



Universidad
Tecnológica
del Perú

Facultad de Administración y Negocios

Administración de Empresas

Trabajo de Investigación:

“El just in time en la división de equipajes de la
intendencia de aduana aérea y postal del
Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en el año
2019”

Camila Judith Ponce Villanueva
Olga Fiorella Vento Quispe

para optar por el Grado Académico de
Bachiller en Administración de Empresas

Lima – Perú

2019

Resumen

La presente tesis evalúa la implementación del just in time respecto a la calidad de servicio en el área de división de equipajes del aeropuerto internacional Jorge Chávez. Así mismo, hace relieve a la reducción del tiempo de espera de la división de equipaje para mejorar la calidad del servicio.

Los indicadores utilizados fueron analizados y comparados para exteriorizar la eficiencia del just in time y los errores que se estaban cometiendo en dicha área. El referente teórico se fundamenta en los conceptos del “Nivel de modernización de la división de equipajes de la intendencia de aduana aérea y postal del aeropuerto internacional Jorge Chávez en el 2015” de Jiménez (2016), quien en su estudio de dicha modernización en tal área realiza un enfoque sobre cuatro dimensiones importantes de la División de Equipajes del Aeropuerto de Lima, en el cual han investigado diferentes cambios ocurridos en la división.

Por lo que se concluye, que en los procesos no se respetan los tiempos estándar, y esto impide mejorar la calidad de servicio que brinda el área de la división de equipajes de la intendencia de aduana aérea y postal del aeropuerto.

Palabras claves: Just in time, división de equipaje, tiempo de espera, reducción de tiempo.

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestras familias, Ponce Villanueva y Vento Quispe, por su invaluable apoyo a lo largo de nuestra vida universitaria. Asimismo, a nuestros docentes, la profesora Bedón y el profesor Infantes, por su entrega y adecuada supervisión en la realización del presente trabajo de investigación.

Agradecimiento

En primer lugar, darle gracias a Dios, por brindarnos salud y la fuerza de voluntad necesaria para la culminación de este trabajo de investigación. Nuevamente, a nuestras familias, ya que sin su apoyo, no hubiéramos logrado alcanzar este objetivo, Por último, a nuestros docentes Bedón e Infantes, por guiarnos en este camino y ser parte fundamental en la realización de esta investigación.

Índice

Resumen.....	2
Dedicatoria.....	3
Agradecimiento.....	4
Índice de Figuras.....	6
1. Introducción	7
1.1. Descripción del Problema.....	9
1.2. Planteamiento del Problema	11
1.3. Formulación del Problema.....	15
1.3.1. Problema general:.....	15
1.3.2. Problemas específicos:	15
1.4. Justificación de la Investigación	16
1.5. Limitaciones de la Investigación	16
1.6. Objetivos.....	17
1.6.1. Objetivo general:	17
1.6.2. Objetivos específicos:	17
2. Marco Teórico.....	18
2.1. Variables	18
2.1.1. Just in time.....	18
2.1.2. División de equipajes	20
2.2. Marco Conceptual.....	22
3. Método	24
3.1. Tipo de Investigación	24
3.2. Población y muestra.....	24
3.3. Operacionalización de variables	24
3.4. Instrumentos.....	24
4. Resultados	25
5. Discusión de Resultados	37
6. Conclusiones	43
7. Recomendaciones	45
8. Referencias.....	48
9. Anexos	51

Índice de Figuras

Figura n.4.1. Dificultades continuas encontradas en las máquinas usadas en el proceso de documentación.	25
Figura n.4.2. El tiempo que toma llevar a cabo el control de seguridad.	26
Figura n.4.3. Presencia de dificultades en el sistema migratorio	27
Figura n.4.4. Quejas por pérdida o daño del equipaje.....	28
Figura n.4.5. Responsabilidad del AIJCH por las pérdidas o daños del equipaje.....	29
Figura n.4.6. Conocimiento del pasajero sobre el proceso de recuperación del equipaje....	30
Figura n.4.7. El Tiempo de respuesta hacia los reclamos de daño o pérdida de equipaje ...	31
Figura n.4.8. El Tiempo invertido en la revisión de los procesos.	32
Figura n.4.9. Relación laboral entre el área de equipajes y demás áreas del AIJCH.	33
Figura n.4.10. Tiempo previsto para el proceso de facturación.	34
Figura n.4.11. Códigos de identificación de maletas.	35
Figura n.4.12. Códigos de identificación de maletas.	36

1. Introducción

En la actualidad, el servicio de transporte aéreo responde a una demanda altamente exigente, esto se debe a la rapidez que este medio ha generado desde sus inicios; siendo una alternativa eficaz en el tiempo de entrega y segura para los pasajeros. Es por ello, que en todo aeropuerto existe un área de División de Equipajes, que es aquella que se encarga de la revisión y el control de los bienes -nuevos o usados- que porte consigo el viajero, siempre y cuando se declare que son de su uso personal en el tiempo que dure el vuelo y que no serán de uso comercial. Por lo tanto, lo que esta área busca es agilizar sus procesos administrativos para mejorar el grado de satisfacción de los viajeros.

Marín y Delgado (2015), explican que existe la tendencia de aplicar herramientas de calidad para la mejora en los procesos, como el *just in time*, una metodología que precisa cómo debería ser gestionado el sistema de producción. Este proceso de gestión del just in time ha venido siendo aplicada en mejorar la logística de envío y recepción, reduciendo el tiempo de entrega principalmente. El Just in time se ha ido aplicando en los procesos de empresas manufactureras y de servicios, dado que el entorno nos impulsa a adaptarnos a los cambios debido a la alta exigencia de los clientes, tales como los pasajeros en los aeropuertos. El autor Jiménez (2016) refiere que el área de división de equipajes viene siendo modernizado desde el 2013 gracias a la implementación de seis escáneres que ayudaron a reducir los tiempos del control aduanero en la revisión de equipajes de Llegadas Internacionales a dos minutos y medio. No obstante, años anteriores el nivel de control de seguridad no era eficiente, al contar con un control aduanero aleatorio, por ello se estableció un formato de declaración jurada más funcional para el pasajero.

Año tras año aumenta la cantidad de vuelos que descienden en el país, por lo que se incrementa el número de turistas que llegan diariamente al país. Se han producido varios

cambios en el control aduanero de las llegadas del aeropuerto de Lima, para tener un control moderno, que brinde un servicio de calidad a nivel internacional.

En este sentido, se desarrolló una investigación de la gestión del Just in time en el área de la división de equipajes del aeropuerto de Lima para identificar cómo la aplicación del just in time ha mejorado la calidad de servicio en el área de división de equipajes del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019.

1.1. Descripción del Problema

Mendiola, Arévalo, Maratuech, Pérez, y Valencia (2011), en su estudio sobre la Concesión del aeropuerto Jorge Chávez, explican que, desde un principio, la administración de los aeropuertos de Latinoamérica estuvieron a cargo del Estado o el municipio.

Los aeropuertos de América Latina estuvieron administrados por el Estado hasta el año 1990, posterior a ese año optaron por delegar esa función a empresas privadas, que garantizaron el mantenimiento de la infraestructura y un mejor servicio a los usuarios; ya para ese año, un número considerable de países Latinoamericanos se modernizaron, e instauraron procesos de privatización y concesión a sus principales aeropuertos, dejándolos a cargo de empresas privadas

Cuando las empresas privadas tomaron el control de la administración, se formó un consorcio de socios, desde el año 2001 hasta el presente año, las empresas que conforman dicho consorcio son extranjeras. Ellos mejoraron muchos procesos, entre ellos la División de Equipajes, una de las divisiones más importantes en el rubro del servicio al cliente del aeropuerto.

Según información de RPP Noticias (2016), se determinó que el Estado solo prepare el presupuesto anual para el aeropuerto, y que no se encargue de la administración, debido a que empresas privadas tomarán esa función con la finalidad de tener un mejor orden y una mejora constante. Puesto que aeropuertos extranjeros estaban avanzando y un aeropuerto internacional peruano ya había quebrado (AeroPerú), no se podía correr el riesgo que suceda lo mismo. Sin embargo, el aeropuerto internacional peruano viene presentando, en los últimos años, una problemática con respecto al tiempo de demora en la recepción y entrega de equipaje; de modo que para minimizar el tiempo en los procesos se viene utilizando el método *Just in Time (JIT)*.

El aeropuerto Jorge Chávez utiliza el JIT para la división de equipaje aérea y postal, y gracias a la implantación de este método el tiempo de espera se ha reducido, pero aún estamos lejos de llegar a ser eficientes a diferencia de aeropuertos en países desarrollados, ya que desde un principio el aeropuerto Jorge Chávez optó por que el trabajo del check in y la entrega de equipaje fuera de manera manual a pesar de que en inicios del siglo ya existía una mejor tecnología.

El Aeropuerto de Lima busca seguir avanzando con la implementación de los sistemas JIT que aseguren la calidad de servicio para la satisfacción del pasajero, teniendo en cuenta que existe un constante cambio a las necesidades del mercado que crean una demanda para el aeropuerto y, por eso se ha implementado esta gestión en diferentes organizaciones de todo el mundo, no solo es utilizado para la producción, sino para procesos administrativos, a diferencia de los procesos productivos, la administración es más subjetiva por ello se necesita un mejor uso de los recursos; no obstante, el aeropuerto no tiene un crecimiento pleno por motivos de presupuesto o planificación, ya que todo se resume en implementar maquinaria y tecnología para la reducción de tiempo y la mejora de procesos, a partir de entonces, la gestión del JIT será realmente efectivo.

Asimismo, los usuarios requieren que el área de división de equipajes cumpla con factores que determinan su buena impresión, como la seguridad, la infraestructura y el buen servicio, además, las inversiones de tiempo y dinero en los procesos de vuelos comerciales generan que estos procesos se mantengan de manera creciente, por lo que estas inversiones aumentan valor a largo plazo; pues las inversiones establecidas en el presupuesto anual no priorizan la modernización de la maquinaria. No obstante, cada año se reduce el tiempo de espera gracias al JIT, pero no se evita la pérdida o daño de maletas, es por ello que, con una mejor administración del presupuesto, se podrá adquirir mejor maquinaria y vigilancia para evitar dichos problemas repetitivos.

1.2. Planteamiento del Problema

Ontón, Mendoza y Ponce (2010) explican que el servicio que brinda el aeropuerto internacional peruano a través del área de división de equipajes inicia con el proceso del check in hasta la entrega de su equipaje, el cual no es del todo eficiente, debido al tiempo de espera en la entrega de maletas y en las condiciones que llegan. Sumado a esto, cabe resaltar que la gestión de entrega de equipajes que manejan otros países de Latinoamérica resulta ser más eficiente en el proceso de entrega, siendo este un punto de comparación al momento que los viajeros responden sobre el nivel de servicio que ofrecen los aeropuertos. Asimismo, Malpartida (2017), indica los niveles óptimos que Ositran determinó para tres áreas del aeropuerto, los cuales superaron el tiempo estándar, con 27 minutos en el check in, 10 minutos en el control de seguridad en salidas internacionales y 15 a 25 minutos en la entrega de maletas, mientras que debe ser de 20 minutos, 2 minutos, y 5 a 9 minutos respectivamente.

El autor Jiménez (2016), en su tesis de pregrado sobre el nivel de modernización del área de equipajes del aeropuerto internacional Jorge Chávez, hace un enfoque acerca de las cuatro dimensiones importantes de la división de equipajes del aeropuerto limeño, en el que han investigado diferentes cambios ocurridos en esa división.; para el interés del presente estudio, nos concentramos en la Gestión de Equipaje, en el cual señala el autor diversos procesos, desde que un pasajero llega al aeropuerto, su espera en la cola antes de registrarse en los cubículos de la aerolínea, el etiquetado de equipaje y el viaje del mismo hacia la aeronave. Este autor afirma: “ Respecto al proceso de embarque del pasajero y del equipaje, el tiempo de facturación oscila entre 45 segundos y 3 minutos por pasajero, tomándose un promedio de 2 minutos como estándar”. (p.2). De acuerdo al proceso facturación las maletas primero se pesan y luego se etiquetan según su destino y el lugar de partida, sin embargo, si el tráfico del aeropuerto es considerable, se pueden clasificar de forma manual, las cuales pasan por cintas

transportadoras para ser llevadas hacia las rampas que tienen uno o varios hipódromos o carruseles, donde los operarios identifican los vuelos de salida y cargan el contenedor, envolviendo el carrusel en forma de margarita, en caso de tráfico de tipo hub, es decir aeropuertos con gran componente de entrega, sujetos a presiones temporales para clasificar una gran cantidad de maletas, no es favorable utilizar el procedimiento manual ya que consume muchos recursos y es lento.

