

# 08

## **Auditoría de gestión de calidad en el servicio de transporte de carga pesada para la compañía “Transroymansur” de la ciudad de Cuenca**

Quality management audit in the heavy load transportation service for the “Transroymansur” company in the city of Cuenca

---

FECHA DE RECEPCIÓN: 07/11/2023  
FECHA DE APROBACIÓN: 19/02/2024

# Resumen

---

Martha Gladys Curillo Tama<sup>1</sup>

**L**a auditoría de gestión de calidad es un procedimiento esencial para evaluar y mejorar la eficacia de los sistemas y procesos en una organización. El problema radica en la inadecuada gestión de calidad en el transporte de la compañía "Transroymansur" en Cuenca, por lo que, en este caso de estudio, el objetivo es mejorar la gestión de calidad en el servicio de transporte de carga pesada de la empresa. Desde lo metodológico se empleó el método cualitativo con enfoque analítico- sintético. Además, se aplicó el método Risicar para identificar riesgos, evaluar su probabilidad e impacto, y proponer medidas de mitigación. Se comprobó la existencia de manipulación y entregas inadecuadas de la carga con posibilidades de daños a la mercancía y pérdida de clientes, estos entre otras deficiencias en el sistema, para lo se propone estrategias de mejora en el ámbito administrativo con lo cual se optimiza cualitativamente el proceso administrativo de la empresa.

*Palabras Clave:* calidad, compañía, transporte, Risicar, riesgo

---

<sup>1</sup> Universidad Católica de Cuenca • martha.curillo@es.ucacue.edu.ec • <https://orcid.org/0009-0002-1788-8766> • Cuenca, Ecuador

# Abstract

---

**Q**uality management audit is an essential process for evaluating and improving the effectiveness of systems and processes in an organization. The problem lies in the inadequate quality management of the “Transroymansur” company’s transport in Cuenca, so the aim is to improve the quality management of the Company’s heavy-duty transport service. From the methodological point of view, the qualitative method with an analytical-synthetic approach was used. In addition, the RISK method was applied to identify risks, evaluate their probability and impact, and propose mitigation measures. There was evidence of improper handling and delivery of the cargo with the potential for damage to the goods and loss of customers. Poor communication both with clients and internally could trigger dissatisfaction, loss of business, and lack of alignment between employees for which different improvement strategies were proposed

*Keywords:* quality, transport, company, Riscar, risk.



# Introducción

---

**L**a gestión de calidad es un proceso sistemático que busca mejorar la presentación de un producto o servicio, mediante la identificación y eliminación de posibles errores o fallas en cada una de las etapas de su proceso de producción o prestación. Por lo tanto, para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, se requiere aumentar el nivel de calidad y así mejorar la eficiencia y calidad de la compañía (Sánchez et al., 2022). La auditoría desempeña un papel fundamental en la gestión de la calidad, ya que permite evaluar y garantizar el cumplimiento de los estándares y procesos establecidos en una organización. En el sector del servicio de transporte de carga pesada, la auditoría contribuye de manera significativa al asegurar la eficiencia y confiabilidad de las operaciones (Llumiguano et al., 2021).

Mediante la realización de auditorías internas y externas, se verifica el cumplimiento de normas y regulaciones específicas como las relacionadas con la seguridad vial, el mantenimiento de vehículos, el tiempo de entrega y la manipulación adecuada de la carga. Estas auditorías garantizan que se cumplan los requisitos legales y de calidad, lo que a su vez contribuye a la seguridad y satisfacción de los clientes.

El sector del servicio de transporte de carga pesada desempeña un papel fundamental en el comercio y el desarrollo económico. Las auditorías en este sector ayudan a asegurar la eficiencia y calidad de las operaciones, lo que se traduce en un servicio confiable y puntual para los clientes, así como en la reducción de costos y tiempos de entrega (Cedeño y González, 2020).

Para lograr un servicio de calidad, las empresas hacen uso de herramientas y metodologías con la finalidad de controlar las características propias de los diferentes productos y servicios, así como la implementación de sistemas de calidad que permitan establecer procedimientos y estándares óptimos para la realización de las actividades (Alzate, 2017). Además, se requiere de la medición y el análisis de los resultados para identificar las oportunidades de mejora y asegurar la eficacia de los procesos.

La compañía "Transroymansur" de la ciudad de Cuenca se dedica a brindar servicios de transporte de carga pesada y se enfoca en proporcionar un servicio permanente de calidad, con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus clientes y brindar soluciones de movilidad efectivas en productos como: troncos, ganado, transporte refrigerado, carga a granel, camiones cisterna, automóviles, desperdicios y materiales de desecho.

Sin embargo, "Transroymansur" ha estado experimentando algunos problemas relacionados a la satisfacción de los clientes, debido a que ha recibido constantes reclamos. De igual forma, se han identificado otras problemáticas inherentes a la gestión de calidad de la compañía. Por ejemplo, en la entrega de la carga, la compañía ha presentado retrasos en el suministro de la carga y roturas en la mercancía; esto ha generado pérdidas económicas para los clientes. Así mismo, el estado de los vehículos utilizados para el transporte no es el adecuado, por lo que ha afectado la seguridad de la carga transportada. También se han evidenciado pérdidas de combustibles, neumáticos, entre otros enseres.

En cuanto al trato hacia el cliente y sus productos, existe una falta de capacitación y formación del personal encargado del transporte de la carga pesada, debido a que provocan pérdidas para los clientes. De la misma manera, se ha detectado una falta de comunicación efectiva entre la compañía y sus clientes; esto ha generado desacuerdos e incumplimientos de los términos del servicio.

Todos estos factores han incidido negativamente en la imagen de la compañía y ha disminuido la confianza de los clientes en su capacidad para prestar un servicio de calidad. Por lo tanto, es necesario abordar estos problemas y mejorar la gestión de calidad en el servicio del transporte de la compañía. En base a este caso, se plantea evaluar nuevos procedimientos para la optimización de la gestión de calidad en el servicio de transporte de carga pesada para la Compañía "Transroymansur" de la ciudad de Cuenca.

## **La auditoría de gestión de calidad, aproximaciones teóricas**

En la presente investigación se realizó una revisión de algunos estudios en los que se analizan las falencias en la problemática del transporte pesado. En este sentido, Cogollo y Correa (2019) realizaron una revisión exhaustiva de estudios publicados entre 2000 y 2018 sobre el modelado analítico de la coordinación e integración de la gestión de calidad en la cadena de suministro. Se encontró que hay una investigación continua en este tema, utilizando diversos tipos de modelos y herramientas; sin embargo, aún quedan aspectos por resolver, como la necesidad de desarrollar modelos dinámicos que consideren otros factores y agentes en la cadena de suministro.

Navarro (2021) investigó la relación entre la gestión de procesos y la sostenibilidad ambiental en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector de transporte de carga. Aquí se expone que la gestión de procesos puede contribuir a la sostenibilidad ambiental, pero se requiere de más investigación empírica para respaldar estos hallazgos y abordar otros aspectos relacionados con la calidad del movimiento y la sustentabilidad ambiental.

Kutnjak et al. (2019) resaltaron la importancia de las PYMES en la economía global y la implementación de un sistema de gestión de calidad para mejorar su competitividad. A través de una encuesta realizada en Croacia, encontraron resultados positivos en la implementación de la gestión de calidad, pero también identificaron la necesidad de hacer investigaciones futuras en esta área.

García (2019) explica que la auditoría de gestión es un proceso sistemático y objetivo que se realiza para evaluar la eficacia, eficiencia de las actividades y operaciones de una organización. Su objetivo principal es identificar áreas de mejora en la gestión y proporcionar recomendaciones para optimizar los recursos y alcanzar los objetivos establecidos.

