



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**Aplicación de la gestión del transporte para mejorar la calidad de servicio en la
operación de transporte de la empresa YOBEL SCM CARGO S.A., Surquillo –
2019**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Ingeniero Industrial**

AUTOR:

Bautista Castro, Carlos Isaac (ORCID: 0000-0001-7321-6433)

ASESOR:

MGTR. Montoya Cárdenas, Gustavo Adolfo (ORCID: 0000-0001-7188-119X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión empresarial y productiva

LIMA – PERU

2019

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo en primer lugar a Dios quien fue mi guía y me dio sabiduría para cumplir mis objetivos, mis padres por todo el soporte que me brindaron en lo largo de mi carrera profesional, mi enamorada, amigos y profesores que estuvieron presente y facilitándome conocimientos y consejos para terminar mi tesis.

AGRADECIMIENTOS

Mi agradamiento total a mis padres porque sin ellos no sería posible realizar mi tesis y concluir mi vida académica.

A mis amigos y enamorada que a pesar del poco tiempo dedicado siempre estuvieron presentes y nunca me dejaron de apoyar.

A mis profesores por confiar en mí y por estar constantemente dándome soporte en mi tesis

A todos los que confiaron en que lo lograría, gracias.

El autor

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TRANSPORTE PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA OPERACIÓN DE TRANSPORTE DE LA EMPRESA YOBEL SCM CARGO S.A., SURQUILLO – 2019”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Ingeniero Industrial.

CARLOS ISAAC BAUTISTA CASTRO

ÍNDICE

PÁGINA DE JURADO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

PRESENTACIÓN

RESUMEN

ABSTRACT

I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad Problemática	14
1.2. Trabajos Previos	28
1.4. Formulación del Problema:	33
1.5. Justificación del Estudio:	43
1.6. Hipótesis:	44
1.7. Objetivos:	44
II. METODO	46
2.1. Tipos de investigación	47
2.1.2 Tipo de estudio	47
2.1.3 Diseño de Investigación	47

2.1.4 Enfoque de la investigación	48
2.2 Variables de Operacionalización	48
2.3 Población, Muestra y Muestreo	50
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	50
2.5 Métodos de Análisis de Datos	52
2.6 Aspectos Éticos	52
2.7 Desarrollo de la propuesta	52
2.7.5.1. Costo de la implementación	84
III. RESULTADOS	87
3.1. Análisis Descriptivo	88
3.2. Análisis Inferencial	92
3.2.1. Análisis de la primera Hipótesis específica	93
3.2.1. Análisis de la segunda Hipótesis específica	96
IV. DISCUSIÓN	99
V. CONCLUSIONES	101
VI. RECOMENDACIONES	103
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	105
VIII. ANEXOS	110

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Ranking de compañías logística en el mundo	15
TABLA N° 2: LIMA: “Valor agregado bruto por años, según actividades económicas valores a precios corrientes (estructura porcentual)”	15
TABLA N° 3: Indicadores de servicio mensual de la operación yobel surquillo	19
TABLA N° 4: Nivel de impacto	23
TABLA N° 5: Matriz Vester	24
TABLA N° 6: Matriz de estratificación	26
TABLA N° 7: Alternativas de solución	27
TABLA N° 8: Matriz de priorización	28
TABLA N° 9: Matriz de operacionalización de variables	49
TABLA N° 10: Estructura organizacional y funciones	56
TABLA N° 11: Situación de la variable dependiente, detalle por día.	58
TABLA N° 12: Costo de homologación de proveedores	59
TABLA N° 13: Pronóstico de demanda	60
TABLA N° 14: Costo del check list de transporte	61
TABLA N° 15: Costo del plan de ingreso y mantenimiento de personal propio	61
TABLA N° 16: Costo de cuadro de mando integral	61
TABLA N° 17: Costo de zonificación de reparto	62
TABLA N° 18: Cronograma de implementación	63
TABLA N° 19: Formulario de registro de vehículo y personal	66
TABLA N° 20: Proceso de ingreso de nuevo personal	68
TABLA N° 21: Proceso de mantenimiento de personal	69
TABLA N° 22: Check list de Gestión de Transporte	71
TABLA N° 23: Registro de demanda	72
TABLA N° 24: Pronóstico de demanda	73
TABLA N° 25: Cuadro de mando	75
TABLA N° 26: Zonificación de distrito	76
TABLA N° 27: Pres Test Variable Independiente Gestión de Transporte	80
TABLA N° 28: Pre Test de Variable Dependiente Calidad de Servicio	81

TABLA N° 29: Post test Variable Independiente Gestión de Transporte	82
TABLA N° 30: Post test Variables Dependiente Calidad de Servicio	83
TABLA N° 31: Recursos materiales	84
TABLA N° 32. Servicios.	84
TABLA N° 33: Costo de Implementación	85
TABLA N° 34. Análisis Beneficio Costo	86
TABLA N° 35: Resultados descriptivos Pre Test	90
TABLA N° 36: Resultados descriptivos Post Test	92
TABLA N° 37: Pruebas de normalidad primera hipótesis	94
TABLA N° 38: Estadísticos descriptivos Pre y Post	95
TABLA N° 39: Estadísticos de prueba primera hipótesis	96
TABLA N° 40: Pruebas de normalidad segunda hipótesis	97
TABLA N° 41: Estadísticos descriptivos segunda hipótesis	98
TABLA N° 42: Estadísticos de prueba segunda hipótesis	98

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1: Diagrama de Ishikawa	21
FIGURA N° 2: Plano cartesiano vester	25
FIGURA N° 3: Estratificación de causas	27
FIGURA N° 4: Ubicación de la empresa Yobel SCM Cargo	54
FIGURA N° 5: Organigrama de la operación	55
FIGURA N° 6: Diagrama de Flujo de la Operación de Transporte	57
FIGURA N° 7: Pronóstico de demanda	74
FIGURA N° 8: Zonas de reparto	79
FIGURA N° 9: Gráfico de Beneficio Costo	87
FIGURA N° 10: Capacidad de flota	88
FIGURA N° 11: Índice de Repartidores Pre y Post Test	89

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal, determinar como la aplicación de la Gestión de Transporte mejora la Calidad de Servicio en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019. Así mismo tiene como objetivos específicos, determinar como la aplicación de la Gestión de Transporte mejora el cumplimiento de entrega en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019 y así mismo, determinar como la aplicación de la Gestión de Transporte mejora el Servicio a Tiempo en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo -2019. Para el desarrollo del trabajo se tomaron datos de las distintas fuentes informáticas de la empresa Yobel SCM Logistic usando la técnica de observación de campo y observación experimental. La población esta definida por todos los despachos realizados por la empresa y la muestra definida por los realizados en el mes de Marzo del 2018, con un tipo de muestreo intencional. Como resultados del trabajo se observo que la aplicación de la Gestión de transporte mejoró los ratios de Servicio a Tiempo y Cumplimiento de Entrega y de esta forma se concluye que según estudio estadístico que la Gestión de Transporte aplicado a las operaciones de Yobel SCM Logistic en Surquillo 2019 tuvieron una mejora en su calidad de servicio.

Palabras Claves: Transporte, Calidad de Servicio, Indicadores, Gestión

ABSTRACT

The main objective of this work is to determine how the application of Transportation Management improves the Quality of Service in the Transportation Operation of the company Yobel SCM Cargo, Surquillo - 2019. It also has as specific objectives, to determine how the application of Transportation Management improves delivery compliance in the transportation Operation of the company Yobel SCM Cargo, Surquillo - 2019 and likewise, determining how the application of Transportation Management improves the On-Time Service in the company's transportation Operation Yobel SCM Cargo, Surquillo -2019. For the development of the work, data were taken from the different computer sources of the Yobel SCM Logistic company using the field observation and experimental observation technique. The population is defined by all the dispatches made by the company and the sample defined by those made in March 2018, with a type of intentional sampling. As results of the work, it was observed that the application of Transportation Management improved the ratios of Service on Time and Delivery Compliance and thus it is concluded that according to a statistical study that the Transportation Management applied to the operations of Yobel SCM Logistic in Surquillo 2019 had an improvement in their quality of service.

Keywords: Transportation, Quality of Service, Indicators, Management.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Internacional

El transporte en el mundo es un factor tan importante y vital para los negocios de hoy en día, y siempre lo ha sido, en la logística el sistema de transporte es tan necesario ya que su función principal es el traslado de insumos, productos terminados, herramientas y personas. El transporte como parte de la cadena logística es un área que demanda mucho control debido a que se encuentra expuesto a los riesgos externos y al nivel de demanda de las empresas. El tener el control y un buen manejo del transporte ayudara a que la empresa pueda reducir costos logísticos y aumentar su rentabilidad.

Hoy en día en el mundo ya globalizado existen muchos medios de transporte que permiten que un producto pueda llegar de un puto a cualquier parte del mundo, lo que ha permitido a las empresas ser más competitivas, sin embargo mantener esta competitividad dependerá mucho de la capacidad de la empresa de manejar su sistema de transporte, que en muchos casos las empresas al no ser especializadas en esta rama fracasan, es por ese motivo que muchas empresas optan por la opción de tercerizar su sistema de transporte y ponerlo al mando de una empresa especializada, la cual asume los riesgos y costos a cambio de una tarifa, esto ayuda a la empresa a que se pueda dedicar y concentrar sus demás recursos en actividades que son más valiosas para la empresa.

En el mundo existen empresas que se especializan en dar servicios logísticos y existen un gran nivel de competitividad entre ellas, esto dependerá de cómo la empresa maneja sus costos y su nivel de satisfacción al cliente. Sin embargo, existen muchos problemas en el transporte que las empresas deben lograr controlar, estas pueden ser robos en ruta, entregas fuera de tiempo, deterioro de la mercadería, accidentes en ruta, fallos mecánicos de los vehículos, la falta de transporte para traslado de mercadería.

Tabla N° 2: Lima: “Valor Agregado Bruto por Años, según Actividades Económicas Valores a Precios Corrientes (Estructura porcentual)”

Actividades	2011	2012	2013P/	2014P/	2015E/	2016E/
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	2.1	2.1	2.0	2.1	2.0	2.1
Pesca y Acuicultura	0.4	0.2	0.4	0.2	0.3	0.2
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	1.8	1.4	1.4	1.3	1.3	1.3
Manufactura	20.6	20.7	19.9	18.5	17.9	17.4
Electricidad, Gas y Agua	2.1	2.1	2.1	2.4	2.5	2.8
Construcción	6.1	6.5	6.2	6.3	6.0	5.6
Comercio	14.0	13.6	13.1	12.6	12.3	12.2
Transporte, Almacen., Correo y Mensajería	6.8	6.8	7.1	7.4	8.4	8.5
Alojamiento y Restaurantes	4.9	5.4	5.8	6.1	6.3	6.4
Telecom. y Otros Serv. de Información	3.6	3.5	3.3	3.2	3.1	3.0
Administración PúbLim y Defensa	5.4	5.5	5.6	5.9	5.8	5.7
Otros Servicios	32.2	32.3	32.9	34.0	34.1	34.6
Valor Agregado Bruto	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente. Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Según el Diario El Comercio (2017). Las más importantes empresas logísticas, en términos de ventas en nuestro país son las siguientes:

1. Ransa (S/ 780.96)

Empresa logística del Grupo Romero, fundada en el año 1939, con operaciones en Perú, Bolivia, Ecuador, Colombia, El Salvador, Guatemala y Honduras.

2. Neptunia (S/ 326.277)

Empresa del Grupo Andino Investment Holding, fundada en 1980. Posee centros de operación logística en Callao, Paíta, Trujillo, Pucallpa y Arequipa.

3. Dinnet (S/ 125.735)

Empresa logística del Grupo Sandoval. Posee 21 años de trayectoria en sectores como consumo, minería, viene duraderos, retail, entre otros.

Local

Yobel SCM es una empresa que desde el inicio de sus operaciones bajo el nombre de Larissa Perú ha sido un operador logístico, a partir del año 2003 cambia su nombre a Yobel SCM, y unifica sus operaciones y centraliza sus procesos bajo el concepto de Supply Chain Management, actualmente Yobel es una empresa multinacional que se especializa en el manejo de la cadena de suministro ofreciendo servicios de Cargo, Consulting, Manufacturing, Joyería, Transformaciones, Laboratorio, Logistics y Personal Care, algunos de sus más importantes clientes son Entel, Backus, Alicorp, 3M, Unilever, P&G, L'Oréal, Lindley.

Actualmente la empresa Yobel SCM, tiene distintas unidades de negocio para las necesidades de los distintos rubros y clientes.

En el presente proyecto hablaremos de Yobel SCM Cargo S.A., unidad de negocio dedicada al rubro de transporte de mercadería y delivery. Los principales servicios que ofrece la empresa es el traslado de mercadería, delivery, programación de rutas, seguimiento del pedido o tracking, control de tráfico.

Actualmente los clientes de Yobel SCM Cargo S.A. son otras empresas que requieren un servicio logístico exclusivo, en el presente trabajo hablaremos del cliente Entel Perú S.A., a quien se le brinda el servicio de distribución de su mercadería.

El centro de operaciones de este servicio se desarrolla en el almacén principal de la empresa Entel S.A., ubicado en el distrito de Surquillo, es en este mismo almacén donde trabajan distintas empresas que le ofrecen servicios de terciarización in situ a la empresa Entel S.A.

Yobel SCM Cargo S.A., tiene a su cargo la distribución de los productos de la empresa Entel S.A., los cuales se diferencian en tres distintos canales, que comprenden de procesos de reparto y entrega diferente, asimismo de los recursos necesarios para la operación de cada canal.

1. Canal Empresas: Mediante este canal se distribuyen todos los pedidos de empresas RUC 20, RUC10 y personas que solicitaron un equipo o línea celular a la empresa Entel.
2. Canal Personas: Mediante este canal se realiza la distribución de mercadería propia de Entel, hacia los diversos puntos de venta de la empresa Entel S.A.
3. Canal Hogar: Mediante este canal se hace el reparto a domicilio de personas que solicitaron los servicios de línea telefónica o Internet Hogar.

Actualmente Yobel Cargo S.A. viene atravesando una serie de problemas que han generado muchas pérdidas de dinero en penalidades, perdidas de mercadería, así mismo el servicio al cliente se ha visto muy afectado, puesto que la empresa tiene ciertos objetivos que cumplir por contrato.

Situación del Servicio al cliente Actual

En la actualidad Entel tiene un contrato firmado con Yobel en el cual exige que la operación de transporte cumpla con las siguientes condiciones de servicio al cliente, Visitas a Tiempo al 99% y Cumplimiento en Entrega al 90%, el no cumplimiento de estos objetivos es considerado como una baja calidad de servicio.

La baja calidad de servicio afecta de manera negativa a la operación en los siguientes aspectos:

1. A nivel comercial el bajo servicio al cliente ha generado una disconformidad del cliente con el servicio ofrecido, puesto que existen muchos reclamos por pedidos que se visitan fuera del tiempo ofrecido, esta disconformidad con el servicio se ve reflejada por los indicadores de visita a tiempo y cumplimiento de entregas, lo cual al no cumplir los objetivos solicitados en el contrato del cliente representan un riesgo alto de perder el contrato.
2. A nivel económico la baja calidad de servicio ha generado pérdidas económicas puesto que según contrato estos pedidos que son visitados fuera de tiempo no pueden ser facturados generando pérdidas económicas por estas sanciones.

Tabla N° 3: Indicadores de Servicio mensual Marzo 2018 de la operación

Yobel Surquillo

Etiquetas de fila	Pedidos Despachados	Pedidos Entregados	%	Visitas a tiempo	%
2018-03-01	713	523	73.4%	511	
2018-03-02	586	459	78.3%	509	
2018-03-05	470	378	80.4%	470	
2018-03-06	448	374	83.5%		
2018-03-07	519	441	85.0%		
2018-03-08	553	466	84.3%		
2018-03-09	522	436	83.5		
2018-03-12	482	397			
2018-03-13	533	437			
2018-03-14	521	430			
2018-03-15	561	4			
2018-03-16	599				
2018-03-19	505				
2018-03-20	486				
2018-03-21					
2018-03-22					
2018-03-23					
2018-03					
201					

Fuente: Yobel SCM Cargo S.A.

En el cuadro podemos observar que en el mes de marzo tenemos un indicador de cumplimiento de entregas en un promedio de 80.1% y un indicador de visitas a tiempo en promedio del 89.1%, se puede observar que en todos los días la operación no llega a cumplir lo pactado en contrato con el cliente, esto es preocupante puesto que significa un riesgo a la pérdida del contrato.

Así mismo en este mes se tuvo un total de 1471 pedidos visitados fuera de hora, los cuales fueron penalizados con un descuento del 50% en la tarifa de venta. Si se toma en cuenta que la tarifa de venta es de S/.17.24 soles, estos pedidos que recibieron la penalización tienen un descuento de S/. 8.26 soles multiplicado por 1417 pedidos dan un total de S/. 12,680.02 soles, los cuales son descontados de la facturación de este mes.

Las causas que generan esta baja calidad de servicio serán plasmadas en un diagrama de Ishikawa.

Demasiadas Horas Extras y Falta de Vehículos

En la empresa se han producido demasiadas horas extras debido a que existe una alta rotación de personal, un mal planeamiento y un déficit de carros, generando muchas visitas fuera de horario, y en muchos de los casos no se llega a visitar al cliente.

Penalidades y Notas de Material Perdido (NMPs)

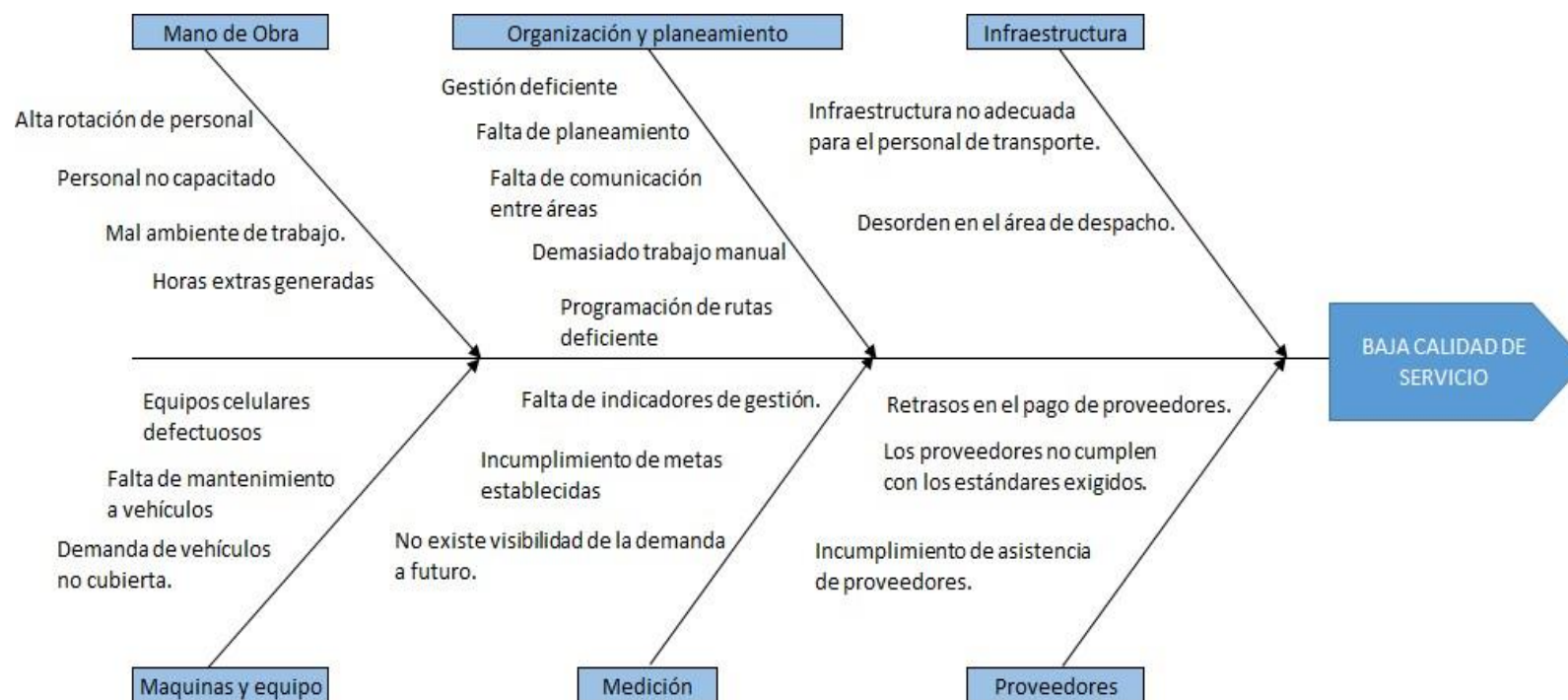
La rentabilidad de la empresa se ve afectada por el pago innecesario de penalidades y Notas de Material Perdido, puesto que estos se generan por la falta de control en los procesos, falta de planeamiento, y capacitación del personal que muchas veces comete errores y genera estas incidencias, y por las que la empresa tiene que pagar.

Gestión Deficiente e Incumplimiento de Contrato.

En la empresa existe un déficit en cuanto a la gestión de la operación, puesto que no existe un planeamiento dado, diagramas de procesos obsoletos, falta de capacitación y falta de indicadores de control, puesto que no hay forma de medir si la operación está avanzando correctamente, solo tenemos como indicador el cumplimiento de servicio para nuestro cliente, sin embargo el cumplimiento es muy bajo causando las molestias y el reclamo por parte de Entel, quien en el contrato establecido exige un cierto porcentaje de cumplimiento de entregas y visitas a tiempo, lo cual si no es solucionado a tiempo genera un riesgo de perder el contrato con el cliente.

Para tener una mejor visión y analizar cuáles son las causas principales de nuestra problemática es necesario elaborar un diagrama de Ishikawa, donde mencionaremos las causas que generan esta baja calidad de servicio en la operación.

Figura N° 1: Diagrama de Ishikawa, se puede plasmar cuales son las principales causas que generan un problema



Fuente: Creación propia

A través del Diagrama de Ishikawa, se puede observar que existen veinte causas de una baja calidad de servicio en la operación de transporte, a su vez estas causas son clasificadas según su origen en la operación dividido en los siguientes aspectos, Infraestructura, donde podemos observar que estas causas representan un problema en cuanto al inmobiliario que la operación utiliza, Organización y planeamiento en donde las cinco causas encontradas evidencian que existe un déficit en la gestión, planeamiento y falta de organización de la operación, en cuanto a la Mano de Obra se puede observar en el diagrama de Ishikawa, que existen problemas en cuanto a la acumulación de horas extras, mal ambiente de trabajo, falta de capacitaciones y una alta rotación de personal, así mismo dentro de la categoría de máquinas y equipos podemos observar que existe un déficit en el cuidado y mantenimiento de equipos celulares y vehículos, en la categoría de medición se puede observar que no hay un cumplimiento de los indicadores, no hay un pronóstico a futuro y la falta de otros indicadores de gestión, en la categoría proveedores un incumplimiento de parte de los proveedores en cuanto a las exigencias de nuestra operación, todas estas causas generan que en la operación se de una baja calidad de servicio.

Luego de haber encontrado cuales son las causas que generan una baja calidad de servicio en la operación, se procede a realizar un análisis de causas a través de una matriz de Vester, con la finalidad de localizar cuáles son las causas más críticas dentro de la operación, la matriz será llevada a un plano cartesiano en el cuál las causas se clasificarán en cuatro cuadrantes según su grado de influencia en el problema principal.

Para realizar esta matriz es necesario definir el nivel de impacto que tiene una causa sobre otra, para cuantificar este impacto se tomará puntuaciones en una escala del 0 al 4, en el cuál la puntuación 0 que la causa 1 no es causal sobre la causa 2, y la puntuación 4 define que la causa 1 es una causa muy fuerte sobre la causa 2, de esta forma es posible cuantificar el nivel de impacto entre causas, dentro de la matriz de vester.