Nuevamente, Jiménez (2016), indica que en el último proceso de clasificación de equipajes se pueden cometer más errores, por una política de ahorrar dinero y tiempo en el mantenimiento de los hipódromos, al colocar contenedores abiertos con los equipajes listos para ser recogidos por los pasajeros, generando confusión y promoviendo una negativa imagen del servicio. De tal modo, el presidente de una gran aerolínea norteamericana afirmó que: "la retirada de equipaje es vuestra última oportunidad para defraudar al cliente" (p.29). Por consiguiente, es importante que los equipajes sean entregados a los carruseles en el tiempo y de la forma correcta, es decir, ni muy pronto para evitar avalanchas, ni demasiado lento como para brindar un mal servicio.

Por otro lado, el aeropuerto internacional El Dorado, el cual es el principal aeropuerto de Colombia, opera vuelos nacionales e internacionales "(...) Se destaca por ser el de mayor tráfico de carga y el tercero con mayor movimiento de pasajeros, cuenta con dos terminales, el dorado y puente aéreo, tiene 53024 operaciones aéreas al año". (Becerra, Marquez y Tamayo, 2016, p.11). Cabe resaltar que en el año 2018 ganaron el premio Skytrax, por tercer año consecutivo.

Según OPAIN S.A. (2012), ellos trabajan de manera más eficiente, que tienen sus procesos del área de la división de equipaje mejor estructurados, el proceso inicia desde que el usuario ingresa a la Zona OOG (zona de peso, previo al check in), y el representante de la Aerolínea

genera una etiqueta de equipaje y debe asegurarse que se fije en la manija del equipaje y verificar si se sobrepasa el peso estimado (35 kg), para después poder retirar la maleta del mostrador; la maleta se deposita en el punto de ingreso de equipajes sobredimensionado, donde un trabajador del sistema de escaneo recepciona el equipaje e ingresa los datos de la etiqueta de equipaje en una bitácora, luego pasa por el escáner y es revisado por el área de seguridad para ser llevado a su destino.

El proceso con el que cuenta el aeropuerto colombiano es mínimo, tienen mucha vigilancia al momento de pasar las maletas, y cuentan con un escáner que les permite detectar objetos prohibidos, asimismo, el personal de la división debe indicar el proceso que el usuario debe seguir para dejar su maleta en las bandas transportadoras. En cambio, en el Aeropuerto de Lima existe carencia de personal que vigile y controle las maletas, por dicha razón el número de maletas perdidas y dañadas en el año 2017 se manifestaron, por otro lado, como mencionamos anteriormente, el proceso del Jorge Chávez es manual desde el inicio y no cuenta con el personal suficiente para su control.

El Comercio (2017), indicó que el aeropuerto peruano no cuenta con seguridad que controle el correcto retiro de equipajes de las fajas transportadoras, por consiguiente, los usuarios comentaron que sus maletas desaparecieron cuando ingresaban en las faja, y por la cantidad de personas no pudieron percatarse si alguna se la llevó, se resaltó que ese día, durante más de dos horas, en ninguna de las fajas transportadoras de maletas hubo algún representante de aerolíneas, ni policía ni seguridad del área de división de equipajes que estuviera haciendo esa función. Al tener en cuenta que, según Lima Airport Partners (2017), la cifra de 20,604,250 personas fueron las que visitaron el aeropuerto en el año 2017 y que para el 2018 se manifestaron 22,127,752 personas, notamos que esta cifra aumenta cada año, y se requiere una mejor gestión. Se debe considerar la limitación de espacio que existe en el aeropuerto, ya que sus instalaciones fueron diseñadas solo una capacidad de 10 millones de pasajeros,

mientras que en el 2017 recibió a 20,5 millones de pasajeros, según Lima Airport Partners (LAP), por ello se concluye que el aeropuerto no tiene un diseño flexible a los cambios debido a la mala estructura con la que cuenta.

El autor Niveló (2014), en su estudio del Aeropuerto de Guayaquil mediante la implementación de recursos energéticos renovables nos indica: “La terminal de pasajeros cuenta con una superficie de 52000 metros cuadrados de construcción aproximadamente, (...). Su particularidad es la división de flujos por niveles: la planta baja recibe a los pasajeros y la planta alta es solo para partidas” (p.9) Dado esto, puede optimizar sus procesos al estar bien estructurado como el de los grandes aeropuertos, ya que en el área de facturación se tiene 56 mostradores de distribución flexible y un sistema de 8 equipos (áreas comerciales, gourmet, salas VIP nacional e internacional, duty free y cajeros automáticos), mientras que en la planta baja hay un hall de arribo nacional e internacional, sala VIP, zona de retiro de equipajes, una zona comercial, etc.

En pocas palabras, se puede mencionar que el Aeropuerto de Guayaquil se encuentra organizado y ordenado al contar con una división de flujos por niveles, que facilita y optimiza sus operaciones, tratando de igualar a los grandes aeropuertos del mundo; mientras que el área de división en el Aeropuerto de Lima aún se encuentra en proceso para la mejora de esta gestión.

Jiménez (2016), indica que existe el esfuerzo por agilizar el control de procesos en los pasajeros; sin embargo, aún se puede percibir que no se han desarrollado verdaderos cambios que impacten la rapidez de los procesos en estos últimos años. No obstante, cabe mencionar que el aeropuerto de Guayaquil cuenta con varios sistemas de aeroportuarias que nos faltaría por implementar para una mejor gestión en los procesos.

Flores (2014) explica que uno de los sistemas que emplea el aeropuerto internacional José Joaquín de Olmedo (GYE), es el sistema satélite, el cual permite que el avión cuente con un mejor espacio de aparcamiento para una mayor maniobrabilidad. Este tipo de sistema reduce las

distancias que deben recorrer los viajeros al tener entradas y salidas anexadas (mostradores y aduanas recogidas de equipaje), por ende, esto garantiza que el usuario perciba con mayor rapidez el proceso de check in y check out. Sumado a esto, el autor menciona:

Los aviones se concentran en un solo punto por lo que las instalaciones de servicio pueden ser compartidas, así como la capacidad del aeropuerto resulta mayor pese a que la oportunidad de expansión puede ser limitada tanto para las funciones que se realizan en el interior como para la flexibilidad necesaria para el espacio dedicado al aparcamiento de aviones. (p.13)

Sabemos que una de las causas de pérdidas de maletas es la limitación de espacio de las áreas del aeropuerto al sobrepasar el límite de personas permitidas, lo cual conlleva al desorden y la mala supervisión de maletas. Por ello, se dio como prioridad resolver las negociaciones para ampliar la segunda pista del Aeropuerto de Jorge Chávez. LAP (2018) indicó que la segunda pista de aterrizaje y despegue estará lista tres años, señalando que será para la construcción del nuevo aeropuerto con la finalidad de llevar a cabo esta ampliación en los plazos establecidos, entre ellos la pista de aterrizaje en el 2021, entrando en operación, en el 2023.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema general:

- ¿De qué manera la aplicación del just in time ha mejorado la calidad de servicio en el área de división de equipajes del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019?

1.3.2. Problemas específicos:

- ¿Cómo el just in time reduce la cantidad de errores en la división de equipajes en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019?
- ¿De qué manera el just in time puede reducir el tiempo de espera en la división de equipaje del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019?

1.4. Justificación de la Investigación

El presente proyecto del just in time en la división de equipajes del aeropuerto limeño busca a través de conceptos teóricos del Just time y la división de equipajes, el tiempo de espera en la entrega de maletas y el procedimiento del área de equipajes, para encontrar soluciones a los problemas internos (retraso en la entrega de equipajes, maletas en malas condiciones y maletas desaparecidas) que afectan el servicio del área de división de equipajes, mediante la comparación del área en estudio con otras áreas de aeropuertos vecinos que nos ayude a encontrar cómo mejorar el procedimiento en el área de división del Aeropuerto de Lima . Con ello, se podrá proponer cambios y mejoras que ayuden agilizar el procedimiento del check in hasta check out en el área de la división de equipajes.

1.5. Limitaciones de la Investigación

En el desarrollo de la investigación se presentaron las siguientes limitaciones:

- a. La investigación se limita al estudio de la división de equipaje, y no discute el área de recursos humanos, ya que, como se menciona en la tesis el personal cumple una función importante en la mejora de la calidad de servicio brindado.
- b. Los trabajadores de la división de equipajes y Talma, no cuentan con disponibilidad de tiempo para atender todas las entrevistas requeridas debido a su horario y rutina de trabajo.
- c. Escasez de referencias sobre estudios de la administración y métodos de calidad que utiliza el aeropuerto internacional Jorge Chávez.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general:

- Identificar de qué manera la aplicación del just in time ha mejorado la calidad de servicio en el área de división de equipajes del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019.

1.6.2. Objetivos específicos:

- Determinar cómo el just in time reduce la cantidad de errores en la división de equipajes en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019.
- Identificar las demoras del proceso check in/out para reducir el tiempo de espera en la división de equipaje del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019.

2. Marco Teórico

2.1. Variables

2.1.1. Just in time

El presente trabajo tiene dos variables, siendo independiente y dependiente, en el cual se recopiló información para cada una de ellas con distintos autores. Siendo la primera variable el Just in time.

Pérez (2014) indica: “(...) una filosofía empresarial que se concentra en eliminar el despilfarro en todas las actividades internas de la organización y en todas las actividades de intercambio externas.” (p.7). Esto indica que esta filosofía ayuda a que la organización pueda eliminar todo lo que no añade valor al producto, para lograr la satisfacción del cliente en el momento preciso.

El Just in time como filosofía puede verse de varias formas, porque elimina el despilfarro y mejora los procesos, ya sea de manufactura o servicio, a su vez el JIT puede ser vista como un sistema de gestión de la producción, que se desarrolló por medio de un proceso de prueba y error. Los principales objetivos del Just in time es atacar los problemas de raíz, eliminar despilfarros, simplificar los procesos, y diseñar sistemas para identificar problemas. ”Esto se consigue llevando el material exacto al lugar necesario en el momento concreto (ni antes ni después). Cada operación está perfectamente sincronizada con las que le siguen para hacer posible este proceso”. (Pérez, 2014, p.12)

Esta filosofía nos explica que al eliminar los desperdicios es donde se consigue suprimir las prácticas innecesarias como sus consecuencias. Este enfoque busca los problemas, antes de que las consecuencias se presenten; con el fin de proponer mejoras continuas en todas las áreas de la organización que se alinean a la mejora continua. Asimismo, se debe tomar en cuenta que el JIT tiene tolerancia cero a errores, no se debe tomar decisiones sin la seguridad que pueda presentar defectos, puesto que los errores tienen un alto costo y generan retraso en

la entrega, perdiendo el sentido de la filosofía JIT.

En adición Pérez (2014) comenta que un sistema que maneja JIT está conformado por el cliente, el realizador del proyecto, y la cadena de producción, cada uno de los cuales especificará las capacidades y necesidades para alcanzar la más alta calidad y promover una buena relación entre proveedor y cliente. Para el logro de este cometido es necesario volver a estructurar los procesos de trabajos en todos los niveles; el autor recomienda que: “Es por esto, que se propone realizar dicho cambio en dos etapas, para lograr envolver a todo el personal, logrando un involucramiento al proyecto, definiendo sus alcances, participación y teniendo una transición gradual al cambio en los procesos de trabajo”. (p.15) Esto puede ser entendido como la primera etapa de la reestructuración de los procesos, puesto que el inicio del JIT, se cimienta en el involucramiento total del personal, son ellos quienes se encargaran de su cambio de actitud hacia el proyecto, teniendo en claro su participación y adaptación al cambio en dichos procesos.