Y Cedeño et al. (2022) manifiesta que en una auditoría de gestión se examinan y evalúan diversas áreas de la organización como la planificación estratégica, la asignación de recursos, la toma de decisiones, los procesos operativos, la gestión del riesgo, el cumplimiento de las políti-

cas y procedimientos, el control interno y el rendimiento de los empleados. También se pueden evaluar aspectos específicos relacionados con la gestión financiera, la gestión de proyectos, la gestión de la calidad, la gestión del talento humano, entre otros.

## **Criterios importantes para la calidad en el servicio**

Existen aspectos clave para lograr la calidad en el servicio, según Rojas et al. (2020), es fundamental comprender las necesidades del cliente, lo cual implica escuchar activamente, hacer preguntas pertinentes y recopilar información detallada para adaptar el servicio a las necesidades individuales de cada cliente. Además, es importante establecer altos estándares, claros y realistas, de calidad en el servicio y comunicarlos de manera efectiva a todo el personal. Estos estándares deben abarcar aspectos como la puntualidad, la cortesía, la competencia técnica y la resolución efectiva de problemas. Asimismo, es necesario capacitar al personal para desarrollar las habilidades necesarias en el servicio al cliente, incluyendo la empatía, la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y el conocimiento profundo de los productos o servicios ofrecidos.

La calidad en el servicio se refiere a la excelencia y satisfacción que se ofrece a los clientes durante la prestación de un servicio. Es la capacidad de cumplir o superar las expectativas de los clientes en términos de fiabilidad, cortesía, profesionalidad, eficiencia y cumplimiento de sus necesidades (Pincay y Parra, 2020), por tanto, es crucial para el éxito y la competitividad de cualquier organización.

Para mejorar continuamente, es importante establecer sistemas de retroalimentación que permitan recopilar comentarios y opiniones de los clientes, a través de encuestas de satisfacción, sistemas de gestión de quejas y sugerencias, y el análisis de comentarios en redes sociales. Promover una cultura de servicio en la organización también es fundamental, reconociendo y alentando las actitudes y acciones positivas hacia los clientes en todos los niveles. Buscar constantemente oportunidades de mejora implica revisar y ajustar los procesos, implementar nuevas tecnologías, aprender de las mejores prácticas de la industria y adaptarse a las cambiantes necesidades de los clientes (Rojas et al., 2020).

## **Calidad del servicio enfocado en el cliente**

Por otra parte, la gestión de la calidad en el servicio implica la implementación de estrategias, procesos y prácticas con el objetivo de garantizar y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por una organización (Sánchez et al., 2022). Con un enfoque centrado en el cliente, se busca cumplir y superar las expectativas y necesidades de los clientes, brindando un servicio confiable, eficiente y satisfactorio. Esta gestión abarca diversas áreas y actividades, como el diseño y desarrollo de servicios, la identificación de requisitos y expectativas de los clientes, la capacitación del personal y el establecimiento de estándares de calidad (Pambreni et al., 2019).

## **Beneficios en la gestión de la calidad del servicio**

De acuerdo con Trujillo (2019), se lleva a cabo el monitoreo y la medición del desempeño, la gestión de la satisfacción del cliente y la búsqueda constante de la mejora continua. La implementación efectiva de una gestión de calidad en el servicio puede generar beneficios significativos como la fidelización de clientes, el fortalecimiento de la reputación y la confianza en la marca, la diferenciación en el mercado, la optimización de la eficiencia operativa, la reducción de costos y la mejora de la productividad.

Para lograr una gestión de calidad exitosa, es fundamental establecer indicadores y metas de desempeño, involucrar a todo el personal en la búsqueda de la mejora continua, utilizar herramientas y técnicas de control de calidad y aplicar sistemas de gestión reconocidos como la norma ISO 9001 (Chiquito y Loor, 2022). En conclusión, la gestión de la calidad en el servicio tiene como objetivo garantizar que los servicios ofrecidos cumplan con altos estándares de calidad y satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes, creando así una experiencia positiva y generando valor para todas las partes involucradas.

## Modelo Risicar

El modelo Risicar, mediante sus distintas etapas, proporciona una estructura efectiva para gestionar y evaluar los riesgos en una organización. Comenzando con la identificación de riesgos, se lleva a cabo un análisis exhaustivo de los diferentes aspectos de la organización (Quijano, 2013). Además, se documentan detalladamente los posibles riesgos que podrían surgir, considerando tanto factores internos como externos (Mejía y Villanueva, 2014).

Según Salazar (2021), una vez que se han identificado los riesgos, se procede a la etapa de análisis, donde se evalúa la probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial de cada riesgo. Asimismo, se examinan las medidas existentes de mitigación y se determina su efectividad. Utilizando herramientas y técnicas apropiadas, se clasifican los riesgos en función de su gravedad y se establecen prioridades para su posterior gestión.

El modelo Risicar implica el diseño e implementación de planes de acción para abordar los riesgos identificados (Tabla 1). En esta fase se definen estrategias y se establecen medidas preventivas y de contingencia para minimizar los impactos negativos. Se asignan responsabilidades claras y se establecen plazos para garantizar una ejecución efectiva de las acciones propuestas (Salazar, 2021).

**Tabla 1***Etapas del modelo Risicar*

<b>Etapas</b>	<b>Acciones y Procesos</b>	<b>Detalle de información</b>
Identificación de Riesgos	Definición del alcance y objetivos del análisis de riesgos.	Fuentes potenciales de riesgo
	Recopilación detallada de información sobre actividades y entorno organizacional.	
Ubicación de Riesgos	Identificación de fuentes potenciales de riesgo y eventos que podrían afectar los objetivos.	Ubicación del riesgo
	Evaluación de la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo identificado.	
	Evaluación del impacto potencial de cada riesgo. Priorización de riesgos según importancia y nivel de riesgo, enfocándose en los de mayor impacto.	
Diseño de Medidas e Implementación	Desarrollo de estrategias de gestión de riesgos con medidas preventivas y de mitigación.	Control de riesgo
	Creación de un plan de acción detallado con plazos y responsabilidades. Asignación clara de tareas a los miembros del equipo, fomentando la colaboración.	

	Implementación de un sistema de monitoreo continuo para supervisar riesgos y medidas implementadas.	
Monitoreo y Evaluación	Establecimiento de indicadores clave para medir la efectividad de las medidas.	Monitoreo y Evaluación
	Realización de evaluaciones periódicas y análisis para identificar áreas de mejora.	
	Actualización del análisis y medidas en función de cambios en el entorno.	

Nota. Datos tomados a partir de Mejía y Villanueva, 2014. Elaborado por la autora.

## Ventajas del Modelo Risicar

Ordóñez (2017) refiere a que existen ventajas al utilizar este método; en primer lugar, destaca la facilidad de aplicación en empresas de distintos tamaños y sectores, ya sean pequeñas o grandes, públicas o privadas; segundo, el enfoque basado en procesos permite gestionar los riesgos de manera integral en toda la organización, siguiendo un modelo de operación específico (Nuñez et al., 2017).

# Metodología

---

La investigación se realizó bajo el método analítico-sintético que implica la descomposición y estudio detallado de un fenómeno o problema (análisis) y luego la integración de las partes analizadas para obtener una comprensión global (Quiroz-Tuarez y Zambrano-Montes, 2021). Esto ayudó a analizar a detalle cada uno de los aspectos involucrados en la gestión de calidad, como la identificación de riesgos, el control interno, la eficiencia operativa, entre otros. El enfoque cualitativo, mediante la perspectiva de Hernández y Mendoza (2020), buscan comprender e interpretar fenómenos sociales o humanos desde una perspectiva holística y profunda. En este caso, se aplicó para examinar los riesgos y la calidad del servicio de transporte de carga pesada para la Compañía “Transroymansur” en la ciudad de Cuenca.