Tabla N° 4: Nivel de impacto

Puntuación	Motivo
0	No es causal
1	Causal Débil
2	Causa Media
3	Causa Fuerte
4	Causa Muy Fuerte

Fuente: Creación propia

Basados en el cuadro presentado se realizó la matriz de Vester para el análisis y se obtuvo lo siguiente:

Tabla N° 5: Matriz Vester

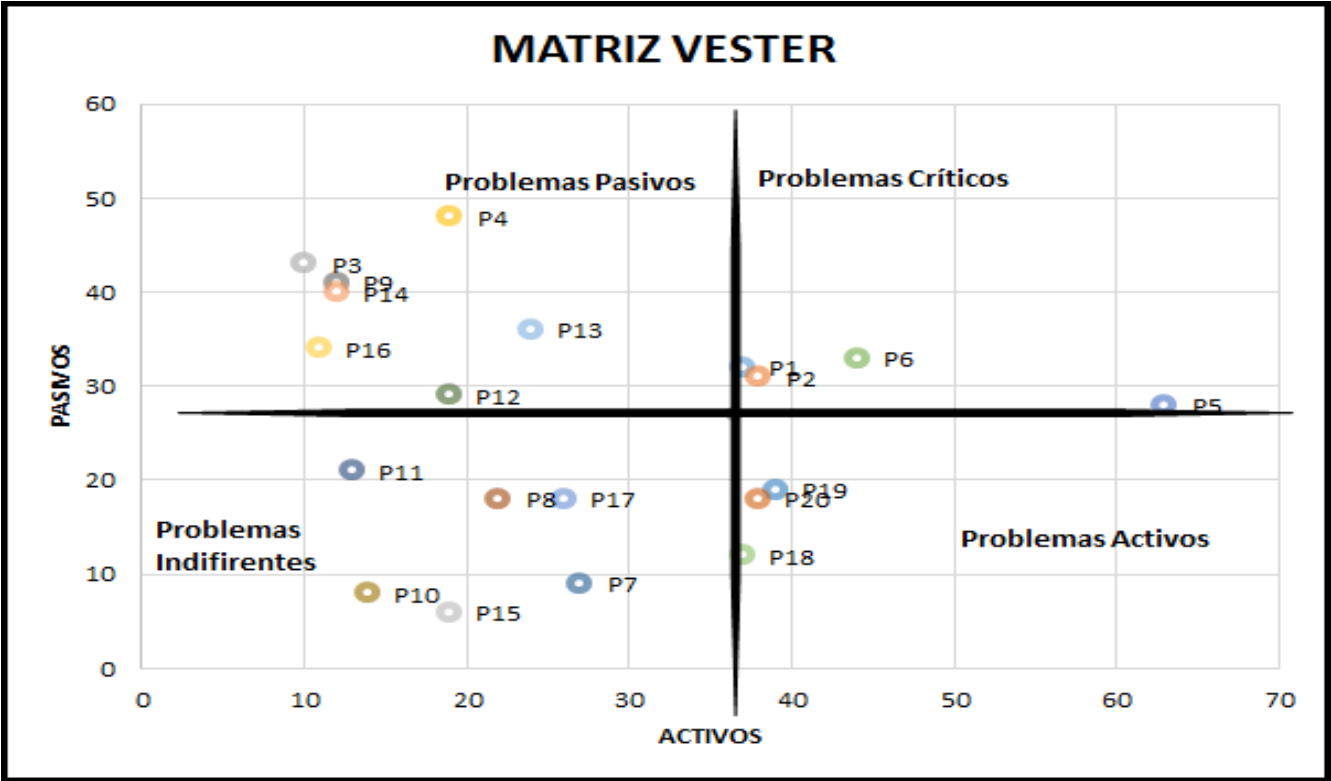
PROBLEMAS		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	Total Activos
P1	Alta rotación de personal	0	4	3	4	0	2	1	2	3	0	3	2	3	3	0	3	1	0	0	3	37
P2	Personal no capacitado	3	0	3	3	2	1	2	3	3	1	4	4	3	3	0	3	0	0	0	0	38
P3	Mal ambiente de trabajo	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	3	10
P4	Horas extras generadas	2	2	2	0	2	2	0	0	3	0	0	0	2	0	0	1	0	0	0	3	19
P5	Gestión deficiente	4	4	3	4	0	4	3	2	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	63
P6	Falta de planeamiento	3	4	1	4	2	0	3	3	3	3	1	2	3	3	2	2	3	1	3	1	44
P7	Falta de comunicación entre áreas	1	3	3	0	0	3	0	0	2	0	3	3	3	3	0	0	0	0	3	0	27
P8	Demasiado trabajo manual	1	0	3	4	3	3	0	0	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	22
P9	Programación de rutas deficiente	2	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	12
P10	Infraestructura no adecuada para el personal de transporte	3	1	3	0	0	0	0	0	0	0	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	14
P11	Desorden en el área de despacho	0	0	3	3	0	0	0	2	3	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	13
P12	Equipos celulares defectuosos	0	0	0	3	0	4	3	3	0	0	0	0	1	2	0	0	3	0	0	0	19
P13	Falta de mantenimiento a los vehículos	2	1	3	4	4	3	0	0	2	0	0	0	0	3	0	2	0	0	0	0	24
P14	Demanda de vehículos no cubierta	0	0	3	3	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	12
P15	Falta de indicadores de gestión	0	0	0	1	4	3	0	0	0	0	0	0	2	3	0	3	3	0	0	0	19
P16	Incumplimiento de metas establecidas	2	0	0	3	0	0	0	0	2	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	11
P17	No existe visibilidad de la demanda a futuro	1	0	1	3	3	0	0	3	3	0	0	1	1	3	0	3	0	2	2	0	26
P18	Retrasos en el pago de proveedores	3	3	3	0	0	2	0	0	3	0	0	4	3	4	0	2	2	0	4	4	37
P19	Los proveedores no cumplen con los estándares exigidos	2	3	2	3	4	3	0	0	4	0	0	3	3	4	0	4	0	2	0	2	39
P20	Incumplimiento de asistencia de proveedores	0	4	4	3	4	3	0	0	3	0	2	2	1	3	0	3	0	3	3	0	38
Total Pasivos		32	31	43	48	28	33	9	18	41	8	21	29	36	40	6	34	18	12	19	18	

Fuente: Creación propia

En la matriz Vester podemos observar que el mayor valor de las causas Activas es de 63 puntos asociado a la causa P5 (Gestión Deficiente) y el valor menor es 10 puntos asociado a las causa P3 (Mal Ambiente de Trabajo), así también el mayor valor de las causas Pasivas es de 48 puntos asociado a la causa P4 (Horas Extras Generadas) y el menor valor de 6 puntos asociado al problema P15 (Falta de Indicadores de Gestión).

Posteriormente se procedió de realizar el gráfico de la matriz de Vester.

Figura N° 2: Plano cartesiano Vester



Fuente: Creación propia

En gráfico que obtuvimos de la matriz de Vester se puede observar que existen cuatro problemas críticos los cuales son P1, P2, P6, P5, estos problemas son los primeros a los que deberíamos de buscar resolver, puesto que son los que más afectan a la operación.

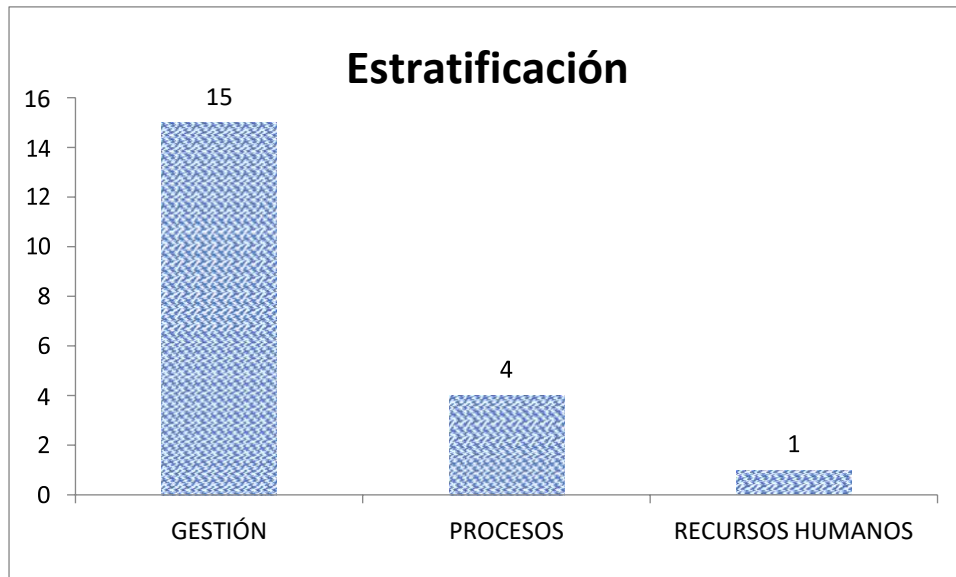
Luego se procede a evaluar las causas en un diagrama de estratificación para visualizar en que categoría se ubica la mayor cantidad de problemas.

Tabla N° 6: Matriz de Estratificación

PROBLEMAS		Categoría	Total
P3	Mal ambiente de trabajo	GESTIÓN	15
P4	Horas extras generadas		
P5	Gestión deficiente		
P6	Falta de planeamiento		
P7	Falta de comunicación entre áreas		
P10	Infraestructura no adecuada para el personal de transporte		
P12	Equipos celulares defectuosos		
P13	Falta de mantenimiento a los vehículos		
P14	Demanda de vehículos no cubierta		
P15	Falta de indicadores de gestión		
P16	Incumplimiento de metas establecidas		
P17	No existe visibilidad de la demanda a futuro		
P18	Retrasos en el pago de proveedores		
P19	Los proveedores no cumplen con los estándares exigidos		
P20	Incumplimiento de asistencia de proveedores		
P2	Personal no capacitado	PROCESOS	4
P8	Demasiado trabajo manual		
P9	Programación de rutas deficiente		
P11	Desorden en el área de despacho	RECURSOS HUMANOS	1
P1	Alta rotación de personal		

Fuente. Elaboración Propia

Figura N° 3: Estratificación de Causas



Fuente: Creación propia

En el diagrama de estratificación podemos obtener que la mayor cantidad de problemas se ubican en la categoría de gestión con 15 problemas, por lo que podemos decir que es el área donde se registra la mayor cantidad de causas y es la que debe ser atendida con prioridad.

Entonces habiendo analizado el problema con los gráficos estadísticos, se procederá a evaluar las posibles alternativas mediante un cuadro de selección de alternativas de solución, en el cual nos basaremos en criterios claves para la correcta elección de la herramienta a usar para solucionar la problemática presentada.

Tabla N° 7: Alternativas de solución

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	Presupuesto para la implementación	Conocimiento de la herramienta?	Participación de los involucrados	Tiempo de Ejecución	Objetivo Economico	TOTAL
TPM	4	4	3	4	2	17
JUST IN TIME	4	4	3	3	2	16
GESTIÓN DE TRANSPORTE	5	5	4	4	5	23
PDCA	5	5	4	3	4	21
KAIZEN	4	4	3	3	3	17
5S	5	4	4	4	3	20

Fuente. Elaboración Propia.

Entonces según el resultado obtenido en el cuadro de alternativas de solución teniendo en cuenta los criterios colocados, podemos observar que la mejor puntuación la obtiene la Gestión de Transporte con 23 puntos, por lo que se entiende que es la mejor alternativa a implementar para la solución de esta problemática.

Tabla N° 8: Matriz de Priorización

Fuente: Elaboración Propia.

Según lo observado en la matriz de priorización, podemos observar que la categoría con una calificación mayor es la de gestión, siendo así, al área al que daremos una mayor prioridad puesto que el impacto que genera en la operación es muy significativo.

1.2. Trabajos Previos

Nacionales

Vásquez y Bustamante (2017). "Calidad de servicio y la satisfacción al cliente de la empresa de transportes Angel Divino S.A.C Chiclayo- 2016". Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración.

El objetivo principal es determinar la relación que existe entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente de la empresa de transportes Ángel Divino S.A.C, en la investigación se trabajó a través de encuestas para obtener

información de la satisfacción del cliente, en la cual se pudo demostrar que en cuanto a lo tangible se percibió la aceptación del cliente de un 80.93, además de la empatía con el cliente en un 69,13% y finalmente la calidad de respuesta de un 55.8%, identificando con este resultado que la calidad de servicio es positiva. Para mejorar aún más el servicio cliente se capacitará a todas las áreas en cuanto a la imagen del personal, el uso del uniforme, dirección hacia el objetivo de la empresa entre otros.

Por lo que se concluye que la calidad de servicio para mejorar la economía de una empresa es circunstancial, por lo que se necesita soporte constante para cumplir con los objetivos planteados de la empresa.

VERA (2018), presento la tesis “Propuesta de mejora en la Gestión Logística para incrementar la rentabilidad d la empresa Consorcio CAM Lima.” Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial.

El trabajo tuvo como objetivo principal incrementar la rentabilidad de la empresa Consorcio CAM Lima mediante una propuesta de mejora de la Gestión Logística.

Para determinar la problemática que afectaba la empresa, se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa en donde se encontraron diferentes causas, que afectaban a la rentabilidad de la empresa, generando un sobre costo total de S/. 356,648, soles. La investigación es de tipo experimental, en el cual el autor elaboró una propuesta de mejora de los procesos logísticos en el cual se implementó el software Oracle, modelo de máximos y mínimos, un programa de capacitación constante, 5S y un proceso de evaluación y seguimiento de proveedores, con lo cual se obtuvo una mejora en la rentabilidad de 28% a 29.2%, con un incremento en los ingresos en S/. 655,251.

Se concluye entonces que la propuesta de mejora en la gestión logística, realizada por el autor si incremento la rentabilidad de la empresa Consorcio CAM Lima, y además mejoró los procesos y servicio de la empresa.

Cacho (2017) “Implementación de la gestión de operaciones para mejorar la calidad del servicio de transportes de la corporación logística y transporte sac, cercado de Lima, 2017”. Tesis para obtener el título profesional de ingeniero Industrial.

El objetivo principal del presente trabajo es determinar de qué manera la Implementación de la Gestión de Operaciones mejorara la Calidad del Servicio de Transportes, en la investigación se identificó problemas derivados con la gestión de transportes, puesto que las operaciones carecían de organización y coordinación.

Para reducir los problemas encontrados dentro de la investigación se propuso realizar capacitaciones y coordinación, obteniendo el incremento en 16% en la estandarización de proceso, 16% en la eficiencia y 16% en la eficacia en la calidad de servicios.

Por lo cual se concluye que la calidad de servicio de transporte influye de manera directa en el desarrollo de la empresa, por lo que se necesita personal que trabaje afianzado con todas las áreas y capacitaciones constantes

LÓPEZ (2017) "Implementación de la gestión del transporte para la mejora de la productividad en el despacho de congelados en la empresa comercial "SP", Chorrillos." Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial.

El objetivo principal del trabajo mencionado, es demostrar que la implementación de la gestión de transporte mejora la productividad en el despacho de congelados de la empresa comercial "SP", para el estudio el autor tomo una muestra dos veces por semana durante 36 semanas, identificándose que el recurso humano, las rampas y la hora de ingreso de las unidades de transporte son factores independientes que influyen en la productividad de carga, los resultados obtenidos de la investigación mencionada demostraron que la carga de productos cárnicos incrementaron los despachos y las ventas crecieron en un 1.7%.

En conclusión la aplicación de la gestión transporte mejora la productividad de la empresa de productos congelados "SP", y además incrementó las ventas de sus productos.

SALAZAR (2017) "Optimización de rutas de distribución para disminuir los costos de transporte de la empresa Chema S.A, Huachipa 2017." Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial.

El presente trabajo tuvo como objetivo general determinar que la optimización de rutas de distribución disminuye los costos de transporte en la empresa Chema S.A. Para esta investigación se tomó como población los datos del área de distribución los siguientes 25 semanas desde Enero 2017 hasta mayo 2017, del área de despachos con relación a las rutas realizadas por nuestra flota, y teniendo los resultados mostrados entre los meses de Junio 2017 y Octubre 2017. La técnica empleada fue la medición y el instrumento fue registro de costos del área de distribución. Para validar los instrumentos de recolección de datos se recurrió al criterio de tres jueces expertos de la Escuela de Ingeniería de la Universidad Cesar Vallejo. Para realizar el análisis de datos se utilizó el programa estadístico SPSS Versión 23 el cual arroja pruebas de normalidad y significancia teniendo como base los costos de transporte. Finalmente se concluye que la optimización de rutas de distribución redujo en 12.1% los costos de transporte de la empresa Chema y así se cumple con el objetivo manifestado.

Internacionales

CELIS, Carlos y CAICEDA Carlos. Propuesta de un sistema de gestión de transporte de carga terrestre en Halliburton Latín América S.A.-Colombia.

El objetivo principal del presente trabajo es proponer un sistema de gestión de transporte de carga terrestre en la empresa Halliburton Latín América S.A.-Colombia, en el desarrollo del presente trabajo el autor empezó con la recolección y procesamiento de información que brindan todas las áreas implicadas, y para el diagnóstico se usaron al menos 10 herramientas de ingeniería industrial, por lo que la gestión de transporte propone realizar cambios en la estructura actual del manejo de transporte a nivel operacional, estratégico y organizacional, para lo cual el diseño se basa en las fases de ejecución, evaluación y control, planteándose nueve indicadores de medición de la gestión de transporte. El cálculo de los resultados arroja que a través de la implementación de esta propuesta se esperan utilidades netas de \$11.56 por cada \$1 invertido, a lo que se llega a la conclusión de que el sistema de gestión de transporte es considerado un verdadero aporte a la empresa, debido a las utilidades que se pueden obtener.

Kadłubek, M., & Jereb, B. (2014). Measurement of the Logistic Customer Service Level in Commercial Cargo Motor Transport Companies.

La investigación tiene como objetivo

Los elementos del servicio de atención al cliente logístico de la provincia de Silesia (región en el sur de Polonia) las empresas de transporte motorizado de carga en estudio se colocan en un nivel medible, según la evaluación de la perspectiva de los destinatarios de los servicios de transporte ofertados. La medición del servicio logístico al cliente. El nivel, tal como se encuentra en las entidades examinadas, se realizó utilizando el método SERVQUAL. El cuestionario de la encuesta utilizado en el estudio fue construido sobre la base de 22 determinantes logísticos de servicio al cliente. Formularios de cuestionario fueron atendidos por 294 clientes de 147 empresas de transporte de carga comercial de la provincia de Silesia examinado, es decir, dos clientes de cada empresa. El artículo presenta una base teórica para la medición del nivel logístico de servicio al cliente por parte de método SERVQUAL, descripción de la adquisición del material de investigación, análisis de los resultados del examen y conclusiones.

ORJUELA, HERRERA y ADARME (2017) “Warehousing and transportation logistics of mango in Colombia: A system dynamics model”. Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial.

El siguiente artículo de investigación tiene como objetivo principal evaluar las incidencias de las asimetrías del manejo de los diversos tipos de embalaje, por los agentes de la cadena logística de mangos en Colombia, para medir el desempeño en el inventario, transporte calidad, para esto los autores usaron un modelo de dinámica de sistemas, lo que les permitió evaluar el impacto de la asimetría del embalaje y se obtuvo como resultado que la disminución de las asimetrías en el embalaje permite obtener una mejor eficiencia teniendo un impacto positivo en el almacenamiento, transporte y calidad de los productos, a lo que se concluye que el envasado permite la mejora de la logística.

Saura, I. G., Contri, G. B., Molina, M. E. R., & Pinzón, S. O. (2015). La calidad y el valor percibido en el transporte de mercancías en España y su importancia en la segmentación de clientes. Artículo de Investigación.

La cual se basa en el estudio de empresas transportistas internacionales de mercancías que tienen como objetivo identificar el nivel de servicio percibido en base a sus principales proveedores de transportes. Este estudio se realizó en base un análisis factorial exploratorio, mediante encuestas, las cuales fueron trabajadas bajo una propuesta de estructura multidimensional de la calidad del servicio a partir de la aplicación del CATPCA (Análisis de componentes principales categórico).

Se pudo concluir lo siguiente, aquellas empresas logísticas que ofrezcan una mayor diversidad de servicios, son las que tienen una ventaja competitiva ya que los clientes perciben un alto valor de servicio. Así también, se recomienda que las empresas de transporte logístico fortalezcan sus procesos mediante los recursos tecnológicos y comunicaciones para así reducir tiempos y mejorar la capacidad de respuesta permitiendo así la satisfacción del cliente mediante.

1.3 Teorías Relacionadas al Tema

1.3.1 Gestión de transporte

El transporte de carga forma parte de los elementos claves del éxito de las empresas, ya que la colocación de la mercadería en mercados internos o externos genera mayor accesibilidad para su consumo. Además, la distribución de productos constituye casi el 50% de los costos logísticos que las empresas nacionales e internacionales cubren. (MORA , 2010, p.164).

BASTOS (2007, p.39) define que “El transporte constituye una actividad, que está incluida dentro del sistema logístico, que consiste en trasladar productos de un puesto a otro mediante un sistema coordinado de elementos móviles.”

El transporte forma parte primordial dentro de los elementos que conforman la cadena logística, para lo cual se debe determinar el medio en el que se efectuará la distribución de la mercancía (marítimo, aéreo, fluvial, ferroviario, terrestre). Además, se debe determinar el tipo de transporte a utilizar, los cuales pueden ser:

propio, subcontratarse, agencias, operadores logísticos, entre otros. (BUREAU, 2009, p.374).

ANAYA, Julio (2009, p. 17) define que “El objetivo de la distribución de productos se enfoca en cubrir todas las tareas vinculadas con la colocación de la mercadería en los centros de distribución finales cumpliendo con los requisitos implícitos de confiabilidad, agilidad y precio considerable.”

NETERIS (2017, p.1) define que “La gestión del transporte en la logística de salida cumple un rol fundamental que se vincula directamente con la cadena de suministros de los centros de distribución”.

Para la variable gestión de transporte se utilizaron las siguientes dimensiones: vehículos y repartidores.

1.3.1.1 Dimensión vehículo

TIPOS DE TRANSPORTE

Según Gímenez (2019) nos define que “el transporte se convierte en un elemento fundamental a lo largo de la cadena de suministro y, particularmente, del proceso logístico. Es un aspecto insustituible que afecta los costos, la velocidad y el tiempo de traslado, y es muy susceptible a elementos externos. Esto causa que muchas empresas contraten a terceros especializados en este proceso, que poseen más flota y mayor conocimiento del proceso.” (Pár. 15)

Los medios de transporte se clasifican según su utilización en los siguientes: transporte sucesivo (se efectúa en una sola vía con varios transportistas), transporte superpuesto (un vehículo en un parte del recorrido es transportado por otro), transporte combinado (la mercadería es transportada por distintos vehículos a lo largo del recorrido) y el transporte multimodal (se efectúa agrupando la mercancía en unidades de carga, es decir; en pallets, contenedores, entre otros). Además, los criterios que influyen en selección del tipo de transporte son: el costo con respecto a la solicitud del servicio, el tiempo en tránsito en el que la mercadería permanece bajo la manipulación del transportista, la confiabilidad en la eficacia del servicio solicitado y la capacidad del espacio de carga que poseen las unidades de transporte (BUREAU, 2009, p.375).

BUREAU (2009, p. 378) define que, los tipos de vehículos que se relacionan con el medio de transporte terrestre están involucrados según el tipo de recorrido a realizar y la naturaleza de la carga a transportar. A continuación, se detallan los más utilizados por carretera:

- Furgonetas: vehículo con pequeñas dimensiones, el cual no excede a 1 tonelada de carga.
- Furgones: vehículos similares a las furgonetas, la diferencia incurre en la capacidad de carga, la cual oscila entre 1 tonelada y 3 toneladas.
- Camiones de reparto: vehículos con capacidad de carga más elevada y utilizados para distribuir productos en superficies mayores.

También existen vehículos según el tipo de mercadería o la naturaleza de la carga que se debe transportar.

