

Universidad de Lima  
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas  
Carrera de Administración



**EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA  
DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO  
9001 Y SU RELACIÓN CON LOS CLIENTES DE LA  
EMPRESA LBC.TRANSPORT.SAC**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

**Jair Farhat Baldeón Palomino**

**Código 20122523**

**Kevin Luis Salinas Sucasaca**

**Código 20112324**

**Asesor**

**Noe Antonio Bilibio Noce**

Lima – Perú

Noviembre de 2023





**EVALUATION OF THE IMPLEMENTATION OF THE  
QUALITY MANAGEMENT SYSTEM BASED ON THE ISO  
9001 STANDARD AND ITS RELATIONSHIP WITH THE  
CLIENTS OF THE COMPANY LBC.TRANSPORT.SAC**

"Dedicado a todos los integrantes de mi familia,  
especialmente a mis progenitores,  
mi hermana y mis abuelos  
que siempre fueron mi motivación para avanzar.

**Jair Baldeón**

“Dedicado a mi toda mi familia de Ilo  
que siempre me apoyaron en  
toda mi carrera universitaria”

**Kevin Salinas**

"Estoy agradecido a Dios por guiarme en este camino para alcanzar mis objetivos, a mi familia por darme la oportunidad de estudiar en una universidad de prestigio y a mis profesores y compañeros de la universidad por alentarme a alcanzar mis metas".

**Jair Baldeón**

“Doy las gracias a mis progenitores por invertir en mi formación profesional, mi familia es el motivo por el que sigo desarrollándome en mi vida profesional”

**Kevin Salinas**

# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xv</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
1.1. Descripción de la situación problemática.....	3
1.2. Formulación del problema .....	4
1.2.1. Problema general. ....	4
1.2.2. Problemas específicos.....	4
1.3. Objetivos de la investigación .....	4
1.3.1. Objetivo general .....	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	5
1.4. Justificación de la investigación.....	5
1.4.1. Importancia de la investigación.....	5
1.4.2. Viabilidad de la investigación .....	5
1.5. Limitaciones del estudio.....	5
1.5.1. Limitación espacial y temporal.....	5
1.5.2. Limitación teórica.....	6
1.5.3. Limitación de recursos: .....	6
1.6. Resumen del capítulo .....	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
2.1. Antecedentes de la investigación o estado del arte .....	8
2.2. Bases teóricas .....	9
2.3. Definición de términos básicos .....	17

<b>CAPÍTULO III: HIPÓTESIS</b> .....	<b>18</b>
3.1. Hipótesis de la investigación.....	18
3.1.1. Hipótesis general .....	18
3.1.2. Hipótesis específica .....	18
3.2. Variables y operacionalización de las variables.....	19
3.3. Aspectos deontológicos de la investigación.....	20
3.3.1. Respeto .....	20
3.3.2. Igualdad .....	20
3.3.3. Transparencia.....	20
<b>CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA</b> .....	<b>21</b>
4.1. Diseño metodológico.....	21
4.2. Diseño muestra.....	21
4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
4.4. Técnicas estadísticas para el proceso de la información.....	22
4.4.1. Recolección de datos .....	22
4.4.2. Análisis e Interpretación.....	22
<b>CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	<b>24</b>
5.1. Cuestionario .....	24
5.1.1. Pregunta filtro .....	24
5.1.2. Variable independiente: Sistema de gestión de calidad.....	25
5.1.3. Variable dependiente: Satisfacción del cliente .....	34
5.2. Pruebas de hipótesis .....	63
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>67</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>68</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>69</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>72</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Mapeo por variables por vertebración.....	17
Figura 5.1 Pregunta 1: Según su conocimiento, ¿La organización ha identificado las condiciones internas y externas que son importantes para su propósito y dirección estratégica?.....	27
Figura 5.2 Pregunta 2 ¿la empresa tiene identificado las partes interesadas (clientes, proveedores) y los requisitos importantes para realizar seguimiento y la revisión correspondiente? .....	28
Figura 5.3 Pregunta 3: ¿El negocio ha establecido e implantado un sistema de gestión acorde con los requisitos de la norma ISO 9001, que implica los procesos necesarios y sus interacciones?.....	30
Figura 5.4 Pregunta 4: ¿Cuáles son los beneficios de implementar un SIGC para una empresa de transporte de hidrocarburos? .....	32
Figura 5.5 Pregunta 5: ¿La organización ha identificado medidas para hacer frente a las amenazas y las oportunidades? .....	34
Figura 5.6 Pregunta 6: ¿La alta dirección muestra liderazgo y compromiso con el enfoque al cliente y asegura los siguientes puntos?.....	35
Figura 5.7 Pregunta 7: ¿La alta dirección ha establecido, implementado y mantenido una política de calidad que cumpla los siguientes puntos establecidos por la norma de calidad ISO 9001?.....	37
Figura 5.8 Pregunta 8: Siguiendo la pregunta anterior ¿Se tiene implementado una política de calidad cumpliendo con estos requisitos? .....	38
Figura 5.9 Pregunta 9: ¿Considera que implementar la Norma ISO 9001 es relevante para mejorar la satisfacción del cliente? .....	40
Figura 5.10 Pregunta 10: ¿Considera usted que la empresa LBC TRANSPORT debe constantemente invertir en sus procesos en búsqueda de una mayor satisfacción al cliente? .	41

Figura 5.11 Pregunta 11: La organización identifica y selecciona oportunidades de mejora e implementa las acciones necesarias para satisfacer las necesidades del cliente y aumentar la satisfacción del cliente. ....	42
Figura 5.12 Pregunta 12 ¿La comunicación que se tiene con los clientes de la empresa incluye estos puntos exigidos por la norma? .....	44
Figura 5.13 Pregunta 13 ¿La Empresa realiza un seguimiento de los comentarios de los clientes sobre hasta qué punto se cumplen sus necesidades y perspectivas, al igual que los métodos utilizados para obtener esta información? .....	45
Figura 5.14 Enfoque a clientes.....	46
Figura 5.15 Diagrama de flujo de mejoramiento continuo basado en la ISO 10014, aplicado en Solvesa .....	48
Figura 5.16 Grafica comparación de costos de calidad con SGS y sin SGC- Escenario Optimista.....	49
Figura 5.17 Diagrama de Pareto de cantidad de Debes de la Norma ISO 9001 .....	60
Figura 5.18 Diagrama de Pareto de presupuesto para certificación de la norma.....	62

## INDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 Matriz de operacionalización.....	19
Tabla 5.1. Pregunta filtro 1 – Selecciona tu rango de edad.....	24
Tabla 5.2. Pregunta filtro 2 - ¿En qué área trabajas?.....	25
Tabla 5.3. Análisis FODA .....	25
Tabla 5.4 Pregunta 1: Según su conocimiento, ¿La organización ha identificado las condiciones internas y externas que son importantes para su propósito y dirección estratégica?.....	26
Tabla 5.5 Pregunta 2: ¿la empresa tiene identificado las partes interesadas (clientes, proveedores) y los requisitos importantes para realizar seguimiento y la revisión correspondiente? .....	28
Tabla 5.6 Pregunta 3: ¿El negocio ha establecido e implantado un sistema de gestión acorde con los requisitos de la norma ISO 9001, que implica los procesos necesarios y sus interacciones?.....	29
Tabla 5.7 Pregunta 4: ¿Cuáles son los beneficios de implementar un SIGC para una empresa de transporte de hidrocarburos?.....	31
Tabla 5.8 Pregunta 5: ¿La organización ha identificado medidas para hacer frente a las amenazas y las oportunidades?.....	33
Tabla 5.9 Pregunta 6: ¿La alta dirección muestra liderazgo y compromiso con el enfoque al cliente y asegura los siguientes puntos?.....	34
Tabla 5.10 Pregunta 7: ¿La alta dirección ha establecido, implementado y mantenido una política de calidad que cumpla los siguientes puntos establecidos por la norma de calidad ISO 9001?.....	36
Tabla 5.11 Pregunta 8: Siguiendo la pregunta anterior ¿Se tiene implementado una política de calidad cumpliendo con estos requisitos?.....	37
Tabla 5.12 Pregunta 9: ¿Considera que implementar la Norma ISO 9001 es relevante para mejorar la satisfacción del cliente?.....	39

Tabla 5.13 Pregunta 10: ¿Considera usted que la empresa LBC TRANSPORT debe constantemente invertir en sus procesos en búsqueda de una mayor satisfacción al cliente? .40	40
Tabla 5.14 Pregunta 11: ¿Identifica y elige la organización posibilidades de desarrollo, y toma las medidas necesarias, para cumplir las expectativas de los clientes y aumentar el nivel de satisfacción que éstos muestran?.....42	42
Tabla 5.15 Pregunta 12. ¿La comunicación que se tiene con los clientes de la empresa incluye estos puntos exigidos por la norma? .....43	43
Tabla 5.16 Pregunta 13 ¿La Empresa realiza un seguimiento de los comentarios de los clientes sobre hasta qué punto se cumplen sus necesidades y perspectivas, al igual que los métodos utilizados para obtener esta información? .....45	45
Tabla 5.17 Modelo aplicado en Solvesa en base a las fórmulas de costos de calidad.....47	47
Tabla 5.18 Resumen de costos de calidad antes y después del SGC.....50	50
Tabla 5.19 Brecha por capítulo de la norma ISO 9001:2015 .....50	50
Tabla 5.20 Estado de Ganancias y Pérdidas .....51	51
Tabla 5.21 Estructura de Costos .....51	51
Tabla 5.22 Resumen de análisis cuantitativo de otras empresas .....52	52
Tabla 5.23 Etapa de Implementación.....53	53
Tabla 5.24 Resumen del plan de implementación de la norma ISO 9001 .....54	54
Tabla 5.25 Resumen de “INFORMACIÓN DOCUMENTADA” de la norma ISO 9001:2015 .....57	57
Tabla 5.26 Resumen de “REGISTROS” de la norma ISO 9001:2015 .....57	57
Tabla 5.27 Status actual del SGC LBC TRANSPORT SAC bajo la norma ISO 9001:2015 ..59	59
Tabla 5.28 Cronograma de Actividades.....60	60
Tabla 5.29 Presupuesto para la certificación ISO 9001:2015.....61	61
Tabla 5.30. Correlación entre el SIG y satisfacción del cliente.....63	63
Tabla 5.31. Correlación entre SIG y contratos actuales y futuros .....64	64
Tabla 5.32. Correlación entre SIG y calidad del servicio .....64	64
Tabla 5.33. Correlación entre el SIG y trazabilidad de operaciones .....65	65



## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. BUREAU VERITAS: Certificado de Homologación de Empresa Propia- Cumplimiento de SIG .....	73
Anexo 2. BASC PERU: Certificación que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales. ....	74



## RESUMEN

El trabajo de investigación tiene como finalidad evaluar la posibilidad de implementar un sistema integrado de gestión (en adelante SIG) basado en la norma ISO 9001 y el efecto en los clientes.

Se propone demostrar que tan importante es para la empresa esta implementación, y si esto es beneficioso para los clientes y proveedores. También se propone demostrar que nuevos contratos podría adquirir la compañía si se implementa de forma adecuada el Sistema Integrado de Gestión de Calidad (de ahora en adelante denominado SIGC).

De tal forma, realizaron encuestas en dos alcances: La primera a todos los trabajadores de la empresa para verificar que tanto conocimiento tenían de la norma ISO 9001. La siguiente fue dirigida para los consumidores finales para saber la satisfacción del servicio que se brindada. Todo ello con la finalidad de poder saber la relación directa que existe el implementar de manera correcta un SIGC y satisfacción de clientes.

Al finalizar, se mostró a la junta directiva el plan de implementación ISO 9001, el presupuesto y tiempo de ejecución de este. Cabe recalcar que esta implementación se comenzó el año 2020, se paralizó en el año 2021 por pandemia y se retomó este año de manera híbrida.

**Línea de investigación:** 5200 - 32.a3

**Palabras clave:** Sistema Integrado de Gestión, SIG, ISO 9001:2015, Evaluación de la implementación.

## ABSTRACT

The purpose of the research work is to evaluate the possibility of implementing an integrated management system (hereinafter GIS) based on the ISO 9001 standard and the effect on clients.

It is proposed to demonstrate how important this implementation is for the company, and if this is beneficial for customers, suppliers. It is also proposed to demonstrate that new contracts could be acquired by the company with a correct implementation of the quality management system.

In this way, surveys were carried out in two scopes: The first to all the company's workers to verify how much knowledge they had of the ISO 9001 standard. The second to the company's clients to know the satisfaction of the service provided. All this in order to know the direct relationship between correctly implementing a quality management system and the satisfaction of our customers.

At the end, the ISO 9001 implementation plan, budget and execution time were shown to the board of directors. It should be noted that this implementation began in 2020, was paralyzed in 2021 due to a pandemic, and was resumed this year in a hybrid manner.

**Line of research:** 5200 - 32.a3

**Keywords:** Integrated Management System, IMS, ISO 9001:2015, Implementation evaluation.

# INTRODUCCIÓN

Actualmente, la conceptualización del término “calidad” a empresas de servicios de transporte cada vez obtiene más relevancia. Pero empezar un servicio de calidad desde cero no es tan fácil como parece, requiere un cambio de cultura en toda la empresa que implique todas las áreas, con la intención de mejorar los procesos, satisfacer tanto a consumidores como sus necesidades. El desempeño de lo que se define como calidad se ve plasmado en los resultados obtenidos con el objetivo de tener una mejora continua a largo plazo. Existen factores importantes al momento de hablar sobre calidad y las mejoras del servicio hacia los clientes, pero todos los esfuerzos se deben basar en cómo se están realizando las actividades, estandarizar procesos y seguir los procedimientos de cada área.

El mercado global demanda que tanto los bienes, insumos y servicios tengan la calidad necesaria para cumplir con lo que exige la competencia y los consumidores. Es por esta razón que más compañías desean tener una certificación en SIGC, en este sentido, Muchas empresas optan por un nivel de eficiencia y mejora de la calidad de todos sus procesos, algo cada vez más necesario y trascendente.

En lo que respecta a la cuestión del transporte, no proporciona, como otras organizaciones un producto sino un servicio, y es fundamental monitorear la calidad de los servicios brindados a los clientes con múltiples tecnologías, modelos o normas, cuya aplicación depende de los intereses y recursos de la administración del transporte. en el momento de la solicitud. Por lo tanto, es importante comprender cuáles son estas herramientas para poder utilizarlas y adaptarlas en sus servicios de transporte terrestre (Cisneros et al., 2022, p. 23).

Asimismo, Velarde (2020) señala que ejecutar un sistema de gestión de calidad en una entidad le ayuda a alcanzar los objetivos planteados, cumpliendo con lo requerido por la norma ISO 9001:2015, los ingresos por ventas aumentan significativamente, incremento de la cartera de clientes y la reducción del riesgo (p. 2).

Ahora, enfocándose en todo lo abarca esta implementación y su mejora, el auditor de AENOR en Cataluña, Juan Francisco Álvarez, menciona que temas tales como la calidad y el cuidado del medio ambiente son pilares para el accionar de las empresas de transportes, todo esto para que se logre una mejora en la imagen, también para mantener motivados al personal y el incremento de beneficios en general. Estas herramientas lo que buscan es mejorar el trato

y disminuir errores en los procesos, lo cual hace que se tenga un mejor servicio, el cual sin duda será reconocido por los consumidores.

En tal sentido, para el rubro del transporte, según lo que indica Velarde (2020) es que los ingresos por ventas aumentarán significativamente con la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001 y consecuentemente la imagen de la organización estará marcada por la seguridad, calidad y eficiencia en sus servicios (p. 2).



# CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. Descripción de la situación problemática

En territorio peruano, el transporte por carretera muchas veces tiene falencias, puesto que las entidades que deberían fiscalizar el correcto funcionamiento de las unidades no lo hacen, y es por ello que frecuentemente ocurren accidentes de tránsito a lo largo del país. A eso sumarle que normalmente los choferes no trabajan 8 horas como es recomendado, sino que trabajan muchas más horas de lo normal. Es importante mencionar que, todo lo que se refiere al traslado de carga es la modalidad de transporte más solicitada, el cual representa el 87%, utilizado para transportar bienes y servicios. Esto se debe al incremento de proyectos y el desarrollo de la infraestructura a nivel nacional. “Pese al desarrollo prometedor de los servicios de transporte terrestre de Perú, tanto la calidad como su relevancia en los negocios sigue sin ser reconocida” (Bonilla et al, 2015, p.04).

LBC.TRANSPORT.SAC es una empresa peruana especializada en transporte desde hace más de 20 años, realizando transporte terrestre de hidrocarburos, materiales peligrosos y materias primas a todo el país, con una flota moderna, totalmente equipada con la más alta calidad, cumpliendo con estándares de medio ambiente, seguridad y salud. A lo largo de los años, la empresa ha seguido creciendo en el mediano y largo plazo, atendiendo a clientes tan diversos como la Fuerza Aérea del Perú, la Policía Nacional del Perú, El Ejército del Perú, La Marina de Guerra, entre otros, llevando combustible aéreo para la lucha contra el narcotráfico en todo el país.

Por tal motivo, la compañía desea implementar el Sistema de Gestión Integrado (SIG). El principal objetivo de esta norma es lograr la satisfacción del cliente siguiendo correctamente sus requisitos. Para la cual es importante saber que existen dos tipos de clientes: Interno, que son todos los trabajadores de la empresa y externos que son los consumidores finales y los proveedores.

El adoptar una norma internacional en la empresa de transportes puede ayudar a tener un mejor desempeño e incorporar un esquema sólido para un desarrollo sostenible. Es por ello que al optar por tener un SIGC existen múltiples beneficios, entre ellos tenemos: La facultad de productos y servicios que satisfacen las necesidades del cliente, tener requisitos legales

vigentes y adaptables, promover circunstancias para dar mejoría a la satisfacción del consumidor final y las metas.

Esto genera un beneficio al sector, permitiendo ser más conocida por la calidad de sus servicios y sus operaciones. Asimismo, podrá lograr gestionar mejor los procesos y atender mejor a sus diversos clientes y se encontrará debidamente preparada para afrontar futuras auditorías internas y externas.

La implementación de la norma ISO 9001 aporta importantes beneficios a la organización. Esta iniciativa no solo contribuirá a mejorar la productividad y los procesos internos, por consiguiente, también tiene un efecto positivo en la satisfacción del cliente, siendo un factor crucial para cultivar su lealtad a largo plazo. Con todo ello la imagen de la empresa LBC. TRANSPORT SAC se verá beneficiada. Adicionalmente a los puntos antes mencionados esta certificación ISO 9001 nos ayudará a poder tener contratos internacionales transportando combustible a las fronteras de estos países (Bolivia, Colombia, Chile). Actualmente la empresa cuenta con dos certificaciones internacionales BASC y Bureau Veritas.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general.**

Declaramos la siguiente pregunta central:

¿Al no contar con un SIGC la empresa podría disminuir la satisfacción de sus clientes?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

- ¿Qué tan probable es que la empresa pierda contratos por no tener implementado un SIGC?
- ¿En qué medida al no tener un SIGC podría afectar la calidad del servicio?
- ¿Al contar con un SIGC podría afectar la trazabilidad en las operaciones?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Identificar si al no contar con un SIGC la empresa podría disminuir la satisfacción de sus clientes

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar la intervención que tiene el SIGC en relación con los contratos actuales y futuros de la empresa.
- Evaluar en qué medida el no contar con un SIG puede afectar la calidad del servicio.
- Demostrar si al no contar con el SIGC afecta en la trazabilidad de las operaciones.

## **1.4. Justificación de la investigación**

### **1.4.1. Importancia de la investigación**

Como equipo, contemplamos que al implementar el SIG fundamentado en el estándar internacional ISO 9001 se puede mejorar la reputación, aumentar la satisfacción de clientes finales, ganar grandes contratos, fidelizar y mejorar la imagen. Asimismo, tener la oportunidad de establecer una cultura de mejora constante permitiendo que los procesos de la entidad se integren de forma óptima. Por último, se logrará que se tomen las decisiones adecuadas basadas en la trazabilidad de las operaciones.

### **1.4.2. Viabilidad de la investigación**

En el presente estudio, se respeta la autoridad de todos los autores que utilicen correctamente las técnicas APA en esta tesis. Asimismo, se realizaron encuestas a las partes interesadas, de las cuales los resultados no fueron alterados y se respetó cada respuesta brindada.

La viabilidad de este proyecto se basa en que, bajo la implementación del SIGC en los procesos se puede disminuir los incidentes y retrasos que existieran en las operaciones, fomentando una cultura de prevención y cumpliendo con los servicios brindados de manera óptima.

Por último, como equipo, podemos aportar algunas conclusiones y recomendaciones a aquellos que quieran utilizar nuestra tesis.

## **1.5. Limitaciones del estudio**

### **1.5.1. Limitación espacial y temporal**

El alcance abarca a los trabajadores de la empresa LBC TRANSPORT SAC de la sede Santa María de Huachipa, distrito Lurigancho. La encuesta fue aplicada en el mes de agosto del 2023.

### **1.5.2. Limitación teórica**

Para este punto nos hemos basado de manera teórica en la normativa internacional ISO 9001 para implementar adecuadamente el SIGC. También nos hemos basado como referencia teórica en tesis, artículos, papers pasados que abarcan un tema similar al nuestro de autores como Atalaya Miguel Ángel, Aguilar Lourdes, Núñez Eduardo, Oliver Richard, Villegas, Zúñiga, Cruz, López y Ruiz, González, Carmona & Rivas. Asimismo, el equipo auditor de la empresa LBC TRANSPORT ha llevado cursos de implementación e interpretación de la norma ISO 9001.