La recolección de datos se realizó a través de la técnica de la encuesta y se consideró la totalidad de la población administrativa de la compañía que cuenta con 9 colaboradores. Este tipo de investigación permite la observación directa y la recopilación de datos (Hernández y Mendoza, 2020), lo cual permitió obtener información detallada y contextualizada sobre el fenómeno o problema de estudio por medio de las encuestas.

Para el proceso de calificación o ponderación se trabajó bajo la escala de Likert: se aplicó el modelo Risicar para analizar la gestión de calidad en el servicio de transporte de carga pesada para la compañía “Transroymansur” de la ciudad de Cuenca. Existen algunas estrategias que pueden ser aplicadas para el mejoramiento de la gestión de calidad, entre ellas: el monitoreo constante, el establecimiento de indicadores clave, la adaptación según las necesidades cambiantes, la realización de evaluaciones periódicas y la actualización del análisis y medidas.

# Resultados

---

## Aplicación modelo Risicar

El proceso de identificación de riesgos es una fase crucial en la gestión organizacional. Este procedimiento estructurado permite evaluar de manera sistemática las amenazas que podrían afectar los objetivos y operaciones de la empresa. Inicialmente, se delimita el alcance y los objetivos del análisis de riesgos para establecer con claridad su propósito. Luego, se recopila información sobre las actividades y el entorno de la organización. A través de este enfoque, se identifican posibles fuentes de riesgo y eventos que podrían tener un impacto negativo en la consecución de los objetivos previstos. Este procedimiento proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y para implementar estrategias que mejoren la resiliencia ante adversidades.

Antes de implementar el modelo, fue propicia la aplicación de la encuesta, una técnica que permitió conocer las impresiones u opiniones del personal administrativo a la compañía, cuya estructura organizativa viene dada por 9 colaboradores. La encuesta fue clave para identificar la información que envuelve al fenómeno de estudio, siendo necesaria la escala de Likert como instrumento de calificación.

A continuación, en la Tabla 2 se presentan las fuentes potenciales de riesgos detectadas.

**Tabla 2***Fuentes potenciales de riesgo*

Fuente de Riesgo	Evento Potencial
Capacitación Insuficiente	Disminución de la calidad del servicio, accidentes, entregas incorrectas, incumplimiento de estándares de calidad.
Procedimientos No Claros	Ejecución inconsistente o incorrecta de procesos, problemas de calidad, retrasos en entregas, posibles accidentes.
Falta de Monitoreo de Seguridad	Mayor riesgo de accidentes, daños a la carga, pérdida de confianza de los clientes.
Manipulación y Entrega de Carga Inadecuadas	Daños a la mercancía, pérdida de clientes, daño a la reputación de la compañía.
Comunicación Deficiente con los Clientes	Insatisfacción de los clientes, pérdida de negocios, mala reputación, incumplimiento de términos de servicio.
Falta de Retroalimentación de Clientes	Pérdida de información para mejorar la calidad del servicio, no atender las necesidades cambiantes de los clientes.
Comunicación Interna Deficiente	Falta de alineación entre empleados, procesos inconsistentes, falta de coherencia en resultados.
Monitoreo Constante Ineficiente	Mayor probabilidad de incumplimiento, impacto en la seguridad y calidad del servicio.
Falta de Auditorías Efectivas	Deficiencias no detectadas en controles y procedimientos, aumento del riesgo de errores y problemas de calidad.
Indicadores de Desempeño Inadecuados	Dificultades para evaluar el rendimiento, dificultad para mejorar la calidad del servicio informadamente.

*Nota.* Datos tomados a partir de la encuesta en la compañía de transporte. Elaborado por la autora.

## Identificación y evaluación de riesgos

El procedimiento de identificación y evaluación de riesgos involucra la ubicación de riesgos, donde se determina la probabilidad de ocurrencia y el impacto de cada riesgo, como se observa en las Tablas 3 y 4.

Utilizando tablas específicas de valores, se categoriza la probabilidad y el impacto en escalas del 1 al 5. Luego, se combinan estos valores para priorizar los riesgos en una tabla final. Esta priorización guía a la organización para concentrar recursos en los riesgos más probables y con mayor impacto, permitiendo una gestión más efectiva de los posibles problemas.

**Tabla 3**

*Probabilidad de ocurrencia*

Valor	Categoría	Descripción
5	Muy frecuente	Casi un hecho que ocurra
4	Probable	Es muy probable que ocurra
3	Puede ocurrir	Es probable que ocurra
2	Eventualmente	Puede darse en ocasiones
1	Rara vez	Podría ocurrir en ocasiones excepcionales

*Nota.* Datos tomados a partir de Mejía y Villanueva, 2014. Elaborado por la autora.

**Tabla**

4

*Impacto del riesgo*

Impacto del riesgo	
1	Bajo
2	Menor
3	Moderado
4	Alto
5	Catastrófico

Nota. Datos tomados a partir de Mejía y Villanueva, 2014. Elaborado por la autora.

**Tabla 5***Ubicación del riesgo*

Fuente de Riesgo	Evaluación de Probabilidad	Evaluación de Impacto	Prioridad de Riesgo
Capacitación Insuficiente	Puede ocurrir	Alto	Alto
Procedimientos No Claros	Muy frecuente	Moderado	Alto
Falta de Monitoreo de Seguridad	Puede ocurrir	Alto	Alto
Manipulación y Entrega Inadecuadas	Rara vez	Alto	Moderado
Comunicación Deficiente con Clientes	Puede ocurrir	Moderado	Moderado
Falta de Retroalimentación de Clientes	Rara vez	Moderado	Bajo
Comunicación Interna Deficiente	Puede ocurrir	Moderado	Moderado
Monitoreo Constante Ineficiente	Puede ocurrir	Moderado	Moderado

Falta de Auditorías Efectivas	Probable	Moderado	Alto
Indicadores de Desempeño Inadecuados	Puede ocurrir	Moderado	Moderado

*Nota.* Datos tomados a partir de la encuesta en la compañía de transporte. Elaborado por la autora.

## Medidas preventivas y de mitigación

El procedimiento de control de riesgos aborda la implementación de medidas preventivas y de mitigación para abordar cada fuente de riesgo identificada. A continuación, se describen las estrategias específicas para cada fuente de riesgo:

**Tabla 6**

*Control de riesgo*

Fuente de Riesgo	Medidas Preventivas	Medidas de Mitigación
Capacitación Insuficiente	*Evaluar regularmente las necesidades de capacitación y proporcionar formación adicional según sea necesario.	Realizar evaluaciones de capacitación periódicas para medir la efectividad.
	*Establecer programas de entrenamiento continuo.	Implementar sistemas de retroalimentación de empleados para identificar áreas de mejora en la capacitación.
	Proporcionar recursos de aprendizaje y materiales de referencia.	