- Refrigerantes: poseen aparatos de aire acondicionado que mantiene una temperatura constante.
- Caloríficos: elevan la temperatura al interior de la carrocería.
- Frigoríficos: poseen sistemas generadores de frío con los que se puede alcanzar temperaturas bajo cero.
- Isotermos: poseen cajas aisladas térmicamente en las paredes.
- Cisternas: son depósitos especiales de sección cilíndrica, provistos de dispositivos de carga y descarga.
- Compartimentados o Bimodales: tienen la caja dividida por paredes móviles, las cuales se encargan de mantener diferentes temperaturas en el mismo ambiente de carga de la unidad de transporte.

TIPOS DE CARGA:

MORA, Luis (2010, p.185) define que, existen diferentes tipos de carga que se relacionan directamente con la clasificación de la mercadería de acuerdo a la forma en que se presenta, para lo cual se detallan las más empleadas:

- Carga suelta: es el tipo de mercadería que no precisa de un material para ser transportado.

- Carga con embalaje: empleada en el uso de mercadería que se encuentra en estibas o paletas, las cuales son transportadas en montacargas en cantidades de 0.5 a 2 toneladas.
- Carga paletizada: consiste en agrupar mercadería de una misma clase con embalaje estandarizado formando un solo bulto, logrando ser traslado y manipulado con mayor rapidez.
- Carga preslingada: se lleva a cabo cuando la mercadería viene lista para ser enganchada, por lo que forman parte de grandes lotes.
- Carga especial: este tipo de mercancía destaca por el cuidado de su manipulación, afectadas por factores tales como: el peso, grado de conservación, peligrosidad, entre otros. Por ello, las más empleadas son: carga pesada, carga refrigerada, carga congelada, carga peligrosa, entre otros
- Carga a granel: se enfoca en la mercadería que se transporta en grandes cantidades y sin embalaje, además su estiba es directo hacia la bodega de los buques. Por lo que, la carga a granel puede ser: sólida, líquida o gaseosa
- Carga contenedorizada: consiste en el traslado de grandes cantidades de mercadería en el menor tiempo posible.

RUTAS DE TRANSPORTE:

Son las trayectorias o caminos que recorren los vehículos de carga, desde un punto de origen hacia los puntos finales de reparto; además se debe tomar en consideración al momento de su elaboración las siguientes variables: situación del centro de distribución, número de puntos de reparto, frecuencia de los repartos, ventanas horarias, volumen de mercadería total a repartir, entre otras. 17 Por otro lado, se debe tomar en consideración los tipos de rutas: centralizada (las unidades de transporte cargan la mercadería en un solo lugar y la distribución se deriva a los demás locales), descentralizada (los puntos de reparto están muy alejados del almacén central, para lo cual se emplean almacenes reguladores) y mixta (presenta la carga en el almacén central y luego se deriva a almacenes reguladores) (BUREAU, 2009, p.378).

COSTOS DE TRANSPORTE

MORA, Luis (2010, p.231) define que los costos relacionados con la distribución de mercadería implican inversiones o arrendamientos de unidades de transporte, por lo que las empresas tienen que elegir respecto a poseer su propia flota o tercerizar el servicio de transporte; además el costo del mantenimiento de un vehículo depende de varios factores, que se agrupan en los siguientes:

- Costos fijos: son erogaciones de dinero en los que se incurre independientemente si la unidad de transporte se encuentra en ruta o no, los cuales son: horas extras, seguro de la unidad de transporte, licencias, tarifa de los estacionamientos, mantenimiento, salarios, seguros, depreciación.
- Costos variables: son erogaciones de dinero que se incurren sólo cuando el vehículo se encuentra en ruta, los cuales se pueden detallar como: combustible, aceite, neumáticos.
- Costos ocultos: son aquellos que se ocultan dentro de varias cuentas, por lo que es muy importante identificarlos para optimizar los recursos y corregir los errores logísticos; entre los más comunes tenemos: devoluciones, deterioro y daños, retrasos en los despachos, quiebres en el stock de mercadería para despacho.
- Costos de realmacenamiento: es aquel costo en el que se incurre al tener que volver a almacenar un producto o mercadería que ya fue enviado.

A. Capacidad instalada

El autor Vargas (2006) define la “Capacidad instalada es el conjunto de recursos productivos de que dispone la empresa y que pueden ser utilizados para producir” (657).

United nation (2004) menciona que “La capacidad instalada constituye un límite para las posibilidades de crecimiento de la producción de las empresas industriales en tanto no se realicen inversiones para expandirlas” (Pág 36).

La capacidad instalada hace referencia a la cantidad y conjunto de recursos tanto humanos y máquinas que la operación posee, este indicador establece el límite máximo que podrá trabajar la operación.

1.3.1.2 Dimensión repartidores

El valor que generan los repartidores es valioso para que la mercadería llegue al usuario final de forma correcta.

Para los autores Díez, Navarro y Peral “Repartidor de mercadería [tiene como misión] entregar el producto, más que su venta propiamente dicha” (pág. 31)

Para la presente tesis se utilizó los siguientes indicadores: capacitación de repartidores y capacidad instalada.

MORA, Luis (2016, p.14) define que en una empresa se debe contar con una cantidad considerable de indicadores que garanticen contar con información constante, real y precisa, sobre aspectos tales como: efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad, entre otros; con el objetivo de medir el desempeño de una empresa con respecto a la calidad y productividad. Además, los indicadores de gestión logísticos presentan las siguientes características que se deben de tomar en consideración al momento de determinar la más apropiada para su ejecución:

- Cuantificables: las cantidades empleadas deben ser expresadas en números o porcentajes.
- Consistentes: deben generarse utilizando la misma fórmula empleada y la misma información con respecto al período de tiempo empleado en el análisis.
- Agregables: deben de generar acciones y decisiones que influyan directamente en el mejoramiento de los procesos o actividades.
- Comparables: deben de diseñarse para poder efectuar la comparación con escenarios similares, aplicando indicadores que se relacionen con los empleados.

A. Índice de repartidores certificados

En el índice de repartidores certificados, se verifican los repartidores que han sido homologados y aprobados por la empresa Yobel scm. Por lo cual los repartidores deben cumplir con los lineamientos y procesos que se establezcan en la operaci

1.3.2 Calidad de servicio

Steenkamp (1990) define la calidad de servicio como un juicio evaluativo que se determina a través de una Interacción entre el sujeto que evalúa y el objeto que es evaluado, siendo por tanto comparativo, personal y situacional (Citado por Santiago, 1999).

Lehtinen y Lehtinen (1982) define a la calidad de servicio como el desajuste entre las expectativas y la percepción del resultado, es decir, la resultante de una evaluación en la cual el usuario compara la experiencia que ha tenido con el servicio, con las expectativas que tenía en el momento de la compra (Citado por Ospina, 2015).

Alberdi y Andrada (2006,79 pp.), definen a la calidad de servicio “como la amplitud de la discrepancia o diferencia que exista entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones”.

Por otro lado, (Horovitz, J. 1993) menciona que “la calidad de servicio es difícil de lograr” ya que es complejo y multidimensional, es por ello que se debe tomar en cuenta dos puntos: el diseño, el cual consiste en ofrecer al cliente el servicio básico o facturable, por otro lado, está la realización, lo cual consiste en ofrecerle al cliente el aspecto no facturable, lo cual está relacionado en la manera como se hizo el trabajo. Según, el autor, sin ambos puntos se cumplen, las empresas podrán convertirse en líderes en servicio.

La calidad de servicio es una definición muy abierta la cual es juzgada por el consumidor final que determina que es la calidad. Para ello es necesario contar con un nivel de calidad de servicio, centrándose en las exigencias de los clientes y en la búsqueda continua de superar sus intereses. Los esquemas son fijados en las expectativas de los clientes con un enfoque en mejorar el desempeño de las empresas. (Cobra, 2000). Existen dos atributos de calidad donde el primero se define “la calidad lo define el cliente” y el segundo “el cliente compara su expectativa con él la calidad en el servicio”

Calidad

STANDARDIZATION (2005) la calidad es un término subjetivo, considerando que cada persona tiene su propia definición, según la norma ISO 9000; 2005, se refiere al grado de cumplimiento de necesidades sobrentendidas y a veces

ineludibles por parte de un ente que ofrece un legajo de atributos que le diferencian.

“El principio de calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente.” (Ley Orgánica de Educación Superior, 2010).

Calidad son características de un bien o servicio, orientadas a necesidades y expectativas para la satisfacción de los usuarios (Juran, 1990) expresa que la calidad se define como características de un producto o servicio para cubrir los requerimientos de los clientes. (DEMING , 1989) Expone que la calidad tiene como función brindar y garantizar la satisfacción del cliente.

El Dr. Kaoru Ishikawa para tener un control de la calidad es determinante desarrollar, diseñar, servir, y producir bienes y servicios de calidad el cual implique un producto competitivo, útil y sea satisfactorio para el cliente. (POLA MASEDA, 2009)

Servicio

El servicio se puede definir como “cualquier actividad primaria o complementaria que no produce directamente un bien físico; es decir, la parte sin producto de la operación entre el comprador (cliente) y el vendedor (proveedor)”. (Sabatin, 1999).

La calidad de servicio se puede definir en la forma como el cliente percibe el cumplimiento de sus necesidades.

Expectativas

Las expectativas son las opiniones que se generan del servicio brindado, pudiendo considerarse como pautas referenciales o estándares para calificar el desempeño del proveedor del servicio. Podría entenderse como lo que el cliente espera del servicio recibido, y se generan por la comunicación de otras personas que han experimentado servicios similares. La evaluación de la expectativa logra modificarse obedeciendo al punto de referencia que el cliente posea. Asimismo las

expectativas son dinámicas y varían con celeridad con la presencia de la competencia.

Calidad de Servicio Logístico

Por otro lado, tenemos a Novack, Langley Jr, & Rinehart (1995) quienes tienen la perspectiva más subjetiva en cuanto a la calidad. Ellos definen que la calidad de servicio logístico se basa en el reconocimiento del cliente referente al cumplimiento de sus indicaciones previas al servicio.

Estudios más recientes por parte de los autores Stank, Goldsby, Vickery, & Savitskie, (2003) asocia la calidad de servicio logístico con el resultado del servicio realizado, lo cual lo divide por operacionales y relacionales. Los operacionales se refieren a aspectos tangibles como la disponibilidad, condición del requerimiento y frecuencia de viajes, en cambio lo relacional se refiere a aspectos intangibles como la capacidad de respuesta hacia el cliente.

Por otro lado, el autor Molina (2008) menciona que la calidad de servicio logístico se enfoca en los resultados del servicio que realiza la empresa para que la mercancía pueda llegar al destino final. Esto básicamente se relaciona en el proceso logístico de cada empresa, el cual involucra el tiempo, espacios y beneficios para el cliente.

DÁVILA (2012) en su artículo “Las dimensiones de la calidad del servicio en el proceso de distribución y comercialización de energía eléctrica”; se realizó un análisis factorial para evaluar cómo estaban compuestas las dimensiones de calidad del servicio percibidas por los clientes, y el método de ecuaciones estructurales para poder validar el modelo teórico del caso. En éste caso se evaluará un sistema eléctrico mediante un modelo de investigación que integra la teoría de SERVQUAL, respecto a la calidad de salida y servicio en campo. La muestra fue de 3803 usuarios mediante el instrumento de la encuesta telefónica. Los resultados arrojados por el análisis factorial mostraron que no coinciden las dimensiones del modelo SERVQUAL con la de las dimensiones de la calidad del proceso. Asimismo, se obtuvo que el constructo de la calidad funcional en base difiere al constructo de la calidad funcional de campo y, por último, el análisis de ecuaciones estructurales confirma que el constructo de la calidad de salida no es

una dimensión diferente separada de la calidad funcional, por lo que ambas miden la calidad del servicio.

Las dimensiones utilizadas son las siguientes: Responsabilidad y confiabilidad.

1.3.2.1 Dimensión responsabilidad

Los autores son Ruíz, Sanchez, Zamarrón, Zamora, Arce y Damían mencionan que la responsabilidad “Es cumplir con el deber de asumir las consecuencias de nuestros actos” (Pág. 18)

Ramírez (2001) define que “La responsabilidad es un valor inherente a la condición humana y que nos lleva a hacer frente a las situaciones de la vida en que nos involucramos directamente” (Pág. 31).

A. Indicador Visitas a tiempo

Moya (1990) define el tiempo de entrega como “El tiempo que transcurre entre el momento en que se coloca una orden, y el tiempo en que se recibe su pedido, siempre y cuando se haga por medio de un compra” (Pág. 26)

Como se ha definido anteriormente el tiempo de entrega es el rango tiempo desde la orden de compra hasta el pedido entregado, sin embargo dentro de la operación de Yobel scm los pedidos tomados en cuenta también integraran las visitas realizadas, así el pedido no haya sido entregado, teniendo en claro que se debe cumplir la ventana horaria definida por el cliente.

1.3.2.2 Dimensión confiabilidad

Para el autor Bianchi y Salinas (1972) “La confiabilidad [es] la proporción de la varianza de los resultados obtenidos en una medición que es varianza verdadera” (Pág. 10).

Santos (2008) “Capacidad de actuar con capacidad, integridad y credibilidad” (Pág. 134).

B. Cumplimiento de entrega

Para Juran, Gryna y Bingham (1983) la falta de cumplimiento de entregas es significativo para la relación comercial entre la empresa y el cliente, siendo el cumplimiento de entrega una ventaja frente a la competencia (Pág. 17).

El indicador utilizado en la presente tesis determinará que porcentajes de los envíos fueron entregados de forma correcta.

1.4. Formulación del Problema:

Problema General:

¿Cómo la aplicación de la Gestión de Transporte mejora la Calidad de Servicio en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo - 2019?

Problemas Específicos:

¿Cómo la aplicación de la Gestión de Transporte mejora el cumplimiento de entrega en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo - 2019?

¿Cómo la aplicación de la Gestión de Transporte mejora el servicio a tiempo en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo - 2019?

1.5. Justificación del Estudio:

Este trabajo resulta de vital importancia para la empresa Yobel SCM Cargo S.A., puesto que actualmente la empresa se encuentra atravesando dificultades operativas debido a la deficiente gestión y a la falta de planeamiento dentro de la operación de transporte, lo que ha generado un bajo nivel de servicio y una constante de reclamos por parte de nuestro cliente Entel.

1.5.1. Justificación Teórica:

La presente investigación se enfoca en el estudio de la gestión de transportes, del cual se puede obtener una serie de conocimientos en el correcto manejo de una operación de transporte, lo cual nos permite ayudar a mejorar los indicadores de calidad de servicio, a través de herramientas gestión y control en los procedimientos y en el entrenamiento de los proveedores de transporte.

1.5.2 Justificación Práctica:

Luego de haber analizado las diferentes causas que generan una baja calidad de servicio en la operación de transporte se propuso aplicar la gestión de transporte mediante el cual a través de una mejora en el planeamiento y la homologación de la flota se pretende mejorar aspectos claves de la operación de transporte, siendo una solución para la mejora de la calidad de servicio.

1.5.3. Justificación Económica:

Este trabajo se justifica de manera económica, puesto que a través de la aplicación del Gestión de Transporte, no solo se busca mejorar la calidad de servicio sino también se busca evitar errores de entrega incumplimiento con el servicio que nos pueda generar un gasto por el pago de penalidades o mercadería perdida.

1.5.4. Justificación Social:

El presente trabajo se justifica de manera Social, ya que busca mejorar la calidad de servicio al cliente y de esta forma también mantener la lealtad de nuestro cliente con la finalidad de seguir brindando el servicio, para poder mejorar la calidad de vida de todos los empleados de la empresa Yobel SCM Cargo S.A.

1.6. Hipótesis:

Hipótesis General

La aplicación de la Gestión de Transporte mejora la Calidad de Servicio en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019.

Hipótesis Específicas:

La aplicación de la Gestión de Transporte mejora el Cumplimiento de Entregas en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019.

La aplicación de la Gestión de Transporte mejora el Servicio a Tiempo en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo - 2019

1.7. Objetivos:

Objetivo General:

Determinar como la aplicación de la Gestión de Transporte mejora la Calidad de Servicio en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019.

Objetivos Específicos:

Determinar como la aplicación de la Gestión de Transporte mejora el cumplimiento de entrega en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019.

Determinar como la aplicación de la Gestión de Transporte mejora el Servicio a Tiempo en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo -2019.

II. METODO

2.1. Tipos de investigación

2.1.1 Aplicada

“Se sustenta en la investigación teórica; su finalidad específica es aplicar las teorías existentes a la producción de normas y procedimientos tecnológicos, para controlar situaciones o procesos de la realidad”. (VALDERRAMA, Santiago. 2002, p. 39).

El tipo de investigación de este proyecto es Aplicada, puesto que se aplican los conocimientos adquiridos para el desarrollo de la práctica.

2.1.2 Tipo de estudio

2.1.2.1 Explicativa

El tipo de estudio de la presente investigación es explicativo debido a que se busca explicar las causas del problema y la relación de la variable independiente y dependiente

Así como lo dice su nombre, este tipo de investigación se centra en explicar un fenómeno y también cuáles son las condiciones en las que se manifiestan, así también busca explicar la razón de que dos o más variables se relacionen entre sí. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.95).

2.1.3 Diseño de Investigación

2.1.3.1 Experimental

El experimento es un término que tiene dos acepciones por los menos cuales son una general que se refiere a elegir o realizar una acción y la particular donde después se pueden observar las consecuencias de la acepción general. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.129).

2.1.3.2 Cuasi Experimental

En la presente investigación también se utiliza cuasi experimentales esto debido a que tiene el mismo propósito que estudios experimentales, que consisten en la manipulación de una variable independiente en la cual se observa su efecto y la relación que tiene con una o más variables dependientes, prácticamente los cuasiexperimentos son como los experimentos y también implican grupos intactos. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.127).

2.1.4 Enfoque de la investigación

“Esta investigación se enfoca en la investigación cuantitativa ya se va a hacer uso de la estadística y se desea probar los procesos, analizando la realidad problemática. Cuantitativo: usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.46)

2.2 Variables de Operacionalización

2.2.1 Definición Conceptual

Variable Independiente: Gestión de Transporte

Según Mora, (2007), el transporte es la actividad que más recursos consume dentro de la cadena logística y su gestión genera un fuerte impacto en inversiones de activos y en el nivel de respuesta al cliente final. (p. 68).

Variable Dependiente: Calidad de Servicio

Parasuraman, Zeithaml y Berry (2008), definen a la calidad de servicio “como la amplitud de la discrepancia o diferencia que exista entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones”.

Tabla N° 9: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FORMULAS	ESCALA DE MEDICIÓN
INDEPENDIENTE	Según Mora, (2007), el transporte es la actividad que más recursos consume dentro de la cadena logística y su gestión genera un fuerte impacto en inversiones de activos y en el nivel de respuesta al cliente final. (p. 68).	La gestión de transporte es de vital importancia en la cadena logística puesto que tiene un fuerte impacto en el uso de los recursos de la empresa y en el nivel de respuesta al cliente.	Vehículos	Capacidad Instalada	_____	Razón
GESTIÓN DE TRANSPORTE			Repartidores	Indice de repartidores Certificados	_____	Razón
DEPENDIENTE	Parasuraman, Zeithaml y Berry (2008), definen a la calidad de servicio "como la amplitud de la discrepancia o diferencia que exista entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones".	La calidad de servicio es el nivel de respuesta y cumplimiento con la necesidad del cliente, la calidad será medida según la forma en como se realiza el servicio.	Responsabilidad	Visitas a Tiempo	_____	Razón
Calidad de Servicio			Confiabilidad	Cumplimiento de Entrega	_____	Razón

Fuente. Elaboración Propia.

2.3 Población, Muestra y Muestreo

2.3.1 Población

Para Valderrama (2014) “La población o universo, es un conjunto de elementos, seres o cosas, que tienen características comunes, susceptibles de ser observados. Al definir un universo, se debe tener en cuenta cuales son los elementos que lo conforman, el lugar y el periodo en el que se realiza la investigación” (p. 182).

La población para el presente trabajo estará comprendida por los despachos realizados.

2.3.2 Muestra

Hernández et al. (2014) señala que “La muestra es en esencia, un subgrupo de la población, digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese grupo definido” (p. 175).

Según Valderrama (2014) afirma que “La muestra es el subconjunto de un universo o población, es representativo porque refleja las características de la población”. (p.183).

Para la muestra se escogió los despachos realizados durante 24 días operativos del mes de marzo del 2018.

2.3.3 Muestreo

Para Valderrama (2014) describe que “El muestreo es el proceso de selección de una parte representativa de la población que permite estimar sus parámetros”. (p.188).

El muestreo aplicado en la presente investigación es el muestreo intencional, puesto que se escogió el mes de marzo puesto que es el mes que tuvo mayor incidencia en el año 2018.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Para el desarrollo del presente proyecto, recopilaremos datos e información de las distintas fuentes informáticas que posee la empresa, para el análisis de su problemática y el desarrollo de sus alternativas de solución.

Para Valderrama (2014). Dice que “Recolectar datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito, el mismo que incluye los datos que van a ser proporcionados por personas, obtenidos de observaciones, documentos, archivos y/o base de datos” (p. 194).

2.4.1 Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos

Según Hernández et al. (2014), la “observación de campo consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” (p. 252).

Para Valderrama (2014) “Los instrumentos de recolección de datos son los medios materiales que emplea el investigador para recoger y almacenar la información. Pueden ser formularios, pruebas de conocimiento, listas de chequeo o recolección de información, inventarios, cuadernos de campo, etc.” (p. 195)

Para la técnica de recolección de los datos se tiene previsto emplear la observación de campo y observación experimental; las cuales serán registradas en cuadros de Excel que nos permitan un análisis, asimismo se recopilarán datos de las diversas fuentes tecnológicas de la empresa.

2.4.2 Validez del Instrumento

“La validez del contenido se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.201).

En la presente investigación, la validez de los instrumentos será sometidos al juicio de los expertos (Que para este proyecto serán 3 docentes de la Escuela de Ingeniería Industrial los cuales evaluarán dichos instrumentos a fin de dar veracidad de utilidad a lo propuesto.

2.4.3 Confiabilidad del Instrumento

“La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.200).

La confiabilidad refleja la importancia de su aplicación, por lo cual nos basaremos en los registros ingresados en el sistema de la empresa y la aprobación de los supervisores.

2.5 Métodos de Análisis de Datos

El “Análisis datos, luego de haber obtenido los datos, el siguiente paso es realizar el análisis de los mismos para dar respuesta a la pregunta inicial y, si corresponde, poder aceptar o rechazar las hipótesis en estudio” (Valderrama, 2014, p. 229).

Para el desarrollo del trabajo, se empleará un análisis descriptivo, el cual nos ayudara a realizar el entorno a un antes y un después de la mejora, para ello podremos evaluar dichos cambios generados mediante la utilización del programa Excel y comparar la mejora que se ha obtenido después de la aplicación.

2.6 Aspectos Éticos

Para fines de esta presente investigación se desarrolló cumpliendo los valores éticos profesionales, así como también la veracidad de la información presentada de la empresa Yobel SCM Cargo S.A. Empresa a la cual trabajo y que brinda y da las facilidades para el mejor desarrollo del presente proyecto de investigación; por ende se recibió el apoyo de los diversos colaboradores que ejercen funciones en dicha empresa, áreas que están netamente relacionadas al tema de investigación y recopilación de información.

2.7 Desarrollo de la propuesta

2.7.1 Situación Actual de la empresa Yobel Cargo S.A.

2.7.1.1. Descripción General de la Empresa

La empresa Yobel SCM Cargo S.A. es una subunidad de negocios de la empresa Yobel SCM, esta subunidad de negocios fue creada en el año 2014, siendo su principal rubro el transporte y distribución de mercadería.