Como menciona el autor Pérez, el just in time vendría a ser un sistema tripartito -cliente, realizador y cadena de producción-, los cuales buscan mejorar las capacidades, tanto económicas, tecnológicas y de tiempos de producción, sólo así conseguirán una mejora continua, por ello, el JIT se enfoca en procesos, mas no en productos con el objetivo de determinar si se agrega valor al producto o servicio. Para Gómez (2015): “uno de los enfoques del JIT es del stock cero, o reducción continua del stock; el segundo de ellos da énfasis a eliminar el desperdicio, todo aquello que no sirve, (...), finalmente el tercer enfoque se centra en reducir los tiempos”. (p.3)

La aplicación del JIT no se enfoca en productos, sino en procesos, por ello, lo más importante en este proceso es determinar si las fases añaden, valor al producto o servicio, por otro lado, si no cumplen con las expectativas, estas serán eliminadas.

Para Gómez (2015), esta metodología tiene un antecesor, el just in time classic, que es aún

usado en distintas compañías, el cual orienta las actividades hacia el logro de tres objetivos: Garantía de alta calidad, donde, en su mayoría, los atributos de un servicio son calificados como intangibles, lo que imposibilita medir fácilmente la calidad. El siguiente objetivo es la Producción en tiempos cortos y fiables, estos se enfocan en estirar la producción mediante tarjetas kanban, equilibrar la producción y en convertir el proceso a un flujo continuo. Por último, el JIT se orientará a conseguir una alta productividad, el cual se puede entender como el resultado de la división entre lo que se obtiene y el material usado para su obtención.

Se entiende entonces que, el just in time classic orienta las actividades para la consecución de tres objetivos, en la garantía de alta calidad, producción en tiempos cortos y fiables y la alta productividad. los cuales buscan mejorar la calidad y agregar valor en el producto.

2.1.2. División de equipajes

La segunda variable es la división de equipaje, para Ávila y Vélez (2013) en su estudio de la Intervención urbana y arquitectónica aeropuerto internacional El Dorado explican que: “(...) los aeropuertos han pasado de ser una infraestructura de transporte público a ser una fuente estratégica de empleos, una zona de actividad empresarial y un centro vital de distribución y logística” (p.11). En las líneas anteriores se explica el porqué de la importancia de los aeropuertos hoy en día, no solamente como un medio que se usa como transporte público, sino más bien como un conjunto de oportunidades que se encuentran en un solo lugar; y de ser bien aprovechadas, traerán consigo un desarrollo empresarial.

Respecto a ello, los aeropuertos de América Latina fueron manejados por el Estado hasta 1990, luego de ese año decidieron pasar esa función a empresas privadas, cuya función sería el mantenimiento de la infraestructura y brindar un mejor servicio para los pasajeros, debido que ese año, la mayor parte de aeropuertos latinoamericanos decidió modernizarse; y con ello

empezó el proceso de otorgamiento de concesiones a las empresas privadas, motivo por el cual, a partir de ese entonces, la responsabilidad de los servicios brindados estarían a su cargo.

Cuando las empresas privadas tomaron el control de la administración, se formó un consorcio de socios, desde el año 2001 hasta el presente año, las empresas que conforman dicho consorcio son extranjeras. Ellos mejoraron muchos procesos, entre ellos la División de Equipajes, una de las divisiones más importantes en el rubro del servicio al cliente del aeropuerto. (RPP, 2016)

Por ello, se determinó que el Estado solo prepare el presupuesto anual para el aeropuerto, y que no se encargue de la administración, debido a que las empresas privadas tomarían esa función para establecer el orden y una mejora constante. Asimismo, el Aeropuerto Internacional Peruano derivó la parte de equipaje a Talma Perú, para que manejen con el equipaje de pasajeros, encomiendas y envíos dentro y fuera del país, Talma, en su apartado de noticias web, sostienen que:

En reconocimiento al compromiso asumido con sus clientes, colaboradores, accionistas, comunidades y el Estado, la asociación. Perú 2021 otorgó a Talma Servicios Aeroportuarios el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable (DESR). La empresa de servicios aeroportuarios recibió la distinción luego de ser examinada en cuatro ejes: estrategia organizacional, valores y cultura organizacional, desarrollo del entorno y relacionamiento con las comunidades y, por último, en la gestión de riesgos e impactos de sus operaciones. (Talma, 2019)

Talma al ser una empresa terciaria que apoya al área de división de equipajes del AIJCH cumple con las funciones de almacenamiento aduanero de carga y correo nacional e internacional, además, se encarga del almacenaje de carga de valores, mercancías riesgosas, refrigeradas y perecibles; del mismo modo, transporte de animales, equipaje de diplomáticos, almacenamiento de elementos unitarios de carga y del sistema IT de la empresa Hermes. Respecto a las operaciones de carga, “(...) es Talma la encargada del manejo físico de la carga, correo de importación y exportación, manejo de carga y correo en tránsito, gestión documentaria con reguladores, traslado de carga en la plataforma del aeropuerto, control y clasificación de la carga, (...)”. (Talma, 2017, p.21)

2.2.Marco Conceptual

Para entender mejor la terminología aeroportuaria, se presenta un glosario de 12 términos de la Unidad Administrativa Especial Aeronáutica Civil, del Gobierno de Colombia (2019):

Aeronave: Toda máquina que puede sustentarse en la atmósfera por reacciones del aire que no sean las reacciones del mismo contra la superficie de la tierra

Aeropuerto: es un aeródromo en el que existen de modo permanente instalaciones y servicios de carácter público, para asistir de modo regular al tráfico aéreo, permitir el aparcamiento y reparación del material, recibir o despachar pasaje y/o carga.

Check-in: se refiere al proceso de registro que hace el pasajero en línea o en el mostrador de la aerolínea para recibir el pase de abordar y entregar el equipaje de bodega.

Control de aduana: Lugar del edificio terminal en el que se procede a comprobar si las pertenencias del pasajero son objeto de aranceles o no.

Control de llegadas y salidas: Consiste en la asignación final de los medios (en función de la ocupación y de los desajustes en la programación de vuelos prevista) y en la captura de datos de último momento de los vuelos que operan en el aeropuerto.

Control de seguridad: Zona del edificio terminal por la que entran los pasajeros y equipajes de mano, con objeto de detectar metales y evitar o disuadir a los pasajeros de amenazar la seguridad del avión, su tripulación o sus pasajeros.

Facturación: Acción en que el pasajero se separa de su equipaje y recibe la tarjeta de embarque.

Hub: es un aeropuerto con gran componente de conexión para vuelos de transferencia.

Operador: Persona autorizada para manejar equipos o instalaciones como las pasarelas, el SVGA, el convertidor de 400 Hz, la unidad de aire acondicionado, etc.

Plataforma: Área concreta en un aeródromo terrestre, destinada a dar cabida a las aeronaves, para los fines de embarque o desembarque de pasajeros, correo o carga, abastecimiento de combustible, estacionamiento o mantenimiento.

Procedimiento: Método utilizado o modo de acción para el logro de un objetivo previamente definido.

Terminal: Parte de las instalaciones aeroportuarias correspondiente al lado tierra que comprende: vestíbulo de llegadas, mostradores de facturación, control de pasaportes, salas de embarque, zona de entretenimiento, etc.

Viajero: Persona, normalmente diferente de la tripulación, que se traslada de un punto a otro a bordo de una aeronave, independientemente de que exista o no contrato de transporte aéreo.

3. Método

3.1. Tipo de Investigación

El trabajo realizado reúne las características metodológicas de una investigación aplicada, ya que, se utilizaron conocimientos de administración en la aplicación del just in time en el área de la división de equipaje.

3.2. Población y muestra

La población para el desarrollo de este estudio fue de 500 trabajadores en la división de equipajes y una población finita de pasajeros del AIJCH, por lo que se hizo un muestreo aleatorio simple al ser de selección informal, de 10 trabajadores y 10 pasajeros del AIJCH.

3.3. Operacionalización de variables

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES			
El Just in Time en la división de equipajes en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019			
VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
División de equipajes	La División de Equipajes es una unidad orgánica, dependiente de la Gerencia de Otros Regímenes de la Intendencia de Aduana Aérea y Postal, que se encarga de la atención de los servicios del despacho de los equipajes cuyas actividades se desarrollan en el Salón Internacional del Aeropuerto Internacional "Jorge Chávez".	Gestión de los recursos aeroportuarios	Documentación y sistemas automatizados de inmigración
			Gestión de Manejo de equipaje
El Just in Time	El JIT no es un medio para conseguir que los proveedores hagan muchas entregas y con absoluta puntualidad para no tener que manejar grandes volúmenes de existencia o componentes comprados, sino que es una filosofía de producción que se orienta a la demanda.	Tiempo de Espera	Tiempo de Respuesta
			Proceso de flujo continuo

3.4. Instrumentos

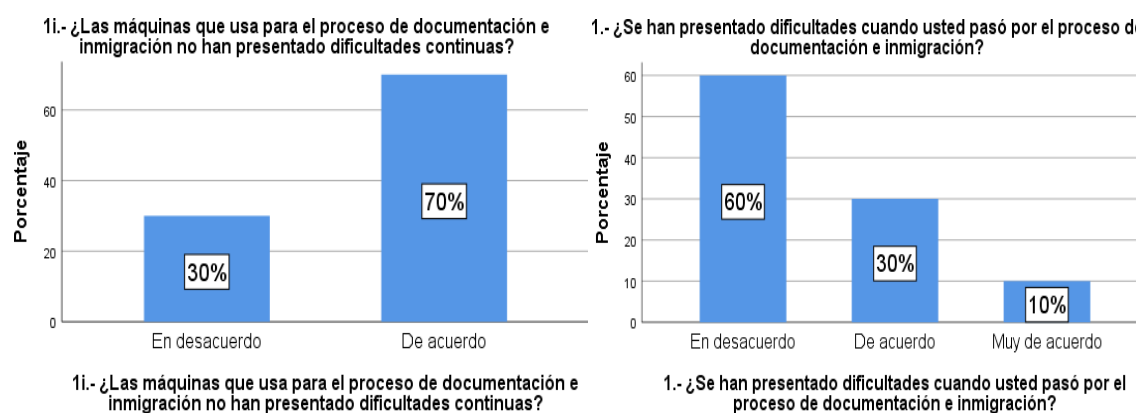
Para el desarrollo de este trabajo de investigación se realizará una encuesta dirigida al área de división de equipajes y otra, a los pasajeros del AIJCH, cada una compuesta de 12 preguntas, con la finalidad de identificar de qué manera la implementación del Just in Time ha mejorado la calidad de servicio en el área de división de equipajes del AIJCH.

4. Resultados

JUST IN TIME DE LA DIVISIÓN DE EQUIPAJES DE LA INTENDENCIA DE ADUANA AÉREA Y POSTAL DEL AEROPUERTO INTERNACIONAL JORGE CHÁVEZ EN EL AÑO 2019

Este cuestionario está dirigido a los trabajadores del área de división de equipaje y los pasajeros del AIJCH. Para la validez de esta encuesta se aplicará como muestra a 10 trabajadores y 10 pasajeros, con el fin de conocer sus opiniones respecto al servicio que brinda el área de división de equipajes. Asimismo, se ha trabajado usando la escala de Likert, con “Muy de acuerdo”, “De acuerdo”, “En desacuerdo”, y “Muy en desacuerdo”

Figura n.4.1. Dificultades continuas encontradas en las máquinas usadas en el proceso de documentación.



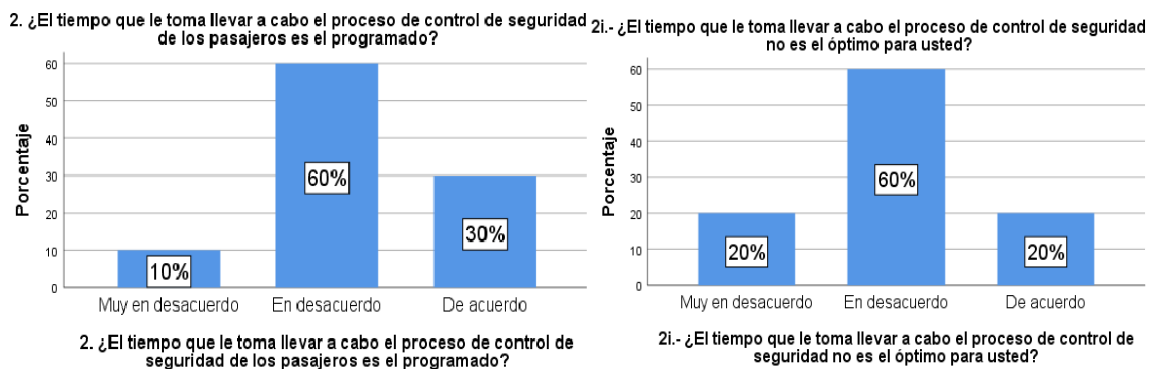
Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipaje del AIJCH, se observó que el 70 % está en desacuerdo que el proceso de documentación e inmigración presente dificultades continuas, mientras que el 30% está de acuerdo que el proceso de documentación e inmigración presente dificultades continuas. Respecto a la

encuesta hacia pasajeros del AIJCH, el 60% está de acuerdo de que no se hayan presentado dificultades en el proceso de documentación e inmigración, es por ello que se concluye que las máquinas trabajan de manera óptima para la satisfacción del pasajero. (ver Figura n° 4.1). En términos generales, este resultado afirma que el proceso de documentación e inmigración no cuenta con dificultades continuas, sin embargo, aún existe un porcentaje considerable de trabajadores para quienes este proceso presenta dificultades.