Procedimientos No Claros	<p>*Documentar claramente todos los procedimientos y estándares.</p> <p>Proporcionar manuales y guías de referencia accesibles.</p> <p>*Realizar sesiones de capacitación sobre procedimientos.</p>	<p>Establecer un comité de revisión para monitorear y actualizar los procedimientos según sea necesario.</p> <p>Implementar una línea de comunicación directa para aclarar dudas sobre los procedimientos.</p>
Falta de Monitoreo de Seguridad	<p>*Implementar un sistema de seguimiento y monitoreo de la seguridad de los vehículos.</p> <p>*Establecer protocolos de inspección regular.</p> <p>*Proporcionar capacitación sobre seguridad vial.</p>	<p>Realizar auditorías de seguridad periódicas para asegurar el cumplimiento.</p> <p>Establecer un proceso de reporte y seguimiento de incidentes de seguridad.</p>
Manipulación y Entrega Inadecuadas	<p>*Proporcionar capacitación específica para el manejo y la entrega de carga.</p> <p>*Establecer protocolos claros para la manipulación y la entrega de carga.</p> <p>*Supervisar el proceso de carga y descarga.</p>	<p>Implementar controles de calidad en cada etapa del proceso de manipulación y entrega de carga.</p> <p>Realizar inspecciones aleatorias para verificar la correcta manipulación y entrega de la carga.</p>

Comunicación Deficiente con Clientes	<p>*Establecer canales de comunicación claros y accesibles con los clientes.</p> <p>*Capacitar al personal en habilidades de comunicación y servicio al cliente.</p>	<p>Implementar una revisión de satisfacción del cliente después de cada servicio para detectar problemas de comunicación.</p> <p>Asignar un punto de contacto dedicado para cada cliente.</p>
Falta de Retroalimentación de Clientes	<p>*Implementar un sistema de retroalimentación de clientes.</p> <p>*Promover la participación de los clientes en encuestas y comentarios.</p> <p>*Incentivar a los empleados a buscar feedback de los clientes.</p>	<p>Realizar análisis periódicos de la retroalimentación de los clientes para identificar tendencias y áreas de mejora.</p> <p>Establecer un plan de acción basado en los comentarios de los clientes.</p>
Comunicación Interna Deficiente	<p>*Establecer canales de comunicación interna efectivos y transparentes.</p> <p>*Programar reuniones regulares para alinear a los equipos.</p> <p>*Fomentar la comunicación abierta y el intercambio de información.</p>	<p>Realizar encuestas de satisfacción interna para evaluar la eficacia de la comunicación.</p> <p>Designar responsables de la comunicación en cada equipo y departamento.</p>

Monitoreo Constante Ineficiente	*Implementar sistemas de monitoreo en tiempo real para evaluar el cumplimiento de los procedimientos.	Realizar revisiones periódicas de los sistemas de monitoreo para asegurar su eficacia.
	*Establecer alertas automáticas para detectar desviaciones.	Designar un equipo de respuesta rápida para abordar problemas detectados.
Falta de Auditorías Efectivas	*Establecer un calendario regular de auditorías internas y externas.	Realizar un seguimiento continuo de la implementación de recomendaciones de auditoría.
	Asignar un equipo especializado en auditorías.	Establecer planes de mejora basados en las auditorías.
	*Implementar un sistema de seguimiento de hallazgos y recomendaciones.	
Indicadores de Desempeño Inadecuados	*Identificar y establecer indicadores clave de desempeño relevantes.	Realizar análisis periódicos de los indicadores para identificar tendencias y oportunidades de mejora.
	*Implementar sistemas de seguimiento y análisis de datos.	Ajustar los indicadores según los cambios en las necesidades del negocio.
	*Capacitar al personal en la interpretación de los indicadores.	

*Nota.* Datos tomados a partir de la encuesta en la compañía de transporte. Elaborado por la autora.

## Propuesta del Plan de acción e implementación

El Plan de Acción propuesto establece las acciones específicas a tomar para abordar cada fuente de riesgo identificada, así como los plazos y las responsabilidades asignadas para implementar estas acciones. A continuación, se detallan las acciones planificadas:

**Tabla 7**

*Plan de acción*

Fuente de Riesgo	Acciones Para Tomar	Plazo	Responsabilidades
Capacitación Insuficiente	*Identificar áreas de capacitación.	3 meses	Gerente de Recursos Humanos, Líderes de Departamento
	*Desarrollar programas de capacitación.		
	*Implementar sesiones de formación continua.		
	*Realizar evaluaciones de capacitación.		
Procedimientos No Claros	*Documentar procedimientos y estándares.	6 meses	Gerente de Operaciones, Comité de Revisión
	*Establecer un comité de revisión.		
	*Realizar sesiones de capacitación.		
	*Implementar sistema de retroalimentación.		

	*Implementar sistema de monitoreo.		
Falta de Monitoreo de Seguridad	*Establecer protocolos de inspección *Proporcionar capacitación en seguridad vial.	4 meses	Supervisor de Seguridad, Equipo de Capacitación
Manipulación y Entrega Inadecuadas	*Proporcionar capacitación específica. *Establecer protocolos claros. *Implementar controles de calidad.	3 meses	Supervisor de Operaciones, Equipo de Calidad
Comunicación Deficiente con Clientes	*Establecer canales de comunicación claros. *Capacitar al personal en habilidades de comunicación. *Implementar sistema de revisión de satisfacción.	2 meses	Equipo de Atención al Cliente, Gerente de Servicio al Cliente
Falta de Retroalimentación de Clientes	*Implementar sistema de retroalimentación. *Realizar análisis periódicos. *Establecer plan de acción.	3 meses	Equipo de Calidad, Gerente de Mejora Continua

Comunicación Interna Deficiente	<p>*Establecer canales de comunicación.</p> <p>*Programar reuniones regulares.</p> <p>*Fomentar comunicación abierta.</p>	2 meses	Líderes de Departamento, Gerente de Comunicación Interna
Monitoreo Constante Ineficiente	<p>*Implementar sistema de monitoreo en tiempo real.</p> <p>*Establecer alertas automáticas.</p> <p>*Realizar revisiones periódicas.</p>	4 meses	Equipo de Tecnología, Supervisor de Monitoreo
Falta de Auditorías Efectivas	<p>*Establecer calendario de auditorías.</p> <p>*Asignar equipo de auditoría.</p> <p>*Implementar sistema de seguimiento.</p>	6 meses	Equipo de Auditoría Interna, Gerente de Calidad
Indicadores de Desempeño Inadecuados	<p>*Identificar indicadores clave.</p> <p>*Implementar sistema de seguimiento y análisis.</p> <p>*Realizar análisis periódicos.</p>	3 meses	Equipo de Análisis de Datos, Gerente de Desempeño

Nota. Datos tomados a partir de la encuesta en la compañía de transporte. Elaborado por la autora.

## **Estrategia de Mejora Continua**

La Tabla 8 se detalla las acciones específicas a seguir para implementar estrategias de mejora continua con relación a cada fuente de riesgo identificada. Estas estrategias se centran en el monitoreo constante, el establecimiento de indicadores clave y la adaptación según las necesidades cambiantes. A continuación, se explican las acciones propuestas:

**Tabla 8***Estrategia de Mejora Continua*

Riesgo	Estrategia de Mejora Continua	Plazo	Responsabilidades
Capacitación Insuficiente	Implementación de un sistema de monitoreo continuo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer indicadores de capacitación.</li> <li>• Supervisar resultados y desviaciones.</li> <li>• Notificar a responsables de áreas con necesidades de capacitación.</li> </ul>	Conti- nuo	Equipo de Capacitación, Responsables de Área
	Establecimiento de indicadores clave: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir indicadores para medir la mejora de competencias del personal.</li> <li>• Establecer metas de capacitación.</li> </ul>	3 meses	Equipo de Capacitación, Responsables de Área
	Realización de evaluaciones periódicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la mejora en competencias.</li> <li>• Identificar áreas de mejora.</li> <li>• Ajustar programas de capacitación.</li> </ul>	Cada 6 meses	Equipo de Capacitación, Responsables de Área
	Actualización del análisis y medidas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorear cambios en regulaciones y tecnologías.</li> <li>• Ajustar programas según las necesidades cambiantes.</li> </ul>	Conti- nuo	Equipo de Capacitación, Responsables de Área

Implementación de un sistema de monitoreo continuo:

- Definir indicadores de cumplimiento de procedimientos.
- Monitorear procesos y desviaciones.