Actualmente la empresa tiene 21 clientes de los cuales los principales son Entel S.A. y Belcorp S.A., a quienes se les ofrece el servicio de distribución de mercadería terminada, son a estos dos clientes que la empresa le ofrece un servicio personalizado, debido a la gran envergadura de sus procesos y a la necesidad de sus clientes.

Yobel SCM Cargo S.A., aún se encuentra en crecimiento con apenas cuatro años de operatividad, aún sigue muy pendiente de la unidad de negocio de la cual se vio separada, Yobel SCM Logistics, de la cual aún se extrae mano de obra para el avance de la operación.

En esta ocasión el proyecto será realizado en la operación del cliente Entel, el cual se encuentra ubicado en la sede de Surquillo.

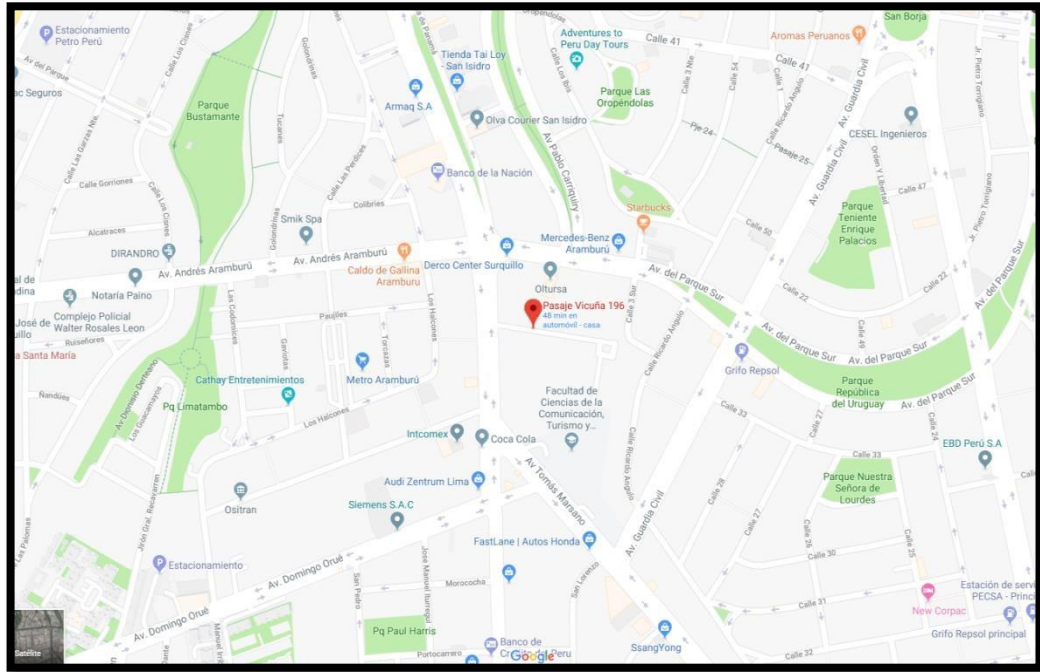
BASE LEGAL

- Razón Social: Yobel SCM Cargo S.A.
- RUC: 20100181534
- Representante Legal: Carlos Felipe Nava Rivera
- Rubro: Transporte y Distribución
- Tipo de Empresa: Sociedad Anónima Cerrada
- Condición: Activo

LOCALIZACIÓN

La empresa Yobel SCM Cargo, por la necesidad de sus clientes y de la operación tiene distintas ubicaciones, mayormente en los almacenes de sus clientes, en este caso analizaremos el cliente Entel S.A., ubicado en Psje. Vicuña 196 – Surquillo.

Figura N° 4: Ubicación de la empresa Yobel SCM Cargo



Fuente: Google map

2.7.1.2. Plan Estratégico

Misión

“Desarrollo continuo del conocimiento, optimizando la cadena de abastecimiento de los clientes”, (Yobel SCM, 2010)

Visión

“Ser una Corporación multinacional, modelo de excelencia sincronizando cadenas de abastecimiento”. (Yobel SCM, 2010)

Valores

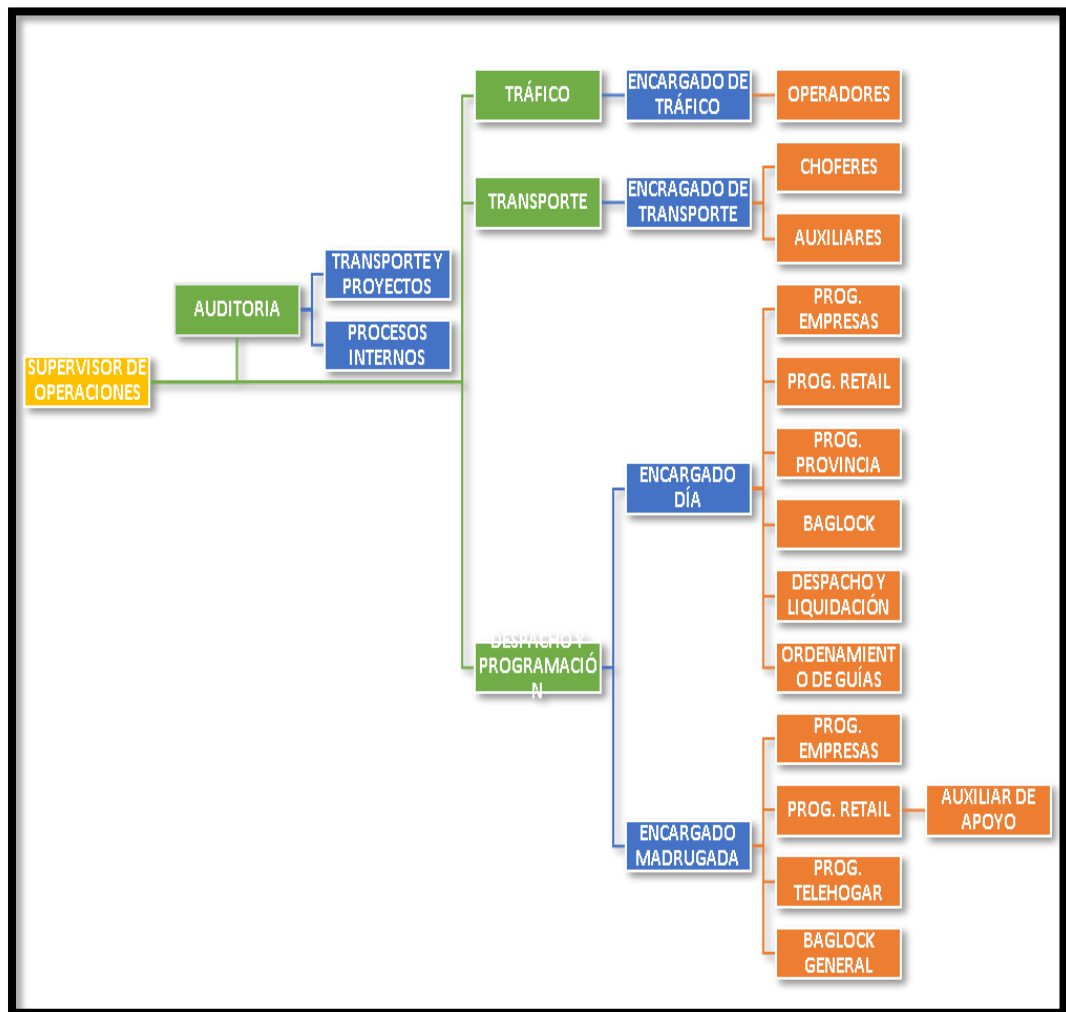
- **Integridad:** Vivir con coherencia, responsabilidad y honradez, haciéndonos responsables de lo que decimos y las responsabilidades asumidas, nos exigimos a nosotros mismos lo que a los demás exigimos.

- Amplitud Mental: Desarrollarnos con nuevas ideas y aceptar críticas constructivas, valorando nuestros propios logros y también de los demás.
- Madurez: Procedemos con equilibrio, buen juicio y autoconocimiento, siempre expresando y compartiendo nuestras ideas con profesionalismo, y nos desarrollamos aprendiendo y enseñando.
- Confianza: Mantenemos relaciones transparentes y de confianza, siempre trabajando con empeño, en equipo con y para las demás áreas.

Organigrama y Diagrama de Flujo de la empresa

La empresa se encuentra organizada de la siguiente manera:

Figura N° 5: Organigrama de la Operación



Fuente: Creación propia

La operación de distribución de la empresa en el site de Surquillo se encuentra conformado según el cuadro mencionado, las cuales cumplen las funciones que se detallan a continuación.

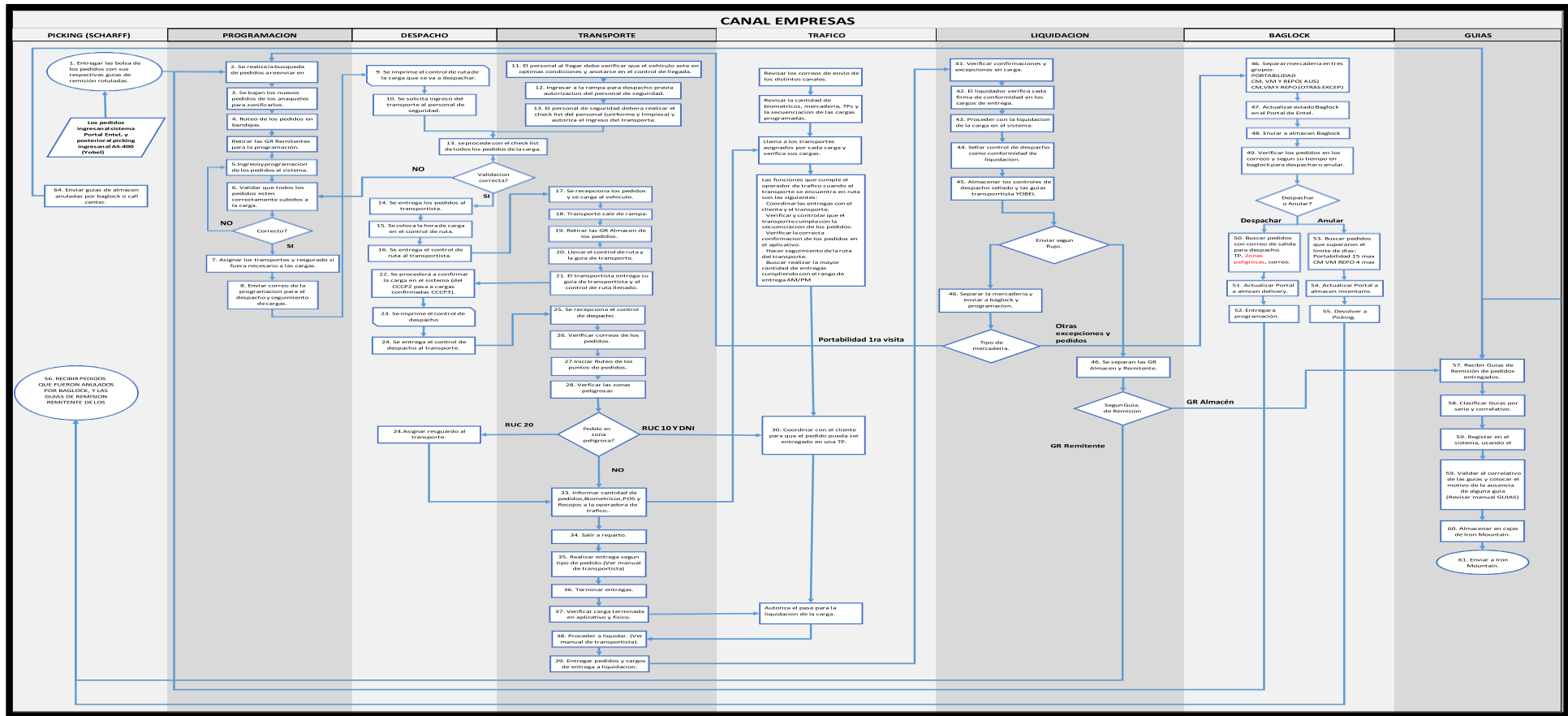
Tabla N° 10: Estructura organizacional y funciones

Estructura Organizacional	Descripción de Función
Supervisor de Operaciones	Tiene el deber de velar por el cumplimiento de metas y el correcto funcionamiento de la operación
Auditor de Transporte y Proyectos	Tiene como objetivo velar por la gestión de transportes y generar proyectos de mejora
Auditor de Procesos Internos	Realizar la inspección diaria del cumplimiento de los procesos y servicio al cliente
Encargado de Programación	Tiene el deber de velar y aprobar una correcta programación de unidades y rutas que optimicen la operación de manera diaria
Ruteadores	Encargados de armar las rutas de transporte.
Despachadores	Se encargan de subir al sistema las cargas y creadas y entregar al personal de transporte para su reparto
Liquidador	Es el encargado de recibir y validar que toda pedidos que no se haya entrega y que todos los documentos de pedidos entregados esten correctamente realizados
Encargado de Tráfico	Es el encargado de velar por el servicio al cliente y el cumplimiento de las entregas
Operador de tráfico	Su función de los operadores es hacer seguimiento de las unidades y el cumplimiento de las entregas
Operador de Transporte	Es el encargado de velar por el mantenimiento de los vehículos, equipos de trabajo y del personal
Choferes	Su función es mantener su unidad en buen estado y ser experto en las rutas asignadas
Auxiliares	La función del auxiilar es dar un correcto servicio al cliente y velar por el cumplimiento de la entrega.
TOTAL	

Fuente: Creación propia

Según se puede observar en el cuadro anterior podemos verificar las funciones de cada puesto de trabajo.

Figura N° 6: Diagrama de Flujo de la Operación de Transporte



Fuente: Creación propia

En cuanto al proceso de la operación el cual lo vemos reflejado en el diagrama de flujo presentado podemos observar que

Situación Actual de la Variable Dependiente

En el presente cuadro de muestra cual es la situación actual de la variable dependiente, en la cual como población se tomaron los pedidos programados durante el periodo del último mes operativo comprendido en el periodo del mes de Noviembre.

Tabla N° 11: Situación de la variable dependiente, detalle por día.

Etiquetas de fila	Pedidos Despachados	Pedidos Entregados	%	Visitas a tiempo	%
2018-03-01	713	523		511	71.7%
2018-03-02	586	459	78.3%	509	86.9%
2018-03-05	470	378	80.4%	470	100.0%
2018-03-06	448	374	83.5%	447	99.8%
2018-03-07	519	441	85.0%	501	96.5%
2018-03-08	553	466	84.3%	517	93.5%
2018-03-09	522	436	83.5%	512	98.1%
2018-03-12	482	397	82.4%	480	99.6%
2018-03-13	533	437	82.0%	505	94.7%
2018-03-14	521	430	82.5%	500	96.0%
2018-03-15	561	456	81.3%	504	89.8%
2018-03-16	599	466	77.8%	496	82.8%
2018-03-19	505	406	80.4%	501	99.2%
2018-03-20	486	384	79.0%	486	100.0%
2018-03-21	605	477	78.8%	521	86.1%
2018-03-22	659	536	81.3%	518	78.6%
2018-03-23	532	413	77.6%	506	95.1%
2018-03-26	714	566	79.3%	513	71.8%
2018-03-27	629	484	76.9%	509	80.9%
2018-03-28	877	649	74.0%	537	61.2%

Fuente. Elaboración Propia.

2.7.2. Implementación de la gestión de transporte.

Fundamentos

El proceso de despacho de pedidos celulares en la empresa Yobel SCM Cargo, el día de hoy se encuentra pasando por un declive en la rentabilidad, puesto que la operación tiene un alto déficit en la operación de transporte, causado por la falta de mano de obra, lo cual genera muchas horas extras al personal y una agobiante carga de trabajo, por lo tanto un pésimo servicio, y pedidos que no se llegan a entregar por lo tanto no se facturan, además de eso la falta de capacitación genera que el personal de transporte tenga fallas en las entregas lo que genera penalidades y pérdidas de mercadería.

Propósito

La propuesta de la implementación de la gestión de transporte tiene como finalidad, mejorar la calidad de servicio dentro de la empresa Yobel SCM Cargo S.A., para ello usaremos las siguientes herramientas.

2.7.2.1. Propuesta de Implementación

- **Homologación de Proveedores**

En el análisis de la problemática se han identificado que muchas causas están relacionadas con el déficit de la calidad del transporte, debido a que muchos transportistas tanto terceros como propios no cumplen con los estándares como capacitación, unidades óptimas, celulares con requerimientos mínimos y disponibilidad, solicitados en la operación, lo cual genera un pésimo servicio y retraso en las entregas.

El propósito de esta herramienta es crear un proceso de ingreso de todo personal de transporte, para que su ingreso pueda ser aprobado y el transportista sea registrado en el sistema

Tabla N° 12: Costo de homologación de proveedores

1	HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
1.1	Creación de la plantilla de Registro	1	1	S/. 3.88
1.2	Recolección de Información de proveedores	1	1	S/. 3.88
1.3	Corrección de Deficiencias de equipos y vehículos	1	8	S/. 31.00
1.4	Solicitud de filtro de antecedentes Policiales, Judiciales y Penales	1	1	S/. 3.88
1.5	Capacitación a Personal Tercero	2	1	S/. 7.75
1.6	Toma de Exámenes	2	2	S/. 15.50
1.7	Revisión y aprobación de proveedores	1	1	S/. 3.88
1.8	Archivar Carpeta de proveedores	1	2	S/. 7.75
1.9	Ingresar al Drive "Directorio de Transportistas"	1	1	S/. 3.88
TOTAL				S/. 81.38

- **Pronóstico de demanda**

En nuestro análisis de la problemática hemos podido observar que un problema a solucionar es la falta de unidades para cubrir la demanda de nuestro cliente Entel, lo que a su vez genera una sobrecarga de trabajo, y el incumpliendo en el despacho de ordenes debido a la falta de recursos. Basados en la gestión de transporte hemos optado por crear un pronóstico de demanda para tener en claro cuántos transportistas serán necesarios a futuro y evitar retrasos en el momento de despacho.

El propósito de la aplicación de esta herramienta es crear un cuadro en Excel que nos permita analizar la demanda y solicitar unidades en caso sea necesario.

Tabla N° 13: Pronóstico de demanda

3	PRONÓSTICO DE DEMANDA	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
3.1	Análisis de la frecuencia de la demanda	1	1	S/. 3.88
3.2	Crear plantilla de análisis de demanda	1	1	S/. 3.88
3.3	Presentar informe a la jefatura	1	1	S/. 3.88
TOTAL				S/. 11.63

Fuente: Creación propia

- **Check List de Transporte**

Como parte de la gestión de transporte es necesario realizar una evaluación diaria de las unidades antes de iniciar su ruta, y evitar inconvenientes en el camino, por lo que se plantea crear e implementar un check list diario de transporte, este sistema existe actualmente en la operación sin embargo se realiza todo a papel en una plantilla lo cual luego es llenado en un Excel, entonces se propone pasar el check list a un formulario en línea.

El propósito de esta implementación es tener un histórico y una alerta temprana de las deficiencias y fallas en las unidades, así mismo con el personal de transporte.

Responsable: Carlos Bautista Castro - Practicante Analista de Procesos.

Tabla N° 14: Costo del Check list de transporte

5	CHECK LIST DE TRANSPORTE	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
5.1	Crear Formulario de Check List	1	1	S/. 3.88
5.2	Crear Drive de Evaluación de Transporte	1	1	S/. 3.88
5.3	Aprobar y Publicar	1	1	S/. 3.88
TOTAL				S/. 11.63

Fuente: Creación propia

- **Plan de ingreso y mantenimiento de personal propio**

Como parte de la gestión de transporte es necesario que para la gestión del personal de transporte también se siga un flujo que nos mantenga ordenados, así mismo que nos genere un personal capacitado y registrado debidamente.

Tabla N° 15: Costo del plan de ingreso y mantenimiento de personal propio

6	PLAN DE INGRESO Y MANTENIMIENTO DE PERSONAL	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
5.1	Crear Flujo de Ingreso y mantenimiento de personal	1	1	S/. 3.88
5.2	Crear manuales y lineamientos de transporte	1	15	S/. 58.13
5.3	Aprobar y Publicar	1	3	S/. 11.63
5.4	Entrega de Manuales y Lineamientos	1	2	S/. 7.75
5.5	Capacitación a Personal Propio	41	1	S/. 158.88
5.6	Pruebas en campo	41	1	S/. 158.88
5.7	Evaluación de Personal Propio	41	1	S/. 158.88
5.8	Corrección y retroalimentación	41	1	S/. 158.88
TOTAL				S/. 716.88

Fuente: Creación propia

- **Cuadro de Mando Integral:**

Así mismo como parte de la mejora de la gestión y planeamiento en la operación es necesario realizar un cuadro de mando integral, para tener una visión y control de toda la operación, en este cuadro plantearemos los objetivos, estrategias y mediciones necesarias en la gestión de la operación.

Tabla N° 16: Costo de cuadro de mando integral

7	CUADRO DE MANDO INTEGRAL	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
7.1	Definir los objetivos, estrategias e indicadores de gestión	3	2	S/. 23,25
7.2	Diseño y armado del cuadro de mando integral	1	3	S/. 11,63
7.3	Presentación y aprobación del cuadro de mando integral	5	1	S/. 19,38
TOTAL				S/. 54,25

Fuente: Creación propia

- **Zonificación de Reparto:**

La siguiente herramienta se ha propuesto con la finalidad de mejorar la programación de las rutas de reparto, puesto que actualmente el personal de programación y despacho no tiene nada definido al momento crear las rutas.

Tabla N° 17: Costo de zonificación de reparto

4	ZONIFICACIÓN DE REPARTO	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
4,1	Diagnosticar la actual zonificación	1	6	S/. 23,25
4,2	Diseñar nuevas zonas de reparto	1	3	S/. 11,63
4,4	Aprobar y Publicar	1	2	S/. 7,75
TOTAL				S/. 42,63

Fuente: Creación propia

2.7.2.1. Cronograma de Implementación:

Para detallar los tiempos y fechas, así como el orden en que se realizarán las implementaciones se elaborará un diagrama de Gant, en el cual podremos observar el avance de nuestras implementaciones.

2.7.3. Ejecución de la propuesta:

- **Implementación de la Homologación de transporte:**

Como fue mencionada la homologación de los proveedores fue planteado con la finalidad de que todos nuestros proveedores de transporte se estandaricen y cumplan los requerimientos que nuestra operación solicita en un momento.

- **Determinar los requisitos mínimos:**

Para empezar con la homologación de los proveedores primero debemos establecer cuáles serán los requisitos mínimos que deberán cumplir para poder ingresar a nuestra operación.

Estos requisitos deberán estar alineados con los requerimientos de nuestro cliente, la seguridad del proceso y los objetivos planeados para la operación, es por eso que se proponen los siguientes requisitos:

Vehículo:

El vehículo que se utilizará en esta operación debe tener una capacidad mínima de 1 Tn de peso, no debe tener ventanas transparentes y en lo preferible no tener asientos traseros, así mismo el vehículo debe contar con GPS instalado y su ubicación debe ser rastreable desde la web. Además el vehículo debe contar con sus papeles en regla y al día, tales como el SOAT, revisiones técnicas, permisos de carga y tarjeta de propiedad, otro factor que es imprescindible son las herramientas de emergencia como llave de ruedas, gata, llanta de repuesto, extintor, y botiquín de primeros auxilios.

Equipos celulares:

Así mismo es necesario que los equipos celulares que el personal tercero maneja cumplan ciertos requisitos mínimos, para garantizar el correcto funcionamiento de los aplicativos que usamos en nuestra operación.

Los requisitos mínimos que debe cumplir son, cámara de 13 mpx, Android 7.0.0 en adelante, una línea con al menos 3 GB en plan de datos, estos requisitos se definieron en consulta con el área de TI y los proveedores de los aplicativos que actualmente usamos.

