigir a los demás colaboradores para brindar un servicio de manera segura y ordenada.	X		X		X		
16	El diseño de las operaciones permite dirigir a los terceros (UT de apoyo) para brindar un servicio de manera segura y ordenada.	X		X		X		
17	El personal con el que cuenta la empresa es el suficiente para las operaciones.	X		X		X		
18	Las unidades de transporte (servicio) desarrollan sus operaciones de forma eficiente.	x		x		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

 Apellidos y nombres del juez validador. **D^r/ Mg: Ugarriza Gross Gustavo Adolfo** DNI: 18181673

 Especialidad del validador: **Marketing**
21 de junio del 2022
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específicos del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.



Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, RAMIREZ LAU SANDRA CECILIA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GERENCIA DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis Completa titulada: " Reingeniería de procesos y gestión operativa en personal operativo de la empresa de transportes de carga pesada, Trujillo, 2022 ", cuyo autor es CONTRERAS MORALES STEFANY VANETY, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 27 de Julio del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
RAMIREZ LAU SANDRA CECILIA DNI: 18100336 ORCID 0000-0002-6970-2778	Firmado digitalmente por: SCRAMIREZL el 07-08- 2022 13:41:21

Código documento Trilce: TRI - 0376805