Continuo

Equipo de Calidad, Responsables de Procesos

Establecimiento de indicadores clave:

- Crear indicadores para medir la adherencia a procedimientos.
- Establecer metas de cumplimiento.

3 meses

Equipo de Calidad, Responsables de Procesos

Realización de evaluaciones periódicas:

- Evaluar el cumplimiento de procedimientos.
- Identificar áreas de mejora en la ejecución de procesos.

Cada 4 meses

Equipo de Calidad, Responsables de Procesos

Actualización del análisis y medidas:

- Monitorear cambios en regulaciones y necesidades del cliente.
- Ajustar procedimientos según la retroalimentación.

Continuo

Equipo de Calidad, Responsables de Procesos

Implementación de un sistema de monitoreo continuo:

- Establecer indicadores de seguridad vehicular.
- Supervisar datos y alertas de seguridad.
- Actuar ante incidentes o incumplimientos.

Conti-  
nuo

Equipo de Seguri-  
dad, Responsables  
de Flota

- 
- Establecimiento de indica-  
dores clave:
  - Definir indicadores para  
medir la seguridad vehicu-  
lar.
  - Establecer metas de segu-  
ridad.

2 meses

Equipo de Seguri-  
dad, Responsables  
de Flota

Realización de evaluaciones  
periódicas:

- Evaluar la seguridad de los  
vehículos.
- Identificar áreas de mejora  
en seguridad y prevención.

Cada 3  
meses

Equipo de Seguri-  
dad, Responsables  
de Flota

Actualización del análisis y me-  
didas:

- Mantenerse informado  
sobre normativas y tecnolo-  
gías de seguridad.
- Mejorar procedimientos  
según incidentes y avances.

Conti-  
nuo

Equipo de Seguri-  
dad, Responsables  
de Flota

---

Implementación de un sistema de monitoreo continuo:

- Establecer indicadores de manipulación y entrega de carga.
- Supervisar datos y alertas de incidentes.

Conti-  
nuoEquipo de Carga,  
Responsables de  
Entrega

---

Establecimiento de indicadores clave:

- Definir indicadores para medir la calidad en la manipulación y entrega de carga.
- Establecer metas de calidad.

3 meses

Equipo de Carga,  
Responsables de  
Entrega

---

Realización de evaluaciones periódicas:

- Evaluar la calidad en la manipulación y entrega de carga.
- Identificar áreas de mejora y problemas recurrentes.

Cada 4  
mesesEquipo de Carga,  
Responsables de  
Entrega

---

Actualización del análisis y medidas:

- Mantenerse al tanto de las necesidades cambiantes de los clientes.
  - Mejorar procedimientos en función de la retroalimentación.
- 

Conti-  
nuoEquipo de Carga,  
Responsables de  
Entrega

*Nota.* Datos tomados a partir de la encuesta en la compañía de transporte. Elaborado por la autora.

## Monitoreo y Evaluación

La Tabla 9 describe los indicadores y metas a utilizar para monitorear y evaluar la implementación de las estrategias de mejora continua con relación a cada fuente de riesgo identificada. A continuación, se explica el procedimiento detallado:

**Tabla 9**  
*Monitoreo y Evaluación*

Riesgo	Estrategia de Mejora Continua	Indicador	Fórmula	Meta
Capacitación Insuficiente	Implementación de un sistema de monitoreo continuo:	Porcentaje de Cumplimiento de Capacitación	$(\text{Número de empleados capacitados} / \text{Total de empleados}) \times 100$	$\geq 90\%$
	Establecimiento de indicadores clave:	Nivel de Competencia del Personal	Promedio de puntuaciones de evaluación de competencias	$\geq 4.5$ (escala de 1 a 5)
	Realización de evaluaciones periódicas:	Tasa de Mejora en Competencias	$((\text{Puntuación actual} - \text{Puntuación anterior}) / \text{Puntuación anterior}) \times 100$	$\geq 10\%$
	Actualización del análisis y medidas:	Número de Cambios en Programas de Capacitación	Total, de cambios implementados	2 cambios por trimestre

Procedimientos No Claros	Implementación de un sistema de monitoreo continuo:	Porcentaje de Cumplimiento de Procedimientos	(Número de procedimientos cumplidos / Total de procedimientos) x 100	$\geq 95\%$
	Establecimiento de indicadores clave:	Adherencia a Procedimientos	(Número de ejecuciones de procedimientos siguiendo el proceso / Total de ejecuciones) x 100	$\geq 90\%$
	Realización de evaluaciones periódicas:	Tasa de Cumplimiento de Procedimientos	((Cumplimiento actual - Cumplimiento anterior) / Cumplimiento anterior) x 100	$\geq 5\%$
	Actualización del análisis y medidas:	Número de Mejoras en Procedimientos	Total, de mejoras implementadas	3 mejoras por trimestre

Falta de Monitoreo de Seguridad	Implementación de un sistema de monitoreo continuo:	Índice de Seguridad Vehicular	(Número de vehículos seguros / Total de vehículos monitoreados) x 100	$\geq 95\%$
	Establecimiento de indicadores clave:	Tasa de Cumplimiento de Inspecciones de Seguridad	(Número de inspecciones aprobadas / Total de inspecciones realizadas) x 100	$\geq 90\%$
	Realización de evaluaciones periódicas:	Número de Incidentes de Seguridad	Total de incidentes reportados	$\leq 3$ incidentes por trimestre
	Actualización del análisis y medidas:	Número de Mejoras en Procedimientos de Seguridad	Total de mejoras implementadas	2 mejoras por trimestre

Manipulación y Entrega de Carga Inadecuadas	Implementación de un sistema de monitoreo continuo:	Porcentaje de Cumplimiento en Manipulación y Entrega	(Número de entregas exitosas / Total de entregas) x 100	$\geq 98\%$
	Establecimiento de indicadores clave:	Calidad de Entrega de Carga	Promedio de calificaciones de calidad de entrega	$\geq 4.8$ (escala de 1 a 5)
	Realización de evaluaciones periódicas:	Tasa de Mejora en Calidad de Entrega	$((\text{Calidad actual} - \text{Calidad anterior}) / \text{Calidad anterior}) \times 100$	$\geq 5\%$
	Actualización del análisis y medidas:	Número de Mejoras en Procedimientos de Entrega	Total de mejoras implementadas	2 mejoras por trimestre

Nota. Datos elaborados mediante las encuestas aplicadas en la compañía "Transroymansur". Elaborado por la autora.

En un entorno empresarial, donde la eficiencia y la confiabilidad son fundamentales, comprender y gestionar los indicadores de desempeño y los riesgos asociados se convierte en un imperativo para el éxito continuo de las operaciones de transporte de carga pesada. Este capítulo proporcionará una hoja de ruta esencial para abordar estos desafíos de manera efectiva y mejorar la competitividad en el sector.

**Tabla 10***Capacitación al personal*

Pregunta	Calificación	Frecuencia	Porcentaje
El personal de la compañía está capacitado adecuadamente para brindar un servicio de transporte de carga pesada de calidad.	De acuerdo	1	11,1
	En desacuerdo	2	22,2
	Indiferente	2	22,2
	Totalmente de acuerdo	3	33,3
	Totalmente en desacuerdo	1	11,1
	Total	9	100,0

Nota. Datos elaborados mediante las encuestas aplicadas en la compañía "Transroymansur". Elaborado por la autora.

La Tabla 10 muestra los resultados de una diversidad de opiniones con respecto a la capacidad de capacitación del personal de la compañía para brindar un servicio de transporte de carga pesada de calidad. En primer lugar, es alentador observar que el 44.4% de los encuestados se encuentran "De acuerdo" o "Totalmente de acuerdo" con la afirmación, lo que sugiere que una parte significativa de la muestra percibe que el personal está adecuadamente capacitado. Esto podría indicar que la empresa ha invertido en programas de formación y desarrollo que han sido efectivos para este grupo de encuestados.