Figura n.4.2. El tiempo que toma llevar a cabo el control de seguridad.



Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

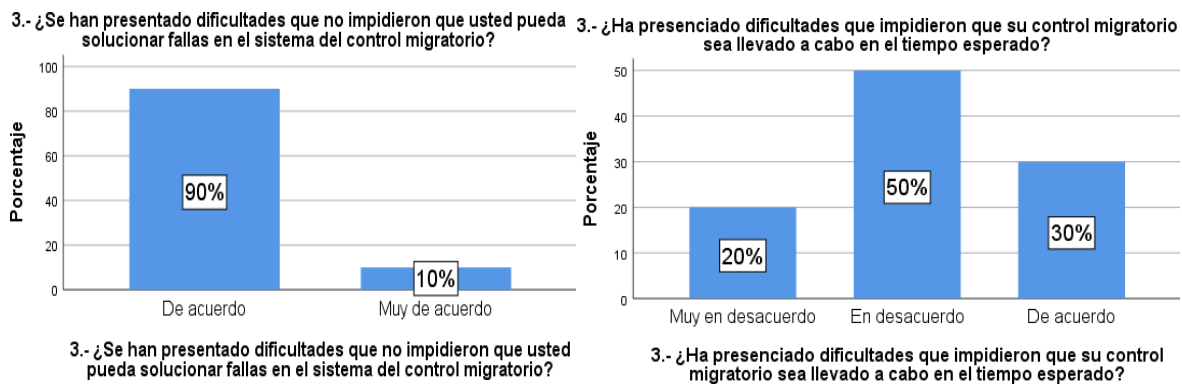
Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipaje del AIJCH, se observó que el 70 % se encuentra en desacuerdo de que el tiempo de espera en el proceso de control de seguridad de los pasajeros es el programado, mientras que el 30% se encuentra de acuerdo de que el tiempo de espera en el proceso de control de seguridad de los pasajeros es el programado. En el caso de la encuesta hacia los pasajeros del AIJCH, el 60% se encuentra de acuerdo de que el tiempo de control de seguridad es óptimo, seguido de un 20% que está muy de acuerdo, y solo un 20% en desacuerdo (ver Figura n°4.2)

A pesar de que la mayoría de operarios opinan que el proceso no presenta dificultades (ver Figura n°4.1), es notorio que, respecto al tiempo, están muy retrasados. Por consiguiente,

tomando en cuenta los niveles óptimos de servicios que Ositran determina en el área de equipajes, no se estarían cumpliendo con ellos. Por ejemplo, el control de seguridad presenta un tiempo de espera de 10 minutos, lo cual excede el período máximo que es de 2 minutos en salidas al extranjero, sin embargo, para la percepción del pasajero, el tiempo que le toma pasar por el control de seguridad es el adecuado, mientras que los trabajadores afirman lo contrario.

Figura n.4.3. Presencia de dificultades en el sistema migratorio



Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

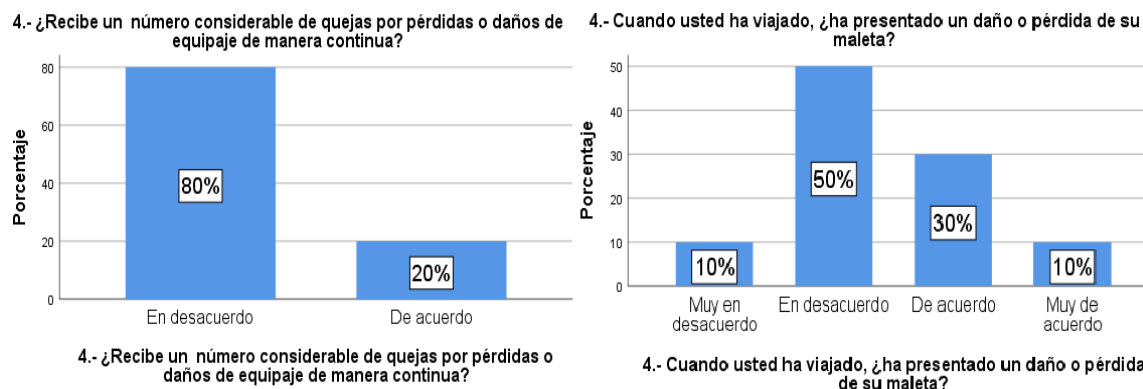
Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipaje del AIJCH, se observó que el 90% se encuentra de acuerdo de estar capacitado para solucionar fallas que se puedan producir en el sistema, asimismo, que el 10% está muy de acuerdo de su capacidad para solucionar estas fallas. Mientras que en la encuesta a los pasajeros del AIJCH, el 70% de la muestra afirma no haber tenido dificultades en el control migratorio. (ver Figura n°4.3)

Esto indica que el área de división de equipajes capacita a los trabajadores del control migratorio para solucionar fallas que presente el sistema, evitando los cuellos de botella en el proceso. Bajo opiniones propias, los trabajadores se dicen estar capacitados para solucionar fallas del sistema y esto lo percibe los pasajeros al no haber experimentado dificultades en su

proceso migratorio , no obstante, este resultado puede contrastarse con la ineficiencia en cumplir con el tiempo del proceso de seguridad. Los operarios pueden solucionar problemas en el sistema, pero esto demandará un tiempo extra que retrasa el proceso de registro de equipajes y pasajeros del aeropuerto, por lo que se debería considerar tener las maquinarias del control migratorio en revisión constante.

Figura n.4.4. Quejas por pérdida o daño del equipaje



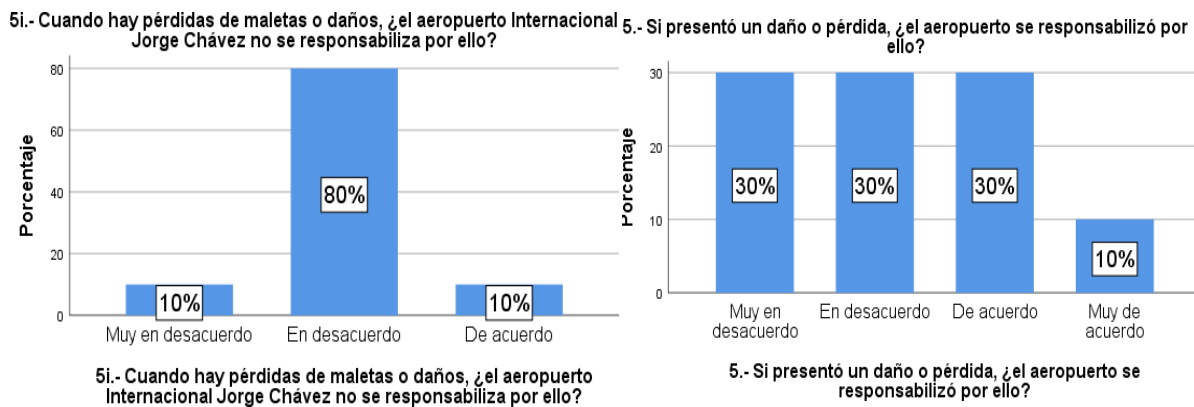
Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipaje del AIJCH, se observó que el 80% se encuentra en desacuerdo que el número de quejas respecto a pérdidas o daños de maletas sea continuo mientras que un 20% está de acuerdo que el número de quejas si es continuo. Respecto a la encuesta a los pasajeros del AIJCH, la mayor parte de la muestra indica que es un 60% afirma que no ha presentado una pérdida o un daño de maletas, sin embargo, el 40% afirma sí haberlo tenido. (ver Figura n°4.4)

Se puede observar que los operarios tienen una opinión contundente, los daños o pérdidas son mínimos, lo que hace notorio la poca frecuencia de posibles quejas en este aspecto. Por ende, en casos de pérdidas, los operarios tienen la capacidad de poder solucionar estos problemas, para que no existan mayores quejas con respecto al manejo de su equipaje, por lo que se concluye que los daños o pérdidas no son de gran magnitud.

Figura n.4.5. Responsabilidad del AIJCH por las pérdidas o daños del equipaje.



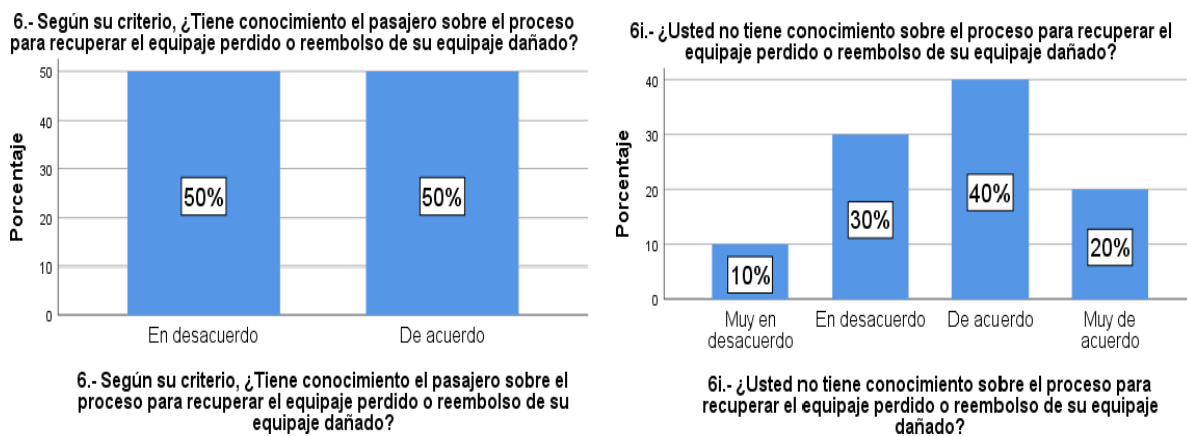
Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipaje del AIJCH, se observó que el 80% se encuentra en desacuerdo de que el AIJCH no se hace responsable por el extravío o daños presentados en las maletas, seguidamente un 10% se encuentra muy en desacuerdo con ello, sin embargo, un 10% se encuentra de acuerdo de que el AIJCH no se responsabiliza por la pérdida o daño de maletas. Respecto a la encuesta a los pasajeros del AIJCH, el 40% de pasajeros que han perdido o presenciado algún daño en su maleta, afirman que el aeropuerto sí se ha responsabilizado en caso de pérdida o daño de equipaje; por otro lado, el 60% indica que no se ha hecho responsable del incidente. (ver Figura n°4.5)

Si bien es cierto, los casos de pérdidas o daños son mínimos, sin embargo, en la eventualidad de que estos sucedan, el aeropuerto se responsabilizará totalmente. Esto determina una real preocupación de la autoridad aeroportuaria para solucionar las insatisfacciones o malos tratos en manejo de equipajes, y esto puede suceder debido a la falta de información que tiene el pasajero de como es el procedimiento respectivo para la recuperación de su equipaje.

Figura n.4.6. Conocimiento del pasajero sobre el proceso de recuperación del equipaje.