### **1.5.3. Limitación de recursos:**

Para la investigación en cuestión, se han tomado trabajos del repositorio de la Universidad de Lima (Tesis) sobre temas relacionados a la investigación actual. También la empresa brindó las facilidades sobre clientes, proveedores, trabajadores, ventas, contratos para la correcta recaudación de información. Asimismo, por el lado de los clientes la empresa nos brindó los contactos de las personas del área de Comercial de cada entidad con la que trabajan para poder hacer las preguntas y las encuestas necesarias que se requiere para esta investigación. Para finalizar, se utilizará Google Form para realizar la encuesta de esta investigación tanto a clientes como trabajadores.

## **1.6. Resumen del capítulo**

Con base en el contenido anterior, se formulará la siguiente estructura de capítulos:

El segundo capítulo desarrollará el marco teórico, presentará investigaciones previas o desarrollos recientes relacionados con las variables propuestas, para luego desarrollar la conceptualización y terminología básica de las partes teóricas.

El capítulo 3 presenta hipótesis de investigación generales y específicas, así como variables y aspectos deontológicos.

El Capítulo 4 explica la metodología utilizada en el trabajo, describe el desarrollo de métodos, muestreo, técnica utilizada y herramienta clave para recolectar información, así como métodos de procesamiento de la información.

El Capítulo 5 presenta resultados de la aplicación de la herramienta, tablas de porcentajes y sus respectivas discusiones. Asimismo, se detallan y analizan de forma descriptiva las cuestiones de filtrado.

Finalmente, tras un análisis detallado de los resultados, se extraen conclusiones, se hacen recomendaciones, se proporciona la bibliografía utilizada en el desarrollo de este trabajo y finalmente se incluye un apéndice.



## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Se presenta con una división de tres apartados: antecedentes de investigación, fundamentos teóricos y definiciones de términos clave.

### **2.1. Antecedentes de la investigación o estado del arte**

Según Atalaya (2017), mencionando que ellos desean expandir su negocio al mercado internacional, es por ello que ven como punto importante dentro de la empresa, tener parámetros establecidos para mejorar todos los procedimientos y procesos de control de calidad que se le hace a las frutas y hortalizas, las cuales son adquiridas de diversos proveedores. La empresa ha enfocado este punto como principal problema a solucionar. Ellos deben cumplir con estándares de calidad, ya que, si llegara a exportar productos no aptos para el consumo humano, podría perder muchos prestigio y clientes. Es por ello que, muy aparte de cumplir con la norma ISO 9001, se basan o buscan mayor información del marco integral COSO 2013, que es un sistema de control interno de la empresa, que cada 3 o 4 meses, dependiendo de la empresa, tiene que evaluar cómo están cumpliendo con los procesos internos de la empresa como: finanzas, recursos humanos, operaciones, entre otros (p. 3).

Según Núñez (2017), evalúa las opciones de solución que se disponen y que se podrían implementar en la compañía. Asimismo, busca estandarizar procesos, definir procedimientos y desarrollar políticas de mejora continua para ayudar a que se reduzcan tanto los costos y gastos. Su principal objetivo es evaluar los beneficios y el cumplimiento de la implantación de la norma en las empresas de MARINSA y desarrollar acciones para la plena implantación de la norma en los procesos más importantes. Para ello, es necesario analizar el entorno de la entidad, identificar los peligros actuales, los principales métodos que afectan las finanzas de la empresa y evaluar este criterio en relación con otras herramientas y métodos (p. 18).

Según Rodríguez (2019), menciona que es relevante saber la aprehensión y la postura del cliente final, por lo que el procedimiento de medir cuán satisfechos están los compradores, debe suministrar el nivel de satisfacción, iniciando por un constante reconocimiento de lo que necesitan, además de lo que esperan; y la adquisición, transformación e incorporación de la data propia y contable para acrecentar la administración del negocio (p. 14).

Según Oliver (2010), en su libro “Satisfaction a behavioral perspective on the consumer” explica la satisfacción como: “Una prueba que los clientes llevan a cabo para determinar las diferencias entre las expectativas que perciben y el desempeño original del producto tal como la percibe después de su consumo, ello podría generar satisfacciones de consumo positivas o negativas” (p. 8).

Según los autores Villegas y Zúñiga (2013), en la Revista Ciencia “UNEMI” señalan a través del artículo “Gestión de la Satisfacción IP” mencionan que, desde un punto de referencia, uno de los factores de mayor importancia para la empresa, es la satisfacción que le produce la atención a los clientes finales y, por lo tanto, con superiores índices de productividad, lo cual genera desarrollo empresarial, el mismo que requiere cumplir con las siguientes nociones: cambiar, actuar y mejorar (p. 109).

Según Cruz, López y Ruiz (2015), en su artículo nos indica cómo es que ha evolucionado la calidad, basado en las normativas que varían constantemente conforme pasa el tiempo, con el fin de mejorar los procedimientos. La buena implementación de la norma sirve para poder optimizar los productos o servicios que la entidad ofrece a sus consumidores finales. Asimismo, la ingeniería de calidad contribuye en poder generar procedimientos, técnicas de implementación para todo tipo de proceso que se base en estadística e incluye modelos importantes que benefician la reducción de tiempo, costos y aumenta la satisfacción de los empleados. Todos estos requisitos están directamente relacionados con la norma ISO 9001, y todos los parámetros de calidad pueden utilizarse para conseguir un sistema de calidad en una organización (p. 59).

Según González, Carmona & Rivas (2007), En su libro denominado “Guía para la medición directa de la satisfacción al cliente”, señala lo siguiente: “Mediante la satisfacción del consumidor, se podría lograr 2 objetivos de relevancia: Saber lo que necesita el consumidor y realizar un análisis sobre en qué grado se cumple esto último (p. 3).

## **2.2. Bases teóricas**

En mención a lo anterior se muestra una recopilación de los principales autores considerados en esta investigación.

- Sistema Integrado de Gestión:

En primer lugar, utilizamos la norma internacional ISO 9001 como fuente principal para priorizar el desarrollo, la implementación y la mejora de su desempeño IACS logrando la satisfacción del consumidor cumpliendo con sus requisitos. La atención a procesos organizacionales significa la capacidad de seguir clara y objetivamente todas las políticas, procedimientos y estándares establecidos para afectar el momento de la prestación del servicio. Además, el estándar utiliza el importante ciclo PHVA para programar la ejecución de actividades. Se describirán a continuación:

- **Planificar:** Se deben determinar los objetivos del sistema y sus procesos, así como los medios necesarios para alcanzar los resultados esperados según las necesidades del cliente. Además, se tiene que implementar una política de calidad, e identificar cuáles son los conflictos y circunstancias favorables.
- **Hacer:** Ejecutar lo planeado
- **Verificar:** Supervisar para comprobar que se cumpla con la política, objetivos, requisitos estándar, actividades planificadas y resultados de los informes.
- **Actuar:** Tomar las oportunidades de aplicar estrategias para prevención y corrección para el logro de mejora de rendimiento.
- Satisfacción al cliente

Según Kotler y Keller (2006), la satisfacción del cliente se define de la siguiente forma: Sentimiento de placer o decepción obtenido de comparar dichos resultados o la experiencia frente al producto con la perspectiva de los beneficios que como cliente desea obtener. En resumen, si el resultado es inferior a la expectativa, el comprador queda disgustado; por el contrario, si el resultado es superior, el cliente quedará satisfecho. Por otro lado, siguiendo la misma idea, Grande señala que, para obtener la satisfacción del consumidor se debe comparar la percepción de los beneficios obtenidos con las expectativas al ser recibidos y, evaluando los resultados, se determina el alcance de dicha satisfacción. Si el concepto de puede definir matemáticamente sería de la siguiente forma: La satisfacción es el resultado de la resta de las percepciones y las expectativas (p. 144).

A primera vista, la satisfacción es un indicador o criterio fácil de definir ya que depende de elementos como las impresiones y las expectativas, pero es todo lo contrario ya que influye en como los clientes notan la calidad, es decir. mismo. Incluye una amplia gama de características psicológicas. Incluso cuando se ofrecen servicios similares, los consumidores

cambian. Por otro lado, cabe mencionar que las empresas cada día le agregan más valor, ya que les permite posicionarse mejor en el mercado y desarrollar estrategias para abarcar más áreas. El desempeño en esta área es mejor que su desempeño.

- Percepción del cliente

Los clientes suelen actuar y reaccionar conforme con sus percepciones, estos últimos no son acontecimientos reales, sino que los clientes asumen eso, lo que define sus actos y sus rutinas de compra. (Schiffman y Lazar, 2006, p 122). Por esta razón, es relevante entender lo que involucra la percepción, ya que de esta forma se pueda localizar de forma más fácil, por lo que los convierte en elementos que motivaron al cliente a comprar.

En consecuencia, Schiffman y Lazar (2006) mencionan que encontraremos muchas influencias que suelen alterar las percepciones entre los que resalta el aspecto físico, primera impresión, aspecto físico, veredictos precipitados y las percepciones de los consumidores, son fundamentales en el tema de la mercadotecnia de los servicios (p. 157).

Por otro lado, la calidad de servicio es determinada por los consumidores. Cuando el servicio se ajusta a lo que esperan los clientes, las compañías necesitan analizar y cuantificar de manera frecuente su satisfacción, no solo para sostener la calidad otorgada sino para llevar a cabo mejoras continuas, de forma que se pueda mejorar la participación del mercado y lograr que los clientes sean más fieles al producto/servicio.

- Norma ISO 9001

Esta normativa en particular es la única de la serie 9000 que puede certificarse. Tomar una decisión sobre la instalación de un sistema de gestión de calidad implica un paso estratégico que favorece un mejor desempeño de la empresa, aunque también ofrece otros beneficios como una mejor comunicación interna, comprensión y gestión óptima de los procesos organizativos y reducción de defectos y desperdicios. ISO 9001 tiene como objetivo aumentar el cumplimiento de las partes interesadas, en particular la satisfacción del usuario, así como controlar y optimizar continuamente la calidad del desempeño de los métodos de la entidad. A continuación, se enumeran algunas de las ventajas que conlleva contar con la norma ISO 9001:

- Capacidad de cumplir con las exigencias del servicio.
- Comprensión de las expectativas del usuario, lo que permite al consumidor experimentar un mayor nivel de satisfacción.

- Una familiaridad con el entorno en el que la organización desarrolla sus actividades.
- Un enfoque satisfactorio de la gestión de las oportunidades y peligros que pueden surgir.
- Se proporciona a los usuarios y otras partes interesadas una garantía adicional y un punto de vista independiente.
- Normalización de los métodos y formas de trabajo.
- Una disminución de los costes operativos como resultado de costes distintos de la calidad.
- Un aumento de la productividad logrado como resultado directo de centrarse en la prevención.
- Un mayor nivel de competencia.
- La mejora de la transferencia de conocimientos.
- El acceso o una mejor puntuación en las licitaciones públicas.

El aplicar un SGC y la certificación ISO 9001, implica llevar a cabo varias etapas y actividades. Para obtener una mejor eficacia es primordial la realización de una planificación para su implementación (Sinergias, s.f.):

- El objetivo del prediagnóstico es ofrecerle una base para examinar en qué medida su gestión diaria cumple los estándares de la norma de referencia. Durante este paso, se examinarán la gestión y los procesos de calidad actuales de la organización y se compararán con la norma de referencia. Además de detectar las áreas que deben mejorarse - así como los puntos débiles -, se asignarán las tareas y los recursos necesarios para realizar los cambios. Se elaborará un presupuesto lo más preciso posible, teniendo en cuenta todo lo aprendido sobre el grupo.
- La organización del proyecto – La planificación es absolutamente necesaria para que la operación salga bien. En ese momento, se planifican los plazos a implantar, así como la cantidad de trabajo a realizar. Se sugiere contratar a un jefe (SGC) facilitando el proceso. La persona encargada del control debe poseer las siguientes capacidades

- Dentro de la organización, capacidad para ejercer el liderazgo y un cierto nivel de autoridad.
- Capacidad para comunicarse con sus compañeros de trabajo e inspirarlos.
- Un sólido conocimiento de la organización, incluida su estructura, método de funcionamiento y rendimiento productivo.
- Tiempo disponible y dedicatoria para buscar información, recopilar reseñas y compilar archivos junto con el consultor mientras trabajan juntos.
- La difusión de información y la impartición de formación profesional – La intervención del equipo de trabajo de la entidad es necesaria para el éxito de la ejecución del plan. Cada integrante de la empresa debe ser informado sobre los objetivos de la implantación en esta fase. También debe informarles del grado de implicación que se les exigirá, así como de la forma en que la implantación afectará a personas concretas. Esto puede lograrse mediante la participación de la dirección, el equipo consultor y los trabajadores en actividades como reuniones conjuntas y seminarios de sensibilización. La información que se presente debe ser comprensible, sencilla y pertinente para cada puesto de trabajo.
- Documentación del sistema - Consiste en plasmar las actividades realizadas por la organización en un conjunto de documentaciones (que denominaremos indicadores de procesos, procedimientos o instrucciones) de forma más o menos detallada, señalando los compromisos de los individuos participantes, los recursos necesarios y los resultados previstos. En el contexto de la normalización de los procedimientos de trabajo, esta documentación funcionará como "vehículo" para transmitir la información. La documentación de los procesos permite evitar la improvisación en el día a día. Para garantizar que el contenido de la documentación se modifica adecuadamente para reflejar la realidad, es necesario que las personas que intervienen en el proceso que estamos describiendo participen en la elaboración de la documentación. Es posible realizar tantos cambios como sean necesarios hasta el momento en que el documento final sea accesible y pueda ponerse en marcha su utilización.
- La etapa del proceso más difícil de entender y la que más tiempo consumirá es la que se conoce como fase de aplicación operativa. Consiste en llevar a cabo los procedimientos previstos en los mismos y aportar las pruebas necesarias para

demostrar que se han realizado. Para garantizar que realmente se siguen las instrucciones que se han proporcionado, así como la detección de desviaciones y/o incumplimientos, y ejecutar las modificaciones esenciales en los ordenamientos escritos y/o en la aplicación de procesos, se realizarán seguimientos y controles.

- Auditorías internas: Una vez implantado el sistema, estas auditorías consisten en un examen exhaustivo de su funcionamiento, y así comprobar el cumplimiento de la norma de referencia y los requisitos de la empresa.
- En el proceso de realización de una revisión del sistema, es necesario evaluar este sistema en términos de su aplicabilidad, adecuación y eficacia, así como su coherencia con la coherencia estratégica de la empresa. Se recomienda que la dirección lleve a cabo esta revisión a "intervalos planificados"; la práctica habitual es realizarla al menos una vez al año. Tras la finalización de esta revisión, es necesario documentar cualquier decisión y oportunidad que pertenezca a la mejora continua, así como cualquier cambio que pueda requerirse en el SGC y cualquier requisito que pueda ser necesario.
- Certificación: Una vez implantado el Sistema, la siguiente etapa en el proceso de obtención del certificado ISO 9001 es iniciar el procedimiento de auditoría. Se puede dividir en diversas etapas, que son las siguientes:
- La auditoría inicial es el primer paso. La conformidad con las normas de la norma de referencia es el objetivo de la auditoría, que consiste en comprobar la conformidad. El procedimiento se lleva a cabo en dos fases. El organismo de certificación proporciona un informe de auditoría al final de cada etapa de auditoría, que incluirá, si procede, los resultados o desviaciones descubiertos, las recomendaciones de progreso y la decisión que tomó el equipo auditor sobre la certificación.
- Tratar las desorientaciones en los datos. Para que la empresa pueda expedir el certificado correspondiente, está obligada a subsanar las observaciones en los plazos que se hayan acordado; de lo contrario, el proceso de certificación puede ser cancelado.
- Los certificados son expedidos y conservados por la organización. Tras revisar los informes de auditoría, las acciones correctivas y cualquier otro material pertinente, el organismo responsable de certificar a la organización tomará la decisión

oportuna sobre la declaración del certificado. Normalmente, el certificado será válido durante tres años a partir de la fecha en que la entidad certificadora tome la decisión de conceder. Normalmente se exige una renovación anual del certificado para garantizar que sigue siendo válido.

Las características de la norma ISO 9001 se destacan como (Sinergias, s.f.):

Estructura de nivel superior: Creemos que su estructura de nivel superior es el aspecto más importante de ISO 9001 en un mundo donde se utilizan cada vez más múltiples sistemas de gestión dentro de las compañías. Algunos de estos SG son generales (p. ej. ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001), otros son sistemas departamentales (p. ej. ISO 158101 e ISO 9100) y otros están enfocados a la gestión de la organización (p. ej. ISO 50001, ISO 22301).

Dado que estos sistemas comparten requisitos, recursos y responsabilidad para su implementación y operación, es necesario implementar un sistema de gestión integrado. El sistema permite a las empresas definir políticas y objetivos basados en un plan maestro, mejorar recursos y compartir sistemas de archivos, tiene un enfoque común para procesos definidos y un enfoque de desarrollo común para la mejora continua.

La aparición de estructura de nivel superior puede atribuirse a una mayor exigencia de que dichas normas estén alineadas entre sí. Además de proporcionar un índice común de capítulos y cláusulas, esta estructura también proporciona un texto común para la descripción de las necesidades genéricas, y también garantiza que el lenguaje sea coherente.

Estas ideas ofrecen una orientación para la base conceptual que debe utilizarse en los SGC, entre los cuales se tiene a sus principios:

- Enfoque hacia el cliente
- La implicación de la dirección
- Obligación de los individuos.
- Orientación a métodos.
- La mejora resulta esencial
- Disposiciones establecidas en la certeza.
- Trabajo en las diplomacias.

El enfoque por procesos es una forma que ayuda a aumentar la eficacia y la eficiencia de una entidad y así poder alcanzar los objetivos que se persiguen. Requiere comprender y ser capaz de gestionar procesos interconectados como un sistema. Al ejercer control sobre las interrelaciones que existen entre las numerosas operaciones que contiene el sistema, el método en cuestión contribuye a mejorar el rendimiento global de toda la organización.

Este ciclo está relacionado con la técnica de procesos y también se conoce como ciclo Deming (planificar-hacer-comprobar-actuar). Este ciclo consiste en realizar estos pasos en cada procedimiento que realiza la organización.

Buscando un enfoque fijado en el riesgo, el cual es un componente vital del sistema, es necesario que un sistema de gestión de la calidad eficaz incorpore el uso de este enfoque. Este concepto implica la planificación y ejecución de acciones en respuesta a los riesgos y oportunidades. Esto se debe al hecho de que determinadas condiciones pueden obstaculizar (riesgo) o beneficiar (oportunidad) la consecución de los resultados esperados y deseados. Cuando se trata de incrementar la eficacia del sistema mencionado, obtener dichos objetivos requeridos y evitar impactos negativos innecesarios, la gestión de riesgos y oportunidades proporciona una base firme sobre la que construir.

### 2.3. Definición de términos básicos

Figura 2.1

*Mapeo por variables por vertebración*



- Norma ISO 9001: Según Yañez (2008), Se define como un estándar internacional de gestión de la calidad que se centra en aquellos aspectos de la gestión de la calidad que una organización debe gestionar y mejorar la calidad tanto de bienes como de servicios (p. 1).
- Sistema de Gestión de Calidad: Según Yañez (2008), lo presentan como una manera de accionar por intermedio de la cual la empresa vela por la satisfacción de los requerimientos de los consumidores finales (clientes y proveedores); planificando, manteniendo y prosperando el desarrollo de los procesos, lo que aumenta la eficiencia y proporciona una ventaja competitiva (p. 2).
- Gestión de procesos: Es la interacción entre todas las áreas de proceso de una empresa, para que todas trabajen conjuntamente, hacia objetivos estratégicos comunes.
- Satisfacción al cliente: Según P. Kotler (2006), mide el nivel de conformidad de un individuo cuando lleva a cabo una adquisición de algún producto o servicio de una compañía (p. 144).
- Calidad de servicio: Según Horovitz (1990), lo define como el grupo de contribuciones que el consumidor aguarda, asimismo del bien o servicio, como resultado del costo, imagen del mismo (p. 7).