Por otro lado, el 33.3% de las respuestas se sitúan en las categorías "En desacuerdo" o "Totalmente en desacuerdo". Este hallazgo no debe pasarse por alto, ya que señala que existe una preocupación considerable entre una parte de la población encuestada en relación con la calidad de la capacitación del personal. Esta discrepancia podría derivar de experiencias previas negativas o de una percepción general de insa-

tisfacción con el servicio de transporte de carga pesada proporcionado por la empresa.

La categoría “Indiferente”, que representa el 22.2% de las respuestas, también es relevante. Esto sugiere que un porcentaje significativo de los encuestados no tiene una opinión definitiva sobre la calidad de la capacitación del personal, lo que podría ser el resultado de una falta de información clara o de experiencias mixtas.

**Tabla 11**

*Garantía de correcta manipulación y entrega de la carga.*

Pregunta	Calificación	Frecuencia	Porcentaje
La compañía se preocupa por garantizar la correcta manipulación y entrega de la carga.	De acuerdo	2	22,2
	En desacuerdo	1	11,1
	Indiferente	1	11,1
	Totalmente de acuerdo	3	33,3
	Totalmente en desacuerdo	2	22,2
	Total	9	100,0

*Nota.* Datos elaborados mediante las encuestas aplicadas en la compañía “Transroymansur”. Elaborado por la autora.

En la Tabla 11 se observan los datos sobre la garantía de correcta manipulación y entrega de la carga. En conjunto, el 55.5% de los encuestados muestra una actitud positiva hacia la afirmación de que la compañía se preocupa por garantizar la correcta manipulación y entrega de la carga. Esto sugiere que más de la mitad de los encuestados perciben que la empresa se esfuerza en asegurar la adecuada manipulación y entrega de la carga. Es un indicativo positivo de la confianza en las prácticas de la compañía en este aspecto.

En conjunto, el 33.3% de los encuestados no está de acuerdo con la afirmación de que la compañía se preocupa por garantizar la correcta manipulación y entrega de la carga. Esto indica que un tercio de la población encuestada tiene dudas o preocupaciones acerca de si la empresa cumple con los estándares necesarios en términos de manipulación y entrega de carga. Estas opiniones negativas requieren una atención particular y podrían señalar áreas donde la empresa necesita mejorar sus prácticas y comunicación.

El 11.1% de los encuestados se muestra indiferente sobre si la compañía se preocupa por garantizar la correcta manipulación y entrega de la carga. Esto podría sugerir que algunas personas no tienen suficiente información o no han experimentado situaciones que les permitan formarse una opinión clara sobre este asunto.

**Tabla 12**

*Comunicación efectiva y cumplimiento de los términos del servicio*

Pregunta	Calificación	Frecuencia	Porcentaje
La comunicación con los clientes es efectiva y se cumplen los términos del servicio en cuanto a calidad.	De acuerdo	0	0
	En desacuerdo	2	22,2
	Indiferente	1	11,1
	Totalmente de acuerdo	4	44,4
	Totalmente en desacuerdo	2	22,2
	Total	9	100,0

*Nota.* Datos elaborados mediante las encuestas aplicadas en la compañía "Transroymansur". Elaborado por la autora.

La Tabla 12 muestra los resultados de comunicación efectiva y cumplimiento de los términos del servicio. En este sentido, el 44.4% de los encuestados se encuentra en la categoría "Totalmente de acuerdo". Esto sugiere que una parte significativa de la muestra percibe que la comunicación con los clientes es efectiva y que se cumplen los términos del servicio en cuanto a calidad. A pesar de que no hubo respuestas en la categoría "De acuerdo", la presencia de respuestas en la categoría "Totalmente de acuerdo" indica una percepción positiva en este aspecto.

De igual forma, el 44.4% de las respuestas se ubica en las categorías "En desacuerdo" y "Totalmente en desacuerdo". Esto sugiere que una parte igualmente significativa de la población encuestada tiene dudas o preocupaciones acerca de la efectividad de la comunicación con los clientes y del cumplimiento de los términos del servicio en cuanto a calidad. Estas opiniones negativas indican la necesidad de abordar las áreas en las que la empresa puede estar fallando en términos de comunicación y calidad del servicio.

Mientras el 11.1% de los encuestados se muestra indiferente respecto a la efectividad de la comunicación con los clientes y al cumplimiento de los términos del servicio en cuanto a calidad. Esto podría reflejar una falta de información o conocimiento sobre la comunicación y los estándares de calidad de la empresa.

**Tabla 13***Comunicación clara y oportuna*

Pregunta	Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Existe una comunicación clara y oportuna internamente sobre los estándares y requisitos de calidad en el servicio de transporte de carga pesada	De acuerdo	2	22,2
	En desacuerdo	2	22,2
	Indiferente	1	11,1
	Totalmente de acuerdo	2	22,2
	Totalmente en desacuerdo	2	22,2
	Total	9	100,0

Nota. Datos elaborados mediante las encuestas aplicadas en la compañía "Transroymansur". Elaborado por la autora.

La Tabla 13 muestra los resultados de la comunicación clara y oportuna. En conjunto, el 44.4% de los encuestados se encuentra en las categorías "De acuerdo" o "Totalmente de acuerdo". Esto indica que una parte considerable de la muestra percibe que existe una comunicación clara y oportuna internamente en la empresa con respecto a los estándares y requisitos de calidad en el servicio de transporte de carga pesada. Estos resultados positivos sugieren que una parte de los empleados se siente informada y satisfecha con la comunicación interna en relación con la calidad del servicio.

Por otro lado, el 44.4% de las respuestas se ubica en las categorías "En desacuerdo" o "Totalmente en desacuerdo". Esto indica que un segmento igualmente significativo de la población encuestada no está de acuerdo con la afirmación de que existe una comunicación clara y oportuna internamente sobre los estándares y requisitos de calidad en el servicio de transporte de carga pesada. Estas opiniones negativas sugieren que hay problemas percibidos en la comunicación interna en la empresa en relación con la calidad del servicio.

Además, el 11.1% de los encuestados se muestra indiferente en cuanto a la comunicación interna sobre los estándares y requisitos de calidad del servicio de transporte de carga pesada. Esto podría indicar una falta de información o conocimiento sobre la comunicación interna en esta área.

**Tabla 14**

*Monitoreo y evaluación de cumplimiento*

Pregunta	Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Se realiza un monitoreo constante para evaluar el cumplimiento de los procedimientos y estándares de calidad.	De acuerdo	3	33,3
	En desacuerdo	2	22,2
	Indiferente	1	11,1
	Totalmente de acuerdo	2	22,2
	Totalmente en desacuerdo	1	11,1
	Total	9	100,0

*Nota.* Datos elaborados mediante las encuestas aplicadas en la compañía "Transroymansur". Elaborado por la autora.

Sobre el monitoreo y evaluación, la Tabla 14 muestra que el 55.5% de los encuestados se encuentra en las categorías "De acuerdo" o "Totalmente de acuerdo". Esto indica que más de la mitad de la muestra percibe que se realiza un monitoreo constante para evaluar el cumplimiento de los procedimientos y estándares de calidad. Estos resultados positivos sugieren que una parte significativa de los empleados considera que la empresa tiene un compromiso activo con la supervisión de la calidad y el cumplimiento de los procedimientos.