Uniforme y EPPS:

El uniforme y los EPPS que deberá usar todos los transportistas terceros son necesarios puesto que sin ellos podríamos tener multas y/o problemas al ingreso de algunos locales donde se deja mercadería, así mismo es necesario cuidar la integridad de todos los trabajadores dentro de nuestra operación., es por eso que se le exige al proveedor que el personal debe de estar uniformado con fotocheck de su empresa, pantalón jean azul sin rasgados ni roturas, polo propio de su empresa y zapatillas, así mismo el personal debe contar con los siguientes EPPS en todo momento SCTR impreso, zapatos punta de acero, chalecos de seguridad y cascos.

Personal Auxiliar y Chofer:

En el caso del personal nuevo que ingrese a trabajar se han establecido requisitos mínimos relacionados con las aptitudes para el trabajo y filtros relacionados con la seguridad de nuestro proceso.

Aptitudes:

- Experiencia en Reparto
- Conocimiento de rutas de Lima Metropolitana
- Conocimiento a nivel usuario de Aplicaciones de Celular

Documentos:

- Antecedentes Policiales
 - Antecedentes Penales
 - Antecedentes Judiciales
 - Permiso Temporal de Permanencia (En caso de Extranjeros)
 - Examen Médico Ocupacional
 - Brevete (En caso de choferes)
- Recolectar y registrar toda la información solicitada.

Una vez definido los requisitos mínimos que debería cumplir los transportistas terceros, es necesario recolectar toda esta información y almacenarla, para compartir esta información con toda la operación y saber que transportistas están aptos para cargar, así mismo nos servirá como forma de control de

seguridad. Para recolectar la información se crearon los siguientes documentos, tales como la Ficha de Registro de Personal.

Para almacenar esta información se creó un formulario donde se ingresarán los documentos físicos escaneados y en algunos casos que son digitales serán subidos, toda esta información será almacenada en un drive con los siguientes campos.

Tabla N° 19: Formulario de registro de vehículo y personal

REGISTRO DE VEHÍCULO	
TRANSPORTE	Colocar el nombre de la empresa
PLACA	Colocar la placa del carro
MARCA	Descripción de marca
MODELO	Descripción de modelo
NÚMERO CELULAR	Colocar el número de trabajo
APLICATIVO BIO	Especificar si tiene biométri
MPOS	Especificar si tiene MPO
GPS	Colocar el link y acce
SOAT	Fecha de venc. De
PERM. DE CIRCULACIÓN	Número de pe
REV. TECN	Fecha de U

RE
CODIGO
DNI/CE
NOMBRES Y APELL
PUESTO
NÚMERO
NOTA DE
EPPS
U

Fuente: Creación propia

Así mismo toda la información del formulario se almacenará en un drive el cual tendrá acceso solo el Supervisor de Flota, Supervisor de la Operación y el Agente de Seguridad Patrimonial.

- **Implementación del Flujo de Ingreso y Mantenimiento del Personal de Transporte**

Posterior y parte también de la homologación de los proveedores, es necesario tener un flujo para el ingreso del personal posterior de haber completado los requisitos y documentos anteriores, en esta herramienta hablaremos del proceso

de preparación del personal tanto tercero como propio, en los procesos de nuestra operación, para lo que se propuso un flujo en el cuál el personal recibirá toda la inducción tanto de los procesos como de las normas de seguridad y carga, así mismo el personal será evaluado a su ingreso y durante toda la permanencia dentro de nuestra operación.

Tabla N° 20: Proceso de ingreso de nuevo personal

PROCESO: INGRESO DE NUEVO PERSONAL DE TRANSPORTE - YOBEL

DURACIÓN: 45 MIN

LUGAR: COMEDOR ENTEL SURQUILLO

ORDEN	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTO	REGISTRO EN SISTEMA	ARCHIVADO DE DOCUMENTO	FRECUENCIA
1	REGISTRO DE PERSONAL	JOSE LAURA	Pedir al personal nuevo que registre sus datos en la ficha de ingreso.	"01 FICHA DE INGRESO DE PERSONAL"	DRIVE: TRANSPORTE YOBEL - PESTAÑA: 01 DATOS DE PERSONAL	ARCHIVADOR: PERSONAL DE TRANSPORTE	CADA VEZ QUE INGRESA PERSONAL NUEVO
2	ENTREGA DE VEHICULO		Aplica solo a choferes y debe llenar la ficha de entrega de vehículo	"02 FICHA DE ENTREGA DE VEHICULO"			
3	ENTREGA UNIFORME Y EPPS		El supervisor hace entrega del Uniforme y Epps, necesarios para la operación	"06 FICHA DE ENTREGA DE EQUIPOS Y			
4	ENTREGA DE MANUALES	NOEMI CORONADO/CLAUDIA BLANCO	Cuando Ingrese personal Nuevo, debe entregarse el Pack de Manuales de proceso, que consta de los siguientes documentos.	"03 REGLAS DE TRANSPORTE YOBEL"	DRIVE: TRANSPORTE YOBEL - PESTAÑA: 02 PROCESO DE INGRESO	NO APLICA	
				"04 MANUAL DE PREVENCIÓN"			
				"05 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE TRANSPORTE YOBEL"			
5	CAPACITACIÓN		El capacitador le da una pequeña capacitación de 15 min en los procesos de entrega y le da 15 min para que lea los procesos.	NO APLICA			
6	EVALUACIÓN DE INGRESO		El capacitador le toma los exámenes correspondientes, en caso tenga una nota muy baja se le da una segunda oportunidad aclarándole las dudas que tenga.	EXAMEN (01,02,03,04,05)			ARCHIVADOR: PERSONAL DE TRANSPORTE

Fuente: Creación propia

Así mismo es necesario controlar al personal dentro de la operación, por lo que se propuso un plan de mantenimiento de personal en el cual se detalla todas las medidas de control y mejoras en el clima laboral.

Tabla N° 21: Proceso de mantenimiento de personal

PROCESO: MANTENIMIENTO DE PERSONAL

DURACIÓN: VARIADO

LUGAR: ENTEL SURQUILLO

ORDEN	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTO	REGISTRO EN SISTEMA	ARCHIVADO DE DOCUMENTO	FRECUENCIA
1	AMONESTACIÓN	JOSE LAURA	Se registran las amonestaciones en caso de incumplimiento de reglamento o alguna falta grave.	MEMORANDUM DE AMONESTACIONES	DRIVE: CONTROL DE MEMORANDUMS, AMONESTACIONES Y PENALIDADES - PESTAÑA: AMONESTACIONES	ARCHIVADOR: AMONESTACIONES PERSONAL YOBEL	Cada vez que se registre una falta
2	PENALIDADES		Se registran y se envían por correo a Nicolas Revoredo, las faltas del personal de transporte tercero.	DOCUMENTO DE PENALIDADES A TRANSPORTE	DRIVE: CONTROL DE MEMORANDUMS, AMONESTACIONES Y PENALIDADES - PESTAÑA: PENALIDADES	ARCHIVADOR: PENALIDADES TERCEROS	Cada vez que se registre una falta
3	CHECK LIST DIARIO		Evaluar todos los días al personal de transporte YOBEL	NO APLICA	FORMUARIO: EVALUACIÓN DE PERSONAL	NO APLICA	Todos los días
4	EVALUACIÓN DE ACTITUD	TRAFICO/DESPACHO	Evaluación semanal de la actitud y servicio del personal	NO APLICA	FORMUARIO: EVALUACIÓN SEMANAL DE TRANSPORTE	NO APLICA	Semanal
5	BONIFICACIONES	JOSE LAURA	Se nombra a los ganadores de cada mes por mayor efectividad de entregas	PREMIACIÓN RANKING DE TRANSPORTE	DRIVE: DIRECTORIO DE TRANSPORTE	ARCHIVADOR: PERSONAL DE TRANSPORTE	Cada mes
6	EVALUACIÓN MENSUAL DE PERSONAL		Nombrar al transportista del mes y publicarlo	RANKING PERSONAL DE TRANSPORTE	DRIVE: TRANSPORTE YOBEL - PESTAÑA: 04 EVALUACIÓN MENSUAL	MURAL YOBEL	
7	CUMPLEAÑOS		Publicar los cumpleaños del mes	CUMPLEAÑOS DEL MES	DRIVE: TRANSPORTE YOBEL - PESTAÑA: 03 CUMPLEAÑOS		
8	CESE DE PERSONAL		Cuando un personal se retira de la empresa ya sea por despido, no renovación de contrato o renuncia.	DOCUMENTO DE CESE DE PERSONAL	DRIVE: TRANSPORTE YOBEL - PESTAÑA: 01 DATOS DE PERSONAL	ARCHIVADOR: PERSONAL DE TRANSPORTE	Cada vez que se detecte un cese

Fuente: Creación propia

El cuadro de mantenimiento de personal elaborado nos resume cual es el proceso que se sigue en cada paso, también cual es el método de archivamiento de las eventualidades.

En el cuadro podemos observar que existen hasta métodos de control como:

- Amonestaciones: Son aplicadas a todo personal propio de Yobel que incumple con los lineamientos establecidos y las normas de trabajo entregados cuando ingresaron.
- Penalidades: Son aplicados a todo personal tercero que del mismo modo incumple en los lineamientos y normas entregadas al ingresar a la operación.
- Check List: Esta es una herramienta que también será usada, en este check list que será manejado a través de un formulario, se verificará de manera diaria que el personal cumpla con los requisitos obligatorios para poder cargar.
- Evaluación de Actitud: Así mismo es necesario que todo nuestro personal de transporte tenga un buen trato al cliente puesto que son la imagen de la empresa, es por eso que la evaluación de actitud lo realiza el área de tráfico y despacho, puesto que son ellos que se relacionan directamente con los clientes y el transportista.
- Evaluación Mensual de Personal y Bonificaciones: Así mismo para mejorar el clima laboral e incentivar al personal en el trabajo, se realizará al mes una evaluación del personal basados en un puntaje meta del 90/100, donde los que logren esta puntuación serán premiados con un bono de 100 soles en su tarjeta de alimentos.
- Cumpleaños: Como parte de la mejora del clima laboral, se debe tener en cuenta el cumpleaños de todos los trabajadores, por lo que se realizará una lista y cada encargado tiene el deber de organizar un pequeño presente para su colaborador.
- Cese de Personal: Y el flujo culmina con el cese de personal, puesto que es necesario que cuando una persona deje de trabajar en nuestra operación, debe informar a tiempo y dejar los Epps y uniforme, que serán usados por un nuevo personal.

- **Implementación del Check List Diario:**

Como parte de la gestión de transporte y agregando a los métodos de control y mantenimiento de personal se propuso la implementación del check list diario

del transporte, un método de control en el cuál el supervisor de flota realizará antes que el transportista ingrese a cargar, en donde verificará que el transportista este cumpliendo con todos los requisitos solicitados al principio.

Este check list fue diseñado en un modelo de formularios de Excel y aprobado por la supervisora de operaciones y el supervisor de flota, los criterios que fueron ingresados en este formulario son los siguientes.

Tabla N° 22: Check list de gestión de transporte

CRITERIOS	Respuestas
Elegir Empresa Placa	Elegir la placa a evaluar
Unidad Limpia y ordenada	SI/NO
Chofer correctamente uniformado y aseado?	SI/NO
Auxiliar correctamente uniformado y aseado?	SI/NO
Celular en optimas condiciones de trabajo (CARGADO, SIN FALLAS Y CON MB)?	SI/NO
Aplicativos de trabajo operativos (4fingers, Yobel Delivery, MPOS)?	SI/NO
Llanta de repuesto y herramientas de emergencia en optimas condiciones?	SI/NO
La unidad llego a cargar a la hora programada?	SI/NO
Extintor y Botiquín en perfecto estado	SI/NO
EL personal cuenta con los Epps necesarios para la operación en su respectivo canal?	SI/NO
El vehículo se encuentra en optima condiciones de trabajo?	SI/NO
Observaciones (Cambios de auxiliar u otras observaciones que se puedan detectar)	SI/NO
MPOS OPERATIVO	SI/NO

Fuente: Creación propia

Con este check list se espera evitar que un transportista salga a ruta sin documentos completos, uniforme y/o herramientas de emergencia, así mismo que el carro cumpla todas las condiciones necesarias. Este método nos ayudará a reducir incidencias en ruta que el transportista pueda tener por simplemente no salir preparado.

- **Implementación del pronóstico de demanda**

La implementación de un pronóstico de demanda nos ayudará a poder prever situaciones en las que sea necesario aumentar nuestra flota y tener una capacidad de respuesta para cubrir las necesidades de nuestro cliente.

Para realizar el análisis y pronóstico para el mes de Marzo del 2019, tomaremos los datos históricos desde el año pasado, tomando como dato el

promedio de pedidos por cada mes en donde se excluirán los días sábados, debido a que estos días son atípicos para nuestra operación.

Así mismo realizaremos el pronóstico utilizando la técnica de Regresión Lineal, con el resultado obtenido para el mes de marzo podremos calcular la capacidad instalada necesaria para el mes de marzo.

Tabla N° 23: Registro de demanda

MES	PERIODO	REAL
ENERO	1	505
FEBRERO	2	522
MARZO	3	576
ABRIL	4	566
MAYO	5	566
JUNIO	6	488
JULIO	7	482
AGOSTO	8	528
SEPTIEMBRE	9	574
OCTUBRE	10	573
NOVIEMBRE	11	617
DICIEMBRE	12	646

Fuente: Creación propia

Se han tomado los datos desde Enero a Diciembre del año pasado, ahora se procede a calcular el pronóstico para los 3 primeros meses de este año.

Se hará uso de la fórmula de Excel “PRONÓSTICO”, la cual calcula el pronóstico a través de la regresión lineal, para esto se tomarán un periodo de 12 meses antes.

Tabla N° 24: Pronóstico de demanda

MES	PERIODO	REAL	PRONOSTIC
ENERO	1	505	
FEBRERO	2	522	
MARZO	3	576	
ABRIL	4	566	
MAYO	5	566	
JUNIO	6	48	
JULIO	7		
AGOSTO	8		
SEPTIEMBRE	9		
OCTUBRE	10		
NOVIEMBRE			
DICIEMBRE			
ENERO			
FEBR			
M			

Fuente: Creación propia

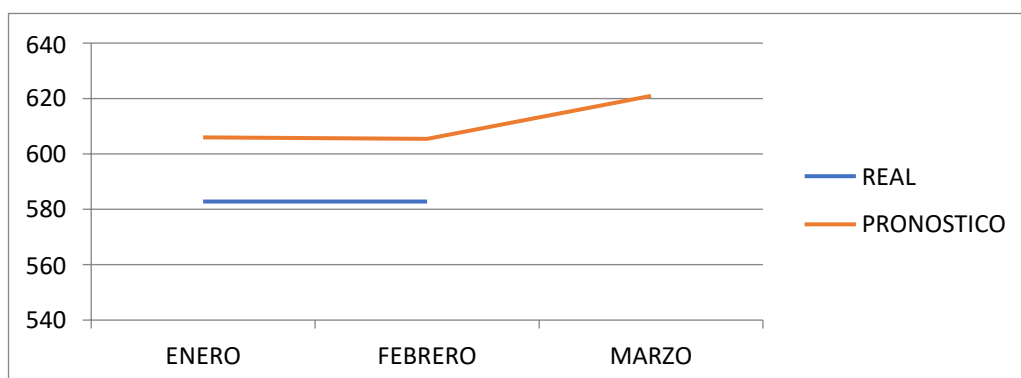
En la tabla N° , se observa que el pronóstico para los tres primeros meses con Enero (606), Febrero (605) y Marzo (621), lo cual siendo un valor mayor a lo real nos permitió tener una capacidad mayor para cumplir con el despacho de pedidos.

Así mismo se realizó un cálculo de la capacidad necesaria tomando los datos que nos proporciona el área de planeamiento, en el cuál especifican que la capacidad por vehículo es de 25 pedidos diarios.

$$\text{Capacidad Instalada Vehículos (25)} \times \text{Capacidad (25)} = 625$$

Es así que para el mes de marzo se planteó usar una cantidad de 25 vehículos lo cual nos da una capacidad para soportar hasta 625 pedidos sin problemas.

Figura N° 7: Pronóstico de demanda



Fuente: Creación propia

En la gráfica se observa que se espera un incremento de la demanda para el mes de marzo.

Implementación del Cuadro de Mando Integral.

Como parte de la mejora de gestión en nuestra operación de transporte, también se planteó la creación de un cuadro de mando integral en donde podremos definir nuestros objetivos, estrategias, metas y la forma en que medimos nuestras operaciones, de esta forma podremos identificar nuestras debilidades y oportunidades de mejora.

Para la elaboración del cuadro de mando integral se siguieron los siguientes pasos:

Paso 1. Definir los objetivos y estrategias que serán necesarias cumplir para mejorar nuestra operación.

Paso 2. Definir los indicadores de gestión para tener medición que se ajusten a nuestros objetivos.

Paso 3. Definiremos las fórmulas que nos permitirán tener datos cuantitativos de las operaciones.

Paso 4. Definiremos las metas que deseamos alcanzar.

Entonces de este modo la implementación de nuestro cuadro de mando nos permitirá tener una visión más amplia de toda la operación sintetizada en un solo cuadro.

Tabla N° 25: Cuadro de mando

Perspectiva	Cod	Objetivos Estratégicos Generales	INDICADOR	INDUCTOR	INICIATIVA	Peligro	Precaucion	Meta	Resultado Actual	Periodo
Perspectiva de Innovación y Aprendizaje	I1	Mejorar el clima Laboral	Nivel de Satisfacción Laboral	Analista Recursos Humanos	Plantear Eventos de confraternidad entre empleados	78%	80%	90%		Mensual
	I2	Emprender y optimizar nuestros procesos	Requerimientos atendidos por TI	Analista de Procesos	Implementar mejoras en el sistema con ayuda de TI	50%	70%	95%		Mensual
Perspectiva de los Procesos Internos	P1	Mejorar la capacidad instalada de nuestra flota de transporte	Nivel de Utilización de Transporte	Analista de Procesos	Pronosticar demanda y solicitar vehículos	70%	85%	90%		Semanal
	P2	Mapear la cantidad de errores	Cantidad de errores detectados	Analista de Procesos	Verificar el origen de los errores	10	5	0		Semanal
	P3	Capacitar y entrenar a los repartidores	Nivel de Repartidores Certificados	Analista de Procesos	Crear proceso de Ingreso de personal	85%	90%	100%		Mensual
Perspectiva de los Clientes	C1	Servicio a Tiempo	Nivel de Visitas a Tiempo	Supervisor de Operaciones	Analizar la capacidad y nivel de respuesta de los repartidores	85%	90%	98%		Diario
	C2	Cumplimiento de Entregas	Nivel de pedidos entregados	Supervisor de Operaciones	Analizar los motivos de no entrega de los pedidos	80%	85%	90%		Diario
Perspectiva Financiera	F1	Reducir Gastos por Penalidades	Total de Gasto por penalidad	Analista Comercial	Verificar si las penalidades cobradas tienen sustento o se	> 10000	>2000	≤2000		Mensual
	F2	Mejorar el Margen Bruto	Margen Bruto	Analista Comercial	Analizar como reduci el costo operativo	18%	20%	30%		Mensual

Fuente: Creación propia

En el cuadro de mando integral elaborado se puede observar que se plantearon un total de diez indicadores, basados en seis estrategias, las cuales están orientadas en una relación causa efecto, a mejorar la operación de transporte.

Implementación de la zonificación de reparto.

En este proceso de zonificación de rutas, está orientado a mejorar la programación puesto que, en este proceso, es donde se crean las cargas basándose en conocimientos ambiguos de reparto, lo que muchas veces ha traído errores, desviando a los transportistas de rutas óptimas. Entonces se optó por zonificar las zonas de reparto esperando que al momento de realizar el ruteo el personal de programación identifique los pedidos por las zonas que se encuentran y hacer más rápido y eficaz este sistema.

Como la operación de la empresa se realiza en Lima Metropolitana y Callao, es necesario zonificar y los distritos en los cuales se operan.

Se zonificaron los distritos de la siguiente manera.

Tabla N° 26: Zonificación de distrito

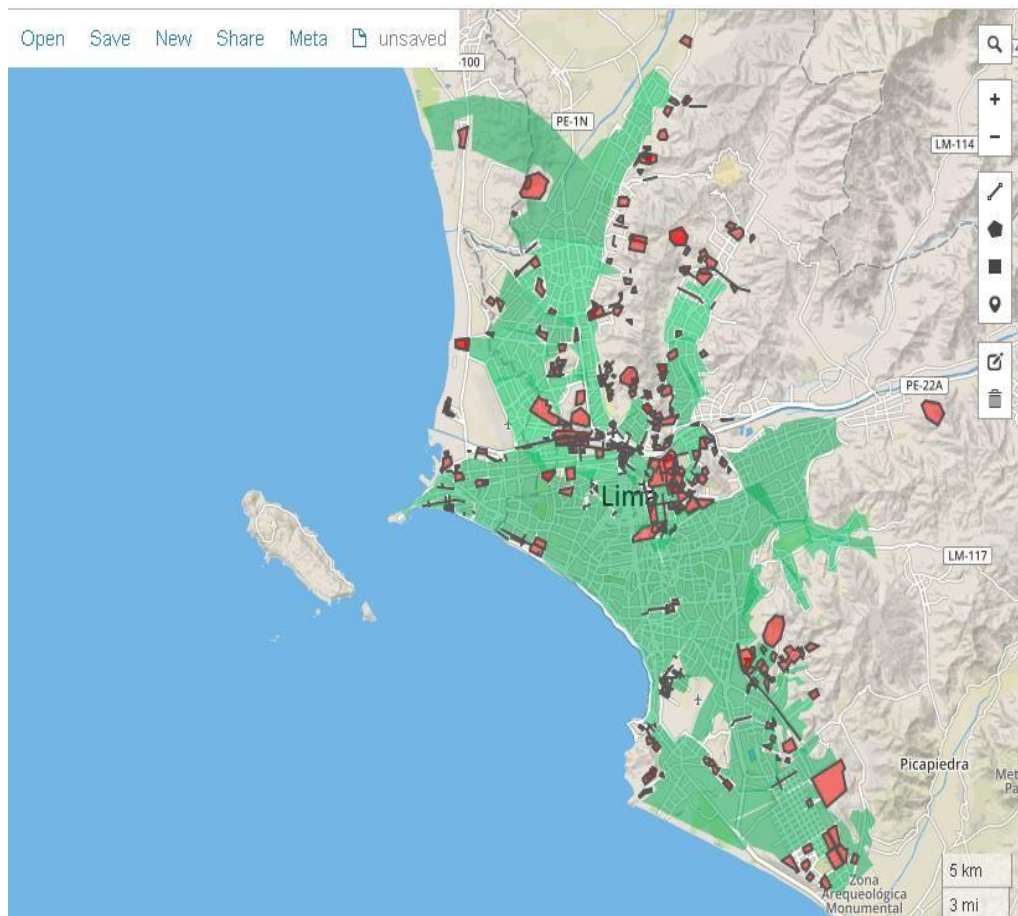
Distrito	Zona
Los Olivos	Norte
San Martín de Porres	Norte
Comas	Norte
Independencia	Norte
Ancón	Norte Playa
Carabayllo	Norte Periférico
Puente Piedra	Norte Periférico
Santa Rosa	Norte Playa
Barranco	Centro
Chorrillos	Sur
San Juan de Miraflores	Sur
Villa El Salvador	Sur
VILLA MARIA DEL TRIUNFO	Sur
Villa María del Triunfo	Sur
Bellavista	Callao
Callao	Callao
Carmen de la Legua Reynoso	Callao
La Perla	Callao

Ventanilla	Callao Periférico
Jesús María	Centro
Lince	Centro
Magdalena del Mar	Centro
Pueblo Libre	Centro
San Miguel	Centro
Miraflores	Centro
San Borja	Centro
San Isidro	Centro
Santiago de Surco	Centro
Surquillo	Centro
surquillo	Centro
Breña	Centro
Lima	Centro
Rímac	San Juan de Lurigancho
San Juan de Lurigancho	San Juan de Lurigancho
El Agustino	Centro
La Victoria	Centro
San Luis	Centro
Cieneguilla	Este 1
CIENEGUILLA	Este 1
La Molina	Este 1
Santa Anita	Este 1
Ate	Este 2
Chaclacayo	Este 2
Huachipa	Este 2
Lurigancho	Este 2
Lurín	Sur Periférico
Pachacamac	Sur Periférico
Punta Hermosa	Sur Playa
Punta Negra	Sur Playa
San Bartolo	Sur Playa
Pucusana	Sur Playa
La Punta	Callao
Mi Perú	Callao Periférico

Fuente. Elaboración Propia.