## **CAPÍTULO III: HIPÓTESIS**

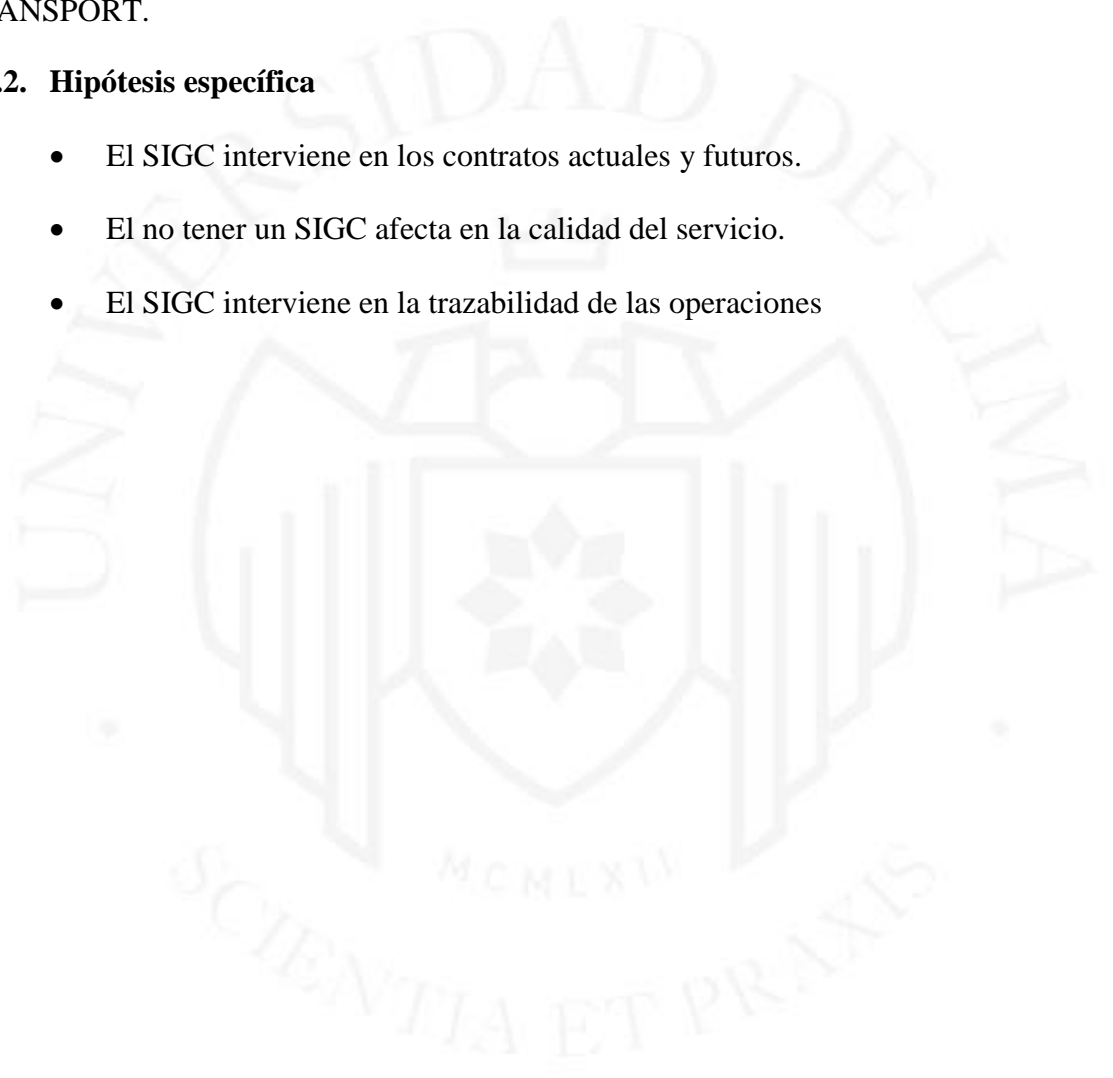
### **3.1. Hipótesis de la investigación**

#### **3.1.1. Hipótesis general**

El SIG tiene directa relación con la satisfacción de los clientes en la empresa LBC TRANSPORT.

#### **3.1.2. Hipótesis específica**

- El SIGC interviene en los contratos actuales y futuros.
- El no tener un SIGC afecta en la calidad del servicio.
- El SIGC interviene en la trazabilidad de las operaciones



### 3.2. Variables y operacionalización de las variables

**Tabla 3.1**

*Matriz de operacionalización*

<b>IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001 Y EL EFECTO CON LOS CLIENTES DE LA EMPRESA LBC. TRANSPORT S.A.C.</b>					
Tipo de Variable	Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicador	Instrumento
Independiente	Sistema Integrado de Gestión de Calidad	La intención del SIGC es mejorar continuamente la calidad de los productos y servicios, establecer y valorar programas, políticas, controles y objetivos, para los que se basa en 4 componentes principales de la gestión de la calidad: planificación, control, garantía y mejora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Norma ISO 9001</li> <li>• SIGC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del SIGC - Norma ISO 9001</li> <li>• Conocimientos de los procesos de la empresa</li> </ul>	Encuesta
Dependiente	Satisfacción del Cliente	Se define como el resultado de comparar las perspectivas de los clientes sobre los productos y servicios y la imagen que proporciona una marca con el valor percibido después de adquirirlos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad del Servicio</li> <li>• Gestión de procesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del nivel de calidad del servicio</li> <li>• Importancia de la Norma ISO 9001 con la calidad del servicio</li> <li>• Conocimiento de los procesos de la empresa</li> <li>• Conocimiento del SIGC ISO 9001</li> </ul>	Encuesta

### **3.3. Aspectos deontológicos de la investigación**

Esta investigación busca seguir criterios éticos como el respeto, igualdad, y transparencia:

#### **3.3.1. Respeto**

Puesto que la respuesta otorgada debe recibirse de manera imparcial, respetando las opiniones, sugerencias, comentarios que aporten a la investigación

#### **3.3.2. Igualdad**

Las mismas condiciones de tiempo y espacio para que puedan brindar su opinión sobre el tema, para analizarlo y sirva de aporte a la investigación.

#### **3.3.3. Transparencia**

Toda información otorgada debe ser transcrita tal cual ha sido llenada, con la finalidad de saber el conocimiento que tienen sobre los temas propuestos.

## **CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA**

### **4.1. Diseño metodológico**

Para la investigación en cuestión, se realizó un diseño metodológico no experimental mediante un enfoque cuantitativo con un resultado de correlación, puesto lo que se busca es medir el grado en que impacta la variable sobre las partes interesadas, específicamente la relación que existe entre la implementación del SGC asentado en la norma ISO 9001 y la relación con los clientes. Es por ello, que este estudio comprende un problema general y tres específicos, por consecuencia, se propone una hipótesis general y tres hipótesis específicas.

### **4.2. Diseño muestra**

El estudio se realizó en LBC TRANSPORT, empresa enfocada en el transporte de hidrocarburos, sustancias peligrosas y mercancías en general. La población de estudio corresponde a los clientes de la empresa, que son la Armada del Perú, la Fuerza Aérea del Perú, la Policía Nacional del Perú y el Ejército del Perú. Dado que la empresa tiene cuatro clientes principales, nuestra población es la misma que nuestra muestra.

### **4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La herramienta que hemos utilizado para recolectar datos es a través de la herramienta denominada “encuesta”. La cual está basada en 13 preguntas para saber en qué nivel se encuentra la empresa para una futura adopción del SIGC basado en la norma ISO 9001, realizando una capacitación a todo el personal involucrado directamente con la operación para exponer el actual SIG que tiene la empresa y cual sería los beneficios de pasar la certificación ISO 9001.

#### 4.4. Técnicas estadísticas para el proceso de la información

##### 4.4.1. Recolección de datos

Nuestras encuestas contarán con respuestas cerradas con el objetivo de determinar y conocer qué tan implementado se encuentra el sistema de gestión en relación con las especificaciones que se solicita en la norma ISO 9001.

La recopilación de fuentes secundarias para la investigación incluirá la consulta de normas ISO relevantes, que proporcionarán pautas y estándares reconocidos internacionalmente en el área de interés. Además, se buscará información resumida en documentos y publicaciones especializadas que respalden y enriquezcan el marco conceptual y la base teórica de la investigación.

Finalmente, los resultados obtenidos serán plasmados a través de gráficos y tablas como de forma más dinámica y entendible. También verificaremos si la empresa está en la capacidad de invertir y si es beneficio para la empresa en el mediano y largo plazo.

##### 4.4.2. Análisis e Interpretación

Para analizar e interpretar la información se utilizó por Ítem estadística descriptiva como distribución de frecuencia, medidas de tendencia central, desviación estándar, curtosis, entre otros; así también con la finalidad de trabajar nuestras hipótesis se utilizará la Correlación de Tau b de Kendall con la finalidad de medir la dependencia entre las variables de estudio en nuestra investigación.

El coeficiente Kendall Tau-b se define como:

$$TB = \frac{n_c - n_d}{\sqrt{(n_0 - n_1)(n_0 - n_2)}}$$

$$n_0 = \frac{n(n-1)}{2}$$

$$n_1 = \sum_i \frac{t_i(t_i-1)}{2}$$

$$n_2 = \sum_j \frac{u_j(u_j-1)}{2}$$

Donde:

- $n_c$  = Número de pares concordantes
- $n_d$  = Número de pares discordantes
- $t_i$  = Número de valores empatados en el i-ésimo grupo de empates para la primera cantidad
- $u_j$  = Número de valores empatados en el j-ésimo grupo de empates para la primera cantidad



## CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 5.1. Cuestionario

#### 5.1.1. Pregunta filtro

Se realizó una encuesta para 19 trabajadores para verificar su conocimiento sobre el SIG.

- **Pregunta 1: Selecciona rango de tu edad.**

Nos ayudará a precisar los rangos de edades en los que los trabajadores se encuentran, esta información nos permitirá definir posibles datos o tendencias de un determinado grupo etario.

Como resultado de la encuesta gran parte de los trabajadores pertenecen al grupo etario de 18 a 35 años (74%). En este caso se logró obtener un 100% de respuestas de los trabajadores de la empresa.

- Total encuestados. 19 trabajadores
- Grupo Etario 18 a 35 años: 74%
- Grupo Etario 36 a 55 años: 6.32%
- Grupo Etario más de 55 años: 0%

**Tabla 5.1.**

*Pregunta filtro 1 – Selecciona tu rango de edad*

Grupo Etario	Masculino	Femenino	Total	%
<i>18 a 35 años</i>	12	2	14	73,68
<i>35 a 55 años</i>	5	0	5	26,32
<i>Más de 55 años</i>	0	0	0	0,00
<i>Total</i>	17	2	19	100,00

- **Pregunta filtro 2: ¿En qué área trabajas?**

Esta pregunta nos permitirá conocer las áreas y la cantidad de trabajadores que en cada una de ellas laboran. La pregunta nos ayudará a enfocarnos directamente y obtener respuestas más precisas para el desarrollo del presente trabajo. Como resultado de la

encuesta se obtuvo que el 57.89% de los trabajadores pertenecen al área de operaciones y el 42,11% pertenecen al área administrativa.

**Tabla 5.2.**

*Pregunta filtro 2 - ¿En qué área trabajas?*

Área de trabajo	Cantidad de trabajadores	%
<i>Administrativo</i>	8	42,11
<i>Operaciones</i>	11	57,89
<i>Total</i>	19	100,00

### 5.1.2. Variable independiente: Sistema de gestión de calidad

- **Pregunta 1: Según su conocimiento, ¿La organización ha identificado las condiciones internas y externas que son importantes para su propósito y dirección estratégica?**

Esta primera pregunta nos ayuda a conocer las condiciones del área interna y externa de la organización. Con la ayuda de los datos obtenidos, podemos estudiar las observaciones del conocimiento de los empleados sobre las fortalezas y debilidades de la organización. En este caso se logró obtener el 100% de respuestas de los empleados y se analizan a continuación.

Seguidamente se detalla el análisis FODA de la empresa LBC.TRANSPORT.SAC:

**Tabla 5.3.**

*Análisis FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	
Análisis FODA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El transporte de hidrocarburos por todo el país requiere una flota de vehículos actualizada y suficiente.</li> <li>• Gestión continua a las unidades.</li> <li>• Cultura de reciclaje implementada.</li> <li>• Plan de vigilancia y SSO implementada, con el cual se logra disminuirlos riesgos en nuestras actividades hacia nuestros trabajadores.</li> <li>• Homologación de calidad en el transporte de combustible.</li> <li>• Conductores sensibilizados en el transporte y ejecución de los controles de SST.</li> </ul>

(continúa)

(continuación)

---

<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Certificación BASC.2017.ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018.</li><li>• Incremento de la cartera de clientes.</li><li>• Fomentar alianzas estratégicas con empresas complementarias (grifos, restaurantes, hospedajes, etc.).</li><li>• Elevar nuestra ventaja competitiva.</li><li>• Implementar el área de monitoreo de unidades durante el transporte.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de sensibilización del personal administrativo y operativo con el SIG.</li><li>• Inadecuado manejo de residuos en la sede principal.</li><li>• Mobiliario de oficina no está orientado a las necesidades de los trabajadores.</li><li>• No contar con un tópico para la atención de emergencias.</li></ul>
<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conflictos sociales y climáticos que dificulten la circulación de las unidades vehiculares.</li><li>• Competitividad no leal.</li><li>• Modificación del marco legal aplicable al rubro de la empresa.</li></ul>

---

**Tabla 5.4**

*Pregunta 1: Según su conocimiento, ¿La organización ha identificado las condiciones internas y externas que son importantes para su propósito y dirección estratégica?*

---

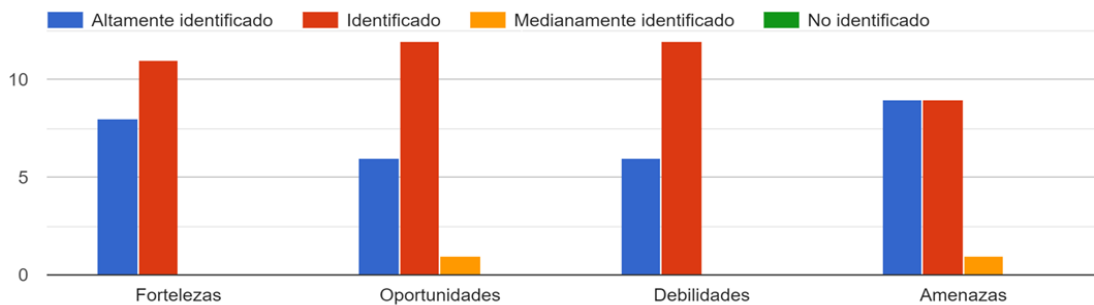
	<b>Altamente identificado</b>	<b>Identificado</b>	<b>Medianamente Identificado</b>	<b>No Identificado</b>
<b>Fortalezas</b>	8 42%	11 58%	0 0%	0 0%
<b>Oportunidades</b>	6 32%	12 63%	1 0%	0 0%
<b>Debilidades</b>	6 32%	13 68%	0 0%	0 0%
<b>Amenazas</b>	9 47%	9 47%	1 5%	0 0%

---

De la tabla anterior, se evidencia que el 68% de los encuestados afirman haber identificado las debilidades de la empresa, mientras que el 63% ha identificado las oportunidades, el 58% las fortalezas y el 47% ha identificado las amenazas.

**Figura 5.1**

*Pregunta 1: Según su conocimiento, ¿La organización ha identificado las condiciones internas y externas que son importantes para su propósito y dirección estratégica?*



Respecto a la información obtenida en esta pregunta consideramos que es importante saber que en promedio se tiene “identificado” las cuestiones internas y externas de la entidad, la cual es un requisito de la norma ISO 9001. Además, en el inciso 4.1, nos indica que la entidad lleva a cabo el monitoreo e inspeccionar la información acerca de las cuestiones internas y externas. Asimismo, estas pueden incluir factores positivos o negativos. En cuanto a los factores externos se podría considerar temas tecnológicos, legales, sociales, culturales, económicos ya sea de índole nacional o internacional. Y en cuanto a los factores internos se podría considerar temas sobre cultura, valores, conocimientos y el desenvolvimiento de dicha compañía. Es por ello que concluimos que en este punto se tiene identificado de manera correcta, el cual es importante y es un punto obligatorio de la norma.

- **Pregunta 2: ¿la empresa tiene identificado las partes interesadas (clientes, proveedores) y los requisitos importantes para realizar seguimiento y la revisión correspondiente?**

La respuesta a esta pregunta nos permite conocer si los trabajadores tienen conocimiento con respecto a que la compañía tiene identificado las partes interesadas o requerimientos de los clientes y proveedores respectivamente.

**Tabla 5.5**

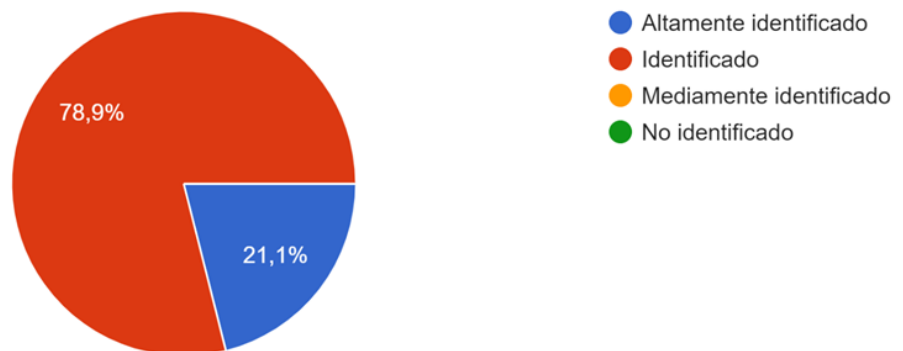
*Pregunta 2: ¿la empresa tiene identificado las partes interesadas (clientes, proveedores) y los requisitos importantes para realizar seguimiento y la revisión correspondiente?*

	<b>Altamente Identificado</b>	<b>Identificado</b>	<b>Medianamente Identificado</b>	<b>No identificado</b>
<i>Partes interesadas y requisitos pertinentes</i>	4	15	0	0
	21%	79%	0%	0%

En la tabla anterior se puede observar que el 79% de los encuestados considera identificados los requisitos importantes para el seguimiento y revisión, mientras que el 21% considera altamente identificado.

**Figura 5.2**

*Pregunta 2 ¿la empresa tiene identificado las partes interesadas (clientes, proveedores) y los requisitos importantes para realizar seguimiento y la revisión correspondiente?*



Respecto a los resultados de los encuestados consideramos importante que un 78,9% de la empresa encuentre “identificado” este punto. Puesto que, de acuerdo con la norma ISO 9001.

En el inciso 4.2 nos indica que la empresa debe realizar el estudio de cuáles son las necesidades y perspectivas de los stakeholders. En la entidad LBC TRANSPORT los principales stakeholders son los clientes viables como la Fuerza Aérea del Perú, la Policía Nacional del Perú, El Ejército del Perú, La Marina de Guerra de las cuales cada uno,

según los contratos establecidos, tienen diferentes requisitos y condiciones que la empresa debe cumplir a cabalidad para no entrar en penalidad o anulación de contratos. Asimismo, los proveedores de seguridad, mantenimiento y logística son considerados importantes para la operación por lo que tenerlos identificados y evaluados a través de los formatos de adquisición de proveedores de la empresa es importante para trazabilidad de las operaciones.

- **Pregunta 3: ¿El negocio ha establecido e implantado un sistema de gestión acorde con los requisitos de la norma ISO 9001, que implica los procesos necesarios y sus interacciones?**

La pregunta tres nos permite conocer si en la empresa se cumple o no la implementación de este sistema en concordancia a las normas ISO 9001.

La empresa ha realizado un análisis y ha identificado las etapas de ejecución de la norma ISO 9001:2015 (Fig. 5.20, 5.21, 5.22, 5.23, y 5.24).

**Tabla 5.6**

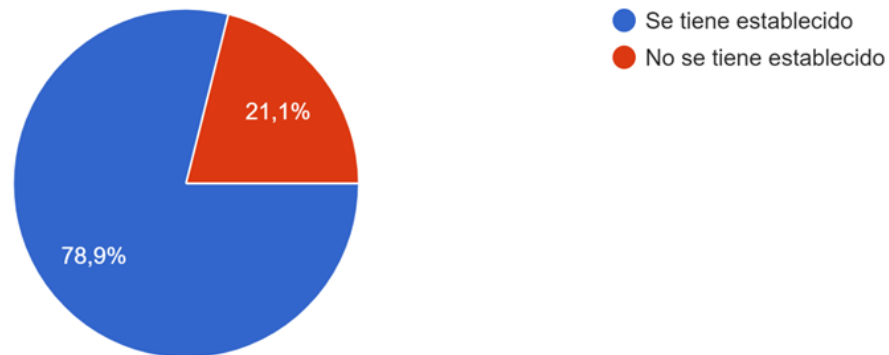
*Pregunta 3: ¿El negocio ha establecido e implantado un sistema de gestión acorde con los requisitos de la norma ISO 9001, que implica los procesos necesarios y sus interacciones?*

	Se tiene establecido	No tiene establecido
<i>Sistema de gestión - procesos y sus interacciones</i>	15 78,9 %	4 21,1%

De acuerdo a la tabla anterior, se evidencia que el 79% de los encuestados considera que la empresa ha establecido e implantado un sistema de gestión de acuerdo con la norma ISO 9001, mientras que el 21% considera que no.

### Figura 5.3

*Pregunta 3: ¿El negocio ha establecido e implantado un sistema de gestión acorde con los requisitos de la norma ISO 9001, que implica los procesos necesarios y sus interacciones?*



Respecto a los resultados de esta pregunta, es importante saber que un 79% de la empresa tiene identificado este proceso que es un punto importante de la norma. En el inciso 4.4 nos indica que cada área debe tener mapeados tanto la entrada, interacciones y salidas de los procesos en cuestión. Asimismo, se verificó que cada área de la empresa tiene actualizado el seguimiento, los indicadores y las mediciones. La empresa tiene asignado a un responsable el cual solicita los recursos requeridos para estos procesos. También dentro de las auditorías anuales se expone este proceso para verificar el cumplimiento y la actualización de la misma.

- **Pregunta 4: ¿Cuáles son los beneficios de implementar un SIGC para una empresa de transporte de hidrocarburos?**

La respuesta de la pregunta 4 nos permite conocer la importancia que tiene la implementación de un SIGC, debido a que brindará ventajas a la empresa en la participación en licitaciones públicas y privadas.

En tal sentido será beneficioso al momento de postular a las licitaciones puesto que será un plus adicional para poder ganar dichos concurso públicos y privados. Abrirá nuevas oportunidades de trabajo y fomentará a la empresa a reducir imprevistos.

Los beneficios que tiene ISO 9001:

- La capacidad para cumplir con las exigencias del producto o servicio.

- La comprensión de las expectativas del cliente, que permite al consumidor experimentar un mayor nivel de satisfacción.
- Comprensión del entorno en el que la organización desarrolla sus actividades.
- Un curso de acción satisfactorio con respecto a las oportunidades y peligros que se presentan.
- Se proporciona a los clientes y otras partes interesadas una garantía adicional y un punto de vista independiente.
- Estandarización de los métodos y formas de trabajo.
- Una disminución de los costes operativos como resultado de costes distintos de la calidad.
- Un mayor nivel de competencia.
- La mejora de la transferencia de conocimientos.
- El acceso o la mejora de la puntuación en las licitaciones públicas.