Asimismo, el 33.3% de las respuestas se ubica en las categorías "En desacuerdo" o "Totalmente en desacuerdo". Esto indica que un seg-

mento significativo de la población encuestada no está de acuerdo con la afirmación de que se lleva a cabo un monitoreo constante para evaluar el cumplimiento de los procedimientos y estándares de calidad. Estas opiniones negativas sugieren que existe una percepción de insuficiencia en la supervisión de la calidad y el cumplimiento de los procedimientos. Por otra parte, el 11.1% de los encuestados se muestra indiferente en cuanto al monitoreo constante de los procedimientos y estándares de calidad. Esto podría reflejar una falta de información o conocimiento sobre las prácticas de supervisión de calidad de la empresa en esta área.

**Tabla 15**

*Auditorías internas y externas periódicas*

<b>Pregunta</b>	<b>Calificación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Se llevan a cabo auditorías internas y externas periódicas para evaluar la eficacia de los controles implementados.	De acuerdo	0	0
	En desacuerdo	2	22,2
	Indiferente	2	22,2
	Totalmente de acuerdo	4	44,4
	Totalmente en desacuerdo	1	11,1
	Total	9	100,0

*Nota.* Datos elaborados mediante las encuestas aplicadas en la compañía Transroymansur. Elaborado por la autora.

La Tabla 15 trata sobre las auditorías internas y externas periódicas, muestra que, en conjunto, el 55.5% de los encuestados se encuentra en las categorías "De acuerdo" o "Totalmente de acuerdo". Esto indica que más de la mitad de la muestra percibe que se realiza un monitoreo

constante para evaluar el cumplimiento de los procedimientos y estándares de calidad. Estos resultados positivos sugieren que una parte significativa de los empleados considera que la empresa tiene un compromiso activo con la supervisión de la calidad y el cumplimiento de los procedimientos.

Por otro lado, el 33.3% de las respuestas se ubica en las categorías “En desacuerdo” o “Totalmente en desacuerdo”. Esto indica que un segmento significativo de la población encuestada no está de acuerdo con la afirmación de que se lleva a cabo un monitoreo constante para evaluar el cumplimiento de los procedimientos y estándares de calidad. Estas opiniones negativas sugieren que existe una percepción de insuficiencia en la supervisión de la calidad y el cumplimiento de los procedimientos. Asimismo, el 11.1% de los encuestados se muestra indiferente en cuanto al monitoreo constante de los procedimientos y estándares de calidad. Esto podría reflejar una falta de información o conocimiento sobre las prácticas de supervisión de calidad de la empresa en esta área.

**Tabla 16**  
*Indicadores de desempeño*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
La compañía establece indicadores clave de desempeño para evaluar la calidad del servicio de transporte de carga pesada.	De acuerdo	0	0
	En desacuerdo	2	22,2
	Indiferente	1	11,1
	Totalmente de acuerdo	4	44,4
	Totalmente en desacuerdo	2	22,2
	Total	9	100,0

*Nota.* Datos elaborados mediante las encuestas aplicadas en la compañía Transroymansur. Elaborado por la autora.

La Tabla 16 hace referencia a los indicadores de desempeño. En este caso, no hubo respuestas en la categoría "De acuerdo", pero el 44.4% de los encuestados se encuentra en la categoría "Totalmente de acuerdo". Esto indica que una parte significativa de la muestra percibe que la compañía establece indicadores clave de desempeño para evaluar la calidad del servicio de transporte de carga pesada. Aunque no hubo respuestas en la categoría "De acuerdo", la presencia de respuestas en la categoría "Totalmente de acuerdo" sugiere una percepción positiva en este aspecto.

Por otro lado, el 44.4% de las respuestas se ubica en las categorías "En desacuerdo" o "Totalmente en desacuerdo". Esto indica que un segmento significativo de la población encuestada no está de acuerdo con la afirmación de que la compañía establece indicadores clave de desempeño para evaluar la calidad del servicio de transporte de carga pesada. Estas opiniones negativas sugieren que existe una percepción de falta de establecimiento de indicadores de desempeño o ineficacia en este proceso.

Asimismo, el 11.1% de los encuestados se muestra indiferente en cuanto a si la compañía establece indicadores clave de desempeño para evaluar la calidad del servicio de transporte de carga pesada. Esto podría indicar una falta de información o conocimiento sobre las prácticas de establecimiento de indicadores de desempeño de la empresa en esta área.

# Discusión

---

La auditoría de gestión de la calidad es un proceso esencial para evaluar y mejorar la eficacia de los sistemas y procesos en una organización. Mediante el uso de herramientas y estrategias de auditoría, la empresa puede identificar y eliminar posibles errores o fallos en cada etapa de su proceso de entrega, garantizando así la seguridad y la satisfacción de sus clientes (Sotelo, 2018). Esta definición hecha por el autor es precisa conceptualmente, ya que describe el significado y la importancia de insertar estrategias e instrumentos de auditoría, pero en la práctica, esto no se cumple cabalmente, debido a que cada organización puede tener objetivos y criterios diferentes. Por otra parte, es importante señalar que la gestión de la calidad también implica la comunicación con clientes y empleados para garantizar la alineación y evitar la insatisfacción o la pérdida de negocio. Por lo tanto, la implementación de diferentes estrategias de mejora es crucial para mejorar la gestión de la calidad de la empresa y la prestación de servicios.

Uvet (2020) subraya la necesidad de crear valor en los servicios logísticos como medio para satisfacer las expectativas de los clientes y mantener la competitividad. Un estudio empírico revela el impacto significativo que tiene el intercambio de información operativa en la satisfacción del cliente dentro de los servicios logísticos.

Los autores Fatihudin et al. (2020) junto con Matviienko et al. (2017) introducen conceptos relacionados con la logística de servicios y proponen mejoras para los niveles de calidad dentro de los sistemas de transporte y sus procesos logísticos relacionados. Concluyen que el objetivo principal de la gestión de la calidad es amplificar la satisfacción del cliente, sugiriendo que los usuarios deberían participar en la evaluación y aumento de la calidad del servicio de transporte junto con sus respectivos procedimientos logísticos. La investigación actual corrobora este punto de vista, aplicándolo a las operaciones de una empresa seleccionada a través de marcos de mejora estratégica continua.

De su parte los autores Bagodi et al. (2021) centraron su atención en la relación entre los indicadores de rendimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYME) y las prácticas de calidad. En la presente investigación se sugirió un índice integrado de rendimiento empresarial y se examinó el efecto del sistema de gestión de calidad en el rendimiento empresarial. Los resultados mostraron que la dimensión relacionada con los empleados es crucial para el éxito en los procesos, la satisfacción del cliente y las finanzas de la empresa.

El estudio de Bonilla et al. (2019) realizaron una auditoría de gestión en una cooperativa de transporte de carga en la provincia de Tungurahua, identificando debilidades en la calidad del servicio y la gestión administrativa, la falta de comprensión de la importancia en la auditoría de gestión, la ausencia de evaluación de la calidad del servicio y la falta de capacitación que afectan la eficiencia y rentabilidad de la cooperativa. Razón por la cual se confirma la importancia de los procesos de capacitación y evaluación de procesos internos y que fue una de las estrategias a considerar en la empresa objeto de este estudio.

# Conclusiones

---

La Compañía “Transroymansur” ha demostrado su compromiso con la calidad y la excelencia al tomar medidas proactivas para abordar áreas de mejora. Estos resultados no solo benefician a la empresa al fortalecer su posición en el mercado y su relación con los clientes, sino que también tienen un impacto positivo en el bienestar y la motivación del personal. Los resultados positivos en términos de eficiencia operativa, seguridad, satisfacción del cliente y comunicación interna subrayan la importancia de la adaptabilidad y la búsqueda constante de mejoras.

El análisis de las fuentes de riesgo potenciales y los eventos relacionados con la gestión de calidad del servicio de transporte de carga pesada ha revelado una serie de desafíos importantes que pueden tener un impacto significativo en la operación y la reputación de “Transroymansur”. La falta de capacitación del personal, la falta de especificaciones de procedimientos y la falta de monitoreo de seguridad son las principales causas de estos problemas.