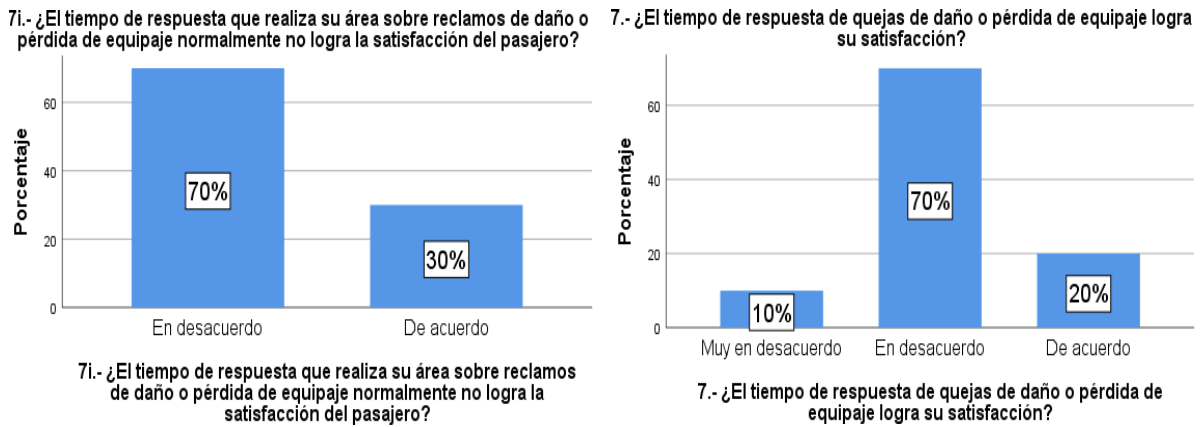
Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipaje del AIJCH, se observó que el 50% se encuentra en desacuerdo de que el pasajero tenga conocimiento sobre el proceso para recuperar su equipaje o reembolso por el daño de esta, mientras que la otra mitad de la población se encuentra de acuerdo de que el pasajero tenga conocimiento sobre tal proceso. Respecto a la encuesta a los pasajeros del AIJCH, observamos que el 40% indica que sí tiene conocimiento del proceso, sin embargo, un 60% de los pasajeros afirma que no tiene conocimiento alguno de qué hacer si se pierde o daña su maleta. (ver Figura n°4.6)

Ante este resultado, podemos decir que no hay ninguna seguridad de que un pasajero sepa qué hacer ante la eventualidad de perder su equipaje o solicitar un reembolso, lo cual indica que al no contar con tal información el pasajero esté desorientado, lo más recomendable es que el área de división de equipaje procure que esta información llegue al pasajero antes de iniciar el proceso de abordaje y durante, para así poder disminuir el porcentaje de quejas.

Figura n.4.7. El Tiempo de respuesta hacia los reclamos de daño o pérdida de equipaje



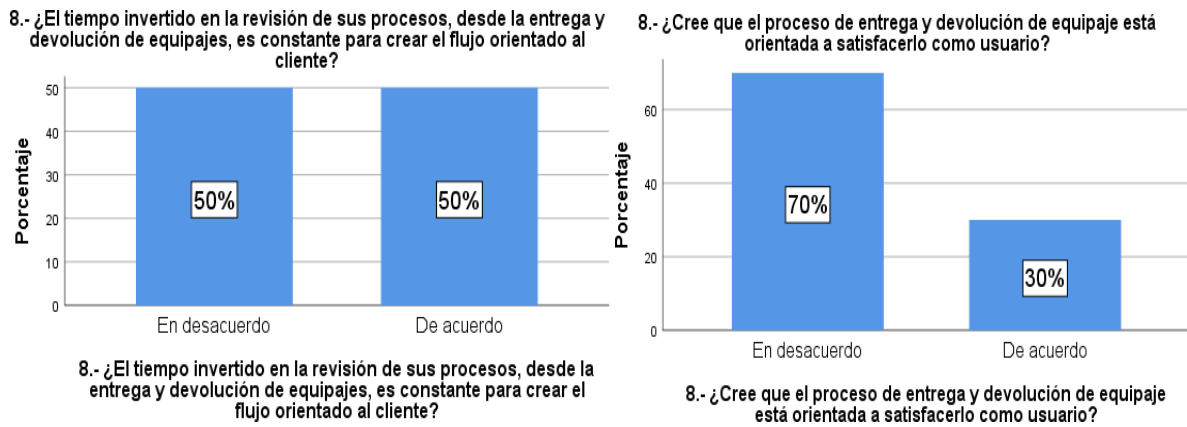
Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipaje del AIJCH, se observó que el 70% se encuentra en desacuerdo de que el tiempo de respuesta que realiza el área de división de equipaje sobre reclamos de daño o pérdida de equipaje no logre la satisfacción del pasajero, mientras que el 30% está en de acuerdo con ello. Respecto a la encuesta a los pasajeros del AIJCH, la mayor parte de la muestra, 80%, afirma que el tiempo de respuesta no los satisface en rapidez y según lo visto en preguntas anteriores, e algunas ocasiones no da respuesta alguna. (ver Figura n°4.7)

De acuerdo a estos gráficos, podemos darnos cuenta que, ante situaciones de quejas, los operarios perciben que el tiempo en el cual responden es el óptimo, evitando que el problema crezca, sin embargo, esto no logra la satisfacción del pasajero al ser atendido.

Figura n.4.8. El Tiempo invertido en la revisión de los procesos.



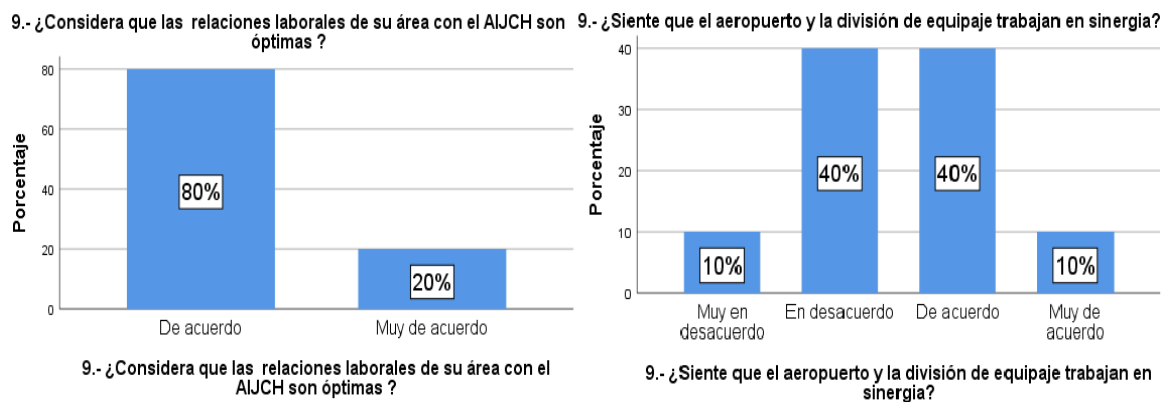
.Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipaje del AIJCH, se observó que el 50% se encuentra de acuerdo de que tiempo de revisión de los procesos del área de división de equipajes es constante para crear el flujo orientado al cliente, mientras que la otra mitad de la población se encuentra en desacuerdo con ello. Respecto a la encuesta a los pasajeros del AIJCH, la mayoría, el 70% no percibe que el proceso de entrega y devolución de equipaje esté orientado a su satisfacción. (ver Figura n°4.8)

Al encontrarse nuevamente con un resultado de 50/50, es notorio que no está claro para los operarios si es que el tiempo que se toman para revisar los procesos es constante, mientras que los pasajeros afirman indirectamente que la revisión de estos procesos no es constante al percibir que el flujo no está orientado a su satisfacción.

Figura n.4.9. Relación laboral entre el área de equipajes y demás áreas del AIJCH.



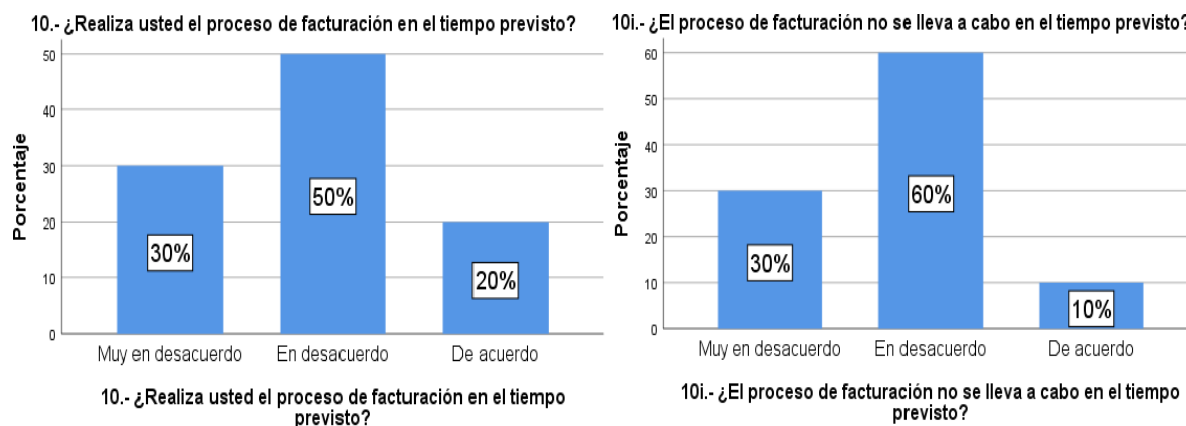
Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipaje del AIJCH, se observó que el 80% se encuentra de acuerdo de que el área de equipajes del AIJCH tiene una buena relación laboral con el handling externo de su área, sumado a esto, el 20% se encuentra muy de acuerdo con ello. Mientras que en la encuesta a los pasajeros del AIJCH, observamos que el 50% afirma que no trabajan en sinergia, sin embargo, el otro 50% afirma que sí lo hace. (ver Figura n°4.9)

Esto nos afirma que la relación laboral entre el área de división de equipajes y las demás áreas del AIJCH es buena, según la percepción de todos los trabajadores de la muestra, haciendo que el proceso de manejo de equipaje sea lo más óptimo posible, por ello, deducimos que los encuestados respondieron de acuerdo a su experiencia desde el check in hasta el check out.

Figura n.4.10. Tiempo previsto para el proceso de facturación.



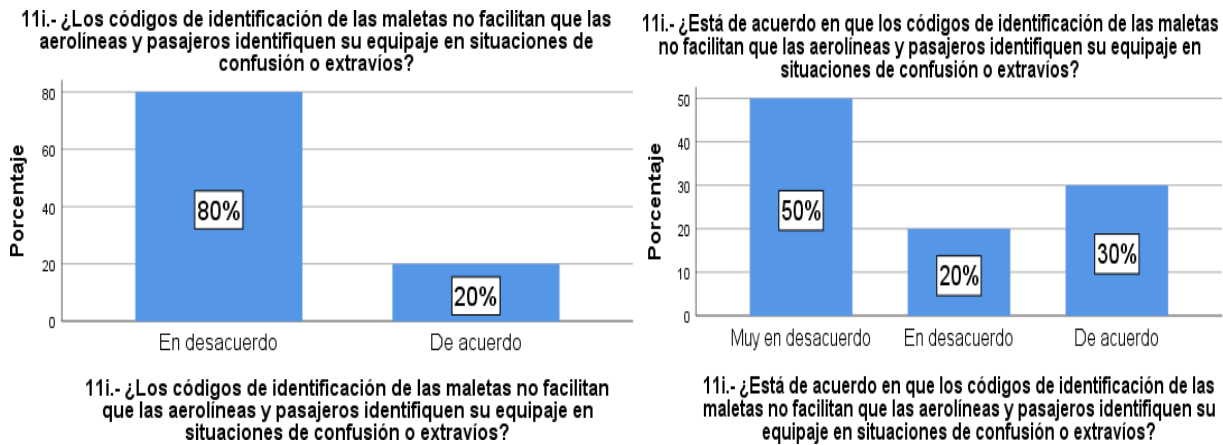
Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipaje del AIJCH, se observó que el 50% se encuentra en desacuerdo de que el proceso de facturación se realice en el tiempo previsto, mientras que un 50 % está de acuerdo de que este proceso se realice en el tiempo programado. Respecto a la encuesta a los pasajeros del AIJCH, el 90% percibe que el tiempo del proceso de facturación cumple con sus expectativas. (ver Figura n°4.10)

Por amplia mayoría, se sabe que el proceso de facturación no es el adecuado en temas de tiempo, esto ocasiona insatisfacción en los usuarios, al verse inmersos en un proceso tedioso, con mucha demanda de tiempo. En general, el tiempo de facturación promedio es de 2 minutos, el cual es tomado como un estándar, en el caso del AIJCH no se está cumpliendo con este lapso, sin embargo la percepción de los pasajeros está a favor del tiempo de facturación, a pesar que el tiempo de facturación promedio sobrepasa el de la facturación estándar, lo cual no es tan relevante para el pasajero.