**Tabla 5.7**

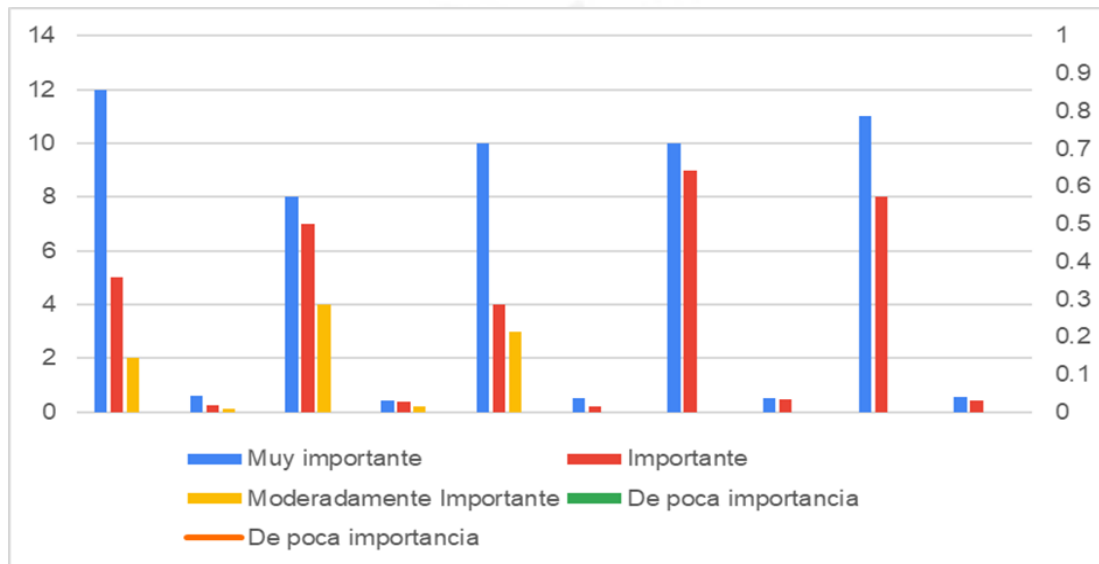
*Pregunta 4: ¿Cuáles son los beneficios de implementar un SIGC para una empresa de transporte de hidrocarburos?*

	Muy importante	Importante	Moderadamente Importante	De poca importancia	No importante
<b>Confiability</b>	12	5	2	0	0
	63%	26%	11%	0%	0%
<b>Diferenciación</b>	8	7	4	0	0
	42%	37%	21%	0%	0%
<b>Reducción de imprevistos</b>	10	4	3	0	0
	53%	21%	0%	0%	0%
<b>Creatividad e imagen de la empresa</b>	10	9	0	0	0
	53%	47%	0%	0%	0%
<b>Satisfacción del cliente</b>	11	8	0	0	0
	58%	42%	0%	0%	0%

Para esta pregunta, el 63% de los encuestados considera que es muy importante en el beneficio de obtener la confiabilidad al implementar un SIGC, mientras que el 53% considera muy importante la reducción de imprevistos, así mismo, el 58% de los encuestados considera muy importante la satisfacción del cliente.

**Figura 5.4**

*Pregunta 4: ¿Cuáles son los beneficios de implementar un SIGC para una empresa de transporte de hidrocarburos?*



En cuanto a los resultados de los encuestados respecto a la importancia de implementar un sistema de gestión integrado para una empresa de transporte de hidrocarburos, lo consideramos muy importante porque nos permite competir con otras empresas que han introducido un sistema de calidad. El certificado de esta evaluación también garantiza que todos los procesos de la empresa están organizados y documentados en campo.

- **Pregunta 5: ¿La organización ha identificado medidas para hacer frente a las amenazas y las oportunidades?**

La respuesta de la pregunta 5, nos permite conocer sobre las amenazas y oportunidades de la empresa y poder determinar el riesgo en el que se encuentra y el impacto que pueda ocasionar.

La empresa ha tomado las siguientes medidas para el fortalecimiento de las oportunidades y amenazas:

### **OPORTUNIDADES:**

- Certificación BASC.2017.ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018.
- Incremento de la cartera de clientes.
- Fomentar alianzas estratégicas con empresas complementarias (grifos, restaurantes, hospedajes, etc.).
- Elevar nuestra ventaja competitiva.
- Implementar el área de monitoreo de unidades durante el transporte.

### **AMENAZAS**

- Conflictos sociales y climáticos que impidan el tránsito de las unidades vehiculares.
- Competitividad no leal.
- Modificación del marco legal aplicable al rubro de la empresa.

**Tabla 5.8**

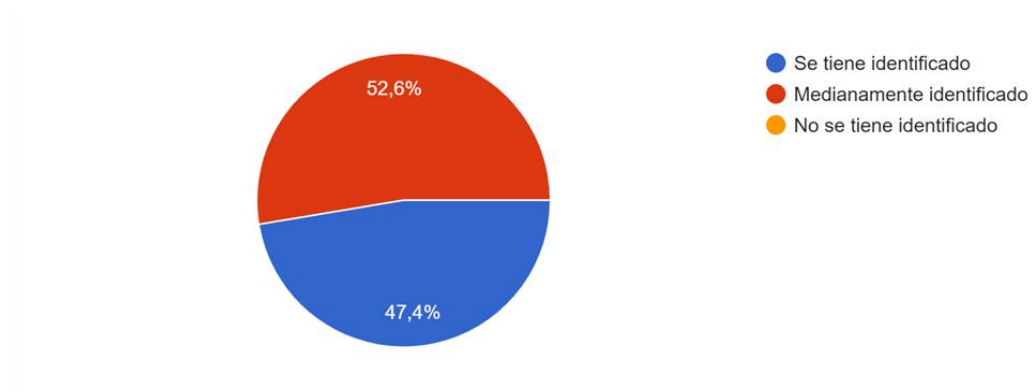
*Pregunta 5: ¿La organización ha identificado medidas para hacer frente a las amenazas y las oportunidades?*

	<b>Se tiene identificado</b>	<b>Medianamente identificado</b>	<b>No se tiene identificado</b>
<i>La organización he identificado medidas por hacer frente a las amenazas y las oportunidades</i>	9 47%	10 52.6%	0 0%

De la tabla anterior, se puede observar que el 52.6% de los encuestados considera que la empresa ha identificado medianamente medidas frente a las amenazas y oportunidades, mientras que el 47.4% considera simplemente se tiene identificado.

**Figura 5.5**

*Pregunta 5: ¿La organización ha identificado medidas para hacer frente a las amenazas y las oportunidades?*



Respecto a los resultados de los encuestados si la empresa tiene identificado lo que indica la pregunta anterior, consideramos que este es un punto realmente importante para la organización, puesto que al ser una empresa de transportes de hidrocarburos es de suma importancia tener mapeada cuales son los riesgos de toda la operación. Como empresa se cuenta con un formulario denominado “caracterización de riesgo” en donde tratamos el riesgo para verificar según el mapa de calor en qué nivel se encuentra (extremo, moderado, alto o bajo), evaluando el impacto y la probabilidad.

### 5.1.3. Variable dependiente: Satisfacción del cliente

- **Pregunta 6: ¿La alta dirección muestra liderazgo y compromiso con el enfoque al cliente y asegura los siguientes puntos?**

**Tabla 5.9**

*Pregunta 6: ¿La alta dirección muestra liderazgo y compromiso con el enfoque al cliente y asegura los siguientes puntos?*

	<b>Altamente Determinado</b>	<b>Determinado</b>	<b>Medianamente Determinado</b>	<b>No Determinado</b>
<i>De forma sistemática, se reconocen, comprenden y satisfacen los requisitos legales y reglamentarios, así como los requisitos de los clientes.</i>	6	13	0	0
	32%	68%	0%	0%

(continúa)

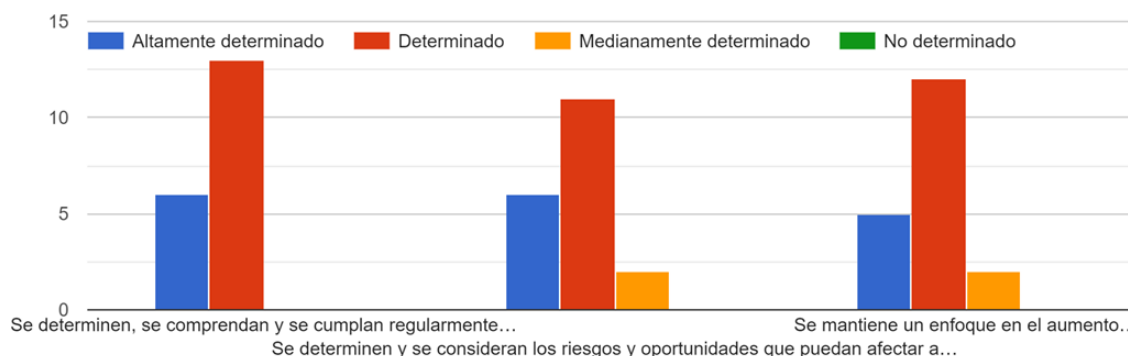
(continuación)

	Altamente Determinado	Determinado	Medianamente Determinado	No Determinado
<i>Se lleva a cabo la identificación de riesgos y oportunidades que puedan repercutir en el potencial para aumentar la felicidad de los clientes y la conformidad del servicio.</i>	6	11	2	0
	32%	58%	11%	0%
<i>Se mantiene el aumento del nivel de satisfacción experimentado por los clientes.</i>	5	12	2	0
	26%	63%	11%	0%

De la tabla anterior se puede observar que, el 68% de los encuestados considera determinado con respecto al liderazgo y compromiso de la empresa con el enfoque cliente asegurando el reconocimiento de los requisitos legales, mientras que el 63% considera determinado sobre el nivel de satisfacción experimentado por consumidores finales.

**Figura 5.6**

*Pregunta 6: ¿La alta dirección muestra liderazgo y compromiso con el enfoque al cliente y asegura los siguientes puntos?*



Respecto a los resultados de los encuestados si los altos directivos muestran compromiso y liderazgo con respecto al enfoque al cliente, consideramos importante tener los tres puntos anteriores de manera “determinado” puesto que son variables importantes para el cumplimiento de la satisfacción del cliente, lo cual es punto para la implementación de la ISO 9001. En las auditorías realizadas que tiene la compañía se verifican el cumplimiento de estos ítems. Asimismo, cada encargado de área lleva a cabo

el seguimiento correspondiente. Ahora, para los requisitos legales se evalúa la matriz legal de cada área, la cual debe estar actualizada con las leyes, normas, decretos y más, que utiliza para el área. Por el lado de los riesgos y oportunidades, como se explicó en el punto anterior se hace seguimiento mediante el formato de “caracterización de riesgos”. Respecto al tema del crecimiento de la satisfacción del cliente se mide mediante los servicios brindados de manera conforme en el mes (esto tiene que ser validado por el acta de entrega de cada servicio).

**Tabla 5.10**

*Pregunta 7: ¿La alta dirección ha establecido, implementado y mantenido una política de calidad que cumpla los siguientes puntos establecidos por la norma de calidad ISO 9001?*

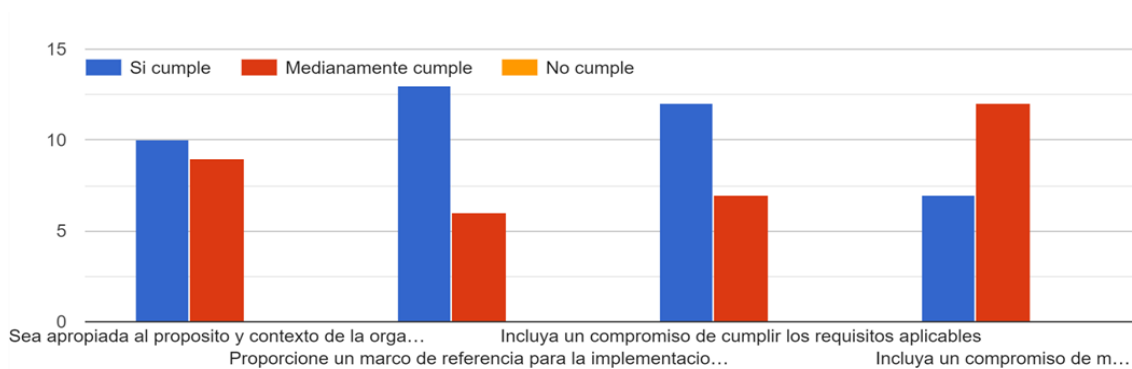
	Si cumple	Medianamente Cumple	No cumple
<i>Proporciona apoyo a la dirección estratégica de la organización y se adecua a su propósito y entorno.</i>	10 53%	9 47%	0 0%
<i>Proporcione una marca de referencias para la implementación de los objetivos de calidad</i>	13 68%	6 32%	0 0%
<i>Debe incluir el compromiso de cumplir las normas aplicables.</i>	12 63%	7 37%	0 0%
<i>Es importante incluir un compromiso de mejora continua del SIGC.</i>	7 37%	12 63%	0 0%

De la tabla anterior se puede apreciar lo siguiente: El 68% de encuestados manifiesta que la empresa ha cumplido con la política de calidad en lo que se refiere al suministro de una marca de referencias, el 63% manifiesta que si cumple con el

compromiso de las normas aplicables y el 63% manifiesta que la empresa medianamente cumple con el compromiso de incluir la mejora continua del SIGC.

**Figura 5.7**

*Pregunta 7: ¿La alta dirección ha establecido, implementado y mantenido una política de calidad que cumpla los siguientes puntos establecidos por la norma de calidad ISO 9001?*



Respecto a los resultados de los encuestados sobre el desarrollo de la política de la calidad podemos concluir que las directrices de conducta si se ven reflejadas en lo que busca y el proceso del SGC, así como el entorno de dicha compañía. Por otro lado, del segundo punto podemos ver que los objetivos siguen una política de calidad y un compromiso de mejora continua. Además, se puede confirmar que la política guía a las personas en su toma de decisiones y funciona de tal manera que los objetivos de calidad y los requisitos del sistema de calidad no se vean comprometidos. Finalmente, puede asegurarse que la empresa si tiene la intención de mejorar continuamente y, que está comprometida con la mejora constante del SGC.

Los altos directivos han ejecutado una política de calidad de acuerdo a las normas ISO 9001:2015.

**Tabla 5.11**

*Pregunta 8: Siguiendo la pregunta anterior ¿Se tiene implementado una política de calidad cumpliendo con estos requisitos?*

	Si cumple	Medianamente Cumple	No cumple
<b>Está dispuesto y se mantiene como indagación documentada</b>	10 53%	9 47%	0 0%

(continúa)

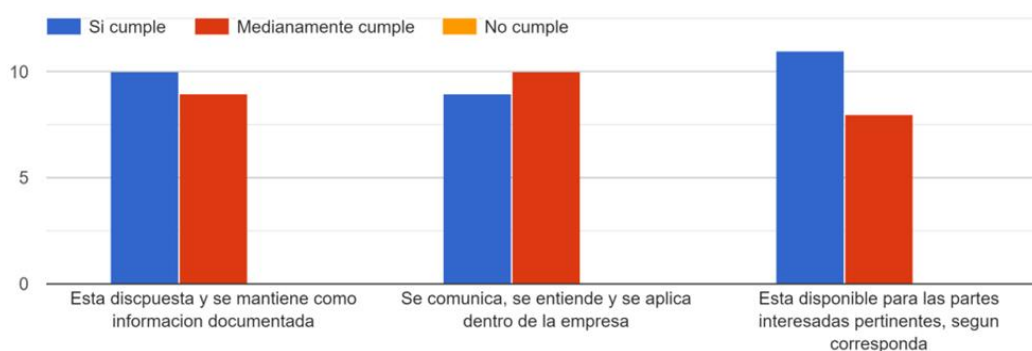
(continuación)

	Si cumple	Medianamente Cumple	No cumple
<b>Se comunica, se comprende y se aplica dentro de la empresa</b>	9 47%	10 53%	0 0%
<b>En las circunstancias adecuadas, es accesible a las partes interesadas pertinentes.</b>	11 58%	8 42%	0 0%

Se desprende que, el 58% de los encuestados considera que, en circunstancias adecuadas, la política de calidad es accesible para las partes interesadas; en esa misma línea, el 42% de los encuestados señala que esto último se cumple medianamente. Por otro lado, el 53% de los encuestados indica que la empresa si está dispuesta a continuar con la investigación documentada, no obstante, solo el 47% refiere que está medianamente dispuesta. Y, de los encuestados, el 47% menciona que dicha política de calidad se comunica, se comprende y se aplica dentro de la empresa, sin embargo, el 53% de estos considera que se cumple medianamente. Finalmente, ninguno de los encuestados expresó incumplimiento de este requisito.

**Figura 5.8**

*Pregunta 8: Siguiendo la pregunta anterior ¿Se tiene implementado una política de calidad cumpliendo con estos requisitos?*



Respecto a los resultados de los encuestados sobre los puntos en cuestión, se confirma que la información está disponible y documentada, la cual debe identificarse como necesaria para el correcto funcionamiento del sistema de calidad. Con respecto a la comunicación, la empresa determina, de alguna manera, lo que quiere comunicar sobre

temas de dicho sistema, además, sabe cómo y cuándo comunicarse para indagar y comprometer cómo responder a situaciones estresantes. Por último, es importante conocer y comprender a las partes interesadas si se desea planificar e implementar adecuadamente su proceso de SGC. La planificación superficial o limitada en esta etapa crítica pone a la empresa en problemas cuando los clientes usan su producto o reciben su servicio.

La empresa ha dispuesto información documentada de los requisitos y se encuentra disponibles para los trabajadores.

**Tabla 5.12**

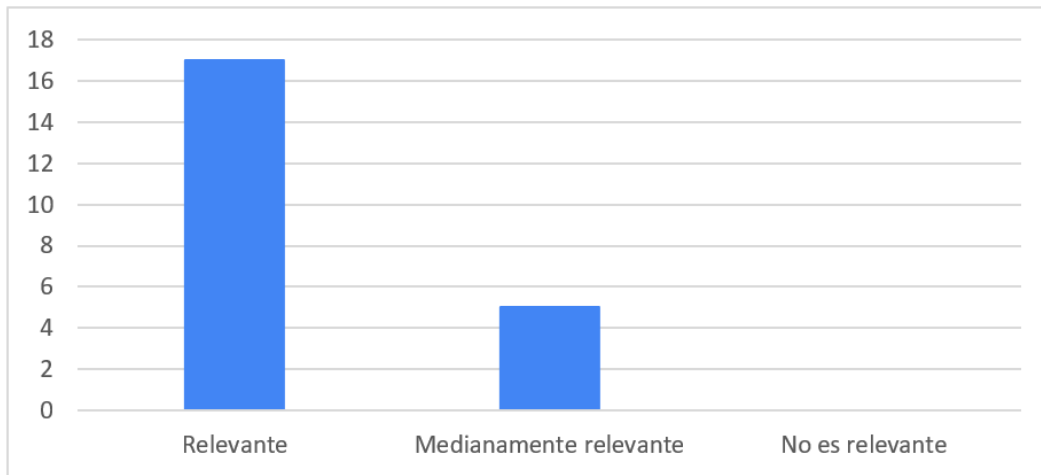
*Pregunta 9: ¿Considera que implementar la Norma ISO 9001 es relevante para mejorar la satisfacción del cliente?*

	Relevante	Medianamente relevante	No es relevante
<i>¿Considera que implementar la norma ISO 9001 es relevante para mejorar la satisfacción de cliente?</i>	16	3	0
	89%	16%	0%

De la tabla anterior se puede evidenciar que el 89% considera que la norma ISO 9001 es relevante para la mejora de satisfacción del cliente, mientras que solo un 16% considera que no lo es.

**Figura 5.9**

*Pregunta 9: ¿Considera que implementar la Norma ISO 9001 es relevante para mejorar la satisfacción del cliente?*



Los resultados muestran que es importante que la norma ISO 9001 defina qué requisitos debe cumplir el sistema de calidad, y obtener la certificación ISO 9001. Actualmente como empresa tenemos vigente la homologación BUREAU VERITAS la cual incluye puntos importantes de calidad, que son auditados de manera anual. Consideramos que el tener esta certificación en la empresa, harían que los procesos puedan estar mejor alineados a los resultados deseados.

De acuerdo al análisis cuantitativo de estudios previos relacionados al presente estudio se considera relevante implementar la norma ISO 9001 para superar las expectativas del cliente.