Esta información debería ser compartida con nuestro cliente para que puedan conocer que zonas son aptas de reparto, por lo que haciendo uso de un aplicativo en línea Gjson.com se creó zonas de reparto y zonas peligrosas.

Figura N° 8: Zonas de reparto



En la imagen se detallan todas las zonas de reparto (color verde), y las zonas que son consideradas peligrosas (color rojo). Esta información se compartió con el área comercial de nuestro cliente con el fin de evitar que el transportista se dirija a zonas en las cuales puede correr un riesgo de robo o asalto.

2.7.4. Resultados de la implementación

Tras la implementación de la gestión de transporte se tomó como método de pre test y post test, tomando como muestra de pre test el mes de marzo del 2018 y como Post test al mes de marzo del 2019.

Tabla N° 27: Pres Test Variable Independiente Gestión de Transporte

Etiquetas de fila	Pedidos Despachados	Capacidad Instalada Fija	%	Repartidores	Repartidores Certificados	%
2018-03-01	713	500	70%	20	15	75%
2018-03-02	586	500	85%	20	15	75%
2018-03-05	470	500	106%	20	15	75%
2018-03-06	448	500	112%	20	15	75%
2018-03-07	519	500	96%	20	15	75%
2018-03-08	553	500	90%	20	15	75%
2018-03-09	522	500	96%	20	15	75%
2018-03-12	482	500	104%	20	15	75%
2018-03-13	533	500	94%	20	15	75%
2018-03-14	521	500	96%	20	15	75%
2018-03-15	561	500	89%	20	15	75%
2018-03-16	599	500	83%	20	15	75%
2018-03-19	505	500	99%	20	15	75%
2018-03-20	486	500	103%	20	15	75%
2018-03-21	605	500	83%	20	15	75%
2018-03-22	659	500	76%	20	15	75%
2018-03-23	532	500	94%	20	15	75%
2018-03-26	714	500	70%	20	15	75%
2018-03-27	629	500	79%	20	15	75%
2018-03-28	877	500	57%	20	15	75%

En el cuadro del pre test se puede observar los días normales la demanda supera nuestra capacidad instalada, generando una alta carga de trabajo y en otros casos que no se puedan despachar los pedidos.

Para observa como los datos obtenidos en la variable independiente afecta a nuestra variable dependiente, tomaremos las muestras observadas en el mes de noviembre antes de la implementación realizada.

Tabla N° 28: Pre Test de Variable Dependiente Calidad de Servicio

Etiquetas de fila	Pedidos Despachados	Pedidos Entregados	%	Visitas a tiempo	%
2018-03-01	713	523	73.4%	511	71.7%
2018-03-02	586	459	78.3%	509	86.9%
2018-03-05	470	378	80.4%	470	100.0%
2018-03-06	448	374	83.5%	447	99.8%
2018-03-07	519	441	85.0%	501	96.5%
2018-03-08	553	466	84.3%	517	93.5%
2018-03-09	522	436	83.5%	512	98.1%
2018-03-12	482	397	82.4%	480	99.6%
2018-03-13	533	437	82.0%	505	94.7%
2018-03-14	521	430	82.5%	500	96.0%
2018-03-15	561	456	81.3%	504	89.8%
2018-03-16	599	466	77.8%	496	82.8%
2018-03-19	505	406	80.4%	501	99.2%
2018-03-20	486	384	79.0%	486	100.0%
2018-03-21	605	477	78.8%	521	86.1%
2018-03-22	659	536	81.3%	518	78.6%
2018-03-23	532	413	77.6%	506	95.1%
2018-03-26	714	566	79.3%	513	71.8%
2018-03-27	629	484	76.9%	509	80.9%
2018-03-28	877	649	74.0%	537	61.2%

Fuente: Creación propia

En el cuadro podemos observar la situación de la variable dependiente antes de la implementación de la gestión de transporte. Se puede apreciar que en el Pre test que el promedio de índices de cumplimiento de Entregas y Servicio a Tiempo son 80.1% y 89.1% respectivamente.

Luego de la implementación se espera que estos indicadores mejoren, por lo que se observará en el Post Test de ambas variables.

Tabla N° 29: Post Test Variable Independiente Gestión de Transporte

Fuente: Creación propia

En el Post test de la variable independiente gestión de transporte podemos observar que, al cierre del mes de febrero, se observa que los indicadores de Capacidad Instalada tienen un promedio al 96% lo cual nos da una mejor respuesta en cuanto a la demanda, gracias a que ya se había pronosticado. En cuanto al índice de repartidores capacitados podemos observar que existe una constante del 100% esto debido a que ya no se permite personal que no haya pasado por el proceso de ingreso y capacitación.

Tabla N° 30: Post Test Variables Dependiente Calidad de Servicio

Etiquetas de fila	Pedidos Despachados	Pedidos Entregados	%	Visitas a tiempo	%
2019-03-01	693	625	90.2%	687	
2019-03-04	585	552	94.4%	583	
2019-03-05	708	658	92.9%	648	
2019-03-06	607	581	95.7%		
2019-03-07	621	597	96.1%		
2019-03-08	590	563	95.4%		
2019-03-11	576	553	96.		
2019-03-12	681	643			
2019-03-13	598	558			
2019-03-14	628	597			
2019-03-15	706	6			
2019-03-18	574				
2019-03-19	699				
2019-03-20	693				
2019-03-21	660				
2019-03-22					
2019-03-25					
26/03/201					
2019-					

Post Test de la variable dependiente podemos observar que el promedio del índice de cumplimiento de entrega es de 92.2% y el indicador de visitas a tiempo es de 96.7%.

2.7.5. Evaluación Económica del Proyecto

2.7.5.1. Costo de la implementación

Para el presente proyecto fue necesario el uso de los siguientes recursos materiales y servicios.

Materiales:

Tabla N° 31: Recursos materiales

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL S/
Hojas bond A4 79 gr	500	0.10	S/. 50,00
Lapiceros	8	2	S/. 16,00
Corrector liquido	1	2.5	S/. 2,50
Block de notas	2	3	S/. 6,00
Cd	4	3	S/. 12,00
Materiales			S/. 86,50

Tabla N° 32. Servicios.

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO UNITARIO S/	COSTO TOTAL S/
Fotocopias A4	30	0.05	S/. 3,00
Impresiones	120	0.10	S/. 12,00
Anillados	5	2,5	S/. 12,50
Búsquedas virtuales	6	20	S/. 120,00
Pasajes	60	2	S/. 120,00
Alquiler	4	120	S/. 480,00
Agua y luz	4	30	S/. 120,00
Internet	4	75	S/. 300,00
Servicios			S/. 1.167,50

Tabla N° 33: Costo de horas hombre

ITEM	ACTIVIDAD			
1	HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
1.1	Creación de la plantilla de Registro	1	1	S/. 3.88
1.2	Recolección de Información de proveedores	1	1	S/. 3.88
1.3	Corrección de Deficiencias de equipos y vehículos	1	8	S/. 31.00
1.4	Solicitud de filtro de antecedentes Policiales, Judiciales y Penales	1	1	S/. 3.88
1.5	Capacitación a Personal Tercero	2	1	S/. 7.75
1.6	Toma de Exámenes	2	2	S/. 15.50
1.7	Revisión y aprobación de proveedores	1	1	S/. 3.88
1.8	Archivar Carpeta de proveedores	1	2	S/. 7.75
1.9	Ingresar al Drive "Directorio de Transportistas"	1	1	S/. 3.88
2	CUADRO DE MANDO INTEGRAL	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
2.1	Creación de plantilla de cronograma	1	1	S/. 3.88
2.2	Evaluación de vehículos	1	3	S/. 11.63
2.3	Asignación de fechas de mantenimiento preventivo	1	1	S/. 3.88
2.4	Asignación de fechas de mantenimiento correctivo	1	1	S/. 3.88
2.5	Publicación del Drive de Mantenimiento de Transporte	1	1	S/. 3.88
3	PRONÓSTICO DE DEMANDA	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
3.1	Análisis de la frecuencia de la demanda	1	1	S/. 3.88
3.2	Crear plantilla de análisis de demanda	1	1	S/. 3.88
3.3	Presentar informe a la jefatura	1	1	S/. 3.88
4	ZONIFICACIÓN DE REPARTO	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
4.1	Diagnosticar la actual zonificación	1	6	S/. 23.25
4.2	Diseñar nuevas zonas de reparto	1	3	S/. 11.63
4.4	Aprobar y Publicar	1	2	S/. 7.75
4.5	Ordenar las áreas según nuevo Layout	10	2	S/. 77.50
5	CHECK LIST DE TRANSPORTE	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
5.1	Crear Formulario de Check List	1	1	S/. 3.88
5.2	Crear Drive de Evaluación de Transporte	1	1	S/. 3.88
5.3	Aprobar y Publicar	1	1	S/. 3.88
6	PLAN DE INGRESO Y MANTENIMIENTO DE PERSONAL	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
5.1	Crear Flujo de Ingreso y mantenimiento de personal	1	1	S/. 3.88
5.2	Crear manuales y lineamientos de transporte	1	15	S/. 58.13
5.3	Aprobar y Publicar	1	3	S/. 11.63
5.4	Entrega de Manuales y Lineamientos	1	2	S/. 7.75
5.5	Capacitación a Personal Propio	41	1	S/. 158.88
5.6	Pruebas en campo	41	1	S/. 158.88
5.7	Evaluación de Personal Propio	41	1	S/. 158.88
5.8	Corrección y retroalimentación	41	1	S/. 158.88
7	CUADRO DE MANDO INTEGRAL	PERSONAL	HORAS EMPLEADAS	COSTO
7.2	Definir los objetivos, estrategias e indicadores de gestión	3	2	S/. 23.25
7.3	Diseño y armado del cuadro de mando integral	1	3	S/. 11.63
7.4	Presentación y aprobación del cuadro de mando integral	5	1	S/. 19.38
TOTAL				S/. 1,023.00

N°	Tipo Costo	Total
1	Recursos Materiales	S/. 86.50
2	Servicios	S/. 1,167.00
3	Horas Hombre	S/. 1,023.00
TOTAL		S/. 2,276.50

El costo total de la implementación es de S/. 2276.50 soles, el cual incluye los materiales, servicios y horas hombre invertidas.

Tabla N° 34. Análisis Beneficio Costo

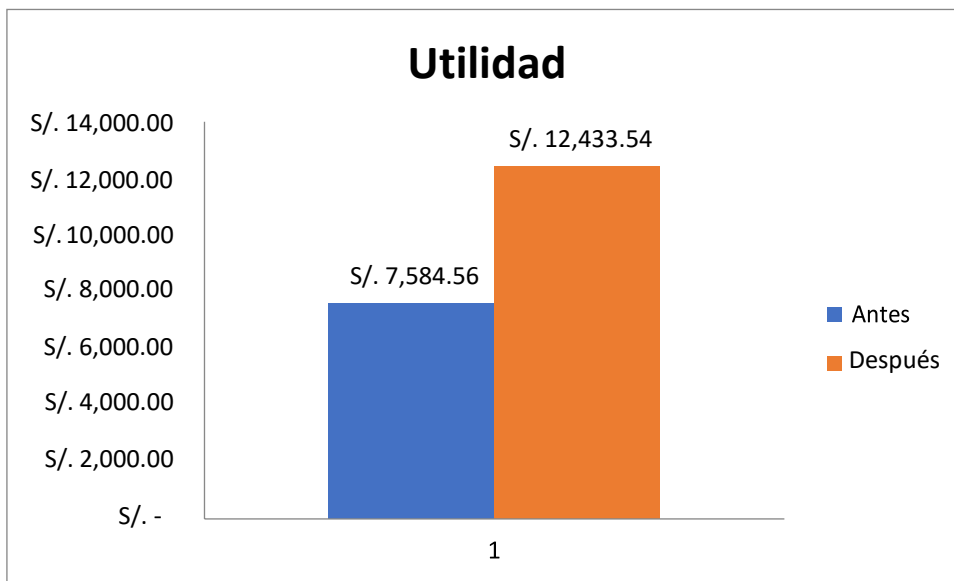
	Antes	Después
Costo Total	S/. 53,932.54	S/. 49,436.81
Ventas Totales	S/. 68,991.78	S/. 69,615.78
Utilidad Operativa	S/. 15,059.24	S/. 20,178.96
Gastos Administrativos	S/. 1,054.15	S/. 1,412.53
Pedidos Penalizados	S/. 3,170.01	S/. 1,004.23
Utilidad Antes de Impuesto	S/. 10,835.09	S/. 17,762.21
IR 30%	S/. 3,250.53	S/. 5,328.66
Utilidad Neta	S/. 7,584.56	S/. 12,433.54
Beneficio Económico (Después - Antes)	S/.	4,848.98

Beneficio Económico	S/. 4,848.98
Costo Del Proyecto	S/. 2,276.50
B/C	S/. 2.13

En la tabla presentado se puede observar que el beneficio económico obtenido después de la implementación de las mejoras medido en una semana es de S/. 5,680.24, puesto que se logró incrementar la calidad de servicio con un mayor cumplimiento de entregas y un mejor servicio a tiempo, así mismo el ahorro en penalidades entre el Pre Test y el Post Test fue de S/.2165.78 soles, generando el beneficio mostrado en la presente tabla.

El costo beneficio obtenido después del análisis es de S/. 2.13 por cada sol invertido en el proyecto, por ende este proyecto es rentable, gracias a que el beneficio costo es mayor a 1.

Figura N° 9: Gráfico de beneficio costo



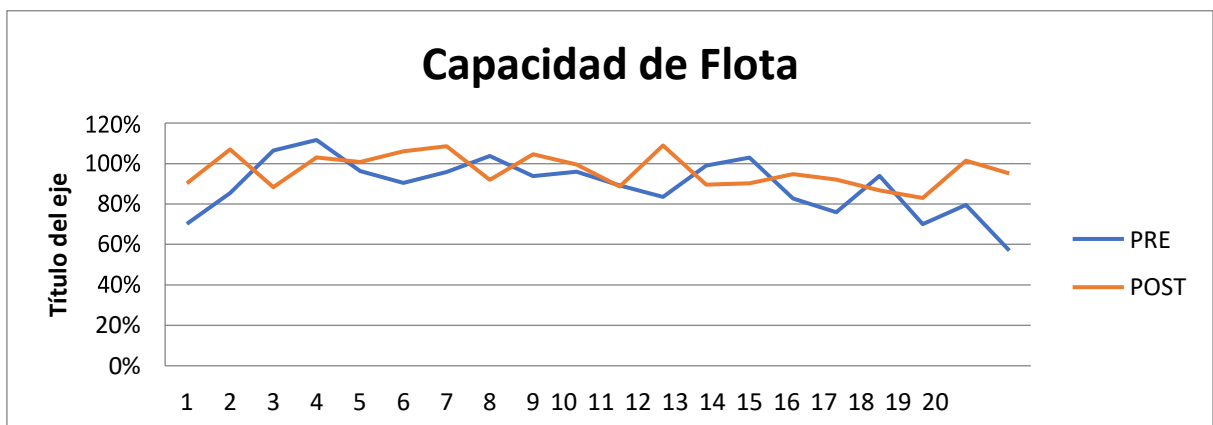
III. RESULTADOS

3.1. Análisis Descriptivo

En esta parte se demuestran los resultados obtenidos en las pruebas pre y post test, tanto de la variable independiente como la dependiente, es preciso mencionar que se mostrarán los indicadores con ayuda del programa Microsoft Excel y SPSS.

El primer valor será la variable independiente Gestión de Transporte, donde se presenta los resultados de la dimensión Capacidad de Flota.

Figura N° 10: Capacidad de flota



En la Imagen se puede observar que la capacidad de flota en el Post test supera a la capacidad de flota del pre test, esto gracias a que se ha pronosticado la demanda en los meses y se puede prever la cantidad de vehículos necesarios.

A continuación se realizará el análisis de los indicadores de Repartidores Preparados de la Variable Independiente Gestión de Transporte.

Figura N° 11: Índice de repartidores pre y post test



En el Gráfico se puede observar que el nivel de repartidores preparados en el pre test era de 75% y el nivel en el Post test es ahora del 100%, esto gracias a que todo personal nuevo que ingresa pasa por un proceso de entrenamiento antes de salir a campo.

Así mismo se muestran los resultados de los indicadores de la variable dependiente Calidad de Servicio, el cuál se encuentra dimensionado por el servicio a Tiempo y el Cumplimiento de Entregas, así mismo es necesario mencionar que los datos registrados datan de 20 días operativos del mes de Marzo 2018 y 20 días operativos de Marzo del 2019, de esta manera se procede a mostrar los resultados obtenidos en el programa SPSS.

Se procede a mostrar los resultados descriptivos obtenidos del indicador cumplimiento de Entregas.

Tabla N° 35: Resultados Indicador Cumplimiento de Entrega

Descriptivos			Estadístico	Desv. Error	
PRE	Media		,8005	,00708	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	,7857		
		Límite superior	,8153		
	Media recortada al 5%		,8014		
	Mediana		,8020		
	Varianza		,001		
	Desv. Desviación		,03167		
	Mínimo		,73		
	Máximo		,85		
	Rango		,12		
	Rango intercuartil		,05		
	Asimetría		- ,511	,512	
	Curtosis		- ,178	,992	
	POST	Media		,9285	,00859
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	,9105	
Límite superior			,9465		
Media recortada al 5%			,9322		
Mediana			,9400		
Varianza			,001		
Desv. Desviación			,03843		
Mínimo			,83		
Máximo			,96		
Rango			,13		
Rango intercuartil			,02		
Asimetría			-1,759	,512	
Curtosis			2,178	,992	

En la tabla N° 35 se puede observar que los resultados obtenidos en la muestra del Pre Test tienen una media del 80.05 %, siendo este el promedio, así mismo se observa que el límite inferior es de 78.57%, lo cual sería el valor mínimo que se podría obtener, y el valor máximo de 81.53%, que significaría el máximo valor que podría alcanzar, la mediana es de un 80.20%, siendo el valor del medio de la muestra, la varianza nos indica que existe un riesgo del 0.1% de obtener un resultado distinto, así mismo la desviación estándar nos da a entender que existe un grado de dispersión del 3.16%, entre los resultados porcentuales. También se puede observar que el valor máximo es de 85% y el valor mínimo es de 73%, el rango o diferencia entre el valor máximo y

mínimo es del 12%, la asimetría nos da un valor negativo lo cuál nos da a entender que los datos formarán una curva asimétrica hacia la derecha de la media y la curtosis con un valor negativo nos da a entender que existe una distribución platicúrtica de los datos, lo que significa que existe una baja concentración de los valores en cuanto a la media.

Del mismo modo se observa en la tabla N° 35 que los datos del Post Test tienen una media del 92.85 %, siendo este el promedio, así mismo se observa que el límite inferior es de 91.05%, lo cual sería el valor mínimo que se podría obtener, y el valor máximo de 94.65%, que significaría el máximo valor que podría alcanzar, la mediana es de un 94%, siendo el valor del medio de la muestra, la varianza nos indica que existe un riesgo del 0.1% de obtener un resultado distinto, así mismo la desviación estándar nos da a entender que existe un grado de dispersión del 3.84%, entre los resultados porcentuales. También se puede observar que el valor máximo es de 96% y el valor mínimo es de 83%, el rango o diferencia entre el valor máximo y mínimo es del 13 puntos porcentuales, la asimetría nos da un valor negativo lo cuál nos da a entender que los datos formarán una curva asimétrica hacia la derecha de la media y la curtosis con un valor positivo nos da a entender que existe una distribución leptocúrtica de los datos, lo que significa que existe una alta concentración de los valores en cuanto a la media

Entonces se puede concluir que el promedio de los valores obtenidos en el Post Test es mayor al promedio de valores obtenidos en el Pre Test, del mismo modo se observa que el valor mínimo que se puede obtener en el Post Tes es de 91.05% asegurando un resultado mayor a lo solicitado por el cliente.

Se procede a mostrar los resultados del indicador Servicio A tiempo, se muestran los resultados estadísticos descriptivos obtenidos por el programa SPSS.

Tabla N° 36: Resultados del indicador Visitas a Tiempo

Descriptivos			Estadístico	Desv. Error
LT_PRE	Media		,8912	,02537
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	,8380	
		Límite superior	,9443	
	Media recortada al 5%		,9006	
	Mediana		,9410	
	Varianza		,013	
	Desv. Desviación		,11347	
	Mínimo		,61	
	Máximo		1,00	
	Rango		,39	
	Rango intercuartil		,18	
	Asimetría		-1,054	,512
	Curtosis		,319	,992
	LT_POST	Media		,9666
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	,9481	
		Límite superior	,9852	
Media recortada al 5%			,9713	
Mediana			,9835	
Varianza			,002	
Desv. Desviación			,03954	
Mínimo			,85	
Máximo			1,00	
Rango			,15	
Rango intercuartil			,05	
Asimetría			-1,618	,512
Curtosis			2,698	,992

En la tabla N° 36 se puede observar que los resultados obtenidos en la muestra del Pre Test tienen una media del 89.12 %, siendo este el promedio, así mismo se observa que el límite inferior es de 83.80%, lo cual sería el valor mínimo que se podría obtener, y el valor máximo de 94.43%, que significaría el máximo valor que podría alcanzar, la mediana es de un 94.10%, siendo el valor del medio de la muestra, la varianza nos indica que existe un riesgo del 0.13% de obtener un resultado distinto, así mismo la desviación estándar nos da a entender que

existe un grado de dispersión del 11.34%, entre los resultados porcentuales, lo cual es bastante alto por lo que se considera que los valores son volátiles. También se puede observar que el valor máximo es de 100% y el valor mínimo es de 61%, el rango o diferencia entre el valor máximo y mínimo es del 39 puntos porcentuales, lo cuál nos revela en cuanto pueden variar los resultados, la asimetría nos da un valor negativo lo cuál nos da a entender que los datos formarán una curva asimétrica hacia la derecha de la media y la curtosis con un valor menor a 0.5 nos da a entender que existe una distribución mesocúrtica de los datos, lo que significa que existe una concentración normal de los valores en cuanto a la media.

Del mismo modo se observa en la tabla N° 36 que los datos del Post Test tienen una media del 96.66 %, siendo este el promedio, así mismo se observa que el límite inferior es de 94.81%, lo cual sería el valor mínimo que se podría obtener, y el valor máximo de 98.52%, que significaría el máximo valor que podría alcanzar, la mediana es de un 98.35%, siendo el valor del medio de la muestra, la varianza nos indica que existe un riesgo del 0.2% de obtener un resultado distinto, así mismo la desviación estándar nos da a entender que existe un grado de dispersión del 3.95%, entre los resultados porcentuales. También se puede observar que el valor máximo es de 100% y el valor mínimo es de 85%, el rango o diferencia entre el valor máximo y mínimo es del 15 puntos porcentuales, la asimetría nos da un valor negativo lo cuál nos da a entender que los datos formarán una curva asimétrica hacia la derecha de la media y la curtosis con un valor positivo nos da a entender que existe una distribución leptocúrtica de los datos, lo que significa que existe una alta concentración de los valores en cuanto a la media

3.2. Análisis Inferencial

Con la finalidad de comprobar la hipótesis general “La aplicación de la Gestión de Transporte mejora la Calidad de Servicio en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019” es necesario someter a las dos hipótesis específicas a análisis estadísticos que demuestren cuantitativamente la validez de estos datos.