Figura n.4.11. Códigos de identificación de maletas.



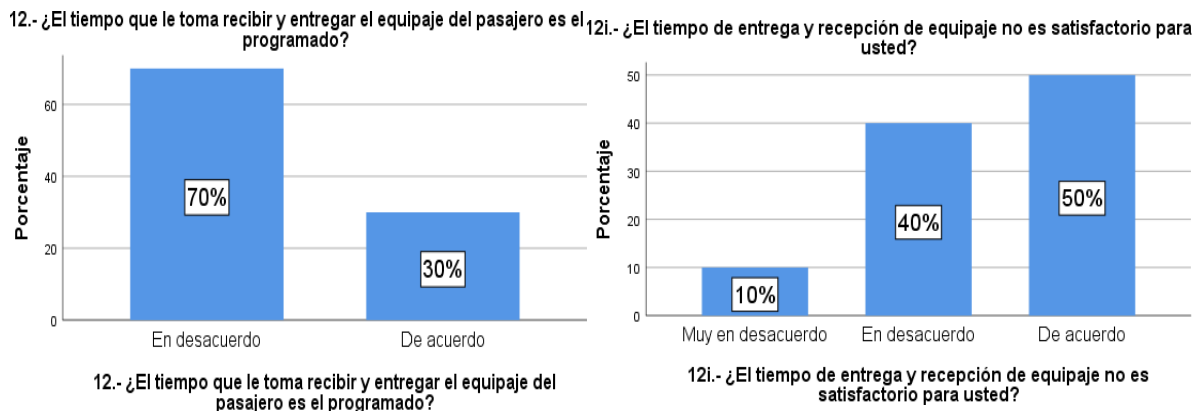
Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipajes del AIJCH, se observó que el 80% percibe que los códigos de identificación de las maletas sí facilitan que las aerolíneas y los pasajeros identifiquen los equipajes en situaciones de confusión o extravíos, mientras que un 20% se encuentra de acuerdo con ello. Respecto a la encuesta hacia los pasajeros del AIJCH, una suma del 70% de la muestra se encuentra a favor de que los códigos de identificación de sus maletas si facilitan a la identificación de su equipaje en situaciones de confusión o extravíos, para aquellos que presentaron tal problema. (ver Figura n°4.11)

Al contar con un sistema de codificación, se pueden evitar tener inconvenientes en temas de imprevistos con el equipaje. Es evidente, que en el AIJCH esto funciona muy bien, ya que la amplia mayoría está de acuerdo en que estos códigos ayudan a la identificación del equipaje, ya sea en casos de pérdidas o confusiones.

Figura n.4.12. Códigos de identificación de maletas.



Fuente: Encuesta hacia los trabajadores y pasajeros del área de división de equipaje del AIJCH.

Elaboración: Propia

Análisis: Del total de los trabajadores encuestados del área de división de equipaje del AIJCH, se observó que el 70% se encuentra en desacuerdo de que el tiempo de recepción y entrega de equipajes es el programado, mientras que solo el 30% está de acuerdo de que el tiempo de recepción y entrega de equipajes es el programado. Respecto a la encuesta hacia los pasajeros del AIJCH, un 50% de la muestra percibe que el tiempo de entrega y recepción de equipaje es óptimo, mientras que otro 50% está en desacuerdo con ello. (ver Figura n°4.12) Esto confirma que los niveles óptimos de servicio determinados por Ositran, no se están cumpliendo, ya que el tiempo de espera en el check-in es de 27 minutos, en comparación con el tiempo estándar internacional (20 minutos); de igual forma se presentan demoras en el recojo de equipaje, con un tiempo de espera de 15 a 25 minutos, a pesar de que el tiempo establecido es de 5 a 9 minutos, eso quiere decir que no se está trabajando con los tiempos óptimos ya que según la determinación de Ositran los tiempos óptimos de servicio del AIJCH, tanto el check in como check out sobrepasan el tiempo límite.

5. Discusión de Resultados

El objetivo principal de este estudio es identificar de qué manera la aplicación del Just in time ha mejorado la calidad de servicio en el área de división de equipajes del Aeropuerto Internacional de Lima en el 2019, lo cual se enfoca en conocer el nivel de calidad que existe en el área de división de equipajes orientado a la satisfacción del pasajero.

1. De los resultados obtenidos mediante las encuestas hacia los empleados del área de equipajes y a pasajeros que toman vuelos internacionales, muestran que, en el indicador documentación y sistemas automatizados de inmigración, el 70% y 60% de empleados y pasajeros, respectivamente, no han presenciado dificultades continuas en las máquinas del proceso de documentación e inmigración. Asimismo, un 90% de los trabajadores se sienten capacitados para responder a cualquier falla en el sistema del control migratorio, lo cual es percibido por los pasajeros, ya que el 70% de los mismos, afirman no haber presenciado dificultades en el proceso migratorio; con respecto al tiempo de espera en el proceso del control de seguridad, existe una diferencia entre la opinión del pasajero y el trabajador, puesto que, el 80% de pasajeros perciben que el tiempo es óptimo, en comparación a la opinión de los trabajadores, los cuales, representados por el 70% de los encuestados, afirman que el tiempo no es el programado.

Estos resultados pueden ser comparados con la tesis de Jiménez (2016) quien hace mención que el área de división de equipajes se ha ido modernizando desde el año 2013, al haber instalado seis escáneres que agilizaron el control aduanero en arribos internacionales, lo cual redujo el registro de maletas a dos minutos y medio. Además, se creó un formato más sencillo para el pasajero, dado que en años anteriores el control aduanero se trabajaba de manera aleatoria, y por ende el nivel de control y

seguridad no era tan eficiente en ese entonces. Por otro lado, Malpartida en el artículo del Comercio (2017), indicó que según Ositran, no se está cumpliendo con los tiempos esperados en tres áreas del aeropuerto, el cual consta de 27 minutos en el “check-in”, teniendo un tiempo estándar internacional de 20; del mismo modo, la espera en el control de seguridad se extiende a 10 minutos, cuando debería ser 2 minutos para salidas al exterior del país.

De esto se puede deducir que el pasajero no percibe un tiempo prolongado de espera en el control de seguridad, dado que las máquinas empleadas para el proceso funcionan adecuadamente, y existe un 60% de personas que afirman no haber tenido dificultades en adición al 80% que percibe un tiempo óptimo en el proceso del control de seguridad.

2. En el caso del indicador Gestión de manejo de equipaje, se obtuvieron resultados de las encuestas realizadas a los empleados del área de equipajes, y a pasajeros que toman vuelos internacionales, los cuales muestran que el 80% y 60% de empleados y pasajeros, respectivamente, afirman que el número de robos o pérdida de equipaje no es constante, pero en el caso de que esto suceda, se puede notar una disyuntiva entre los trabajadores y los pasajeros, ya que estos últimos afirman que el Aeropuerto Jorge Chávez no se hizo responsable de la pérdida de su equipaje, a lo que un 90% de trabajadores de dicha área, responden confiadamente que el aeropuerto siempre se hace responsable cuando suceden este tipo de eventualidades. Este dato también se ve reflejado en la Figura n°6, donde se puede observar que un 60% de los pasajeros desconoce qué acciones tomar cuando sufren pérdida o daño de su equipaje, lo que también es sustentado por la respuesta de los trabajadores, de los cuales, un 50% percibe que el pasajero no conoce acerca del procedimiento a seguir para recuperar equipaje o ser reembolsados en un evento de pérdida o daño.

En tal sentido, Jiménez (2016), en su tesis de pregrado sobre el nivel de modernización de la división de equipajes de la intendencia de aduana aérea y portal del aeropuerto internacional Jorge Chávez en el año 2016, indicó que en el último proceso de clasificación de equipajes se cometen más errores, por ahorrar dinero y tiempo en el mantenimiento de los carruseles de entrega de equipaje, ya que colocan contenedores abiertos con las maletas para ser recogidas por los pasajeros, lo que genera confusión y promueve una mala imagen del servicio hacia el pasajero.

Mientras tanto, en un artículo del Diario El Comercio (2017), se explica que el aeropuerto peruano no cuenta con seguridad, ni con el suficiente personal o de alguna aerolínea que supervise el correcto retiro de equipajes de las fajas transportadoras, por consiguiente, los pasajeros comentaron que sus maletas desaparecen cuando ingresan en la faja, por la cantidad de personas que no pueden percatarse si alguna la cogió; además, se resaltó que en el día de las evaluaciones, durante más de dos horas, en ninguna de las fajas transportadoras de maletas hubo algún representante de aerolíneas, ni policía ni seguridad del aeropuerto Jorge Chávez que estuviera haciendo esa función.

Respecto a la opinión de los autores, ambos afirman que el área de división de equipajes no trabaja con eficiencia en la entrega de equipajes para los pasajeros, ya que colocan carros o contenedores abiertos con maletas a la disposición del dueño, promoviendo una mala imagen de servicio y confusión entre los viajeros, sumado a esto, en el año 2017, los pasajeros presenciaron que no hubo vigilancia en el retiro de su equipaje y que, debido a ello, no pudieron percatarse si alguien la cogió por error; por consiguiente, es importante que los equipajes sean entregados en los carruseles en el tiempo y de la forma correcta, es decir, ni muy pronto para evitar avalanchas, ni demasiado lento como para brindar un mal servicio. Siendo el 40% de pasajeros, un

porcentaje significativo, los cuales sí tuvieron la mala experiencia de haber presenciado un daño o pérdida de su equipaje, y al ser un 60% de los mismos quienes no tienen conocimiento sobre el proceso de recuperación o reembolso de su equipaje dañado, sería completa responsabilidad del aeropuerto Jorge Chávez el poder aportar conocimiento a sus viajeros en estos temas, cada pasajero debería, además de tener cultura preventiva, saber cómo actuar cuando sufran un robo o extravío de equipajes, a qué autoridad aeroportuaria acudir, y qué medidas tomar; sin embargo, debe ser el Aeropuerto quien proporcione dichos conocimientos.

3. De los resultados obtenidos mediante las encuestas a los empleados del área de equipajes y a pasajeros que toman vuelos internacionales, se observa que en el indicador Tiempo de espera, el 70% de empleados afirma que el tiempo de revisión de los procesos en el Área de división de equipajes sí logra satisfacer al pasajero, mientras que el 80% de pasajeros percibe que el tiempo de respuesta no lo satisface en rapidez. Asimismo, el 50% de trabajadores, indica que el tiempo de revisión es constante para crear un flujo orientado al cliente, no obstante, el 70% no cree que los procesos estén orientados a su satisfacción. En la pregunta número 9, cuestionamos la relación del Área de división de equipaje con el Aeropuerto internacional Jorge Chávez, el 80% de los trabajadores están de acuerdo con que tienen una buena sinergia, sin embargo, el 50% de pasajeros no está de acuerdo con que ello, debido a que, tal y como es notorio en la pregunta anterior a esta, los pasajeros no creen que los procesos sean los ideales. El autor Herrera (2008) nos indica que el área de equipajes del Aeropuerto Jorge Chávez aún trabaja con un procedimiento tradicional en el manejo de los equipajes, y nos explica un breve procedimiento desde que la maleta es recibida hasta cuando es entregada, este consta de 45 segundos a 3 minutos en el proceso de facturación, el cual promedia dos minutos. Respecto al procedimiento de

equipaje, nos menciona que esto se pesa y es etiquetado según su destino final y vuelo de partida, para finalmente ser clasificada de manera manual si es que el tráfico del aeropuerto es moderado. Desde otra perspectiva, Martín (2013) menciona que los tiempos de espera son tiempos donde no hay producción de valor, donde las personas y la maquinaria se encuentra detenida, a la espera de una actividad, por lo que se disminuirá la productividad y aumentará la duración del proceso. Esto se debe por la espera de averías o reparaciones de maquinaria, escasez de recursos o trabajadores, ciclos automáticos y espera a información.

De esto se puede deducir que el pasajero percibe que los procesos del área de la división de equipaje no logran su satisfacción, dado que el tiempo de respuesta a las quejas de pérdida y daño de maletas no es el que espera el pasajero, debido a que se excede el tiempo permitido por el aeropuerto Jorge Chávez, es así que los empleados de la división de equipaje y los pasajeros coinciden con los trabajadores que los procesos no son orientados a la satisfacción del mismo pasajero, por ello los mismos pasajeros tienen la incertidumbre de que el AJCH y el área de equipajes trabajen en sinergia.