**Tabla 5.13**

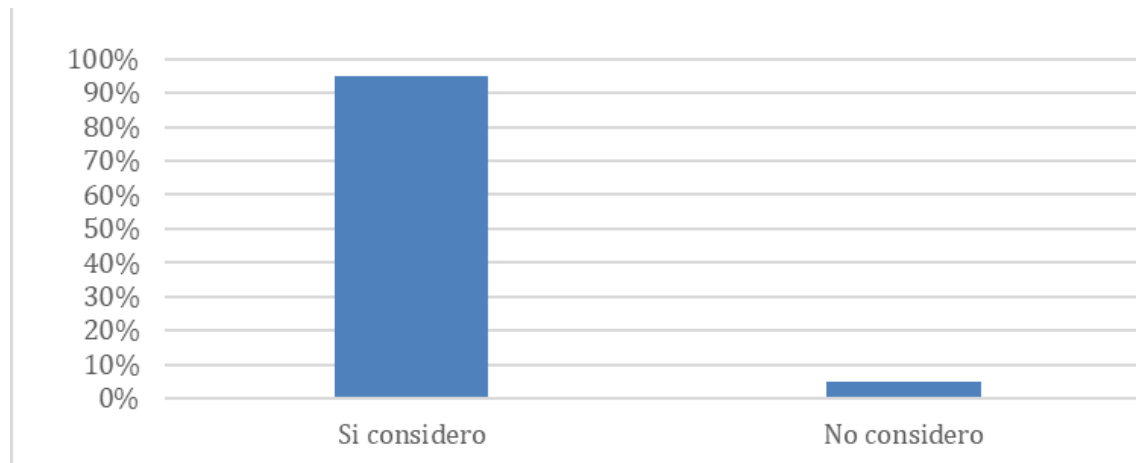
*Pregunta 10: ¿Considera usted que la empresa LBC TRANSPORT debe constantemente invertir en sus procesos en búsqueda de una mayor satisfacción al cliente?*

	Considero	No considero
<i>¿Considera usted que LBC TRANSPORT debe constantemente invertir en sus procesos en búsqueda de una mayor satisfacción al cliente?</i>	17	2
	95%	11%

En la tabla anterior se puede apreciar que el 95% manifestó que consideró que la empresa debe mantener una política de inversión en los proyectos de búsqueda de una mayor satisfacción al cliente y solamente el 11% no consideró.

**Figura 5.10**

*Pregunta 10: ¿Considera usted que la empresa LBC TRANSPORT debe constantemente invertir en sus procesos en búsqueda de una mayor satisfacción al cliente?*



De los resultados podemos afirmar que, en base a la información recolectada, consideramos que el negocio tiene que invertir en mejorar los procesos, para la cual debe contratar personal capacitado en cada área, optar por tener una mejor infraestructura, cumplir a cabalidad con las licitaciones ganadas y pasar anualmente las certificaciones de la empresa. Esto tiene que estar alineado con el sistema financiero de la empresa, el cual anualmente mediante auditorías, se verifica si la empresa está en la posibilidad de invertir en más activos y trabajadores.

De igual manera, la empresa ha realizado un análisis del costo beneficio y mejora en sus procesos para mejorar la satisfacción de los clientes.

**Tabla 5.14**

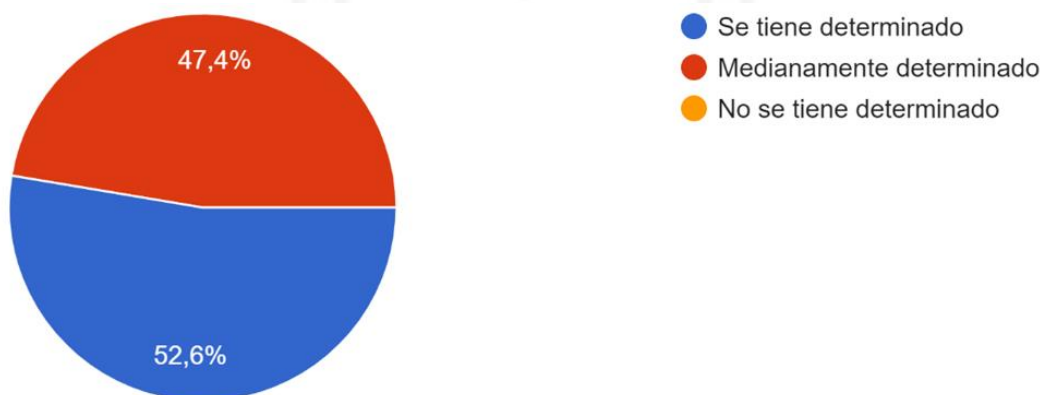
*Pregunta 11: ¿Identifica y elige la organización posibilidades de desarrollo, y toma las medidas necesarias, para cumplir las expectativas de los clientes y aumentar el nivel de satisfacción que éstos muestran?*

	Se tiene determinado	Medianamente Determinado	No se tiene determinado
<i>¿Identifica y elige la organización posibilidades de desarrollo, y toma las medidas necesarias, para cumplir las expectativas de los clientes y aumentar el nivel de satisfacción que éstos muestran?</i>	10	9	0
	52,6%	47,4%	0%

De la tabla anterior se observa que el 53% manifiesta que se tiene determinado que la empresa identifica y selecciona oportunidades para obtener una calidad superior, obteniendo como resultado un cliente satisfecho, solamente el 47% manifiesta que es medianamente determinado.

**Figura 5.11**

*Pregunta 11: La organización identifica y selecciona oportunidades de mejora e implementa las acciones necesarias para satisfacer las necesidades del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.*



Ahora, con los resultados se considera que es muy importante la identificación y selección de oportunidades, puesto que, en la realidad de la empresa, cuando en algún momento no se llega a la meta planificada de manera mensual y por ende no se cumple con los requerimientos de los clientes, el área de transporte y logística, ¿exponen

utilizando algunas herramientas que puede ser una espina de pescado o las preguntas de los 5 por qué? con la finalidad de ver cuál fue el motivo principal o la raíz de este problema, para poder plasmarlo y darle una solución. Esto ayuda de manera importante a no volver a cometer este error y cumplir en los próximos meses de manera satisfactoria con los clientes.

La empresa tiene identificado las oportunidades de mejora para lograr satisfacer al cliente.

**Tabla 5.15**

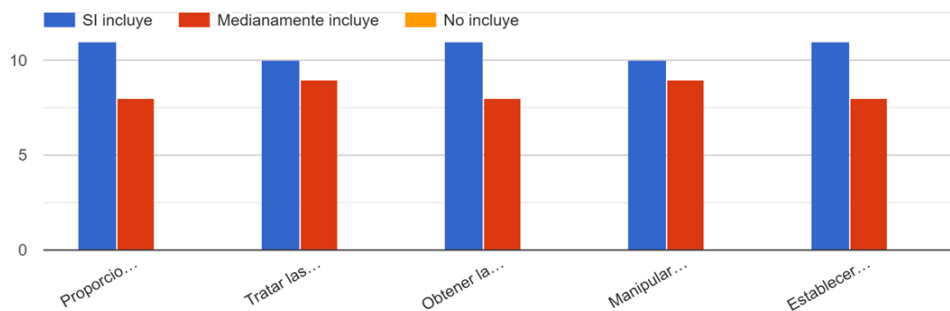
*Pregunta 12. ¿La comunicación que se tiene con los clientes de la empresa incluye estos puntos exigidos por la norma?*

	<b>Si cumple</b>	<b>Medianamente Cumple</b>	<b>No incluye</b>
<i>En el proceso de información sobre servicios</i>	11 57,9%	8 42,1%	0 0%
<i>En la tramitación de preguntas, pedidos o contratos, incluidas las modificaciones de los mismos.</i>	10 52,6%	9 47,4%	0 0%
<i>obtener información de los clientes sobre los servicios, incluidas las quejas de los clientes.</i>	11 57,9%	8 42,1%	0 0%
<i>Controlar o gestionar la propiedad del cliente</i>	10 52,6%	9 47,4%	0 0%
<i>Establecer requisitos claros para las actividades que deben llevarse a cabo en casos de contingencia, si procede.</i>	11 57,9%	8 42,1%	0 0%

Se puede observar en la tabla anterior que el 58% de los encuestados reconoce que la empresa cumple la comunicación con el cliente, incluyendo el proceso de información, la recepción de información de los clientes y las acciones a cumplir en casos dados.

**Figura 5.12**

*Pregunta 12 ¿La comunicación que se tiene con los clientes de la empresa incluye estos puntos exigidos por la norma?*



De los resultados se obtiene que, en este punto es un DEBE de la norma, el cual se tiene que cumplir y evidenciar en las auditorías. En el caso de la empresa se evidencia de la siguiente manera:

- La información del servicio que la empresa brinda está estipulada en los contratos que se tiene con los clientes. El cual entre otras cosas incluye los tiempos de entrega, precios, puntos a donde se lleva el servicio, y tiempo de pago.
- Todas las consultas, dudas o información del servicio son absueltas mediante respuestas por correo electrónico, vía teléfono o medios digitales. Asimismo, alguna queja sobre el servicio también es evaluada por el área involucrada e informado por ese medio en un plazo de 24 horas.
- Todos los productos que se transportan de los clientes, son recogidos y llevados hasta el punto final sin ser manipulados por la empresa, la cual es vigilado mediante cámaras y rastreo satelital
- La compañía cuenta con un plan de contingencia avalado por OSINERGMIN el cual se debería usar en alguna eventualidad que suceda dentro y fuera de las instalaciones de la empresa. Cabe mencionar que todo el personal llega una capacitación anual sobre el uso del mismo.

**Tabla 5.16**

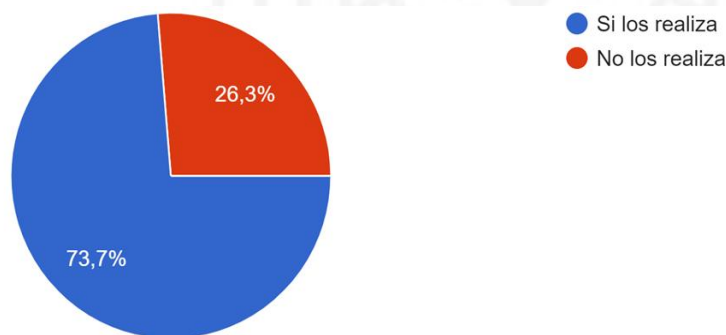
*Pregunta 13 ¿La Empresa realiza un seguimiento de los comentarios de los clientes sobre hasta qué punto se cumplen sus necesidades y perspectivas, al igual que los métodos utilizados para obtener esta información?*

	Si los realiza	No los realiza
<i>¿La empresa realiza el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas, así como los métodos para obtener esta información?</i>	14 73,7%	5 26,3%

En la tabla anterior se puede apreciar que los encuestados manifestaron que la empresa si realiza seguimientos de las percepciones de los clientes, esto es un 74%, el 26% manifiesta que no se realiza dichos seguimientos.

**Figura 5.13**

*Pregunta 13 ¿La Empresa realiza un seguimiento de los comentarios de los clientes sobre hasta qué punto se cumplen sus necesidades y perspectivas, al igual que los métodos utilizados para obtener esta información?*



Respecto a los resultados de los encuestados sobre si la empresa lleva a cabo el seguir cómo percibe los consumidores si se cumplen y en qué grado lo que espera y lo que necesita, así como la herramienta que permite conseguir esa información, por lo que se concluye lo siguiente:

La organización monitorea la percepción del cliente sobre el cumplimiento de sus necesidades y expectativas. Además, comprende mejor las percepciones de sus clientes,

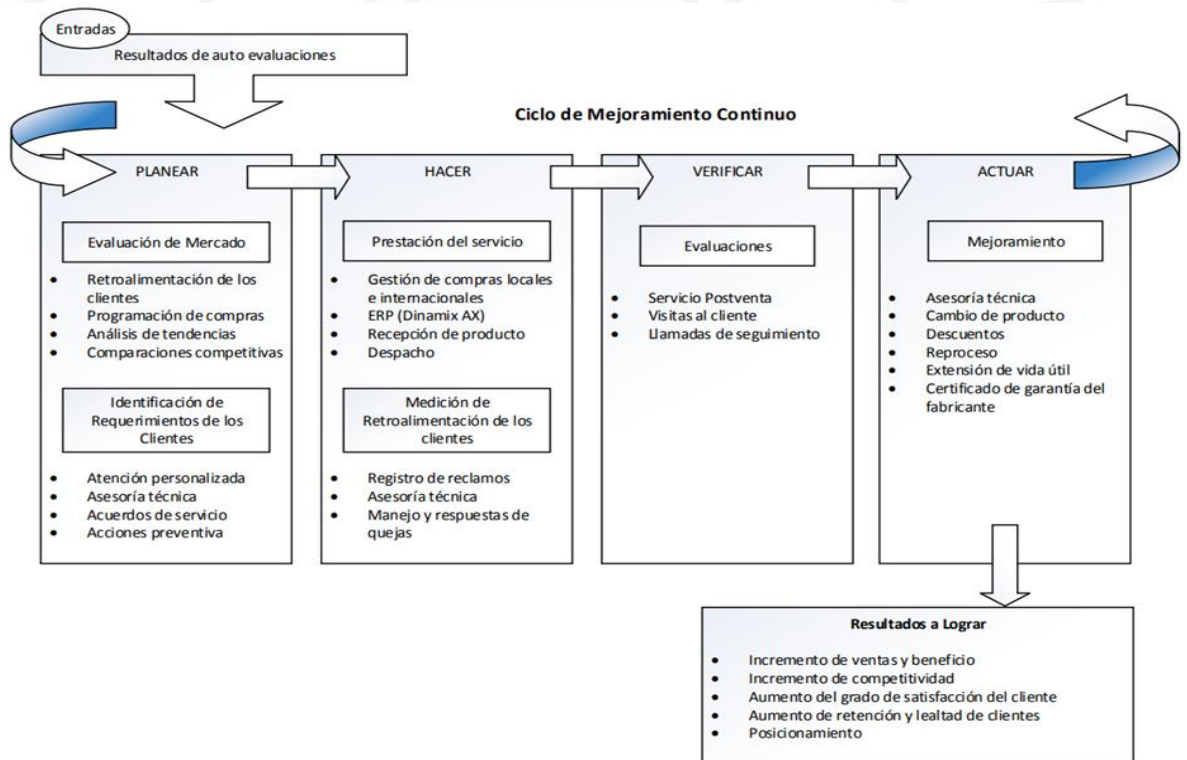
por lo que es necesario cambiar procesos para resolver los problemas de las personas que confían en su organización y fortalecer la conexión de su empresa con ellos.

Por otra parte, para realizar un análisis cuantitativo más completo, se ha tomado como referencia tres (03) tesis que guardan mucha relación con el tema.

El primer trabajo utilizado como referencia es el de “Aplicación del modelo de cálculo costo-beneficio ante la implementación de la norma ISO 9001 en SOLVESA ECUADOR S.A., basado en el método ISO 10014”. Esta empresa se dedica a la comercialización e importación de productos químicos industriales. Debido al rápido a su rápido crecimiento, buscaron implementar la norma ISO 9001 con el objetivo de identificar áreas de mejora, optimizar procesos, brindar un mejor servicio al cliente y comprender la rentabilidad de la implementación. Para ello analizaremos los esquemas de este departamento de trabajo.

**Figura 5.14**

*Enfoque a clientes*



*Nota: De diseño de un modelo para calcular costo vs. Beneficio previo a la implementación de la norma ISO 9001, basado en la metodología ISO 10014, para Solvesa Ecuador S.A, de Verónica Jarrin, 2015 (<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10643>).*

En la tabla anterior, se pueden demostrar ciertos resultados cuantitativos positivos después de implementar en la empresa ciertos principios de calidad, como mayores ventas, ganancias, competitividad, satisfacción del cliente, atracción y fidelización de los clientes.

Una vez logrados, se pueden lograr resultados cuantificables, como un mejor rendimiento en la cadena de suministro, optimizando costos, gestión adecuada de inventario y calidad garantizada del producto, beneficiando tanto a la empresa como al cliente.

Después de implementar estas métricas, se pueden observar resultados cuantificables, como una mayor responsabilidad de los socios y un mejor capital intelectual, todo lo cual conduce a una relación más armoniosa entre la empresa y sus socios, lo que resulta en un mejor desempeño y resultados.

**Tabla 5.17**

*Modelo aplicado en Solvesa en base a las fórmulas de costos de calidad*

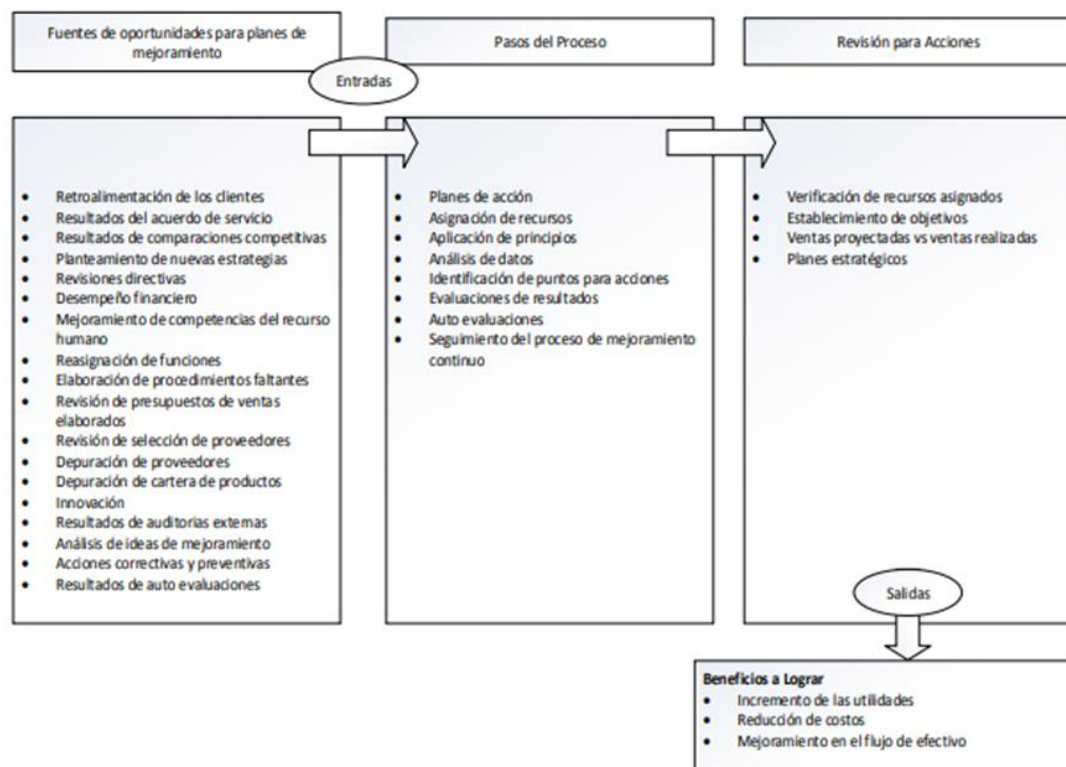
<b>CALCULO DE COSTO DE CALIDAD</b>		
	<b>USD/mes actual (%)</b>	<b>USD mes con ISO 9001 (%)</b>
Costo de costos de servicio al cliente	7,48%	7,48%
Costo de productos defectuosos	3,35%	3,35%
Costo de Solbes los productos retornables que no son aptos para la venta.	0,98%	0,98%
Costo de problemas de los clientes	88,17%	88,17%
Costo por asesoría I al	-	-
<b>COSTOS EXTERNOS POR DEFECTOS</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Costo de modificación de productos	98,92%	98,92%
Costo de productos reacondicionados	1,08%	1,08%
<b>COSTOS DE INTERNO POR DEFECTOS</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Costo de revisión de productos	-	100%
<b>COSTO DE EVALUACION</b>	<b>-</b>	<b>100%</b>
Costo mantenimiento	32,26%	27,40%
Costos educativos	20,49%	25,82%
Costo de seguridad industrial	46,87%	39,37%
Costo de supervisar calidad	-	7,39%
<b>COSTO DE PREVENCION</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>COSTO DE CALIDAD TOTAL</b>	<b>S/, 50 890,84 (100%)</b>	<b>S/, 29 813,00 (100%)</b>
<b>POTENCIAL AHORRO</b>	<b>S/, 21 077,76 (41,41%)</b>	

*Nota: De diseño de un modelo para calcular costo vs. Beneficio previo a la implementación de la norma ISO 9001, basado en la metodología ISO 10014, para la empresa Solvesa Ecuador S.A, de Jarrín, 2015 (<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10643>).*

Se ha tomado como referencia esta tesis sobre optar por la Norma ISO 9001 en la compañía SOLVESA, tras estos resultados cuantitativos se puede evidenciar que tanto los costos los distintos indicadores creados por la empresa se ven reducidos considerablemente, en la mayoría reducidos a la mitad del costo histórico, lo que permitiría mejorar su competitividad en el mercado nacional, además de dar un valor agregado a los procesos de la compañía. Este análisis, puede tomarse como indicador para que empresas del rubro inviertan en esta norma ISO 9001:2015.

**Figura 5.15**

*Diagrama de flujo de mejoramiento continuo basado en la ISO 10014, aplicado en Solvesa*



*Nota: De diseño de un modelo para calcular costo vs. Beneficio previo a la implementación de la norma ISO 9001, basado en la metodología ISO 10014, para la empresa Solvesa Ecuador S.A., de Jarrín, 2015 (<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10643>).*

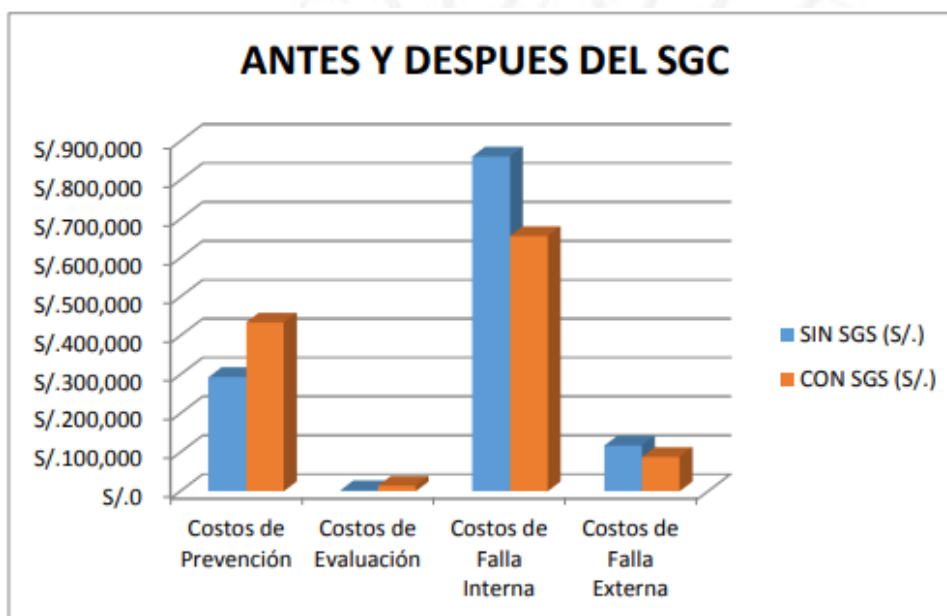
Tras la implementación de este modelo, se observaron resultados cuantitativos tales como el aumento de utilidades, un mejor flujo de efectivo y se redujo costos, generando mayor rentabilidad de la compañía en cuestión.