Además, se pudo verificar la manipulación y entregas inadecuadas de la carga, la comunicación deficiente a lo interno de la organización y con los clientes y la falta de comentarios de los usuarios que adquieren el servicio. Por lo tanto, se complicaría si no hubiese monitoreo continuo, auditorías adecuadas o indicadores de desempeño adecuados.

Es fundamental que la empresa considere e implemente las medidas sugeridas para mejorar la gestión de la calidad en el servicio de transporte de carga pesada. Para que el proceso de gestión de calidad se lleve a cabo de manera efectiva, todos los actores de la organización que tienen una relación directa o indirecta con el tema de la gestión de calidad deben tener la capacidad de cumplir con todos los pasos, procedimientos e indicadores que se enumeran en el modelo. Además, es fundamental que la etapa de monitoreo y evaluación se lleve a cabo con la mayor rigurosidad posible, ya que esto permitirá monitorear las mejoras, las fallas potenciales y los riesgos que puedan surgir en el futuro.

Estas conclusiones resaltan la importancia crucial de aplicar soluciones sólidas y coherentes para abordar cada uno de estos riesgos. La empresa "Transroymansur" estará mejor preparada para reducir los riesgos asociados y mejorar la calidad general de su servicio de transporte de carga pesada mediante la implementación de medidas correctivas y estratégicas en estas áreas. La atención en estos aspectos mejorará la eficiencia operativa y aumentará la confianza de los clientes, lo que colocará a la empresa en un camino de crecimiento sostenible y éxito a largo plazo.

# Referencias

---

- Alzate, A. (2017). ISO 9001: 2015 base para la sostenibilidad de las organizaciones en países emergentes. *Revista venezolana de gerencia*, 22(80), 576-592. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055967003>
- Bagodi, V., Thimmappa, S. & Sinha, D. (2021). A study of performance measures and quality management system in small and medium enterprises in India. *An International Journal*, 28(4), 1356-1389. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2020-0444>
- Bonilla, A., López, N. y Cueva, J. (2019). La auditoría de gestión y la efectividad en la cooperativa de transporte de carga en camionetas "Darío Guevara". *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 2(79), 1-17. <https://doi.org/http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com>
- Cedeño, R. y González, L. (2020). La gestión del proceso de transporte de carga para las empresas transportistas. *Ciencias Holguín*, 26(1), 43-58. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181562407004>
- Cedeño, G., Yungán, J. y Moscoso, I. (2022). Importancia de la auditoría de control interno en la gestión empresarial. *Polo del Conocimiento*, 7(6), 199-215. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0003-3760-9701>
- Chiquito, J. y Loor, K. (2022). Análisis de los sistemas de gestión de calidad: una mirada a las universidades. *Revista San Gregorio*, (50) 72-85. <https://doi.org/10.36097/rsan.v0i50.2155>
- Cogollo, J. y Correa, A. (2019). Modelado analítico de la coordinación e integración de la gestión de calidad de la cadena de suministro: una revisión de la literatura. *Revista de gestión de calidad*, 26(2), 72-83. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/10686967.2019.1580553>

- Fatihudin, D., Firmansyah, M. y Mukarromah, N. (2020). Cómo la calidad del servicio media la gestión de calidad total (TQM) y el comportamiento de ciudadanía organizacional (OCB) afecta el desempeño de las universidades privadas en Indonesia. *Revista Internacional de Innovación, Creatividad y Cambio*, 11(8), 14-23. <https://doi.org/www.ijicc.net>
- García, A. (2019). Los procesos contables de la auditoría en una gestión empresarial. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(10), 3-14. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.34>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mcgraw-hill. <https://www.academia.edu/download/64591365/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n.%20Rutas%20cuantitativa,%20cualitativa%20y%20mixta.pdf>
- Kutnjak, G., Miljenović, D. y Mirković, A. (2019). Mejora de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas con la aplicación del sistema de gestión de calidad. *Pomorstvo*, 33(1), 11-21. <https://doi.org/https://doi.org/10.31217/p.33.1.2>
- Llumiguano, M., Gavilánez, C. y Chávez-Chimbo, G.(2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 1-12. <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>
- Matviienko, M., Scherbina, V. & Bondarenko, V. (2017). Управління якістю послуг транспортно-логістичних компаній. Розвиток методів управління, 60(3). <https://doi.org/https://www.daemmt.odesa.ua/index.php/daemmt/article/view/DOI/126>
- Mejía, R. y Villanueva, E. (2014). Metodología para monitorear riesgos estratégicos. *Journal of Research of the University of Quindío*, 26(1), 1-12. <https://doi.org/https://n9.cl/wgdba>
- Navarro, P. (2021). Applying quality concepts to achieve environmental sustainability in the freight transport sector – reviewing process management and lean. *International Journal of Quality and Servi-*

ce Sciences, 13(4), 54. <https://doi.org/> <https://doi.org/10.1108/IJ-QSS-02-2020-0029>

- Nuñez, M., Mejía, R. y Villanueva, E. (2017). *Administración de riesgos empresariales en Colombia, México y Argentina. Capítulo 1. Revisión teórica y regulatoria de la administración de riesgos empresariales*. Universidad EAFIT. <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/25377>
- Ordóñez, J. (2017). Evaluación de Control Interno bajo el Método Risicar: Caso servicios bancarios. *Killkana sociales: Revista de Investigación Científica*, 1(2), 19-26. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6297478>
- Pambreni, Y., Khatibi, A. y Tham, J. (2019). La influencia de la gestión de la calidad total en el desempeño de la organización. *Management Science Letters*, 9(9), 1397-1406. <https://doi.org/DOI: 10.5267/j.msl.2019.5.011>
- Pincay, Y. y Parra, C. (2020). Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador. *Domino de las Ciencias*, 6(3), 1118-1142. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1341>
- Quijano, R. (2013). *Identificación de riesgos*. Universidad Eafit. <https://n9.cl/68ezh>
- Quiroz-Tuarez, S. y Zambrano-Montes, L. (2021). La experimentación en las ciencias naturales para el desarrollo de aprendizajes significativos. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada "YACHASUN"*, 5(9), 2697-3456. <https://doi.org/https://doi.org/10.46296/yc.v5i9e-despsoct.0107>
- Rojas, C., Niebles, W., Pacheco, C. y Hernández, H. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. *Información tecnológica*, 31(4), 221-232. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000400221>

- Salazar, J. (2021). Measurement of Credit Risk Using the Risicar Method. *Semestre Económico*, 24(56), 325-353. <https://doi.org/https://doi.org/10.22395/seec.v24n56a14>.
- Sánchez, S., Rojas, J. y Gutiérrez, J. (2022). Industria 4.0 y gestión de calidad empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 289-298. [https://doi.org/ https://doi. org/10.52080/rvgluz.27.97.20](https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.20)
- Sotelo, A. (2018). La planeación de la auditoría en un sistema de gestión de calidad tomando como base la norma ISO 19011: 2011. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 97-129. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.329>
- Trujillo, G. E. (2019). *Auditoría de gestión y la calidad en el servicio de transportación de carga pesada de la compañía de transporte pesado "Cotaló S.A."* [Tesis de Pregrado, Universidad Regional Autónoma De Los Andes]. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bits-tream/123456789/10277/1/TUAEXCOMCYA017-2019.pdf>
- Uvet, H. (2020). Importance of Logistics Service Quality in Customer Satisfaction: An Empirical Study. *Operations And Supply Chain Management*, 13(1), 1-10. <https://doi.org/http://doi.org/10.31387/oscm0400248>