4. De los resultados obtenidos mediante las encuestas hacia los empleados del área de equipajes y a pasajeros que toman vuelos internacionales, se puede comprobar que, en el proceso de flujo continuo, el 50% de trabajadores afirma que la facturación se realiza en el tiempo previsto, de igual forma, el 90% de pasajeros indica que el tiempo es el adecuado. Asimismo, el 70% de pasajeros y el 80% de los empleados del área, confirman que los códigos que son anexados a las piezas de equipaje ayudan a la identificación de maletas.

El autor Jiménez (2016), en su estudio, explica que el equipaje sigue el proceso indicado, es pesado y etiquetado de acuerdo al vuelo de salida y de llegada. Los

métodos manuales pueden usarse si el tráfico es considerable, en cambio, a los aeropuertos de tipo hub, no se les recomienda, ya que los sistemas cuentan con cintas transportadoras para llevar las maletas a rampas que cuentan con hipódromos.

Este proceso, en general, calza perfectamente con la definición de un proceso de flujo continuo, según Manufacturing Terms, y específicamente para el caso de manufacturación, un proceso de flujo continuo hace alusión al proceso de elementos, cuando estos pasan uno por uno a la vez, su propósito es mover una sola unidad en cada paso de un proceso, en lugar de tratar a las unidades como lotes por cada paso, claramente, en el proceso del cuidado de equipaje del Aeropuerto Jorge Chávez, al manejar cada equipaje como una única pieza, trabajan llevando cada pieza de equipaje como un solo producto para que ésta continúe su paso hacia el avión. En adición a esta idea, Pérez (2012) dice que la condición básica del flujo continuo es ‘una sola pieza’, esta pieza de trabajo, la que en el proceso aeroportuario, vendría a ser la pieza de equipaje, fluiría a lo largo de toda la cadena de valor de manera constante, sin detenerse, desde el principio al final, a la cual pueden añadirse operaciones con valor agregado, esto último es algo que el aeropuerto no ha implementado completamente, ya que siguen llevando el mismo proceso a lo largo del tiempo, sin alguna mejora notable.

De esto se puede deducir que el pasajero percibe que tanto los pasajeros como los trabajadores, coinciden que los códigos implementados en las maletas y el tiempo de proceso de facturación ayudan a mejorar la satisfacción del pasajero, debido a que gracias a los códigos es más fácil ubicar las maletas y así evitar pérdidas.

6. Conclusiones

1. Del indicador Documentación y Sistemas Automatizados de Inmigración, se puede inferir que existe un gran número de trabajadores que afirman que no han presenciado fallas relevantes en sus máquinas. En realidad, de haberse presentado errores o fallas, estas serían catalogadas como pequeñas y solucionables, puesto que las máquinas funcionan adecuadamente, el mantenimiento que reciben es óptimo y eso permite tener la percepción de que los errores son mínimos y no tan relevantes. Del mismo modo, lo dicho anteriormente se corrobora con la información del pasajero, ya que no ha presenciado errores relevantes, y han notado que los problemas se solucionan, tal y como lo dicen los empleados. Los pasajeros afirman que no es usual que tengan inconvenientes en el proceso general de abordaje, tanto la entrega de pasaportes, como la revisión de seguridad no es algo en lo que se tengan fallas a menudo.

Sin embargo, el tiempo que se toma el proceso de seguridad hace un total de 10 minutos, lo que supera altamente el estándar de salidas al extranjero, el cual, según señala Malpartida basado en los datos de Ositran en el año 2017, es de dos minutos.

2. En cuanto al indicador Manejo de Equipajes, no existen quejas numerosas registradas por los empleados, referentes a pérdida o daño. Del mismo modo, los pasajeros no han indicado haber tenido la mala experiencia de un daño o pérdida a su equipaje, por lo que se reafirma la posición de los trabajadores. No obstante, de presentarse un hecho de este tipo, gran parte de los pasajeros de la muestra no sabía qué hacer para recuperar su equipaje, o ser sujetos a un reembolso; en cuanto a esto, los trabajadores tampoco tienen certeza de la respuesta de los pasajeros ante un suceso de pérdida o daño.

Debido a ello, los pasajeros que sí tuvieron esa mala experiencia, percibieron que no se les brindó el apoyo y orientación necesaria para la recuperación o reembolso de su pieza de equipaje, concluyendo que el aeropuerto no se responsabiliza por ello.

3. Del indicador tiempo de espera, se puede inferir que el pasajero no percibe que los procesos del área de la división de equipaje no logran su satisfacción. En efecto, el tiempo de respuesta del AIJC no es el esperado por los pasajeros ni es el permitido por el mismo aeropuerto como indica en su página web.

Por otro lado, ambos grupos encuestados coinciden que los procesos no son orientados a la satisfacción. Dado que, los pasajeros no están conforme con el tiempo de espera de las maletas y la condición en la cual las reciben.

4. En relación al indicador proceso de flujo continuo, se puede deducir que el pasajero percibe que tanto los pasajeros como los trabajadores, coinciden que los códigos implementados en las maletas y el tiempo de proceso de facturación ayudan a mejorar la satisfacción del pasajero.

Con relación al pasajero, el tiempo de facturación es el adecuado para ellos ya que aseguran que no sienten tiempos muertos en el proceso. Por otro lado, los pasajeros y trabajadores están de acuerdo con que los códigos en las maletas facilitan su ubicación.

7. Recomendaciones

1. En general, la percepción de los pasajeros es importante; ellos afirmaron que el proceso de documentación, seguridad y migratorio es eficiente, puesto que no han presenciado problemas o inconvenientes, y en este caso, al estar todo correctamente organizado, y ordenado, se podría decir que, en teoría, solo se deberían mejorar aspectos mínimos; sin embargo, es en la duración del proceso de seguridad donde se debe aplicar mejoras, las máquinas funcionan adecuadamente, pero son un tanto obsoletas, y tomando en cuenta que el estándar internacional es mucho menor al tiempo que se toman, es de importancia que se haga una revisión de las máquinas para saber si necesitan un mantenimiento o ser reemplazadas por unas más modernas, las cuales cumplan de mejor manera con el tiempo esperado en el proceso de seguridad. La administración debe tener como objetivo un buen manejo de recursos para este mantenimiento o reemplazo, y continuar capacitando a sus empleados en el uso de dicha maquinaria, con el objetivo de reducir el tiempo del proceso, para seguir mejorando el nivel de satisfacción del cliente.
2. Se sabe con certeza que, si se presenta una incidencia de pérdida o daño, el pasajero no sabría el procedimiento a seguir para recuperar su equipaje, o pedir un reembolso. Por ese motivo, el AIJCH debe enfocarse en educar a los pasajeros en estos temas, ellos sí cuentan con un enlace en su página web, para poder ingresar quejas o información referente a una pérdida, sin embargo, en tales situaciones, el pasajero, en lugar de ingresar a un sitio web, donde se percibe la situación de no ser atendido de manera inmediata, preferirá una asistencia más personalizada. Por ello, contar con un asesor enfocado únicamente en asistir y guiar al pasajero en todo el proceso, calmará el estado de ánimo en el que se encuentra el pasajero, es decir que no solamente se le asista en la documentación o trámite que necesite para recuperar o pedir un reembolso

por su equipaje, sino también, se le brinde un apoyo emocional, con el fin de atender a un pasajero en necesidad, y a su vez, evitar agrandar el problema, al llegar a otras instancias del tipo legal. Estos problemas deben ser solucionados por el área de división de equipajes, pero al final, es la imagen del mismo Aeropuerto Jorge Chávez la que quedaría dañada al tener numerosos casos de este tipo.

3. En efecto, se sabe que el tiempo de respuesta por las quejas de daño o pérdida de equipaje no logra la satisfacción del pasajero, al contrario, ha llegado a generar incomodidad y molestia al pasajero. El aeropuerto internacional Jorge Chávez debe reestructurar sus procesos en la parte de quejas, ya que hay muchas quejas que nunca son atendidas, individualizar el servicio para que todos reciban un asesor por parte del aeropuerto para dar una solución más eficiente. Por otro lado, el aeropuerto debe empezar a buscar una sinergia más eficaz con la división de equipaje, ya que los pasajeros no la notan, ambas partes deberían realizar reuniones en las cuales tener como puntos importantes en la agenda: los procesos orientados a la satisfacción del pasajero y los tiempos muertos, llevar a cabo un plan de acción en el cual la planeación sea conjunta, verificar que todos los trabajadores estén alineados con la misión y visión, sobre todo con la motivación que se necesita para lograr el objetivo, es importante que ambas partes sepan que trabajan para lograr aumentar la calidad del aeropuerto internacional peruano. Recursos Humanos debe estar pendiente de los trabajadores para mejorar el nivel de servicio.
4. Ordinariamente, el pasajero está conforme con el tiempo de proceso de facturación, ellos afirman que no han tenido problemas de espera en ese proceso ya que no han notado tiempos muertos, sin embargo, el aeropuerto debe seguir trabajando para dar una mejor calidad de servicio, tiene la opción de seguir reduciendo sus tiempos implementando tecnología más moderna, si el presupuesto se lo permite. Como es el

caso de los códigos implementados en las maletas, el aeropuerto internacional peruano junto con la división de equipajes, deben seguir educando a sus trabajadores y pasajeros para que un mayor número de persona encuentre fácil el uso de los códigos, lo esperado es que en unos años todo sea mediante códigos con el fin, que el número de pérdida reduzca. Lo que es seguro es que el tiempo de entrega de equipajes no satisface al pasajero, la división de equipaje junto con recursos humanos debe evaluar la posibilidad de contratar más personal para una mayor rapidez al momento de procesar el equipaje, mayormente la demora se debe a los tiempos muertos que hay en el momento en el que se retiran las valijas del avión. Por esa razón, contratar más personal y evaluar el proceso (los tiempos muertos), y al momento de recepcionar las maletas, se tiene la visión de obtener las balanzas de autoservicio, para que así el pasajero sea quien pese su propia maleta.

8. Referencias

1. 12 aerolíneas peruanas que terminaron desapareciendo. (08 de junio de 2016). *RPP Noticias*. Recuperado de: <https://rpp.pe/peru/historia/fotos-12-aerolineas-peruanas-que-terminaron-desapareciendo-noticia-969543>
2. Aeronáutica Civil (2019). Glosario. Bogotá, Colombia: *Aeronáutica Civil*. Recuperado de: <http://www.aerocivil.gov.co/atencion/transparencia/glosario>.
3. Avila J. y Vélez J. (2013). *Intervención urbana y arquitectónica aeropuerto internacional El Dorado*. (tesis de titulación). Universidad Piloto de Colombia, Bogotá, Colombia.
4. Becerra, A., Márquez, M. y Tamayo, A. (2016). *¿El Aeropuerto Internacional El Dorado facilita el desarrollo del comercio internacional?*. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/3625/BecerraAngelaGraciela2011.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
5. Bravo, D., Nuñez, C. y Páez, Y. (2016). *Gestión de la Innovación Tecnológica en las Empresas del Sector Cooperativo de la ciudad de Santa Marta*. (tesis de licenciatura). Universidad Cooperativa de Colombia, Santa Marta, Colombia.
6. Carro, R. y González, D. (2012). *Diseño y selección de procesos*. Universidad Nacional de mar del plata. Recuperado de: http://nulan.mdp.edu.ar/1613/1/08_diseno_procesos.pdf
7. Giraldo C. (2018). *Tecnificación de procesos para incrementar la calidad de producción de licores de la empresa Rubrix S.A.C, Ancash, 2018*. (tesis de titulación). Universidad César Vallejo, Huaraz, Perú.
8. Gómez, E. (2015). *La aplicación de los conceptos del Just in time en la gestión de servicios*. Recuperado de: http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45895/componente45893.pdf

9. Herrera, A. (2008). Innovaciones en la tecnología aeroportuaria. México: *Secretaría de Comunicaciones y Transportes*. Recuperado de:
<https://www.imt.mx/archivos/Publicaciones/PublicacionTecnica/pt317.pdf>
10. Jiménez, B. (2016). *Nivel de modernización de la división de equipajes de la intendencia de aduana aérea y postal del aeropuerto internacional Jorge Chávez en el 2015*. (tesis de titulación). Universidad Privada del Norte, Lima, Perú.
11. León J. (22 de Julio de 2017). Aeropuerto Jorge Chávez: preocupación por escasa vigilancia en recojo de equipajes. *El Comercio*. Recuperado de
<https://elcomercio.pe/lima/sucesos/aeropuerto-jorge-chavez-vigilancia-recojo-equipajes-genera-molestias-444137>
12. Lima Airport Partners (2017). El Aeropuerto en cifras. Lima, Perú: *Lima Airport Partners*. Recuperado de: <https://www.lima-airport.com/esp/lap-negocios-y-proyectos/informacion-financiera/el-aeropuerto-en-cifras>
13. LAP: Segunda pista de Aeropuerto Jorge Chávez estará lista en el 2021. (26 de enero de 2018). *AeroLatinNews*. Recuperado de: <http://aerolatinnews.com/destacado/lap-segunda-pista-estara-lista-en-el-2021/>
14. Malpartida, J. (30 de diciembre del 2017). Jorge Chávez al límite: soporta más del doble de su capacidad. *El Comercio*. Recuperado de
<https://elcomercio.pe/lima/obras/jorge-chavez-limite-aeropuerto-soporta-doble-capacidad-noticia-485293>
15. Marín, F. y Delgado, J. (2015). Las técnicas justo a tiempo y su repercusión en los sistemas de producción. *Revista Economía Industrial*, 331, 35-39.
16. Martín, J. (2013). *Indicadores de evaluación de la implementación del Lean Manufacturing en la industria*. (tesis de maestría). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.