Asimismo, luego del análisis costo-beneficio realizada por la empresa Solvesa, además de un posible ahorro económico, la evaluación de la aplicación del sistema de gestión de calidad ISO 9001, tendría como ventajas:

- Mejor posicionamiento de la empresa ante la competencia.
- Optimizar los recursos disponibles.
- Mayor satisfacción de los clientes.
- Mayor verificación en la cadena de suministros
- Aumento de responsabilidad en los empleados por el cumplimiento del SIGC.

**Figura 5.16**

*Grafica comparación de costos de calidad con SGS y sin SGC- Escenario Optimista*



*Nota. De Propuesta de diseño e implementación del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para obtener beneficios económicos en la empresa grupo Transpesa SAC, de Aguilar, 2018 (<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/11069>)*

En dicho trabajo, primero se plasma un gráfico comparativo de costos de calidad con la implementación de un SGC y otro sin ello, el cual se muestra a continuación:

En dicho gráfico se puede concluir que se ha incrementado los costos, tanto de prevención como de evaluación, por otra parte, se visualiza, además una reducción considerable de costos en fallas internas y externas.

Adicionalmente, dicho trabajo adjunta un resumen detallado de los costos antes y después de la implementación de un SGC:

**Tabla 5.18***Resumen de costos de calidad antes y después del SGC*

<b>COSTOS DE CALIDAD</b>	<b>SIN SGS (%)</b>	<b>CON SGS (%)</b>	<b>AHORRO (%)</b>
<b>Costos de Prevención</b>	11,50%	18,18%	<b>-6,68%</b>
Capacitaciones	0,79%	1,84%	<b>-1,05%</b>
Mantenimiento Preventivo	10,71%	16,18%	<b>-5,47%</b>
Planeación de la calidad	-	0,15%	<b>-0,15%</b>
Costos de Evaluación	0,09%	0,60%	<b>-0,51%</b>
Verificación de Compras y			
Evaluación de Proveedores	0,03%	0,52%	<b>-0,49%</b>
Auditorías Internas de Calidad	-	0,08%	<b>-0,08%</b>
<b>Homologaciones</b>	0,28%	-	<b>0,28%</b>
<b>Costos de Falla Interna</b>	33,79%	25,50%	<b>8,29%</b>
<b>Mantenimiento Correctivo</b>	33,57%	26,31%	<b>7,26%</b>
Materiales Defectuosos	0,21%	0,18%	<b>0,03%</b>
Costos de Falla Externa	4,60%	3,70%	<b>0,9%</b>
Descuentos por Faltantes	2,60%	2,50%	<b>0,1%</b>
Penalizaciones por Incumplimiento	1,23%	0,43%	<b>0,8%</b>
Procesos de Quejas y Reclamos	0,04%	0,10%	<b>-0,06%</b>
Siniestros	0,70%	0,64%	<b>0,06</b>
<b>TOTAL</b>	100%	100%	<b>3,23%</b>

*Nota: De Propuesta de diseño e implementación del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para obtener beneficios económicos en la empresa grupo Transpesa SAC, de Aguilar, 2018 (<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/11069>)*

Finalmente, con base en las tablas elaboradas e interpretadas, se concluye que la implementación de un sistema de calidad permite alcanzar un mejor objetivo al tratar de brindar servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes, lo que permitiría un mejor posicionamiento. en la tienda, preparándolo para todos los cambios, creando oportunidades para aprovechar las oportunidades de mejora.

El tercer trabajo a discutir es “Propuesta para la implementación de un sistema de calidad según la norma ISO 9001:2015 en el ámbito de una empresa de transporte de la ciudad de Arequipa”. En el capítulo 04, el autor describe en los capítulos (4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10) los principales puntos que deben estar acordes a las normas ISO 9001 para lograr un sistema de calidad.

**Tabla 5.19***Brecha por capítulo de la norma ISO 9001:2015*

<b>CAPÍTULOS DE LA NORMA</b>	<b>%IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>BRECHA</b>
1.CONTEXTO DE LA ORGANIZACION	15,91%	84,09%
2.LIDERAZGO	5,17%	94,83%
3.PLANIFICAR	10,58%	89,42%
4.APOYO	9,30%	90,70%
5.OPERACIONES	31,45%	68,55%
6.EVALUACION DE RENDIMIENTO	4,73%	95,27%
7.MEJORA	16,67%	83,33%

*Nota: Información tomada de la propuesta para la implementación de un sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015, de Callasaca, 2019. (<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9138>)*

Con este cuadro, lo primero que debe realizar una empresa es entender la realidad del negocio y lo que le falta para alcanzar sus objetivos. Luego se inicia recopilando toda la información requerida con el fin de garantizar la ejecución de los proyectos ISO, creas código, documentación, formatos, gráficos, tablas, todo lo que necesitas para cerrar las lagunas y tienes toda la documentación de respaldo para implementar. ISO 9001.

**Tabla 5.20**

*Estado de Ganancias y Pérdidas*

<b>ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS</b>			
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 1 (S/.)</b>	<b>AÑO 2 (S/.)</b>	<b>AÑO 3 (S/.)</b>
(+) Ingresos	210 600,00	219 601,00	223 202,00
Menos:			
(-) Materiales Directos	1 249,50	1 249,50	1 249,50
(-) Mano de Obra Directa	28 797,12	28 797,12	28 797,12
(-) Equipos de Mejora Directa	1 370,00	1 370,00	1 370,00
(-) Costos Indirectos	4 005,00	4 005,00	4 005,00
<b>UTILIDAD BRUTA:</b>	<b>175 178,38</b>	<b>184,179,38</b>	<b>187 780,38</b>
(-) Gastos Administrativos	11 550,00	11 550,00	11 550,00
(-) Gastos de Ventas	2 100,00	2 100,00	2 100,00
<b>UTILIDAD OPERATIVA:</b>	<b>161 528,38</b>	<b>170 529,38</b>	<b>174 130,38</b>
(-) Gastos Financieros	0,00	0,00	0,00
(-) Impuestos a la Renta	45 227,95	47 748,23	48 756,51
(-) Participaciones (10%)	16 152,84	17 052,94	17 413,04
<b>UTILIDAD NETA:</b>	<b>100 147,60</b>	<b>105 728,22</b>	<b>107 960,84</b>

*Nota:* De Propuesta para la implementación de un sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015, de Callasaca, 2019. (<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9138>)

Luego de ello, la empresa realiza una proyección de estado de ganancia y pérdida para ver la posible rentabilidad al aplicar la norma ISO 9001 durante los 3 primeros años, es decir cuál sería la ganancia de la empresa. Como se puede ver el siguiente gráfico los ingresos aumentan año tras año por el año por la correcta adecuación del sistema de gestión. Ello conlleva a tener una mayor rentabilidad por año para la empresa con la finalidad de tener mejores resultados.

**Tabla 5.21**

*Estructura de Costos*

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>				
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 0(S/.)</b>	<b>AÑO I(S/.)</b>	<b>AÑO II(S/.)</b>	<b>AÑO III(S/.)</b>
<b>Ingresos</b>		<b>210 600,00</b>	<b>219 601,00</b>	<b>223 202,00</b>
<b>ACTIVIDADES DE OPERACION</b>				
(-) Materiales Directos		1 249,50	1 249,50	1 249,50
(-) Mano de Obra Directa		28 797,12	28 797,12	28 797,12
(-) Equipos de Mejora Directa		1 370,00	1 370,00	1 370,00
(-) Costos Indirectos		4 005,00	4 005,00	4 005,00
(-) Gastos Administrativos		11 550,00	11 550,00	11 550,00
(-) Gastos de Ventas		2 100,00	2 100,00	2 100,00
(-) Impuestos a la Renta		95 123,95	97 643,95	100 163,95

(continúa)

(continuación)

<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 0(S/.)</b>	<b>AÑO I(S/.)</b>	<b>AÑO II(S/.)</b>	<b>AÑO III(S/.)</b>
(-) Participaciones (Aumento o disminución de caja)		33 972,84	34872,84	11 550,00
		32 431,60	38 012,60	38 193,60
<b>ACTIVIDADES DE INVERSION</b>				
(-) Adquisición de Activo Fijo (Aumentar o disminuir dinero)	-37 829,30			
	37 829,30			
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>				
Préstamos para adquisiciones del AF		0,00		
Amortización del préstamo A.F.		0,00	0,00	0,00
Tasa de financiación (Aumentar o disminuir dinero)		0,00	0,00	0,00
El saldo inicial del fondo.		0,00	-5 397,70	32 614,89
Aumentar o cambiar la cantidad de efectivo durante el período.		-5 397,70	38 012,60	38 193,60
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>		<b>-5 397,70</b>	<b>32 614,89</b>	<b>70 808,49</b>

*Nota: De Propuesta para la implementación de un sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015, de Callasaca, 2019. (<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9138>)*

Finalmente nos muestra su previsión de ingresos y flujos de caja a 3 años para que podamos conocer la solvencia de la empresa tras iniciar la propuesta de implementación del SIG ISO 9001. Como se puede ver en esta proyección, el tercer año sería favorable para la empresa por la liquidez obtenida por la correcta implementación del SIG. Todo esto está ligado con los procesos de la empresa y toda la documentación que necesiten para pasar la auditoría y tener la certificación solicitada.

Por lo tanto, la siguiente tabla resume el análisis cuantitativo de las tres empresas mencionadas, donde Solvesa Ecuador S.A. 41,42% de ahorro luego de implementar la norma en cuestión en Transpesa S.A.C. con un 6,27% de ahorro y ETC Arequipa con un 18,50% de ahorro respecto al año pasado.

**Tabla 5.22**

*Resumen de análisis cuantitativo de otras empresas*

<b>EMPRESA</b>	<b>SIN SGC</b>	<b>COSTO DE CALIDAD</b>		
		<b>CON SGC ISO 9001</b>	<b>AHORRO</b>	<b>%</b>
<b>Solvesa Ecuador S.A.</b>	50 890,84	29 813,00	21 077,76	41,42
<b>Transpesa S.A.C.</b>	1 274 214	1 194 288	79 915	6,27
<b>ETC de Arequipa</b>	186 986,11	152 393,51	34 592,60	18,50

Luego de realizar el análisis cuantitativo de las tres tesis, el resultado fue un ajuste adecuado del sistema de calidad que permite conocer cuál es el costo - beneficio que se obtiene si la empresa tiene un SIG.

Por el lado de la empresa LBC TRANSPORT SA, en la actualidad ya cuenta con un sistema integrado de gestión, el cual año tras año la empresa pasa dos certificaciones internacionales, en las cuales evaluación todas las áreas. Esto es un punto a favor para la organización puesto que estas entidades evalúan el actual SIGC.

Actualmente la empresa LBC TRANSPORT SA cuenta con el certificado de Homologación de Empresa Propia Cumplimiento de SIG de Bureau Veritas y con (Anexo N° 1) y con la Certificación que promueve negocios seguros en cooperación con BASC PERÚ gobiernos y organismos internacionales. (Anexo N° 2).

Es por ello que, para una futura implementación de la Norma ISO 9001, la empresa ha realizado los siguientes análisis:

- Se ha identificado las etapas de implementación de la ISO 9001.

**Tabla 5.23**

*Etapas de Implementación*

<b>PLAN DE CERTIFICACIÓN ISO 9001:2015</b>	
<b>LBC TRANSPORT</b>	<b>IMPLEMENTACIÓN</b>
<b>ETAPA 1</b>	<b>Comprensión y Concienciación:</b> Identificar los factores internos y externos que afectan a la compañía y evaluar sus necesidades y lo que se espera de las partes interesadas relevantes.
<b>ETAPA 2</b>	<b>Diagnóstico Inicial:</b> Realizar una valoración inicial del estado situacional de la organización en relación a los requerido por la norma.
<b>ETAPA 3</b>	<b>Planificación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC):</b> Para la implementación del SIG, se elabora un plan detallado, que define roles, responsabilidades y plazos.
<b>ETAPA 4</b>	<b>Desarrollo de Documentación:</b> Crear la documentación requerida por dicha norma, como manuales, procedimientos y documentos, necesarios para respaldar su implementación.
<b>ETAPA 5</b>	<b>Implementación y Entrenamiento:</b> Poner en práctica el sistema en toda la compañía, asegurando que todos los empleados comprendan y estén capacitados para cumplir con los requisitos.
<b>ETAPA 6</b>	<b>Auditoría y Revisión:</b> Realizar auditorías internas para evaluar el funcionamiento del SGC y someterse a auditorías externas para obtener la certificación. Luego, realizar revisiones periódicas para garantizar la mejora continua.

- Se han identificado cuáles son los ítems de la Norma para cumplir con su implementación y obtener la certificación (Ítems 4,5,6,7,8.9.10)

**Tabla 5.24**

*Resumen del plan de implementación de la norma ISO 9001*

RESUMEN DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN LBC TRANSPORT S.A.C.	
<b>CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p><b>Comprensión de la Organización y su Contexto</b> Identificar los factores internos y externos que afectan a la organización. Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad.</p> <p><b>Comprensión de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas:</b> Identificación de interesados y sus reclamaciones. Evaluar cómo estas necesidades y expectativas afectan a la organización.</p> <p><b>Determinación del Alcance del Sistema de Gestión de Calidad:</b> Definir límites y aplicaciones del sistema de gestión de calidad. Identificación de los procesos y áreas que estarán bajo el alcance del sistema.</p> <p><b>Desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad Documentado:</b> Crear documentación que describa el contexto de la organización, sus partes interesadas y el alcance del sistema, además de crear procedimientos para gestionar los cambios de contexto e identificar nuevos stakeholders.</p> <p><b>Integración de la Información en el Sistema de Gestión de Calidad:</b> Incorporar información sobre el contexto de la organización al sistema de calidad.</p> <p><b>Visión y Dirección:</b> Los líderes suelen tener una visión clara de hacia dónde quieren llevar al grupo u organización. También son capaces de establecer metas y definir la dirección para alcanzarlas.</p> <p><b>Inspiración:</b> Los líderes motivan e inspiran a los demás. Son capaces de comunicar una visión convincente y generar entusiasmo y compromiso en el grupo.</p> <p><b>Toma de Decisiones:</b> Los líderes toman decisiones efectivas, evaluando situaciones, considerando opciones y eligiendo el curso de acción más adecuado para el logro de objetivos.</p>
<b>LIDERAZGO</b>	<p><b>Comunicación:</b> La capacidad de comunicarse de forma clara y concisa es esencial en el liderazgo. Los gerentes deben poder comunicar información, instrucciones y expectativas de una manera que todos puedan entender.</p> <p><b>Empatía:</b> Los líderes comprenden y se preocupan por las necesidades y preocupaciones de los miembros del grupo. La empatía contribuye a construir relaciones sólidas y a fomentar un ambiente positivo.</p> <p><b>Capacidad para Delegar:</b> La delegación de tareas y responsabilidades es una parte importante de la gestión.</p> <p><b>Adaptabilidad:</b> Los líderes son capaces de adaptarse a cambios en el entorno, enfoques y estrategias según sea necesario. La flexibilidad es clave para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades.</p> <p><b>Integridad:</b> La honestidad, la ética y la coherencia entre palabras y acciones son fundamentales para construir la confianza y el respeto.</p>
<b>PLANIFICACIÓN</b>	<p><b>Establecimiento de Objetivos:</b> La etapa inicial de planificar es definir claramente los objetivos que desea alcanzar. Estos objetivos deben ser específicos, mensurables, alcanzables, relevantes y con plazos determinados (criterios SMART).</p> <p><b>Identificación de Recursos:</b> Determinar los recursos adecuados, así hacer las acciones planificadas. Esto puede incluir personal, tiempo, tecnología, presupuesto y cualquier otro elemento que sea esencial para lograr los objetivos.</p> <p><b>Análisis del Entorno:</b> Evaluar el entorno interno y externo para identificar posibles oportunidades y amenazas. Esto puede involucrar un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) para entender la situación actual y futura.</p>

(continúa)

**Desarrollo de Estrategias:** Diseñar estrategias y enfoques para alcanzar los objetivos establecidos. Esto implica considerar diferentes opciones y elegir el más adecuado según los recursos disponibles y las condiciones ambientales.

**Asignación de Responsabilidades:** Definir roles y responsabilidades para las personas involucradas en la ejecución del plan. Esto asegura que cada miembro del equipo comprenda sus tareas y contribuya al logro de los objetivos.

**Implementación del Plan:** Llevar a cabo las acciones planificadas según el cronograma establecido. Esto puede implicar la coordinación de actividades, la asignación de recursos y el seguimiento del progreso.

**Monitoreo y Evaluación:** Evaluar continuamente el progreso del plan en comparación con los objetivos. Realizar ajustes según sea necesario y aprender de las experiencias para mejorar futuras planificaciones.

**Adaptabilidad:** La planificación debe ser flexible para adaptarse a cambios en el entorno o en las circunstancias. La capacidad de ajustar el plan según sea necesario es clave para la efectividad a largo plazo.

**Apoyo Personal:** En el ámbito personal, el apoyo implica brindar ayuda emocional, comprensión y solidaridad a amigos, familiares o seres queridos. Puede implicar estar presente en momentos difíciles, ofrecer palabras de aliento y ayudar en la resolución de problemas.

**Apoyo Social:** Refiere a la red de relaciones y conexiones sociales que proporcionan respaldo emocional, información y recursos. Un sólido sistema de apoyo social es beneficioso para la salud mental y emocional de las personas.

**Apoyo Laboral:** En el entorno laboral, el apoyo puede manifestarse a través del trabajo en equipo, la capacitación, el reconocimiento y la colaboración entre colegas. Los empleadores también pueden ofrecer programas de apoyo para el bienestar de los empleados.

**Apoyo Financiero:** Implica proporcionar recursos económicos para satisfacer necesidades específicas. Puede ser en forma de préstamos, subsidios, donaciones o inversiones destinadas a respaldar proyectos, empresas o individuos.

**Apoyo Educativo:** En el contexto educativo, el apoyo implica proporcionar recursos, tutoría, orientación y herramientas para facilitar el aprendizaje y el desarrollo académico.

**Apoyo Comunitario:** Las comunidades pueden brindar apoyo a través de servicios sociales, programas de ayuda mutua, centros de recursos y otras iniciativas.

**Apoyo Tecnológico:** Con el avance de la tecnología, el apoyo también puede referirse a la asistencia proporcionada por herramientas tecnológicas, software y sistemas que facilitan tareas y mejoran la eficiencia.

**Apoyo Psicológico:** Se refiere a la asistencia profesional proporcionada por psicólogos, consejeros u otros especialistas en salud mental para abordar problemas emocionales, psicológicos o conductuales.

**Operaciones Empresariales:** En el área empresarial "operaciones" se refieren a las actividades diarias que realiza una empresa para producir, entregar y gestionar sus productos o servicios. Esto puede incluir cadena de suministro, fabricación, logística, distribución, servicio al cliente y otras funciones clave.

**Operaciones Matemáticas:** En matemáticas, "operaciones" son acciones aritméticas realizadas sobre números. Suma, resta, multiplicación y división son ejemplos de operaciones matemáticas.

**Operaciones Militares:** En el contexto militar, "operaciones" se refiere a las acciones planificadas y ejecutadas por fuerzas armadas para lograr objetivos estratégicos. Esto puede incluir tácticas de combate, despliegues estratégicos y misiones específicas.

## APOYO

## OPERACIONES

(continuación)

## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

## MEJORA

**Operaciones Financieras:** En finanzas, "operaciones" puede referirse a transacciones comerciales, inversiones o actividades financieras que una entidad realiza para gestionar sus recursos monetarios.

**Operaciones Logísticas:** En logística, "operaciones" se refiere a la gestión eficiente de la cadena de suministro, incluyendo el transporte, almacenamiento y distribución de bienes.

**Operaciones de Rescate:** En situaciones de emergencia o desastres, "operaciones" se relaciona con las actividades de rescate y ayuda llevadas a cabo por equipos especializados.

**Operaciones de Ingeniería:** En ingeniería, "operaciones" involucra las actividades y procesos para diseñar, construir y mantener infraestructuras, sistemas o productos.

**Operaciones de Mercado:** En el sector financiero, "operaciones" puede referirse a transacciones en las que se compran y venden activos en los mercados financieros.

**Criterios de Evaluación:** Se establecen criterios y estándares específicos para calificar el desenvolvimiento de colaboradores. Estos criterios incluyen metas individuales, habilidades laborales, habilidades técnicas, comportamientos, etc.

**Frecuencia de Evaluación:** Las evaluaciones del desempeño pueden llevarse a cabo de manera periódica, generalmente anual o semestral. Sin embargo, algunas organizaciones optan por realizar revisiones más frecuentes, como trimestrales o mensuales.

**Proceso de Retroalimentación:** La evaluación del desempeño implica proporcionar retroalimentación al empleado sobre su rendimiento. Esto puede incluir áreas de fortaleza, áreas de mejora y desarrollo profesional.

**Establecimiento de Objetivos:** Es común que al comienzo de un período de evaluación se establezcan objetivos y metas claras. Estos objetivos sirven como referencia para medir el rendimiento y determinar el éxito del empleado.