3.2.1. Análisis de la primera Hipótesis específica

Con la finalidad de contrastar la primera hipótesis específica “La aplicación de la Gestión de Transporte mejora el Cumplimiento de Entregas en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019” es necesario evaluar si los datos obtenidos de las pruebas en el pre y post test, tienen un comportamiento paramétrico, se realizará una prueba de normalidad a través del estadígrafo de Shapiro Wilk, teniendo en cuenta que la cantidad de datos usados en las pruebas fueron un total de 20, todos estos datos fueron ingresados al programa SPSS, obteniendo los siguientes resultados.

Regla de decisión:

Si $p\text{-valor} \leq 0.05$, los datos de la serie tiene un comportamiento no paramétrico.

Si $p\text{-valor} > 0.05$, los datos de la serie tiene un comportamiento paramétrico.

Teniendo en cuenta las reglas de decisión establecida, se procede a realizar el cálculo de la prueba de normalidad.

Tabla N° 37: Pruebas de normalidad primera hipótesis

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
PRE	,103	20	,200	,962	20	,595
POST	,318	20	,000	,726	20	,000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Descripción:

En la tabla N° se observa que el p-valor en el pre test es mayor que 0.05, cumpliéndose la segunda regla donde se cumple que la serie de datos es paramétrico y en el post test el p-valor es menor a 0.05, lo que significa que tiene una serie de comportamiento paramétrico, ante este escenario se recomienda aplicar Wilcoxon para la contratación de la hipótesis.

Contrastación de la hipótesis específica

H0: La aplicación de la Gestión de Transporte no mejora el Cumplimiento de Entregas en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019.

Ha: La aplicación de la Gestión de Transporte mejora el Cumplimiento de Entregas en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019.

Regla de decisión:

Ho: $\mu_{Ca} \geq \mu_{Cd}$

Ha: $\mu_{Ca} < \mu_{Cd}$

Dónde:

- μ_{Ca} : Cumplimiento de entrega antes de aplicar Gestión de Transporte.

- μ_{Cd} : Cumplimiento de entrega después de aplicar Gestión de Transporte.

Tabla N° 38: Estadísticos descriptivos pre y post

Estadísticos descriptivos			
	N	Media	Desv. D
PRE	20		
POST			

De la tabla N° , se observa que según los resultados obtenidos queda demostrado que la media obtenida en el pre test (80.05%) es menor a la media obtenida en el post test (92.85%), por lo tanto se cumple la condición Ha: $\mu_{Ca} < \mu_{Cd}$, de tal manera se rechaza la hipótesis nula y queda comprobado que la aplicación de la Gestión de Transporte mejora el Cumplimiento de Entregas en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019.

Para confirmar la certeza del análisis, se procede a analizar el pvalor o significancia de los resultados de la prueba Wilcoxon, con las siguientes condiciones.

Regla de decisión:

Si $pvalor \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula.

Si $pvalor > 0.05$, se acepta la hipótesis nula.

Tabla N° 39: Estadísticos de prueba primera hipótesis

Estadísticos de prueba^a	
	POST - PRE
Z	-3,923 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

De la tabla N° 39 se observa que el nivel de significancia es de 0.010, se puede interpretar este resultado como que existe un nivel de fiabilidad de los Resultados obtenidos, puesto que el nivel de significancia que representa este valor es menor a 0.05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se demuestra que la hipótesis donde la Gestión de Transporte mejora el Cumplimiento de Entregas en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019, queda demostrada.

3.2.1. Análisis de la segunda Hipótesis específica

Con la finalidad de contrastar la primera hipótesis específica “La aplicación de la Gestión de Transporte mejora el Servicio a Tiempo en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019” es necesario evaluar si los datos obtenidos de las pruebas en el pre y post test, tienen un comportamiento paramétrico, se realizará una prueba de normalidad a través del estadígrafo de Shapiro Wilk, teniendo en cuenta que la cantidad de datos usados en las pruebas fueron un total de 20, todos estos datos fueron ingresados al programa SPSS, obteniendo los siguientes resultados.

Regla de decisión:

Si $p\text{valor} \leq 0.05$, los datos de la serie tiene un comportamiento no paramétrico.

Si $p\text{valor} > 0.05$, los datos de la serie tiene un comportamiento paramétrico.

Teniendo en cuenta las reglas de decisión establecida, se procede a realizar el cálculo de la prueba de normalidad.

Tabla N° 40: Pruebas de normalidad segunda hipótesis

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
LT_PRE	,200	20	,034	,868	20	,011
LT_POST	,205	20	,027	,810	20	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Descripción:

En la tabla N° se observa que el p-valor en el pre y post test es menor que 0.05, este resultado nos indica que los datos seleccionados no presentan una distribución normal, por lo tanto para realizar la contrastación de la hipótesis se hará uso de la estadística no paramétrica a través de la prueba Wilcoxon.

Contrastación de la hipótesis específica

H0: La aplicación de la Gestión de Transporte no mejora el Servicio a Tiempo en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019.

Ha: La aplicación de la Gestión de Transporte mejora el Servicio a Tiempo en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019.

Regla de decisión:

H₀: $\mu_{Sa} \geq \mu_{Sd}$

H_a: $\mu_{Sa} < \mu_{Sd}$

Dónde:

- **μ_{Sa}** : Servicio a Tiempo antes de aplicar Gestión de Transporte.

- **μ_{Sd}** : Servicio a Tiempo después de aplicar Gestión de Transporte.

Tabla N° 41: Estadísticos descriptivos segunda hipótesis

De la tabla N° 41 , se observa que según los resultados obtenidos queda demostrado que la media obtenida en el pre test (89.12%) es menor a la media obtenida en el post test (96.67%), por lo tanto se cumple la condición $H_a: \mu_{Ca} < \mu_{Cd}$, de tal manera se rechaza la hipótesis nula y queda comprobado que la aplicación de la Gestión de Transporte mejora el Servicio a Tiempo en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019. Para confirmar la certeza del análisis, se procede a analizar el pvalor o significancia de los resultados de la prueba Wilcoxon, con las siguientes condiciones.

Regla de decisión:

Si $pvalor \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula.

Si $pvalor > 0.05$, se acepta la hipótesis nula.

Tabla N° 42: Estadísticos de prueba segunda hipótesis

Estadísticos de prueba ^a	
LT_POST - LT_PRE	
Z	-2,576 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,010

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

De la tabla N° 42 se observa que el nivel de significancia es de 0.010, se puede interpretar este resultado como que existe un nivel de fiabilidad de los resultados obtenidos, puesto que el nivel de significancia que representa este valor es menor a 0.05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se demuestra que la hipótesis donde la Gestión de Transporte mejora el Servicio a Tiempo en la Operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo, Surquillo – 2019, queda demostrada.

IV. DISCUSIÓN

1. Respecto a los resultados obtenidos en la hipótesis general donde se demuestra que todas la hipótesis específicas se cumplen, demostrándose que los indicadores de cumplimiento de entregas y el servicio a tiempo mejora en el post test, gracias a las mejoras realizadas en cuanto al personal, coinciden con la investigación realizada por Cacho (2017) “Implementación de la gestión de operaciones para mejorar la calidad del servicio de transportes de la corporación logística y transporte sac, cercado de Lima, 2017”, donde identifiqué que los problemas observados provienen de la Gestión de Transporte, entonces propone realizar capacitaciones, con lo cual obtuvo un incremento en su eficiencia y eficacia del 16%, concluyendo que la calidad de servicio influye en el desarrollo de la empresa, por lo que es necesario que se trabaje en la gestión de transporte de la empresa.
2. En relación a la primera hipótesis específica donde se obtiene como resultado que el servicio a tiempo obtiene una media del 92.85% en el post test y siendo mayor que la media de 80.05% obtenida en el pre test, se cumple que la Gestión de Transporte a través de las herramientas implementadas mejora el cumplimiento de entrega, coincide con la investigación realizada por Saura, I. G., Contri, G. B., Molina, M. E. R., & Pinzón, S. O. (2015). “La calidad y el valor percibido en el transporte de mercancías en España y su importancia en la segmentación de clientes. Artículo de Investigación.”, en el cual se observa que los autores concluyen en que las empresas logísticas deben fortalecer sus procesos con la finalidad de reducir tiempos y mejorar su capacidad de respuesta.
3. En relación a la segunda hipótesis específica donde se concluye que el cumplimiento de entregas ha mejorado gracias a las herramientas implementadas y se ha demostrado mediante el análisis estadísticos de los resultados obtenidos lo cual coincide con la investigación realizada por LÓPEZ (2017) Implementación de la gestión del transporte para la mejora de la productividad en el despacho de congelados en la empresa comercial "SP", Chorrillos, en donde el autor después de un estudio realizado en una muestra de despachos realizados durante 36 semanas, concluye que la productividad de los despachos se han incrementado.

V. CONCLUSIONES

1. Durante el desarrollo del proyecto se ha podido evidenciar que existen muchas deficiencias en cuanto a la gestión y planeamiento de la empresa, lo que ha llevado a que el servicio ofrecido sea bajo, puesto que no se están cumpliendo las metas establecidas, así mismo los errores cometidos por el personal han generado pérdidas económicas en la empresa, entonces a través de un estudio de la problemática se optó por la aplicación de la Gestión de Transporte para mejorar la calidad de servicio, planteándose mejoras basadas en esta metodología y luego sometiendo los datos obtenidos a pruebas estadísticas en el programa SPSS, se pudo demostrar las hipótesis específicas y verificar que los indicadores han mejorado, por lo que se concluye que la Gestión de Transporte si mejora la Calidad de Servicio en la operación de transporte de la empresa Yobel SCM Cargo S.A., Surquillo – 2019.
2. Mediante pruebas estadísticas se ha podido demostrar que el índice de Cumplimiento de Entrega Obtenido en el Pre Test donde tenía una media porcentual del 80.05% se ha visto afectado por las mejoras implementadas durante el desarrollo de este proyecto, aplicando la metodología de la Gestión de transporte, se puede observar que los resultados estadísticos obtenidos en el Post Test nos arrojan una media del 92.85%, siendo mayor que el Pre Test, y mediante uso del programa SPSS y el método de Wilcoxon para pruebas no paramétricas se pudo demostrar que la primera hipótesis, donde menciona que la Gestión de Transporte mejora el Cumplimiento de Entrega, es correcta.
3. Así mismo se ha sometido al mismo proceso estadístico, para poder comprobar que la segunda hipótesis es correcta, para lo que se obtuvieron los datos del pre y post test del Servicio a Tiempo donde los resultados obtenidos después de ingresar los datos al programa SPSS fueron una media del 89.12% en el Pre Test, y luego de haber aplicado las mejoras planteadas según la metodología de la Gestión de Transporte se puede observar que los datos estadísticos obtenidos en el Post Test fueron una media de 96.66%, lo cual es mayor a la media obtenida en el Pre Test, es así que ambas series de datos fueron sometidas a una prueba no paramétrica basado en el método de Wilcoxon, el cual nos arrojó un resultado que demuestra la veracidad de la segunda hipótesis concluyéndose que la Gestión de Transporte si mejora el servicio a tiempo en la empresa Yobel SCM Cargo S.A.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se ha observado que durante el desarrollo del presente proyecto existen muchas ineficiencias que se han podido superar con la aplicación de la gestión de transporte, por lo que se recomienda a todo el personal obrero y administrativo de la empresa Yobel SCM Cargo S.A. mantener esta constante disciplina en cuanto a las mejoras planteadas y no perder la práctica, de ese modo se podrá asegurar la efectividad de las mejoras por un tiempo aún mayor de lo visto en el presente proyecto, así mismo se recomienda al área de planeamiento realizar una evaluación de manera mensual para poder identificar puntos críticos y de mejora, y así seguir implementado más herramientas que ayuden a mejorar la calidad de servicio de la operación, siempre considerando la mejora económica.
2. Las herramientas implementadas tienen el objetivo de mejorar cada uno de los indicadores de calidad de servicio, siendo el cumplimiento de entregas uno de ellos, este indicador dependerá mucho de la forma en cómo se desenvuelven los repartidores, siendo necesario entonces siempre mantenerse actualizado en cuanto a los cambios repentinos que el cliente pudiese presentar en cuanto al flujo de sus pedidos, por lo que se recomienda que el área de planeamiento este en constante contacto con el cliente Entel, para mantenerse informado y aplicar estos cambios de manera oportuno y fomentarlo con todo el personal, así se se podrá mantener el cumplimiento de este indicador.
3. Si bien ambos indicadores se ven afectados por la capacidad de flota, se puede observar que el servicio a tiempo es el más afectado, puesto que los transportistas no llegan a tiempo a los puntos y tampoco existe una coordinación temprana con el cliente, es por eso que se recomienda al área de planeamiento y a la supervisora de la operación, tener una actualización diaria del pronóstico de demanda el cual es una herramienta necesaria para prever alguna situación futura, y estar preparados como operación, de esta manera se reduciría el riesgo de no cumplir con el cliente en cuanto al servicio a tiempo, adicionalmente a eso y combinado con el proceso de entrenamiento del personal, y la gestión de indicadores se recomienda siempre tener en la mira el cuadro de mando integral, puesto que es una herramienta que permite realizar un análisis interno y externo de la situación actual de la operación.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Vásquez y Bustamante (2017). "Calidad de servicio y la satisfacción al cliente de la empresa de transportes Angel Divino S.A.C Chiclayo- 2016". Tesis (Licenciada en administración). Chiclayo: Universidad de señor de Sipan, 2016, 181 pp.

Disponible en <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/4226>

Díez. Dirección de la fuerza de ventas. 1a ed. Madrid, Esic, 2003, 31 pp.

ISBN: 84-7356-336-0

ANDRADA, Luis Y ALBERDI, Cristina. Empresas de intermediación turística y nuevas tecnologías. Estudio de calidad del segmento minorista para viajes de ocio. 1.a ed. Madrid, Visión net. 2006, 79 pp.

ISBN: 84-9821-303-7

United nation. Perfil y características de la estructura industrial actual de la provincia de Mendoza volumen 1. 1.a ed. Estados unidos, Cepal. 2004, 36 pp.

ISBN: 92-1-322501-6

VARGAS, Gustavo. Introducción a la teoría económica un enfoque latinoamericano. 2.a ed. México, Perason educación.2004. 569 pp.

ISBN: 970-26-0828-7

ANAYA, Julio. El transporte de mercancías: Enfoque logístico de la distribución. DI. ed. ESIC, 2009, 178 pp.

ISBN: 978-84-7356-612-4

Mora, Luis. Gestión Logística Integral. 2ª ed. Bogotá, EcoEdiciones.2010. 380 pp.

ISBN: 978-958-648-572-2

Cacho (2017) "Implementación de la gestión de operaciones para mejorar la calidad del servicio de transportes de la corporación logística y transporte sac, cercado de Lima, 2017". Tesis (Ingeniero Industrial). Lima: Universidad Cesar Vallejo, 2017, 117 pp.

Disponible en http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12299/Cacho_CCC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Celis y Caicedo (2011) “Propuesta de un sistema de gestión de transporte de carga terrestre en Halliburton Latín América S.A.-Colombia”. Tesis (Ingeniería industrial). Colombia: Universidad pontifica Javeriana, 2011, 126 pp.

Disponible en

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/7447/tesis623.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

VERA, Geyzer. Propuesta de mejora en la Gestión Logística para incrementar la rentabilidad de la empresa Consorcio CAM Lima. Tesis (Ingeniero Industrial). Lima: Universidad Privada del Norte, Facultad de Ingeniería, 2018. 116 pp.

Disponible en <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/14675>

Kadlubek, M., & Jereb, B. Measurement of the Logistic Customer Service Level in Commercial Cargo Motor Transport Companies. Logistics & Sustainable Transport. [En línea].n° 1 noviembre 2014,[fecha de consulta: 10 de junio 2018]. Disponible en:

[file:///C:/Users/JAVIER/Downloads/\[22324968%20-%20Logistics%20&%20Sustainable%20Transport\]%20Measurement%20of%20the%20Logistic%20Customer%20Service%20Level%20in%20Commercial%20Cargo%20Motor%20Transport%20Companies.pdf](file:///C:/Users/JAVIER/Downloads/[22324968%20-%20Logistics%20&%20Sustainable%20Transport]%20Measurement%20of%20the%20Logistic%20Customer%20Service%20Level%20in%20Commercial%20Cargo%20Motor%20Transport%20Companies.pdf) doi: 10.1515/jlst-2015-0002

FARRO, Jhampoulth y OLIVA, Claudia. Gestión Logística de la empresa Enginer Proyects EIRL con la finalidad de disminuir los Costos – Chiclayo, 2017. Tesis (Ingeniero Industrial). Chiclayo: Universidad Señor de Sipán, Escuela Académico Profesional de Ingeniería

Industrial, 2017. 119 pp.

Disponible en <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/5073>

Saura, I. G., Contri, G. B., Molina, M. E. R., & Pinzón, S. O. (2015). La calidad y el valor percibido en el transporte de mercancías en España y su importancia en la segmentación de clientes. Revista de ciencias administrativas y sociales.[En línea] n° 58, octubre-diciembre, 2015. [fecha de consulta: 10 de junio 2018]. Disponible en:

<http://www.redalyc.org/pdf/818/81841166009.pdf> ISSN: 0121-5051

SALAZAR, Harol. Optimización de rutas de distribución para disminuir los costos de transporte de la empresa Chema S.A, Huachipa 2017. Tesis (Ingeniero Industrial). Lima: Universidad Cesar Vallejo, Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial, 2017. 162 pp.

Disponible en <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/27034>

APONTE, Pilar. Aplicación de Lean Service para la reducción de costos de la empresa de transporte de carga y mercancía RYJ S.A.C, Los Olivos, 2017. Tesis (Ingeniero Industrial). Lima: Universidad Cesar Vallejo, Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial, 2017. 245 pp.

Disponible en <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/22850?show=full>

LOPEZ, Carlos. Implementación de la gestión del transporte para la mejora de la productividad en el despacho de congelados en la empresa comercial “SP”, Chorrillos. Tesis (Ingeniero Empresarial). Lima: Universidad Cesar Vallejo, Escuela Académico Profesional de Ingeniería Empresarial, 2017. 95 pp.

Disponible en <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12224?show=full>

Bastos, Ana (2007). Distribución Logística Y Comercial. España: Ideas propias, 2007. 39 pp.

ORJUELA, Javier, HERRERA, Milton y ADARME, Wilson. Warehousing and transportation

logistics of mango in Colombia: A sysem dynamics model. Rev. Facultad de Ingeniería. Vol.26(44), pp. 73-86, Enero, 2017.

ZEITHAML, Valerie, PARASURAMAN A. y BERRY, Leonard. Calidad Total en la gestión de servicios. Madrid: Díaz de Santos, 2008

MORALES, S. V., & HERNÁNDEZ, M. A. Calidad y Satisfacción en los Servicios: conceptualización. Buenos Aires, Argentina: EFDEPORTE Revista Digital, 10 (73), junio 2004

SERRANO, A. y LÓPEZ, M. (2007). Modelos de gestión de la calidad de servicio: revisión y propuesta de Integración con la estrategia empresarial. Cantabria 02(01): 17-38

VIII. ANEXOS

Anexo N° 2: Validación de experto

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

N°	VARIABLE / DIMENSION	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	Variable independiente: Gestión de Transporte							
2	Dimensión 1: Vehículos							
3	Nivel de Utilización de Vehículos $NUV = \frac{D}{C.I.} \times 100\%$ NUV: Nivel de Utilización de Vehículos D: Demanda C.I: Capacidad Instalada	✓		✓		✓		
4	Dimensión 2: Repartidores							
5	Índice de Repartidores Preparados $IRP = \frac{RC}{TR} \times 100\%$ IRP: Índice de Repartidores Preparados RC: Repartidores Certificados TR: Total de Repartidores	✓		✓		✓		
8	Variable dependiente: Calidad de Servicio							
9	Dimensión 1: Visitas a Tiempo	SI	No	SI	No	SI	No	
10	Indicador $CVT = \frac{PVT}{TPP} \times 100\%$ CVT: Cumplimiento de Visitas a Tiempo PVT: Pedidos Visitados a Tiempo TPP: Total de Pedidos Programados	✓		✓		✓		
11	Dimensión 2: Cumplimiento de Entrega							
12	Indicador $CE = \frac{PE}{TPP} \times 100\%$ CE: Cumplimiento de Entrega PE: Pedidos Entregados TPP: Total de Pedidos Programados	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/Mg: Antonio Obregón S DNI: 28685618

Especialidad del validador: Reg. Gestión Pública

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

14 de 06 del 2019

Firma del Experto Informante.



Scanned with
CamScanner

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

Nº	VARIABLE / DIMENSION	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	Variable Independiente: Gestión de Transporte							
2	Dimensión 1: Vehículos							
3	Capacidad Vehículos							
	$CI = \frac{\text{Demanda}}{\text{Capacidad Vehículos}} \times 100$	✓		✓		✓		
4	Dimensión 2: Repartidores							
5	Repartidores Capacitados							
	$CP = \frac{\text{Repartidores Capacitados}}{\text{Total de repartidores}} \times 100$	✓		✓		✓		
6	Variable dependiente: Calidad de Servicio							
7	Dimensión 1: Visitas a Tiempo							
8	Indicador							
	$IT = \frac{\text{Pedidos visitados a tiempo}}{\text{Total de pedidos visitados}} \times 100$	✓		✓		✓		
9	Dimensión 2: Cumplimiento de Entrega							
10	Indicador							
	$ET = \frac{\text{Pedidos Entregados}}{\text{Total de pedidos despachados}} \times 100$	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: ESTRADA NÚÑEZ SANTIAGO DNI: 08063487

Especialidad del validador: ING. Químico

14 de 06 del 2019

[Firma manuscrita]

Firma del Experto Informante.

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.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

Nº	VARIABLE / DIMENSION	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	Variable independiente: Cesión de Transporte							
2	Dimensión 1: Vehículos							
3	Nivel de Utilización de Vehículos $NUV = \frac{D}{CI} \times 100\%$ NUV: Nivel de Utilización de Vehículos D: Demanda CI: Capacidad instalada	/		/		/		
4	Dimensión 2: Reparadores							
5	Índice de Reparadores Preparados $IRP = \frac{RC}{TR} \times 100\%$ IRP: Índice de Reparadores Preparados RC: Reparadores Certificados TR: Total de Reparadores	/		/		/		
6	Variable dependiente: Calidad de Servicio							
7	Dimensión 1: Visitas a Tiempo							
10	Indicador $CVT = \frac{PVT}{TPP} \times 100\%$ CVT: Cumplimiento de Visitas a Tiempo PVT: Pedidos Visitados a Tiempo TPP: Total de Pedidos Programados	/		/		/		
11	Dimensión 2: Cumplimiento de Entrega							
12	Indicador $CE = \frac{PE}{TPP} \times 100\%$ CE: Cumplimiento de Entrega PE: Pedidos Entregados TPP: Total de Pedidos Programados	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: M. S. Delgado Montes, María Laura DNI: 42917804

Especialidad del validador: Grupos de Asesoría y Garantías

14 de 26 del 2019

[Firma]

Firma del Experto Informante.

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

Anexo N° 3: Registro de capacitación de lineamientos y nuevos procesos

yobel

REGISTRO DE INDIACION, CAPACITACION, ENTRENAMIENTO Y EMERGENCIAS DE EMERGENCIA

DATOS DEL EMPLEADO:

1. RAZON SOCIAL O DENOMINACION SOCIAL: _____

2. PUESTO: _____

3. ACTIVIDAD TECNICA: _____

4. DOMICILIO (Direccion, distrito, departamento, provincia): _____

5. MANEJO CON UNA SE EN TIPO DE NEGOTIO DE ADMINISTRACION

6. SIMULACION DE EMERGENCIA OTROS: _____

7. TEMAS: CAPACITACION ENTRENAMIENTO SIMULACION DE EMERGENCIA

8. CODIGO: 14346 y nuevos procesos

9. VERIFICAR: PROCESOS

11. FECHA: 06-01-2016

12. HORA DE INICIO: 7:00 am

13. HORA DE TERMINO: 1:00 pm

14. NOMBRE DEL CAPACITADOR O ENTRENADOR: _____

15. UNIDAD DE NEGOCIO / EMPRESA EXTERNA: _____

16. APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS CAPACITADOS

17. N° DOCUMENTO / DNI

18. PUESTO

19. FIRMA

20. FIRMA

1	Ysmael Gomez	Pol Interoperable Salas	04235695					
2	Ysmael Gomez	Son Chivos Girasol	19248711					
3	Ysmael Gomez	Torino Tumbina Manabala	36355010					
4	Ysmael Gomez	Jesus Salazar	29261970					
5	T. Ayuda	Ysmael Salazar	45990470					
6	T. Ayuda	Dyona Vitero Diego	49481036					
7	Ysmael Gomez	Maria Mercedes	41774488					
8	Ysmael Gomez	Gomez Ayala Estival	78470493					
9	Ysmael Gomez	Ysmael de Gomez	45108536					
10	T. Ayuda	Ysmael de Gomez	45108536					
11	T. Ayuda	Ysmael de Gomez	45108536					
12	Ysmael	Ysmael de Gomez	45108536					
13	Ysmael	Ysmael de Gomez	45108536					
14	Ysmael	Ysmael de Gomez	45108536					
15	T. Ayuda	Ysmael de Gomez	45108536					
16	T. Ayuda	Ysmael de Gomez	45108536					
17	Ysmael	Ysmael de Gomez	45108536					
18	T. Ayuda	Ysmael de Gomez	45108536					
19	T. Ayuda	Ysmael de Gomez	45108536					
20	T. Ayuda	Ysmael de Gomez	45108536					

21. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

22. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

23. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

24. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

25. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

26. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

27. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

28. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

29. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

30. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

31. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

32. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

33. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

34. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

35. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

36. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

37. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

38. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

39. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

40. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

41. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

42. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

43. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

44. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

45. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

46. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

47. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

48. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

49. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

50. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

51. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

52. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

53. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

54. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

55. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

56. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

57. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

58. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

59. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

60. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

61. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

62. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

63. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

64. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

65. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

66. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

67. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

68. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

69. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

70. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

71. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

72. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

73. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

74. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

75. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

76. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

77. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

78. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

79. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

80. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

81. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

82. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

83. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

84. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

85. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

86. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

87. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

88. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

89. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

90. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

91. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

92. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

93. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

94. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

95. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

96. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

97. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

98. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

99. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

100. RESPONSABLE DEL REGISTRO: _____

REGISTRO DE INDICION CAPACITACION ENTRENAMIENTO O SIMULACROS DE EMERGENCIA

DATOS DEL EMPLEADOR:

1. RAZON SOCIAL O DENOMINACION SOCIAL: _____ 2. RUC: _____ 3. N° TRABAJADORES EN EL CENTRO LABORAL: _____

4. DOMICILIO (Dirección, distrito, departamento, provincia): _____ 5. ACTIVIDAD ECONOMICA: _____

6. MARCAR CON UNA "X" EL TIPO DE REGISTRO DE ASISTENCIA:

INDICACION CAPACITACION ENTRENAMIENTO SIMULACRO DE EMERGENCIA OTROS _____

7. TEMA: Incendios y riesgos procesos.

8. CODIGO: 19396

11. FECHA: 06-07-10

12. HORA DE INICIO: 8:00 am

13. HORA DE TERMINO: 9:00 am

14. NOMBRE DEL CAPACITADOR O ENTRENADOR: Carlos Baufista Castro

15. UNIDAD DE NEGOCIO / EMPRESA EXTERNA: NUGO PASTAL AVANA

16. APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS CAPACITADOS: YOLY VILLALBA MUS

17. N° CODIGO / D.N.I.: 4060560

18. PUESTO: AVIARIANA

19. ABEA: _____

20. FIRMA: _____

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	Abelardo	NUGO PASTAL AVANA	4060560																	
2	MAROTNA	EZOY VILLALBA MUS	15614842																	
3	ALBAZON	Dela Cruz GARCIA MARGOS	40055442																	
4	ALBAZON	JESUS AYLA FELIX	42093353																	
5	Keyes	JENIA TRACIO PLAUZ	25370613																	
6																				
7																				
8																				
9																				
10																				
11																				
12																				
13																				
14																				
15																				
16																				
17																				
18																				
19																				
20																				

21. OBSERVACIONES:

22. RESPONSABLE DEL REGISTRO:

NOMBRE: _____ CODIGO: _____

CARGO / ENTIDAD A LA QUE PERTENECE: _____ FECHA: _____

FIRMA: _____

INSTRUCCIONES DEL LLENADO:
 1. Este es un formulario para registrar la asistencia de los trabajadores a las capacitaciones, entrenamientos o simulacros de emergencia.
 2. Las capacitaciones, entrenamientos o simulacros de emergencia deben ser registrados en este formulario.
 3. El registro de asistencia debe ser realizado por el responsable del registro.
 4. La información registrada en este formulario debe ser utilizada para el control de asistencia.
 5. Este formulario debe ser llenado en el momento de la capacitación, entrenamiento o simulacro de emergencia.
 6. El responsable del registro debe asegurarse de que la información registrada sea correcta.
 7. Este formulario debe ser archivado en el expediente de cada trabajador.
 8. Este formulario debe ser llenado en triplicado.
 9. Este formulario debe ser llenado en el idioma español o en el idioma de la empresa.
 10. Este formulario debe ser llenado en el idioma de la empresa o en el idioma de la entidad.
 11. Este formulario debe ser llenado en el idioma de la empresa o en el idioma de la entidad.
 12. Este formulario debe ser llenado en el idioma de la empresa o en el idioma de la entidad.
 13. Este formulario debe ser llenado en el idioma de la empresa o en el idioma de la entidad.
 14. Este formulario debe ser llenado en el idioma de la empresa o en el idioma de la entidad.
 15. Este formulario debe ser llenado en el idioma de la empresa o en el idioma de la entidad.
 16. Este formulario debe ser llenado en el idioma de la empresa o en el idioma de la entidad.
 17. Este formulario debe ser llenado en el idioma de la empresa o en el idioma de la entidad.
 18. Este formulario debe ser llenado en el idioma de la empresa o en el idioma de la entidad.
 19. Este formulario debe ser llenado en el idioma de la empresa o en el idioma de la entidad.
 20. Este formulario debe ser llenado en el idioma de la empresa o en el idioma de la entidad.

Anexo N° 4: Registro de capacitación de procesos de transporte

Supervisor Encargado: Carlos Bautista Castro

REUNIÓN DE TRANSPORTE 04/09/2018

Firma: [Signature]

Fecha: _____

EMISSA	Nombre y Apellidos	Cargo	DNI	Firma
1	Yabel	Chofer	41119409	[Signature]
2	Yabel	Auxiliar	43228739	[Signature]
3	Yabel	Auxiliar	32243883	[Signature]
4	Yabel	Auxiliar	24148858	[Signature]
5	Yabel	Chofer	07536486	[Signature]
6	Yabel	Chofer	46093661	[Signature]
7	Yabel	Chofer	42441892	[Signature]
8	Yabel	Chofer	22739434	[Signature]
9	Yabel	Chofer	43429465	[Signature]
10	Yabel	Pasajero	70861761	[Signature]
11	Yabel	Chofer	12908471	[Signature]
12	Yabel	Auxiliar	45010368	[Signature]
13	Yabel	Chofer	43558540	[Signature]
14	Yabel	Ayudante	46702051	[Signature]
15	Yabel	Chofer	42194524	[Signature]
16	Yabel	Chofer	40777473	[Signature]
17	Yabel	Chofer	43310246	[Signature]
18	Yabel	Auxiliar	04066876	[Signature]
19	Yabel	Chofer	10306669	[Signature]
20	Yabel	Chofer	46502478	[Signature]
21	Yabel	Auxiliar	42224402	[Signature]
22	Yabel	Auxiliar	43716617	[Signature]
23	Yabel	Auxiliar	20146918	[Signature]
24	Yabel	Auxiliar	10341248	[Signature]
25	Yabel	Auxiliar	47134312	[Signature]
26	Yabel	Auxiliar	48032851	[Signature]
27	Yabel	Auxiliar	4312449	[Signature]
28	Yabel	Auxiliar	09780724	[Signature]
29	Yabel	Auxiliar	42689112	[Signature]
30	Yabel	Auxiliar	72302644	[Signature]
31	Yabel	Auxiliar	40120461	[Signature]
32	Yabel	Auxiliar	48198560	[Signature]
33	Yabel	Auxiliar	46499234	[Signature]
34	Yabel	Auxiliar	40883205	[Signature]
35	Yabel	Auxiliar	10760653	[Signature]
36	Yabel	Auxiliar	41302682	[Signature]
37	Yabel	Auxiliar	16697534	[Signature]
38	Yabel	Auxiliar	74660712	[Signature]
39	Yabel	Auxiliar	41235685	[Signature]
40	Yabel	Auxiliar		[Signature]

REUNIÓN DE TRANSPORTE 04/09/2018

Supervisor/Encargado:

Carlos Bautista Castro

Fecha:

Firma:

[Signature]

#	EMPRESA	Nombre y Apellidos	Cargo	DNI	Firma
1	MEGIMA	AUGO PHOENIX IBAÑETA	AUXILIAR	40660560	[Signature]
2	MEGIMA	EDY VILLANAR IUIS.	OPERAR	15649847	[Signature]
3	YUNIS	ALBA ANZOOLA APATA	CONDUCTOR	45001051	[Signature]
4	YUNIS	DIRECCO ESPINOSA PUELLE	PUYLLAR	70235535	[Signature]
5	Alarcón	YESSI AYRA F.	Chofer	4309353	[Signature]
6	ALARECON	Dolcecut Ramirez Yilobos	Auxiliar	40655442	[Signature]
7	REYES	YANUEZ FERN TRIEJO	CHOFER	25760613	[Signature]
8	REYES	ALBERTO GAGO GONZALEZ	AUXILIAR	46231005	[Signature]
9	ALARECON	MAEELLE GUISPE	AUXILIAR	45550184	[Signature]
10	ALARECON	CRISTO MARCIOL GUISPE	CHOFER	44325489	[Signature]
11	TRAMS Hualar	GABRIEL ANTONIO GONZALEZ	CHOFER	43619566	[Signature]
12	ALARECON	FRANZ DOMINGO MILLAN CHOFER	CHOFER	48492276	[Signature]
13	CANDES	YARDA DANIELA MILLAN	CHOFER	73103909	[Signature]
14	TRAMS FALCON	FRANCISCA FERRAZOLA ANTONIO	AUXILIAR	11040064	[Signature]
15	TRAMS FALCON	YAN VILLANAR IBAÑETA	CHOFER	002064039	[Signature]
16	TRAMS FALCON	JANINA VERONICA ABRONDA	Auxiliar	10306939	[Signature]
17	TRAMS FALCON	YANQUINI FERRAZOLA A	AUXILIAR	40544094	[Signature]
18	T. AYUDA	FERRAZOLA JAVIER GONZALEZ	MONITOREADOR	00324240	[Signature]
19	T. AYUDA	ALEX CHAVEZ LOPEZ	MONITOREADOR	42235969	[Signature]
20	TRAMS FALCON	YANINA VERONICA ABRONDA	CHOFER	00106812	[Signature]
21	T. AYUDA	ANILINA ANTONIO GUISPE	MONITOREADOR	76949055	[Signature]
22	T. AYUDA	ANTHONY MILLAN ESPINOSA	MONITOREADOR	42046553	[Signature]
23	T. AYUDA	SISTERA GARCIA RAMIREZ	MONITOREADOR	46642280	[Signature]
24	T. AYUDA	CRISTO ANTONIO GONZALEZ	MONITOREADOR	44078055	[Signature]
25	T. AYUDA	YANINA VERONICA ABRONDA	MONITOREADOR	45616944	[Signature]
26	T. AYUDA	YANINA VERONICA ABRONDA	MONITOREADOR	42230079	[Signature]
27	T. AYUDA	YANINA VERONICA ABRONDA	MONITOREADOR	08104379	[Signature]
28	T. AYUDA	YANINA VERONICA ABRONDA	MONITOREADOR	25838854	[Signature]
29					
30					
31					
32					
33					
34					
35					
36					
37					
38					
39					
40					
41					

Anexo N° 5: Capacitación de procesos de entrega de pedidos

V8
Código: 001966

REGISTRO DE ASISTENCIA


TEMA: Capacitación de procesos de entrega de pedidos
 FECHA: 28-01-19 HORA INICIO: 7:00 am HORA DE TERMINO: 8:00 am
 LUGAR: Comedor Entel

Código: _____ Versión: _____

Empresa y DNI se completa sólo si los asistentes no pertenecen a YOBEL.

N°	Unidad de Negocio / Empresa Externa	APELLIDOS Y NOMBRES	CODIGO o D.N.I	PUESTO	ÁREA	FIRMA
1	YOBEL SA	Carla Jara	74760	CEJEN		
2	YOBEL SA	Leona Walker Guzmán	7308809	Analista	Logistics	
3	YOBEL SA	David Vilchez Morales	46747916	Analista	Logistics	
4	YOBEL SA	Karla Inés Torres	75124573	CEJEN	Logistics	
5	YOBEL SA	Carlos Alfredo Cacer	40400238	Analista	Logistics	
6	YOBEL SA	Epigmenio Blas WALTER ANDRADO	45010368	Analista	Logistics	
7	YOBEL SA	DARLO BARRON	41302683	CEJEN	Logistics	
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						

EXPOSITOR:	<u>Carlos Bautista</u>	UNIDAD / ENTIDAD A LA QUE PERTENECE	<u>Entel</u>	CARGO	<u>Analista Procesos</u>
CODIGO:	<u>19346</u>			FIRMA	<u>[Firma]</u>

 Scanned with CamScanner

REGISTRO DE ASISTENCIA

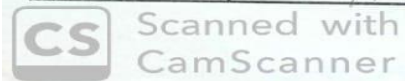
TEMA: Capacitación de Procesos de Entrega de Pedidos.
 FECHA: 27-01-18 HORA INICIO: 7:00am HORA DE TERMINO: 1:00pm
 LUGAR: Comudos Etl.

Código: _____ Versión: _____

"Empresa y DNI" se completa sólo si los asistentes no pertenecen a YOBEL.

Nº	Unidad de Negocio / Empresa Externa	APELLIDOS Y NOMBRES	CODIGO 6 D.N.I	PUESTO	ÁREA	FIRMA
1		Delasoz Sanchez Jose	48687404	Auxiliar	logistics	[Signature]
2		Do Tabor MORALES ORLANDO	48119409	chofer	logistic	[Signature]
3		Verano Malabr Dick	4201	chofer	logistic	[Signature]
4		Vonzalez DOCHANTE JASSE	76730305	Auxiliar	logistic	[Signature]
5		Reza Frits Jose Angel	44426613	Auxiliar	logistic	[Signature]
6		MUNDUANO BAUTISTA BONNY	98023582	CHOFER	LOGISTIC	[Signature]
7		Husquany Poma Julio	42820643	Auxiliar	logistic	[Signature]
8		MEDINA ZARATE SEGUNDO N	74955787	CHOFER	LOGISTIC	[Signature]
9		Reyes Chavez Ricardo	76017	chofer	logistic	[Signature]
10		Hernan Vela Octavio	10190879	chofer	logistic	[Signature]
11		Chacón VASQUEZ BONJO	40681199		logistic	[Signature]
12		Uribe Morales Sergio	46438233	chofer	logistic	[Signature]
13		Fernando Rojas Luis	42689112	chofer	logistic	[Signature]
14		Giancarlo Munoz Guillermo	45558540	chofer	logistic	[Signature]
15		Edgard Sosaquez Santos	10732246	chofer	logistic	[Signature]

EXPOSITOR:	<u>Carlos Bautista</u>	UNIDAD / ENTIDAD A LA QUE PERTENECE	<u>Etel</u>	CARGO	<u>Analista Process</u>
CODIGO:	<u>14396</u>			FIRMA	[Signature]



Anexo N° 6: Registro de capacitación de procedimiento de proveedores

V8
Código: 001966

REGISTRO DE ASISTENCIA

TEMA: Revisión de procedimientos y Procedimientos de Proveedores.
 FECHA: 10-12-18 HORA INICIO: 2:00 pm HORA DE TERMINO: 5:30 am
 LUGAR: Comedor Entel - Supulco.

Código: _____ Versión: _____



Empresa y DNI se completa sólo si los asistentes no pertenecen a YOBEL.

N°	Unidad de Negocio / Empresa Externa	APELLIDOS Y NOMBRES	CODIGO ó D.N.I	PUESTO	ÁREA	FIRMA
1	Abastec	Patricio Torres	92048337	Chofer		
2	Abastec	Roberto Torres	22249221	Auxiliar		
3	Abastec	Diego (Pablo) Castro Mancial	04323489	CHOFER		
4	Abastec	Guillermo Torres Marshall	05550182	AUXILIAR		
5	Abastec	Yovani Morales Morales Torres	15065434	AUXILIAR		
6	Abastec	Diego (Pablo) Castro Mancial	25700013	CHOFER		
7	Abastec	Diego (Pablo) Castro Mancial	04323489	CHOFER		
8	Abastec	Diego (Pablo) Castro Mancial	45001051	Chofer		
9	Abastec	Diego (Pablo) Castro Mancial	45001051	Chofer		
10	Abastec	Rovani Torres	07022150	Conductor		
11	Abastec	Diego (Pablo) Castro Mancial	07034705	Auxiliar		
12	Abastec	MEDIO MEDINA CARLOS M.	06736309	CONDUCTOR		
13	Abastec	MEDIO MEDINA CARLOS M.	20464814	Auxiliar		
14	Abastec	Diego (Pablo) Castro Mancial	04323489	Conductor		
15	Abastec	Diego (Pablo) Castro Mancial	04323489	Conductor		

EXPOSITOR:	<u>Carlos Paolista</u>	UNIDAD / ENTIDAD A LA QUE PERTENECE	<u>Entel</u>	CARGO	<u>Analista Procesos</u>
CODIGO:	<u>14346</u>			FIRMA	<u>[Firma]</u>

CS Scanned with CamScanner

Anexo N° 7: Registro de entrega de reglamento de trabajo a terceros

V8
Codigo: 001966

REGISTRO DE ASISTENCIA

TEMA: Entrega de Reglamento de Trabajo Recero
FECHA: 25/07/18 **HORA INICIO:** _____ **HORA DE TERMINO:** _____
LUGAR: _____
Código: _____ **Versión:** _____

* Empresa y DNI* se completa solo si los asistentes no pertenecen a YOBEI.

N°	Apellidos y Nombres	Codigo DNI	PUESTO	AREA	FIRMA
1	Transtel MAYOS TRANSTEL Luis Valencia, Cesar A.	08277770	Auxiliar.		
2	TRANSTEL DORIS CASANOVA GONZALEZ M.	44333485	LD OFIC		
3	MARDO Yenia Trazio Traven	08920510	CHOFER		
4	PEREY Rafael Suarez Lopez	08515564	Administrador		
5	YUNIS YUNIS CUCUA ACPH	07467159	CHOFER.		
6	YANIS Yadryxa Pérez Chalken	74222693	Auxiliar		
7	AMORIN Amorin Flores José	41267096	Chafer		
8	ANDREW Escrivenc Gillo Ana	45197794	Auxiliar		
9	CAETZ Johnny Carlos	09544516	Representante		
10	FALCON Falcon Almaraz Williams	405540613	CHOFER		
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					

EMPRESA: _____

CODIGO: _____

EMPRESA: _____

CODIGO: _____

INSTRUCCIONES DEL USUARIO

1. Los registros deben ser ingresados en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

2. Los registros deben ser ingresados en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

3. Los registros deben ser ingresados en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

4. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

5. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

6. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

7. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

8. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

9. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

10. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

11. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

12. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

13. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

14. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

15. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

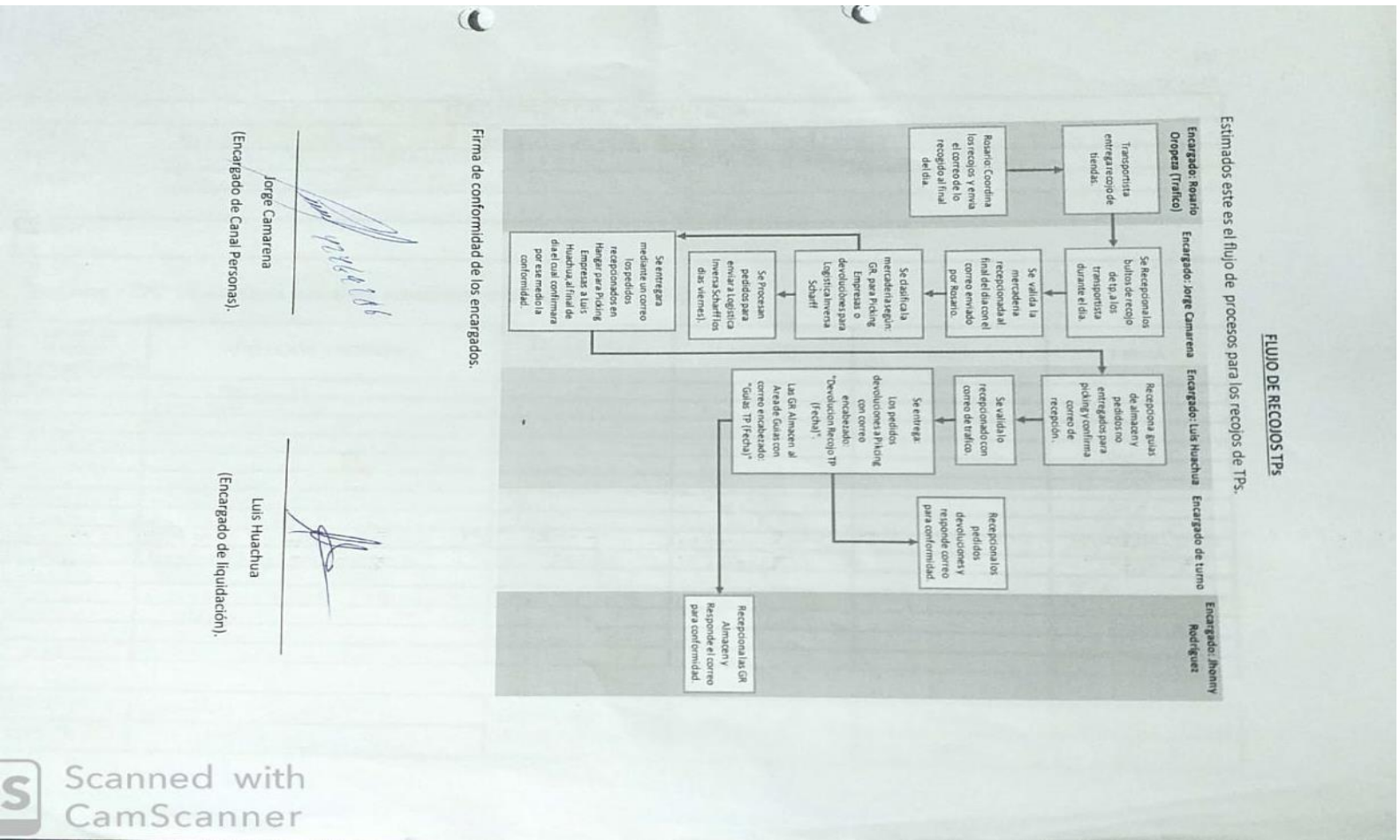
16. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

17. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

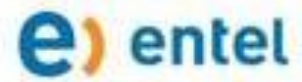
18. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

19. La información de entrega de reglamentos de trabajo a los terceros debe ser ingresada en el momento de la entrega de los reglamentos de trabajo a los terceros.

Anexo N° 8: Registro de flujo de recojos



Anexo N° 9. PORTADA MANUAL DE PROCESOS ENTEL - YOBEL



**MANUAL DE PROCESOS TRANSPORTISTAS
YOBEL – ENTEL**



Elaborado por: Carlos Isaac Bautista Castro