17. Mendiola, A., Arévalo, G., Maratuech, P., Pérez, J. y Valencia, J. (2011). *Concesión del aeropuerto Jorge Chávez: Evaluación del valor generado*. Lima, Perú: ESAN Ediciones.
18. Niveló, P. (2014). *Proyecto de estudio para el aeropuerto de Guayaquil mediante la implementación de Recurso Energéticos renovables en el sector Daular provincia del Guayas*. (tesis de titulación). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador..
19. Ontón, S., Mendoza, S. y Ponce, O. (2010). *Estudio de calidad de servicio en el Aeropuerto de Lima: Expectativas y Percepción del pasajero turista*. (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica Del Perú, Lima, Perú.
20. OPAIN (2012). *Procedimiento Transporte de Equipaje fuera de Dimensión* [Folleto]. Recuperado de: https://www.opain.co/archivos/0004-PROCEDIMIENTO%20TRANSPORTE%20DE%20EQUIPAJE%20FUERA%20DE%20DIMENSI_N.pdf
21. Pérez, J. (2012). Ciclos de mejora. Barcelona, España: *javiersole.com*. Recuperado de: <http://javiersole.com/?p=913>
22. Pérez, J. (2014). *Just in time aplicado en la industria de la construcción*. (tesis de titulación). Universidad Autónoma de México, Ciudad de México, México.
23. Talma, (2017). *Brochure Talma 2017* [Folleto]. Recuperado de: [https://www.talma.com.pe/ckfinder/talma_files/files/Brochure%20Talma%202017%20-%20ESP\(1\).PDF](https://www.talma.com.pe/ckfinder/talma_files/files/Brochure%20Talma%202017%20-%20ESP(1).PDF)
24. Talma (2017). *Líder de Servicio Aeroportuario: Almacenamiento*. Recuperado de: https://www.talma.com.pe/servicios_carga.php
25. Talma (27 de mayo de 2019). Perú 2021 otorga a Talma el distintivo empresa socialmente responsable en su VIII edición. Lima, Perú: *Talma*. Recuperado de: https://www.talma.com.pe/news_page.php?id_news=86

9. Anexos

Anexo n.º 1. Cuestionarios

ENCUESTA - JUST IN TIME DE LA DIVISIÓN DE EQUIPAJES DE LA INTENDENCIA DE ADUANA AÉREA Y POSTAL DEL AEROPUERTO INTERNACIONAL JORGE CHÁVEZ PARA LOS TRABAJADORES DE LA MISMA EN EL AÑO 2019

1.- ¿Se han presentado dificultades en las máquinas del proceso de documentación e inmigración?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

2. ¿El tiempo que le toma llevar a cabo el proceso de control de seguridad es óptimo?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

3.- ¿Se han presentado dificultades que impidieron que usted pueda solucionar fallas en el sistema del control migratorio?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

4.- ¿Recibe un número considerable de quejas por pérdidas o daños de equipaje de manera continua?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

5.- ¿Cuándo hay pérdidas de maletas o daños, ¿el aeropuerto Internacional Jorge Chávez se responsabiliza por ello?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

6.- Según su criterio, ¿Tiene conocimiento el pasajero sobre el proceso para recuperar el equipaje perdido o reembolso de su equipaje dañado?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

7.- ¿El tiempo de respuesta que realiza su área sobre reclamos de daño o pérdida de equipaje normalmente logra la satisfacción del pasajero?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

8.- ¿El tiempo de revisión de los procesos del área de división de equipajes es constante para crear el flujo orientado al cliente?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

9.- ¿El AIJCH cuenta con un handling en el área de división de equipaje?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

10.- ¿El proceso de facturación se realiza en el tiempo previsto?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

11.- ¿Los códigos de identificación de las maletas facilitan que las aerolíneas y pasajeros identifiquen su equipaje en situaciones de confusión o extravíos?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

12.- ¿El tiempo de recepción y entrega de equipaje del pasajero es el programado?o Muy de acuerdo

- De acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

**ENCUESTA - JUST IN TIME DE LA DIVISIÓN DE EQUIPAJES DE LA
INTENDENCIA DE ADUANA AÉREA Y POSTAL DEL AEROPUERTO
INTERNACIONAL JORGE CHÁVEZ PARA LOS PASAJEROS EN EL AÑO 2019**

1.- ¿Se han presentado dificultades cuando usted pasó por el proceso de documentación e inmigración?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

2. ¿El tiempo que le toma llevar a cabo el proceso de control de seguridad es óptimo?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

3.- ¿Ha presenciado dificultades que impidieron que su control migratorio sea llevado a cabo en el tiempo esperado?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

4.- Cuando usted ha viajado, ¿ha presentado un daño o pérdida de su maleta?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

5.- Si presentó un daño o pérdida, ¿el aeropuerto se responsabilizó por ello?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

6.- ¿Usted tiene conocimiento sobre el proceso para recuperar el equipaje perdido o reembolso de su equipaje dañado?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

7.- ¿El tiempo de respuesta de quejas de daño o pérdida de equipaje logra su satisfacción?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

8.- ¿Cree que el proceso de entrega y devolución de equipaje está orientada a satisfacerlo como usuario?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

9.- ¿Siente que el aeropuerto y la división de equipaje trabajan en sinergia?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

10.- ¿El proceso de facturación se lleva a cabo en el tiempo previsto?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

11.- ¿Está de acuerdo en que los códigos de identificación de las maletas facilitan que las aerolíneas y pasajeros identifiquen su equipaje en situaciones de confusión o extravíos?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

12.- ¿El tiempo de entrega y recepción de equipaje es satisfactorio para usted?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

Anexo n.º 2. Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
El Just in Time en la división de equipajes en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019				
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
¿De qué manera la aplicación del just in time ha mejorado la calidad de servicio en el área de división de equipajes del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019?	Identificar de qué manera la aplicación del just in time ha mejorado la calidad de servicio en el área de división de equipajes del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019	División de equipajes	Gestión de los recursos aeroportuarios	Documentación y sistemas automatizados de inmigración
PROBLEMA ESPECÍFICO 1	OBJETIVO ESPECÍFICO 1			Gestión de Manejo de equipaje
¿Cómo el just in time reduce la cantidad de errores en la división de equipajes en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019?	Determinar cómo el just in time mejora reduce la cantidad de errores en la división de equipajes en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019	El Just in Time	Tiempo de Espera	Tiempo de Respuesta
PROBLEMA ESPECÍFICO 2	OBJETIVO ESPECÍFICO 2			Proceso de flujo continuo
¿De qué manera el just in time puede reducir el tiempo de espera en la división de equipaje del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019?	Identificar las demoras del proceso check in/out para reducir el tiempo de espera en la división de equipaje del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez - Lima 2019			

Anexo n.º 3. Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,810	,803	12

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	2,425	1,900	3,200	1,300	1,684	,162	12
Varianzas de elemento	,255	,100	,544	,444	5,444	,014	12

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1i.- ¿Las máquinas que usa para el proceso de documentación e inmigración han presentado dificultades continuas?	26,40	9,156	,851	.	,761
2. ¿El tiempo que le toma llevar a cabo el proceso de control de seguridad de los pasajeros es el programado?	26,90	10,100	,343	.	,811
3.- ¿Se han presentado dificultades que impidieron que usted pueda solucionar fallas en el sistema del control migratorio?	26,00	11,111	,316	.	,807
4.- ¿Recibe un número considerable de quejas por pérdidas o daños de equipaje de manera continua?	26,90	10,767	,337	.	,806
5i.- Cuando hay pérdidas de maletas o daños, ¿el aeropuerto Internacional Jorge Chávez se responsabiliza por ello?	27,10	10,322	,440	.	,798
6.- Según su criterio, ¿Tiene conocimiento el pasajero sobre el	26,60	10,489	,325	.	,809

proceso para recuperar el equipaje perdido o reembolso de su equipaje dañado?					
7i.- ¿El tiempo de respuesta que realiza su área sobre reclamos de daño o pérdida de equipaje normalmente logra la satisfacción del pasajero?	26,80	9,733	,634	.	,781
8.- ¿El tiempo invertido en la revisión de sus procesos, desde la entrega y devolución de equipajes, es constante para crear el flujo orientado al cliente?	26,60	9,822	,538	.	,789
9.- ¿Considera que las relaciones laborales de su área con el AJCH son óptimas ?	25,90	10,767	,337	.	,806
10.- ¿Realiza usted el proceso de facturación en el tiempo previsto?	27,20	7,956	,812	.	,753
11i.- ¿Los códigos de identificación de las maletas facilitan que las aerolíneas y pasajeros identifiquen su equipaje en situaciones de confusión o extravíos?	26,90	11,211	,173	.	,818
12.- ¿El tiempo que le toma recibir y entregar el equipaje del pasajero es el programado?	26,80	10,400	,399	.	,801

Anexo n.º 6. Alfa de Cronbach del Estudio sobre los pasajeros AIJCH

Escala: Encuesta pasajeros

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
Total		10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,758	12

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1.- ¿Se han presentado dificultades cuando usted pasó por el proceso de documentación e inmigración?	24,30	22,233	,117	,770
2i.- ¿El tiempo que le toma llevar a cabo el proceso de control de seguridad no es el óptimo para usted?	24,80	19,733	,563	,725
3.- ¿Ha presenciado dificultades que impidieron que su control migratorio sea llevado a cabo en el tiempo esperado?	24,70	20,011	,448	,735
4.- Cuando usted ha viajado, ¿ha presentado un daño o pérdida de su maleta?	24,40	19,822	,397	,741
5.- Si presentó un daño o pérdida, ¿el aeropuerto se responsabilizó por ello?	24,60	16,711	,679	,698
6i.- ¿Usted no tiene conocimiento sobre el proceso para recuperar el equipaje perdido o reembolso de su equipaje dañado?	24,10	18,544	,498	,728

7.- ¿El tiempo de respuesta de quejas de daño o pérdida de equipaje logra su satisfacción?	24,70	20,233	,579	,727
8.- ¿Cree que el proceso de entrega y devolución de equipaje está orientada a satisfacerlo como usuario?	24,50	21,167	,475	,739
9.- ¿Siente que el aeropuerto y la división de equipaje trabajan en sinergia?	24,30	20,456	,304	,753
10i.- ¿El proceso de facturación no se lleva a cabo en el tiempo previsto?	25,00	21,556	,265	,754
11i.- ¿Está de acuerdo en que los códigos de identificación de las maletas no facilitan que las aerolíneas y pasajeros identifiquen su equipaje en situaciones de confusión o extravíos?	25,00	21,333	,157	,773
12i.- ¿El tiempo de entrega y recepción de equipaje no es satisfactorio para usted?	24,40	20,489	,400	,741