**Desarrollo Profesional:** La evaluación del desempeño también puede ser una oportunidad para discutir oportunidades de desarrollo profesional y establecer planes para mejorar habilidades y competencias.

**Toma de Decisiones:** La información recopilada durante la evaluación del desempeño puede utilizarse para tomar decisiones relacionadas con la compensación, ascensos, asignación de responsabilidades y programas de capacitación.

**Motivación y Reconocimiento:** Reconocer y recompensar el buen desempeño es un aspecto clave. Esto puede incluir aumentos salariales, bonificaciones, elogios públicos u otras formas de reconocimiento.

**Evaluación 360 grados:** Esto conlleva a que las fuentes se retroalimenten, como superiores, colaboradores, subordinados y el propio empleado, para obtener una perspectiva más holística.

**Mejora Personal:** En un contexto personal, la mejora se relaciona con el desarrollo individual en áreas como habilidades, conocimientos, hábitos o bienestar emocional. Implica esfuerzos conscientes para crecer y evolucionar en distintos aspectos de la vida.

**Mejora Continua en Organizaciones:** Es un concepto fundamental. Se refiere a la filosofía de realizar constantes ajustes y refinamientos tanto en procesos, productos/servicios de una organización para aumentar la eficiencia, calidad y satisfacción al consumidor final.

**Mejora de Procesos:** Dentro de una empresa, la mejora puede centrarse en la optimización de procesos. Esto implica identificar áreas de ineficiencia, eliminar cuellos de botella y aplicar cambios para lograr una operación más fluida y eficaz.

**Mejora de Productos o Servicios:** La mejora se traduce en la implementación de cambios que incrementen la calidad, funcionalidad o valor percibido por los usuarios.

(continúa)

(continuación)

**Mejora del Rendimiento Laboral:** A nivel laboral, la mejora se relaciona con el esfuerzo constante por aumentar la productividad, desarrollar nuevas habilidades y contribuir de manera más efectiva al equipo y la organización.

**Mejora en Proyectos:** La mejora implica ajustar y perfeccionar la ejecución del proyecto a medida que evoluciona, aprendiendo de las experiencias y corrigiendo posibles desviaciones.

**Mejora del Entorno:** Puede referirse a la implementación de cambios para hacer que un entorno, ya sea físico o social, sea más saludable, sostenible o propicio para el bienestar.

**Mejora Académica:** En el ámbito académico, la mejora implica la implementación de estrategias y prácticas que optimicen el proceso de enseñanza-aprendizaje, con el objetivo de lograr mejores resultados académicos y desarrollo integral de los trabajadores.

- Se identificó la INFORMACION DOCUMENTADA que debe tener la empresa al momento de la auditoria, la cual debe ser divulgada a las partes interesadas.

**Tabla 5.25**

*Resumen de “INFORMACIÓN DOCUMENTADA” de la norma ISO 9001:2015*

Ítem	Requisito	Nombre
1	4.3	Alcance del sistema
2	5.2	Política de la calidad
3	6.2	Objetivos y planes de mejora
4	8.3.2	Planificación del diseño y desarrollo
5	8.4.1	Control de procesos, productos y servicios contratados externamente

La información documentada es fundamental en diversos contextos y juega un papel clave en la gestión, toma de decisiones y ejecución en diversas áreas de la empresa.

- Asimismo, la compañía necesita mantener registro de todos estos puntos al momento de la auditoria.

**Tabla 5.26**

*Resumen de “REGISTROS” de la norma ISO 9001:2015*

Ítem	Nombre
1	<b>Recursos de seguimiento y medición:</b> Son esenciales para garantizar el control y la mejora continua de los procesos.
2	<b>Competencia:</b> La competencia, en el contexto empresarial y económico, se refiere a la rivalidad entre empresas u organizaciones por alcanzar objetivos similares, como la captación de clientes, la participación en el mercado y la obtención de beneficios.
3	<b>Revisión de requisitos del producto o servicio:</b> Es un proceso fundamental dentro de la gestión de calidad y el ciclo de vida de desarrollo. Este proceso se realiza para garantizar que los requisitos establecidos para un producto o servicio sean comprensibles, completos, coherentes y alcanzables.

(continúa)

(continuación)

Ítem	Nombre
4	<b>Entrada para el diseño y desarrollo:</b> En el contexto de la norma ISO 9001:2015, una "Entrada para el diseño y desarrollo" se refiere a toda la información, requisitos o recursos que son necesarios para iniciar y ejecutar todo lo necesario para crear un producto. Estas entradas proporcionan la base sobre la cual se desarrollará y verificará el diseño.
5	<b>Controles en el Diseño:</b> "Los controles en el diseño" se refieren a las medidas y procesos implementados para gestionar y garantizar que el diseño y desarrollo de productos o servicios cumplan con los requisitos especificados. Estos controles son esenciales para asegurar la calidad y la conformidad del resultado final.
6	<b>Salidas del diseño y desarrollo:</b> Se refieren a los resultados documentados y productos generados al completar el proceso de diseño y desarrollo de un producto o servicio. Estas salidas son esenciales porque constituyen la base para determinar cómo se va a producir, entregar y prestar servicios, además de cumplir con lo especificado en los requisitos.
7	<b>Cambios del Diseño y desarrollo:</b> Se refieren a cualquier modificación, revisión o ajuste realizado durante las fases donde se diseña/desarrolla tanto el producto como servicio. Estos cambios pueden surgir por diversas razones, como nuevos requisitos del cliente, descubrimientos durante el proceso de diseño, la identificación de problemas potenciales, mejoras tecnológicas, entre otros.
8	<b>Evaluación de proveedores:</b> Es un proceso fundamental dentro de la gestión de la cadena de suministro y la calidad en una organización. Consiste en la revisión y análisis sistemático de las actividades, productos y desempeño del subministrador con el objetivo de lograr que se cumplan lo requerido por la compañía.
9	<b>Fichas de producto o servicio:</b> Las "fichas de producto o servicio" son documentos que proporcionan información detallada y estructurada sobre un producto o servicio específico. Estas fichas son herramientas útiles para compañías dedicadas al rubro de ventas o servicios, así como para los consumidores o clientes que desean conocer más detalles sobre lo que están adquiriendo
10	<b>Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos:</b> Se está aludiendo a los elementos tangibles e intangibles que son proporcionados consumidores/proveedores externos y que son utilizados en los distintos procesos del producto.
11	<b>Cambios en la planificación de producción:</b> Los cambios en la planificación de producción pueden surgir por diversas razones y requieren una gestión cuidadosa para asegurar que los procesos de fabricación se ajusten de manera eficiente a las nuevas circunstancias.
12	<b>Liberación de los productos y servicios:</b> Es un paso crítico en el proceso de producción y entrega. Este proceso asegura lo siguiente: Los productos/servicios cumplen a cabalidad el estándar de calidad y las especificaciones antes de ser entregados a los clientes.
13	<b>Control de las salidas no conformes:</b> Es un componente crítico en el SGC. Se refiere a las medidas/procesos implementados para manejar situaciones en las cuales los bienes y servicios no cumplen con los requisitos y estándares establecidos.
14	<b>Seguimiento, medición, análisis y evaluación:</b> El (SM&E) es un componente esencial de un SIG, como se describe en la norma ISO 9001. Esta actividad logra generar una base consistente para la mejora continua y garantiza que nuestra organización cumpla con sus objetivos de calidad.
15	<b>Auditorías internas:</b> Las auditorías internas son un componente fundamental de un (SGC) según norma ISO 9001. Estas auditorías proporcionan una evaluación objetiva e independiente de los procesos internos de la organización para garantizar que se cumplan los requisitos del (SGC) y para identificar oportunidades de mejora continua.
16	<b>No conformidades y acciones correctivas:</b> Es clave para todo SGC, incluyendo aquellos basados en la norma ISO 9001. A continuación, se proporciona un resumen de estos aspectos como la identificación de no conformidades, registro de no conformidades, evaluar la magnitud, investigación de causas, implementación y planificación de acciones correctivas, verificar la efectividad, cierre de no conformidades, registro y documentación.

- Se realizó una inspección para ver el estado actual de cumplimiento de la norma ISO 9001 en la empresa.

**Tabla 5.27**

*Status actual del SGC LBC TRANSPORT SAC bajo la norma ISO 9001:2015*

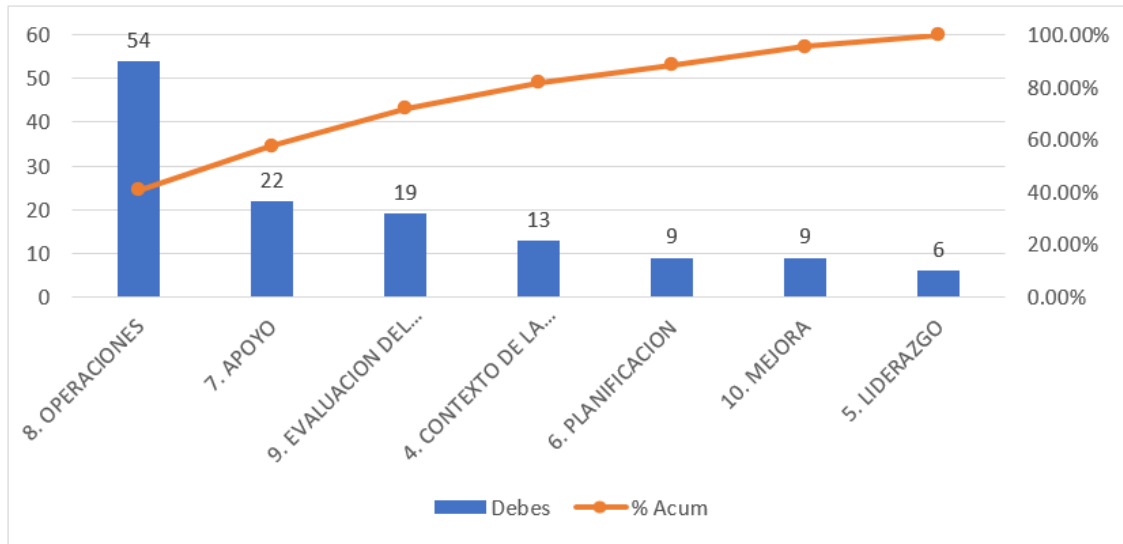
<b>PLAN DE CERTIFICACION ISO 9001:2015</b>				
<b>STATUS ACTUAL DEL SGC TRANSPORT SAC BAJO LA NORMA ISO 9001:2015</b>				
<b>Ítem</b>	<b>Requisitos</b>	<b>Deberes</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
4	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	13	13	0
5	LIDERAZGO	6	5	1
6	PLANIFICACION	9	14	0
7	APOYO	22	7	9
8	OPERACIONES	54	26	26
9	EVALUACION DEL DESEMPEÑO	19	7	2
10	MEJORA	9	9	0
		<b>132</b>	<b>91</b>	<b>38</b>
<b>Conclusión</b>				<b>%</b>
Total Debe cumplidos			<b>91</b>	<b>68,94</b>
Total Debe por cumplir			<b>38</b>	<b>28,79</b>

Se evidencia lo siguiente: La compañía actualmente cuenta con un 68,94% de cumplimiento de los DEBE de la Norma ISO 9001. Esto se debe a que gracias a las auditorias anuales de recertificación que la empresa pasa con los entes certificadores, haciendo que se tenga un sistema de gestión actualizado y alineado con lo que indican las normas.

Por otra parte, se realizó un Diagrama de Pareto para determinar los capítulos de la norma que mayor esfuerzo requieren basado en la cantidad de Debes de la norma. Como resultado, los capítulos 4, 7, 8 y 9 serán los que tendrán mayor énfasis en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

**Figura 5.17**

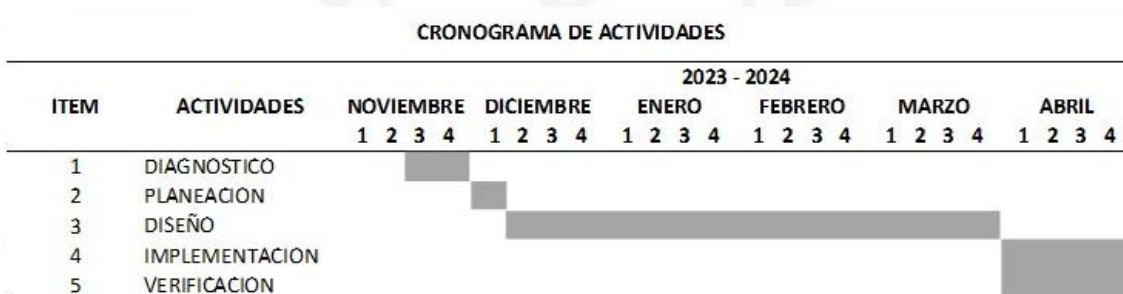
*Diagrama de Pareto de cantidad de Debes de la Norma ISO 9001*



- La empresa por temas de licitaciones pendientes ha decidido que el porcentaje faltante que debe subsanar para lograr alcanzar el 100% de los requisitos de la norma, comenzará con el cronograma de levantamiento de información en la tercera semana del mes de noviembre del 2023 y tendrá como fecha final la última semana de marzo para proceder a pasar auditoria según calendario los primeros 15 días de abril.

**Tabla 5.28**

*Cronograma de Actividades*



- Para fines de esta tesis el cronograma de actividades se divide en dos fases:  
 1 fase: Conformada por el diagnostico, planeación y diseño.  
 2 fase: Implementación y verificación.

**Tabla 5.29**

*Presupuesto para la certificación ISO 9001:2015*

<b>LBC TRANSPORT SAC</b>		<b>PRESUPUESTO PARA CERTIFICACION ISO 9001:2015</b>					
Ítem	Descripción	Proceso	Cuenta	Unidad	Cant.	Precio x Unidad en soles	Costos en Soles
<b>1. GASTOS GENERALES</b>							
1.1	Certificación ISO 9001:2015	SIG	N/A	N/A	1	S/.4 500,00	S/.4,500.00
1.2	Asesoría Legal	SIG	N/A	N/A	2	S/.1 200,00	S/.2,400.00
1.3	Adquisición de Norma	SIG	N/A	Pieza	2	S/.300,00	S/.600.00
						<b>Sub total</b>	<b>S/.7,500.00</b>
<b>2. GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE OFICINA</b>							
2.1	Insumos de Oficinas	SIG	N/A	Varios	1	S/.1 500,00	S/.1,500.00
2.2	VideoBeam	SIG	N/A	Pieza	1	S/.3.500,00	S/.3,500.00
2.3	Principios, Política y Objetivos (Ploteo)	SIG	N/A	Pieza	3	S/.30,00	S/.90.00
2.4	Botas de Seguridad	SIG	N/A	Pieza	20	S/.700,00	S/.1,400.00
2.5	Porta Folleto en acrílico	SIG	N/A	Pieza	10	S/.15,00	S/.150.00
2.6	<b>Señales de Emergencia</b>	<b>SIG</b>	<b>N/A</b>	<b>Pieza</b>	<b>22</b>	<b>S/.0,00</b>	<b>S/.189.00</b>
2.6.1	Salida			Pieza	2	S/.7,00	S/.14.00
2.6.2	Escalera			Pieza	2	S/.8,00	S/.16.00
2.6.3	Baño			Pieza	4	S/.8,00	S/.32.00
2.6.4	Extintor			Pieza	9	S/.7,00	S/.63.00
2.6.5	Riesgo Eléctrico			Pieza	4	S/.8,00	S/.32.00
2.6.6	No fumar			Pieza	4	S/.8,00	S/.32.00
						<b>Sub total</b>	<b>S/.6,829.00</b>
<b>3. DESARROLLO</b>							
3.1	Desarrollo de herramienta electrónica para gestión de documentos	SIG	N/A	Servicio	1	S/.0,00	S/. -
3.2	Clasificación y desarrollo de perfiles administrativos (sistema)	SIG	N/A	Servicio	1	S/.0,00	S/. -
3.3	Realización de Planos (Mapa de riesgos y Salida de emergencia)	SIG	N/A	Servicio	3	S/.200,00	S/.600.00
3.4	Extintores 6 kg	SIG	N/A	Pieza	9	S/.110,00	S/.630.00
3.5	Pedestal para extintor	SIG	N/A	Pieza	4	S/.75,00	S/.300.00
3.6	Gabinete para extintor	SIG	N/A	Pieza	5	S/.80,00	S/.400.00
						<b>Sub total</b>	<b>S/.1,930.00</b>
<b>4. CAPACITACION</b>							
4.1	Curso de Seguridad y Salud en el Trabajo (coordinador y asistente)	SIG	N/A	Servicio	2	S/.1000,00	S/.2,000.00
4.2	Curso de ISO 9001 (coordinador y asistente)	SIG	N/A	Servicio	2	S/.1 500,00	S/.3,000.00
						<b>Sub total</b>	<b>S/.5,000.00</b>
<b>5. LOGISTICA</b>							
5.1	Traslado de personal	SIG	N/A	N/A	10	S/.30,00	S/.300.00
5.2	Alimentación	SIG	N/A	N/A	15	S/.150,00	S/.300.00
						<b>Sub total</b>	<b>S/.600.00</b>
						<b>Monto Total</b>	<b>S/.21,859.00</b>

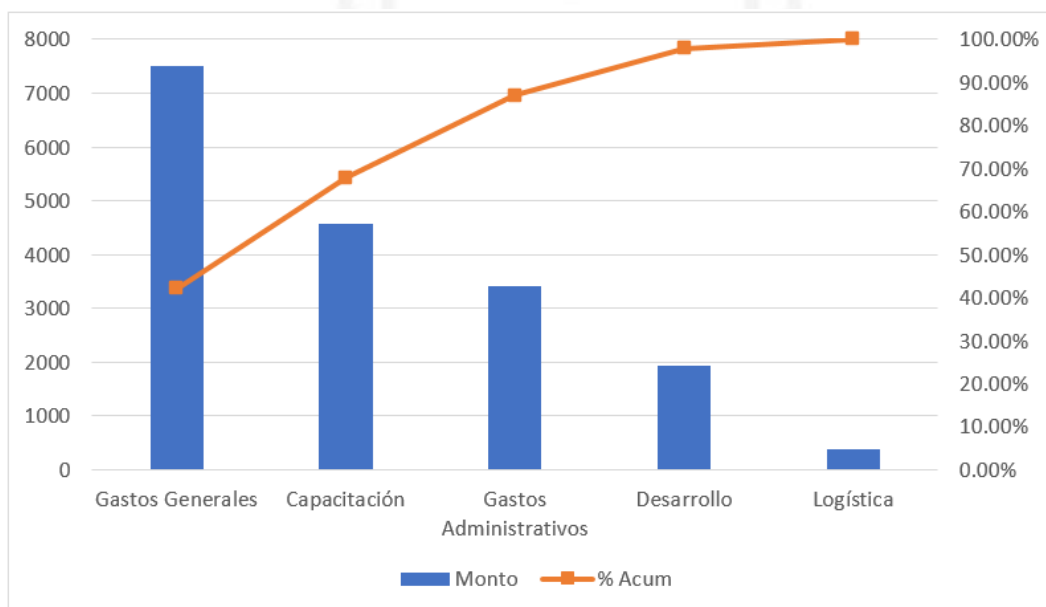
La evaluación de la implementación del SIG en la empresa LBC TRANSPORT SA, tendría las siguientes ventajas:

- Facilitar la gestión documentaria.
- Visión unificada de los procesos.
- Auditorías eficaces e integrales.
- Eliminar el trabajo duplicado.
- Unificación de responsabilidades.
- Menos burocracia.
- Aprovechar al máximo los procesos y recursos.
- Menos trabajo en mantenimiento.
- Prestar atención al cumplimiento único.
- Mayor calidad y rapidez en la toma de decisiones (EUE, 2021).

De igual manera, se realizó un Diagrama de Pareto para identificar los costos con mayor relevancia en la implementación. Se identificaron que los gastos generales, de capacitación y los administrativos serán los que tendrán mayor impacto en la implementación.

**Figura 5.18**

*Diagrama de Pareto de presupuesto para certificación de la norma*



## 5.2. Pruebas de hipótesis

### Prueba de hipótesis general

“El SIG tiene directa relación con la satisfacción de los clientes en la empresa LBC TRANSPORT”.

### Cálculo de Tau b de Kendall

La medición de la relación entre las variables "Sistema Integrado de Gestión" y "Satisfacción de clientes" se llevó a cabo mediante el estadístico Tau b de Kendall. Los resultados se presentan en matrices de dos por dos. A continuación, se plasma los resultados conseguidos, así como la significatividad del estudio de investigación:

### Correlación entre SIG y satisfacción del cliente

**Tabla 5.30.**

*Correlación entre el SIG y satisfacción del cliente*

		SIG	SATISFACCION DEL CLIENTE	
Tau b de Kendall	SIG	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1000 19	,907** ,000 19
		Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,907** ,0000 19	1,000 .19
	SATISFACCION DEL CLIENTE	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1000 19	,907** ,000 19
		Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,907** ,0000 19	1,000 . 19

### Interpretación y análisis:

<b>Hipótesis estadísticas</b>	Ho: El SIG y satisfacción del cliente no se relacionan significativamente. H1: El SIG y satisfacción del cliente se relacionan significativamente.
<b>Nivel de significación</b>	$\alpha=0.05$
<b>Coefficiente de correlación</b>	0,907=Alta correlación
<b>Valor p calculado</b>	p=0.000
<b>Conclusión</b>	Como p es <0,05. Existe relación alta y significativa.

Los resultados obtenidos en la prueba de contingencia demuestran que existe una relación significativa entre el SIG y satisfacción del cliente en la empresa LBC TRANSPORT”.

## Prueba de las hipótesis específicas:

### Correlación entre SIG y contratos actuales y futuros

**Tabla 5.31.**

*Correlación entre SIG y contratos actuales y futuros*

		SIG	SATISFACCION DEL CLIENTE	
Tau b de Kendall	SIG	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1000 .	,827** ,000
	CONTRATOS ACTUALES Y FUTUROS	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,827** 19	1,000 19

### Interpretación y análisis:

<b>Hipótesis estadísticas</b>	Ho: El SIG y los contratos no se relacionan significativamente. H1: El SIG y los contratos se relacionan significativamente.
<b>Nivel de significación</b>	$\alpha=0.05$
<b>Coefficiente de correlación</b>	0,827=Alta correlación
<b>Valor p calculado</b>	p=0.000
<b>Conclusión</b>	Como p es <0,05. Existe relación alta y significativa.

Los resultados obtenidos en la prueba de contingencia demuestran que existe una relación significativa entre el SIG y los contratos en la empresa LBC TRANSPORT.

### Correlación entre SIG y calidad del servicio

**Tabla 5.32.**

*Correlación entre SIG y calidad del servicio*

		SIG	SATISFACCION DEL CLIENTE	
Tau b de Kendall	SIG	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1000 .	,818** ,000
	CALIDAD DE SERVICIO	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,818** 19	1,000 19

### Interpretación y análisis:

<b>Hipótesis estadísticas</b>	Ho: El SIG y la calidad del servicio no se relacionan significativamente. H1: El SIG y la calidad del servicio se relacionan significativamente.
<b>Nivel de significación</b>	$\alpha=0.05$
<b>Coefficiente de correlación</b>	0,818=Alta correlación
<b>Valor p calculado</b>	p=0.000
<b>Conclusión</b>	Como p es <0,05. Existe relación alta y significativa.

Los resultados obtenidos en la prueba de contingencia demuestran que existe una relación significativa entre el SIG y la calidad de servicio en la empresa LBC TRANSPORT.

### Correlación entre el SIG y trazabilidad de operaciones

**Tabla 5.33.**

*Correlación entre el SIG y trazabilidad de operaciones*

		SIG	SATISFACCION DEL CLIENTE	
Tau b de Kendall	SIG	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1000	,826**
			.	,000
	TRAZABILIDAD DE OPERACIONES	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	19	19
			,826**	1,000
			,0000	.
			19	19

### Interpretación y análisis:

<b>Hipótesis estadísticas</b>	Ho: El SIG y la trazabilidad de operaciones no se relacionan significativamente. H1: El SIG y la trazabilidad de operaciones se relacionan significativamente.
<b>Nivel de significación</b>	$\alpha=0.05$
<b>Coefficiente de correlación</b>	0,826=Alta correlación
<b>Valor p calculado</b>	p=0.000
<b>Conclusión</b>	Como p es <0,05. Existe relación alta y significativa.

Los resultados obtenidos en la prueba de contingencia demuestran que existe una relación significativa entre el SIG y la trazabilidad de operaciones en la empresa LBC TRANSPORT.

### Análisis inferencial

Mediante el empleo del proceso estadístico inferencial, se procedió a la evaluación de las hipótesis planteadas. La tabla 30 muestra un coeficiente de correlación Tau b de Kendall de 0,907, indicando una correlación alta. Además, al comparar el valor de  $p$  con el alfa establecido, se evidenció que 0,000 es menor que 0,05. En consecuencia, se concluye que existe una relación significativa entre el SIG y la satisfacción del cliente en la empresa LBC TRANSPORT.

Se muestran los resultados de los análisis de la hipótesis general y las hipótesis específicas.

**Tabla 5.34.***Validación de hipótesis*

<b>Hipótesis</b>	<b>Tipo de hipótesis</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Resultado</b>	<b>Interpretación</b>
El SIG tiene directa relación con la satisfacción de los clientes	General	$p < 0,05$	$p = 0.000$	Existe una relación significativa entre el SIG implementado y la satisfacción de los clientes.
El SIGC interviene en los contratos actuales y futuros.	Específica	$p < 0,05$	$p = 0.000$	Por la relación significativa de ambos, el SIG interviene en los contratos de la empresa.
El no tener un SIGC afecta en la calidad del servicio.	Específica	$p < 0,05$	$p = 0.000$	Por la relación significativa de ambos, implementar un correcto SIG conllevaría un incremento en la calidad del servicio de la empresa.
El SIGC interviene en la trazabilidad de las operaciones	Específica	$p < 0,05$	$p = 0.000$	Por la relación significativa de ambos, la trazabilidad de las operaciones incrementará su eficiencia.

## CONCLUSIONES

En la actualidad, el proceso económico denominado globalización irrumpe el progreso de las compañías; esto conlleva a que las empresas sean competitivas para que puedan subsistir. Los tratados y la apertura comercial no bastan para asegurar el crecimiento y desarrollo económico; menos aún garantizar que las empresas que transportan hidrocarburos en el país conllevan a que sean competitivas.

Es por esta razón, que, si se cuenta con empresas que se comprometan tanto en el tema de integrar procedimientos eficientes y adecuados, además que se logre manifestar un considerable grado de mejora continua y calidad dentro de sus procesos, se optimizaría muchos recursos y se podría generar un mejor resultado dentro de las operaciones. Como equipo concluimos lo siguiente:

- Los sistemas de gestión de calidad deben implementarse de acuerdo con procedimientos y regulaciones estandarizadas que cumplan con los estándares internacionales. Se sabe que lograr esto requiere tiempo e inversión financiera para desarrollarlo e implementarlo, e involucra áreas de gestión del cambio dentro de la organización.
- El primer paso es tomar consciencia de la importancia de tener una certificación de ISO 9001, ya que dentro del área de transportes e hidrocarburos es de vital importancia para obtener nuevos contratos y clientes potenciales que buscan la excelencia en el servicio solicitado.
- Por último, la empresa conoce que una eficiente adecuación de la norma ISO 9001 conlleva a la obtención de utilidades, de imagen corporativa, competitiva, productiva y de fidelidad de las partes interesadas. Además, como la compañía tiene la visión de brindar servicios a empresas internacionales, la implementación de esta norma será útil para competir en nuevos mercados.

## RECOMENDACIONES

Llevar a cabo la implementación de la norma ISO 9001 involucra que se plantee de forma clara las metas para después elaborar un plan que conlleve a cumplirlas, todo esto de acuerdo con el enfoque de optimización de proceso de la mejora continua. Por lo que se recomienda lo siguiente:

- Se recomienda que la Gerencia General debe incentivar el total involucramiento del personal para conseguir que se fortalezca el proceso de mejora continua y que ayuden a que todas las actividades de calidad se implanten.
- Para implementar este modelo, también recomendamos que como equipo redefinamos sus procesos (técnica y procesalmente) e identifiquemos un grupo de trabajo específico responsable de su ejecución. Los procesos de negocio deben contar con indicadores que midan la efectividad de su inversión en el desempeño esperado del negocio. Estas condiciones deberían cuantificarse para que su medición sea más práctica.
- Para implementar el SGC con certificación ISO 9001:2015, se recomienda cumplir con los siguientes pasos: Paso 1 – Diagnóstico, Paso 2 – Planeación, Paso 3 – Diseño, Paso 4 – Implementación y Paso 5 – Verificación.
- LBC TRANSPORT SAC debe contar con indicadores que miden cuánto impacto tuvo la implementación de la norma en referencia a la satisfacción de clientes, calidad y productividad, con la misión de ver si la empresa cumple con objetivos y metas
- Para alcanzar una gestión correcta se recomienda crear un manual de calidad e integrar los procesos asentados y registros solicitados.
- Analizar constantemente el macro y microentorno con los que cuenta la compañía con el objetivo de minimizar todos los riesgos que puedan impactar el rendimiento de la compañía y del Sistema de Gestión de Calidad a implementar.

## BIBLIOGRAFÍA

- Atalaya, M. (2017). *Mejora en los procedimientos de control de calidad basado en la norma ISO 9001 y el marco integral de control interno COSO 2013 para una empresa agroindustrial exportadora de frutas y hortalizas a la Unión Europea*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de la Universidad de Lima.  
<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/3172>
- Bonilla, C., & Romero, J., & Barahona, A., & Ramírez, M. (2015). *Calidad en las empresas de transporte de carga terrestre en el Perú*. [Tesis de magister, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Digital de Tesis y Trabajos de Investigación PUCP.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/14876>
- Callasaca, M. (2019). *Propuesta de diseño e implementación del sistema de gestión. Arequipa, Perú*. [Tesis de titulación, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional UNSA.  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9138>
- Cisneros, L., Asimbaya, A., Velásquez, P., Garay, V. (2022). El control de calidad en la administración de transporte terrestre. *Dominio de las Ciencias*, 8(2), 22-44.  
<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2631>
- Cruz, M., López, A., Ruiz, C. (2015). Sistema de gestión ISO 9001-2015: técnicas y herramientas de ingeniería de calidad para su implementación. *Revista Ingeniería, Investigación y Desarrollo*, 17(1), 59-69.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6096091>
- Escuela Europea de Excelencia. (27 de julio de 2023). *Ventajas y desventajas de un sistema de gestión integrado (SIG)*.  
<https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2023/07/ventajas-y-desventajas-de-un-sistema-de-gestion-integrado-sig/>
- González, L., Carmona, M., Rivas, M. (2007). *Guía para la medición directa de la satisfacción de los clientes*. Centros de Excelencia.  
<https://www.centrosdeexcelencia.com/wp-content/uploads/2016/09/guia-satisfaccion-clientes.pdf>
- Horovitz, J. (1990). *La calidad del servicio*. Mac Graw-Hill.  
<https://es.scribd.com/document/330833524/La-Calidad-Del-Servicio-Jacques-Horovitz-pdf>
- ISO. (s.f.). *ISO 9001 sistemas de gestión de la calidad*. Recuperado el 2023.  
<https://www.normas-iso.com/iso-9001/>. Obtenido de: <https://www.normas-iso.com/iso-9001/>.

- Isotools. (s.f.). Normas de calidad ISO 9001. Recuperado el 2023.  
<https://www.isotools.org/normas/calidad/iso-9001/>
- Jarrin V. (2015). *Diseño de un modelo para calcular costo vs. Beneficio previo a la implementación de la norma ISO 9001, basado en la metodología ISO 10014, para la empresa Solvesa Ecuador S.A.* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador.  
<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10643>
- Kotler, P., Keller, K. (2006) *Dirección de Marketing* (12.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.  
[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod\\_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller\\_2006%29.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf)
- Mecalux Esmena. (10 de octubre de 2003). *Gestión de calidad para empresa de transportes.* <https://www.mecalux.es/articulos-de-logistica/gestion-calidad-empresas-transporte>.
- Mincetur. (2015). *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.* Recuperado el 2023, de <https://www.mincetur.gob.pe>.
- Núñez, E. (2017). *Propuesta para la implementación del sistema de gestión de la calidad ISO 9001 en la empresa Marinsa S.R.L.* [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de la Universidad de Lima.  
<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/5953>
- Oliver, R. (2010). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer* (2.<sup>a</sup> ed.). [Satisfacción: Una perspectiva conductual del consumidor]. Routledge.  
[https://books.google.com.pr/books?id=vs7fBQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_book\\_other\\_versions\\_r&cad=4#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pr/books?id=vs7fBQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_book_other_versions_r&cad=4#v=onepage&q&f=false)
- Decreto Supremo N° 26-94-EM (Lima). (10 de mayo de 1994). Osinergmin.  
[https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro\\_documental/PlantillaMarcoLegalBusqueda/Reglamento%20de%20Seguridad%20para%20el%20Transporte%20de%20Hidrocarburos.pdf](https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/PlantillaMarcoLegalBusqueda/Reglamento%20de%20Seguridad%20para%20el%20Transporte%20de%20Hidrocarburos.pdf)
- Rodríguez, A. (2018). *Propuesta de diseño e implementación del sistema de gestión. Trujillo, La Libertad, Perú.* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio UNT. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/11069>
- Rodriguez, M. (2019). *Gestión de calidad y satisfacción de los clientes en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de zapatos, centro comercial Los Ferroles, distrito de Chimbote, año 2018.* [Tesis de maestría, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote] Repositorio Institucional ULADECH CATÓLICA.  
<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/13119>
- Schiffman, L., Lazar, L. (2006) *Comportamiento del Consumidor* (10.<sup>a</sup> ed.).  
<https://psicologadelconsumidor.files.wordpress.com/2016/04/comportamiento-del-consumidor-schiffman-10edi.pdf>

- Sinergias Empresariales. (s.f.). *¿Qué es y para qué sirve la norma ISO 9001?*  
Recuperado el 2023, de <https://www.sinergiasempresariales.com/norma-iso-9001/>
- Velarde Huamán, M. P. (2020). *Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para una empresa de transporte de carga terrestre*. [Trabajo de suficiencia profesional para optar el título de ingeniero industrial]. Repositorio institucional de la Universidad de Lima.  
<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/11659>
- Villegas, F., Zúñiga, X. (2013). Gestión de Satisfacción al Cliente II. *Revista Ciencia UNEMI*, 7(11), 107-121.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5210247>
- Yáñez. C. (2008). Sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001. Internacional Eventos.  
[https://www.academia.edu/14360977/SISTEMA\\_DE\\_GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_EN\\_BASE\\_A\\_LA\\_ISO\\_9001](https://www.academia.edu/14360977/SISTEMA_DE_GESTION_DE_CALIDAD_EN_BASE_A_LA_ISO_9001)



**ANEXOS**

Anexo 1. BUREAU VERITAS: Certificado de Homologación de Empresa Propia-  
Cumplimiento de SIG



**LBC TRANSPORT S.A.C.**

RUC: 20501518914

DIRECCIÓN LEGAL: AUTOPISTA RAMIRO PRIALE NRO. 5719 ASOC. DIGNIDAD NACIONAL, LURIGANCHO - LIMA - PERÚ.

ALCANCE: "SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE A NIVEL NACIONAL"

CATEGORÍA: PERFIL EMPRESARIAL

ÍTEM	ÁREA EVALUADA	PUNTAJE OBTENIDO
I	ADMINISTRACIÓN	100.00 %
II	LEGAL	100.00 %
III	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	93.33 %
IV	ACTIVOS	100.00 %
V	RECURSOS HUMANOS	100.00 %
VI	TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN – IT	100.00 %
VII	INFORMACIÓN FINANCIERA	65.45 %
VIII	PROCESOS	100.00 %
IX	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	66.88 %
X	MEDIO AMBIENTE	76.47 %
XI	CALIDAD / RESPONSABILIDAD SOCIAL	86.36 %
XII	INFORMACIÓN COMERCIAL	80.00 %
XIII	LOGÍSTICA	100.00 %
XIV	SISTEMAS DE GESTIÓN ANTISOBORNO / MODELO DE PREVENCIÓN DE DELITOS	100.00 %
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>84.45 %</b>
<b>NIVEL ALCANZADO</b>		<b>B</b>

VIGENCIA: 21/10/2024

  
Firmado Digitalmente por  
GANDY ESTHER SEMINARIO SÁNCHEZ  
Fecha: 22/08/2022 04:00:50 PM

EL INFORME TÉCNICO PER-400-12-375-3505, CONTIENE EL DETALLE DE LA INFORMACIÓN CONSIGNADA EN EL PRESENTE CERTIFICADO.  
LA RESPONSABILIDAD DE NUESTRA EMPRESA SE EXTIENDE A GARANTIZAR ÚNICAMENTE QUE EL PROVEEDOR HA SIDO EVALUADO Y CALIFICADO DE ACUERDO A LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS POR BUREAU VERITAS.  
PROHIBIDA LA REPRODUCCIÓN PARCIAL DEL PRESENTE DOCUMENTO SIN AUTORIZACIÓN PREVIA DE BUREAU VERITAS DEL PERÚ S.A.



Anexo 2. BASC PERU: Certificación que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales.



**World BASC Organization**

**Certifies that:**  
**Certifica que:**

**LBC TRANSPORT S.A.C.**

**Autopista Ramiro Priale N° 5719 Asociación Dignidad Nacional - Lurigancho - Lima ( Costado de Fábrica de Kola Real Km. 8)**

**Has been audited and approved based on the BASC International Norm and Standards, Version 5-2017, in Line with C-TPAT Minimum Security Requirements, under Standard No. 5.0.1.**  
**Scope: Nationwide Land Transportation of Hydrocarbons and Products in General from Lima, Peru.**

**Ha sido evaluada y aprobada con respecto a la Norma y Estándares Internacionales BASC Versión 5-2017, alineado con Requerimientos Mínimos de Seguridad C-TPAT, bajo el Estándar No. 5.0.1.**  
**Alcance: Transporte Terrestre de Hidrocarburos y Productos en General a Nivel Nacional desde Lima, Perú.**

**This certificate is subject to continued compliance with the BASC International Norm and Standards pertinent to the certified company.**  
**Esta aprobación está sujeta al cumplimiento continuo de la Norma y Estándares Internacionales BASC correspondientes a la empresa certificada.**

**Certification / Certificación N° PERLIM00906-1-3**

Issued/Expedición: 2024-11-25 Expires/Vencimiento: 2024-11-25



  
**Fermin Cuza**  
Presidente Internacional  
World BASC Organization

  
**Patricia Siles Álvarez**  
Presidente Junta Directiva  
BASC Perú

  
**César Augusto Venegas Núñez**  
Director Ejecutivo  
BASC Perú

**Security Code WBO: 49274**

# TESISI BALDEON-SALINAS

## INFORME DE ORIGINALIDAD

14%

INDICE DE SIMILITUD

14%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
2	<a href="http://repositorio.puce.edu.ec">repositorio.puce.edu.ec</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://repositorio.ulima.edu.pe">repositorio.ulima.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://repositorio.unsa.edu.pe">repositorio.unsa.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="http://repositorio.uncp.edu.pe">repositorio.uncp.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
8	<a href="http://intra.uigv.edu.pe">intra.uigv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
9	<a href="http://www.dspace.uce.edu.ec">www.dspace.uce.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1%

10	<a href="http://repositorio.utn.edu.ec">repositorio.utn.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="http://repositorio.uca.edu.ni">repositorio.uca.edu.ni</a> Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Centro Europeo de Postgrado - CEUPE Trabajo del estudiante	<1 %
13	<a href="http://repositorio.uap.edu.pe">repositorio.uap.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://repositorio.uta.edu.ec">repositorio.uta.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://es.wikipedia.org">es.wikipedia.org</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="http://repositorio.lamolina.edu.pe">repositorio.lamolina.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
17	<a href="http://repositorio.ucsp.edu.pe">repositorio.ucsp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	<1 %
19	<a href="http://doi.org">doi.org</a> Fuente de Internet	<1 %
20	<a href="http://repositorio.usanpedro.edu.pe">repositorio.usanpedro.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
21	<a href="http://fotriem.edu.py">fotriem.edu.py</a>	

Fuente de Internet

<1 %

22

Submitted to Universidad Sergio Arboleda

Trabajo del estudiante

<1 %

23

Submitted to Universidad de San Martín de Porres

Trabajo del estudiante

<1 %

24

moam.info

Fuente de Internet

<1 %

25

María Palacios Guillem. "Propuesta de un nuevo procedimiento basado en la norma ISO 9001 para la gestión conjunta de la norma ISO 31000, la filosofía Kaizen y la herramienta Lean Manufacturing en pymes industriales de la Comunidad Valenciana.", Universitat Politecnica de Valencia, 2021

Publicación

<1 %

26

rpp.pe

Fuente de Internet

<1 %

27

Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados

Trabajo del estudiante

<1 %

28

repositorio.upla.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

29

Submitted to unsaac

Trabajo del estudiante

<1 %

30	<a href="http://www.unicordoba.edu.co">www.unicordoba.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
31	<a href="http://alicia.concytec.gob.pe">alicia.concytec.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
32	<a href="http://de.slideshare.net">de.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
33	<a href="http://worldwidescience.org">worldwidescience.org</a> Fuente de Internet	<1 %
34	S Firer, G Swartz. "An empirical analysis of the external audit fee in the "new" South Africa: The basic model", South African Journal of Accounting Research, 2015 Publicación	<1 %
35	<a href="http://repositorio.unj.edu.pe">repositorio.unj.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
36	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
37	<a href="http://repositorio.unicartagena.edu.co">repositorio.unicartagena.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
38	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1 %
39	<a href="http://www.riico.net">www.riico.net</a> Fuente de Internet	<1 %
40	Submitted to Universidad Internacional de la Rioja	<1 %

41

[issuu.com](https://issuu.com)

Fuente de Internet

<1 %

---

42

[mriuc.bc.uc.edu.ve](https://mriuc.bc.uc.edu.ve)

Fuente de Internet

<1 %

---

43

[www.thequalitytimes.com](https://www.thequalitytimes.com)

Fuente de Internet

<1 %

---

44

[accesoabierto.uh.cu](https://accesoabierto.uh.cu)

Fuente de Internet

<1 %

---

45

[repository.usta.edu.co](https://repository.usta.edu.co)

Fuente de Internet

<1 %

---

46

[Submitted to Universidad TecMilenio](#)

Trabajo del estudiante

<1 %

---

47

[dspace.esPOCH.edu.ec](https://dspace.esPOCH.edu.ec)

Fuente de Internet

<1 %

---

48

[repositorio.ujcm.edu.pe](https://repositorio.ujcm.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

---

49

[ri.ues.edu.sv](https://ri.ues.edu.sv)

Fuente de Internet

<1 %

---

50

[prezi.com](https://prezi.com)

Fuente de Internet

<1 %

---

51

[www.muniags.gob.mx](https://www.muniags.gob.mx)

Fuente de Internet

<1 %

---

---

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo