



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**  
**Sede Santo Domingo**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**  
**CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

**Tesis de grado previa la obtención del título de:**  
**INGENIERO EN MARKETING**

**ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD  
PARA LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE  
INTERPROVINCIAL DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS.**

**Estudiante:**  
**GEOVANNY GERMAN MORA MORA**

**Director de tesis:**  
**ING. FREDDY ROMÁN**

**Santo Domingo - Ecuador**  
**Enero, 2015**

**ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD  
PARA LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE  
INTERPROVINCIAL DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS.**

Ing. Freddy Román

**DIRECTOR DE TESIS:**

---

**APROBADO**

Ing. Patricio Analuisa MBA.

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Ángel Castelo MBA.

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Freddy Narváez

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

Santo Domingo,.....de.....2015.

**Autor: GEOVANNY GERMAN MORA MORA**

**Institución: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**Título de Tesis: ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE INTERPROVINCIAL DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS.**

**Fecha: ENERO, 2015**

El contenido del presente trabajo, está bajo la responsabilidad de la autora.

---

**Geovanny German Mora Mora**  
**172061662-0**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**  
**Sede Santo Domingo**

**INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS**

Santo Domingo.....de.....del 2015

Ingeniero

Patricio Analuisa

**COORDINADOR DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

Estimado Ingeniero:

Mediante la presente tengo a bien informar que el trabajo investigativo realizado por el señor: **GEOVANNY MORA**, cuyo tema es: **“ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE INTERPROVINCIAL DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS”** ha sido elaborado bajo mi supervisión y revisado en todas sus partes, por lo cual autorizo su respectiva presentación.

Particular que informo para fines pertinentes.

Atentamente.

---

Ing. Freddy Román  
**DIRECTOR DE TESIS**

# *Agradecimiento*

*A todas las personas que participaron e hicieron posible esta investigación en especial:*

*A la Universidad Tecnológica Equinoccial, porque en sus aulas, recibimos el Conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Carrera de Ingeniería en Marketing.*

*Especial agradecimiento a mi Director de Tesis, el Ing. Freddy Román quien con su sabiduría y consejos me ha guiado en esta investigación y por los conocimientos y amistad compartida en mi vida Universitaria.*

# *Dedicatoria*

*Con mucho cariño dedico esta investigación:*

*Dedico la presente tesis a Dios quien ha sabido guiarme siempre por el camino del bien y me ha dado sabiduría y fortaleza para luchar por cada objetivo propuesto en mi vida.*

*A mis padres Marlene y German quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en cada momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presento.*

*A mis hermanas Sandra y Sofía por el apoyo y amor incondicional brindado durante todos los momentos, que con sus consejos me ayudaron a conseguir mis objetivos.*

*A mis amigos por haberme brindado todos estos años de amistad y haber compartido momentos importantes y relevantes de mi vida.*

## TABLA DE CONTENIDO

Portada.....	i
Hoja de sustentación y aprobación de los integrantes del tribunal.....	ii
Hoja de responsabilidad del autor .....	iii
Informe del director de tesis .....	iv
Agradecimiento....	v
Dedicatoria.....	vi
Tabla de contenido.....	vii
Índice de cuadros.....	xi
Índice de gráficos.....	xiv
Índice de imágenes .....	xv
Índice de anexos....	xvi
Resumen ejecutivo.....	xvii
Executive summary .....	xix

### CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1.	Título de la investigación.....	1
1.2.	Planteamiento y formulación de la investigación .....	1
1.3.	Justificación .....	3
1.4.	Objetivos .....	5
1.4.1.	Objetivo General .....	5
1.4.2.	Objetivos específico .....	5

### CAPÍTULO II MARCO DE REFERENCIA

2.1	Marco teórico .....	6
2.1.1	Los servicios .....	6
2.1.1.1	Características de los servicios .....	6
2.1.2	Clasificación de los servicios.....	7

2.1.2.1.	Por el sector de actividad .....	8
2.1.2.2	Por su función .....	9
2.1.2.3	Por el comportamiento del consumidor .....	10
2.1.3	Los servicios de transporte.....	10
2.1.4	Los pecados del servicio .....	11
2.1.5	Momentos de la verdad .....	12
2.2	El marketing de servicios.....	13
2.2.1	Comportamiento del consumidor de servicios.....	13
2.2.2	Mix en el Marketing de servicios.....	15
2.2.2.1	El concepto de producto.....	15
2.2.2.2	Prestación del servicio, dimensiones de la calidad percibida .....	15
2.2.2.3	Enfoque para la fijación de precios de servicios.....	16
2.2.2.4	La variable distribución .....	17
2.2.2.5.	La comunicación en los servicios .....	18
2.2.3	La estrategia de los servicios .....	19
2.3	La servucción en las empresas de servicios .....	21
2.4.	Gestión de calidad .....	23
2.5.	Marco conceptual .....	31
2.6.	Marco Temporal/Espacial .....	33
2.7.	Marco Legal .....	33

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1.	Hipótesis .....	35
3.2	Operacionalización.....	35
3.3	Estrategia metodológica.....	36
3.3.1.	Tipo y nivel de investigación .....	36
3.3.2.	Métodos de investigación .....	38
3.3.3.	Técnicas de información .....	39
3.4.	Unidad de análisis .....	40
3.4.1.	Población y muestra .....	40

## **CAPÍTULO IV**

### **DISCUSIÓN Y RESULTADOS**

4.1.	Tabulación y análisis de encuestas realizadas a los usuarios.....	43
4.2.	Diagnostico FODA en base a la ponderación de encuestas .....	59
4.2.1.	Análisis de factores internos en base a las encuestas.....	59
4.2.2.	Análisis de factores externos .....	61
4.3.	Comprobación matemática de la hipótesis.....	63

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS**

5.1.	Premisas de la propuesta .....	68
5.2.	Objetivos de la propuesta.....	68
5.3.	Esquema propositivo.....	69
5.4.	Análisis de criterios y Subcriterios .....	71
5.4.1.	Primer criterio: liderazgo .....	71
5.4.1.1.	Costo aplicación de criterio: Liderazgo .....	72
5.4.2.	Segundo criterio: Personas.....	72
5.4.2.1.	Costo aplicación de criterio: Personas .....	74
5.4.3.	Tercer criterio: Política .....	74
5.4.3.1.	Costo aplicación de criterio: Política .....	75
5.4.4.	Cuarto criterio: Alianzas y recursos.....	76
5.4.4.1.	Costo aplicación de criterio: Alianzas y recursos .....	79
5.4.5.	Quinto criterio: procesos.....	79
5.4.5.1.	Costo aplicación de criterio: Procesos .....	82
5.4.6.	Sexto criterio: Resultados personas .....	82
5.4.6.1.	Costo aplicación de criterio: Resultados personas.....	84
5.4.7.	Séptimo criterio: Resultados clientes.....	85
5.4.7.1.	Costo aplicación de criterio: Resultados clientes.....	86
5.4.8.	Octavo criterio: Resultados Sociedad. ....	86

5.4.8.1.	Costo aplicación de criterio: Resultados Sociedad .....	87
5.4.9.	Noveno criterio: Resultados Claves.....	87
5.5.	Sistema REDER para aplicación de criterios.....	90
5.6.	Presupuesto y medios de financiamiento estimado .....	97

**CAPÍTULO VI**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1.	Conclusiones .....	99
6.2.	Recomendaciones .....	101
	Bibliografía.....	102
	Anexos.....	104

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1	Operacionalización de la hipótesis (variables).....	36
Cuadro N° 2	Empresas de transporte interprovincial de Santo Domingo .....	41
Cuadro N° 3	Promedio de usuarios diarios .....	41
Cuadro N° 4	Deducción y aplicación de la fórmula.....	42
Cuadro N° 5	Motivo de viaje .....	43
Cuadro N° 6	Frecuencia de viaje.....	45
Cuadro N° 7	Calidad del servicio del personal .....	46
Cuadro N° 8	Capacitación del personal .....	47
Cuadro N° 9	Disponibilidad de equipamiento y tecnología.....	48
Cuadro N° 10	Perspectiva servicio de boletería.....	49
Cuadro N° 11	Problemas del usuario en boletería .....	50
Cuadro N° 12	Imagen institucional de las cooperativas.....	51
Cuadro N° 13	Calificación servicio de las unidades de transporte .....	52
Cuadro N° 14	Cumplimiento de horarios programados por las cooperativas .....	53
Cuadro N° 15	Cumplimiento de expectativas de los clientes .....	54
Cuadro N° 16	Tiempo de respuesta a la solución de problemas .....	55
Cuadro N° 17	Amabilidad del personal .....	56
Cuadro N° 18	Confianza del personal.....	57
Cuadro N° 19	Satisfacción del servicio.....	58
Cuadro N° 20	Ponderación FODA para análisis de encuestas .....	59
Cuadro N° 21	Encuestas ponderadas para análisis FODA.....	59
Cuadro N° 22	Factores internos .....	61
Cuadro N° 23	Análisis observaciones de factores externos .....	61
Cuadro N° 24	Factores externos.....	62
Cuadro N° 25	Matriz FODA .....	63
Cuadro N° 26	Factor promedial variable independiente (resultado encuestas) .....	64
Cuadro N° 27	Factor promedial variable dependiente (resultado encuestas).....	64
Cuadro N° 28	Frecuencias observadas .....	65
Cuadro N° 29	Frecuencia esperada .....	65
Cuadro N° 30	Cálculo Chi Cuadrado .....	65

Cuadro N° 31	Empleados y socios de las cooperativas de transporte interprovincial de Santo Domingo.....	68
Cuadro N° 32	Modelo de gestión de calidad propuesto.....	70
Cuadro N° 33	Primer criterio: Liderazgo.....	71
Cuadro N° 34	Segundo criterio: personas.....	72
Cuadro N° 35	Capacitación.....	73
Cuadro N° 36	Cronograma círculos de calidad.....	74
Cuadro N° 37	Costo aplicación criterio: personas.....	74
Cuadro N° 38	Tercer criterio: política.....	74
Cuadro N° 39	Cuarto criterio: política.....	76
Cuadro N° 40	Convenios interinstitucionales.....	76
Cuadro N° 41	Kit de seguridad entregado por el estado.....	77
Cuadro N° 42	Costo aplicación de criterio: alianzas y recursos.....	79
Cuadro N° 43	Quinto criterio: procesos.....	79
Cuadro N° 44	Flujograma de procesos (atención al cliente – boletería).....	80
Cuadro N° 45	Costo aplicación de criterio: procesos.....	82
Cuadro N° 46	Sexto criterio: resultado personas.....	82
Cuadro N° 47	Sistema de evaluación de personal.....	84
Cuadro N° 48	Séptimo criterio: resultados clientes.....	85
Cuadro N° 49	Formato propuesta encuesta de satisfacción.....	85
Cuadro N° 50	Costo aplicación de criterio: resultados clientes.....	86
Cuadro N° 51	Octavo criterio: resultados sociedad.....	86
Cuadro N° 52	Costo aplicación octavo criterio: resultados sociedad.....	87
Cuadro N° 53	Noveno criterio: resultados claves.....	88
Cuadro N° 54	Ponderación indicadores de gestión por criterio.....	88
Cuadro N° 55	Ponderación indicadores financieros sugeridos.....	89
Cuadro N° 56	Reder criterio: liderazgo.....	90
Cuadro N° 57	Reder criterio: personas.....	91
Cuadro N° 58	Reder criterio: política.....	92
Cuadro N° 59	Reder criterio: alianzas y recursos.....	93
Cuadro N° 60	Reder criterio: procesos.....	94
Cuadro N° 61	Reder criterio: resultados personas.....	95
Cuadro N° 62	Reder criterio: resultados clientes.....	95

Cuadro N° 63	Reder criterio: resultados sociedad .....	96
Cuadro N° 64	Reder criterio: resultados claves .....	96
Cuadro N° 65	Presupuesto (análisis estimado por cooperativa) .....	97

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Fijación de precios .....	16
Gráfico N° 2	Modelo Deming .....	27
Gráfico N° 3	Modelo EFQM .....	29
Gráfico N° 4	Motivo de viaje .....	43
Gráfico N° 5	Frecuencia de viaje.....	45
Gráfico N° 6	Calidad del servicio del personal .....	46
Gráfico N° 7	Capacitación del personal .....	47
Gráfico N° 8	Disponibilidad de equipamiento y tecnología.....	48
Gráfico N° 9	Perspectiva servicio de boletería.....	49
Gráfico N° 10	Problemas del usuario en boletería .....	50
Gráfico N° 11	Imagen institucional de las cooperativas.....	51
Gráfico N° 12	Calificación servicio de las unidades de transporte .....	52
Gráfico N° 13	Cumplimiento de horarios programados .....	53
Gráfico N° 14	Cumplimiento de expectativas de los clientes .....	54
Gráfico N° 15	Tiempo de respuesta a la solución de problemas .....	55
Gráfico N° 16	Amabilidad del personal .....	56
Gráfico N° 17	Confianza del personal.....	57
Gráfico N° 18	Satisfacción del servicio.....	58

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 1	Software Contable Novo Enterprise ERP .....	78
Imagen N° 2	Equipo biométrico control de horarios salida de vehículos. ....	81

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1	Encuesta clientes .....	105
Anexo N° 2	Entrevista.....	107
Anexo N° 3	Tabla Chi Cuadrado .....	108
Anexo N° 4	Proforma Novo Erp .....	109
Anexo N° 5	Proforma Huella Biométrica .....	109

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Santo Domingo de los Tsáchilas se encuentra ubicado en una zona geográficamente estratégica en el ámbito comercial, debido a la afluencia constante de viajeros, vendedores, turistas, entre otros. Esta tendencia permite focalizar la importancia del transporte interprovincial en la región. Desde esta perspectiva se establece el análisis y propuesta de un modelo de gestión de calidad aplicado a las Cooperativas Zaracay, Kennedy y Santo Domingo.

El trabajo de investigación se estructura en base a seis capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

El primer capítulo identifica y expone en forma técnica y concisa el problema actual referente a las deficiencias gestión de calidad, se formulan los objetivos pertinentes, como finalidad operativa del trabajo de investigación.

El segundo capítulo constan las fundamentaciones y compendios teóricos y científicos, referidos al estudio de los modelos de gestión de calidad en el que resalta el esquema EFQM.

El tercer capítulo estipula la metodología de análisis para la recolección, tratamiento e interpretación de la información, en base a dichos parámetros se efectúa una descripción estimada de usuarios en promedio diario para posteriormente aplicar el cálculo muestral, obteniendo un total de 118 encuestas a realizar.

En el cuarto capítulo, se identifica el diagnostico en base a los resultados de las encuestas desarrolladas por medio del análisis matricial FODA, en donde se visualizan 9 debilidades que deben ser retroalimentadas. Además se aplica el método CHI CUADRADO para la comprobación matemática de la hipótesis.

En el quinto capítulo, se establece una propuesta referencial de un modelo de gestión de calidad aplicado a las empresas de transporte interprovincial de Santo Domingo, utilizando el esquema EFQM, el cual utiliza 9 criterios de aplicación estratégica con sus respectivos Subcriterios, técnicamente ponderados.

En el sexto capítulo, se ofrece al lector las principales conclusiones y recomendaciones, las mismas que se encuentran sustentadas en la investigación y sus resultados.

## EXECUTIVE SUMMARY

Santo Domingo de los Tsáchila is located in a geographically strategic area in the commercial sector, due to the steady flow of travelers, merchants, tourists, among others. This trend lets focus the importance of interprovincial transport in the region. From this perspective there is established the analysis and offer of a model of quality management applied to the “Cooperativas Zaracay, Kennedy and Santo Domingo”

The research is structured around six chapters, the same as detailed below:

Chapter I identifies and exposes in technical and concise form the current problem concerning the deficiencies, quality management, it makes the relevant objectives, such as operational purpose of the research work

Chapter II contains the theoretical and scientific foundations and compendiums referring to the study of quality management models which highlights the EFQM framework

Chapter III stipulates the methodology of analysis for the compilation, treatment and interpretation of the information and on the basis of the above mentioned parameters there is effected a description estimated of users in daily average then, there is applied the sample calculation, obtaining a total of 118 surveys to be carried out.

Chapter IV identifies the diagnosis on the basis of the results of the surveys developed by means of matrix analysis SWOT, where 9 weaknesses are visualized which must be fed back. In addition the method CHI SQUARED is applied for the mathematical verification of the hypothesis.

Chapter V establishes a referential proposal of a model of management of quality applied to the companies of interprovincial transport of Santo Domingo, using the scheme EFQM, which uses 9 criteria of strategic application with its respective technically average sub-criteria.

Chapter VI offers to the readers the main conclusions and recommendations the same that are sustained in the investigation and its results.

## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **1.1. Título de la investigación**

Análisis y propuesta de un modelo de gestión de la calidad para los Servicios de Transporte Público Terrestre Interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas.

#### **1.2. Planteamiento y formulación de la investigación**

La calidad en el transporte público es una materia que se ha desarrollado recientemente y que, tras una fase de normalización, se encuentra en un proceso de implantación en los sistemas de gestión de empresas operadoras y titulares públicos.

Sin embargo, la magnitud y la complejidad de los sistemas de transporte público dificultan la correcta aplicación de las directrices de calidad de la norma, resultando muchas veces en una disparidad de acciones y estándares que no contribuyen a mejorar la calidad producida ni la percepción global de los clientes sobre los servicios prestados. (Boqué, 2013)

En el Ecuador el transporte de servicio Público interprovincial es un medio de movilización utilizado por la gran mayoría de ciudadanos que busca trasladarse a los diferentes destinos dentro el país, ya sean estos por turismo, educación, salud, negocios, etc.

En la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, por ser un punto estratégico de conexión geográfica regional existe una gran afluencia de pasajeros, que promedia entre 11000 a 12000 usuarios en días normales, de 15000 a 16000 fines de semana y de 20000 a 22000 feriados (Ochoa, 2013)

Aprovechando esta necesidad existe un gran número de cooperativas de transporte público

que brindan este servicio de traslado de pasajeros, siendo este servicio un tema de análisis sobre la calidad del servicio que prestan estos medios de transporte interprovinciales.

Hoy en día encontramos herramientas aplicadas al área de la calidad, todas están enfocadas a satisfacer la necesidad de los clientes dando como resultado fidelidad y permanencia en el mercado, en la actualidad cada vez los clientes se hacen más exigentes y sus necesidades cada vez son más variables a medida que cambia el mercado por lo que las empresas de servicio público cada vez se ven más susceptibles a una mejor prestación de servicios.

Debido a la inexistencia de indicadores que permitan medir y evaluar la calidad del servicio que brindan las cooperativas de transporte público interprovincial se ve la necesidad de proponer un modelo de gestión de la calidad del servicio que nos permita analizar el grado de satisfacción e insatisfacción que tienen los usuarios hacia el servicio de movilización que prestan las cooperativas de transporte público terrestre interprovincial.

- **Diagnóstico de la Situación actual**

Las Cooperativas de Transporte Público Interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas no cuentan con un modelo de gestión de la calidad que les permita identificar el grado de satisfacción e insatisfacción de los usuarios, y poder plantear estrategias de mejoramiento en la calidad del servicio con el objetivo de fidelizar e incrementar el número de usuarios.

- **Pronóstico**

Si las cooperativas de transporte público interprovinciales no implementa un modelo de gestión de la calidad para identificar el grado de satisfacción de sus usuarios acerca de la calidad del servicio, es decir no se podrá tomar medidas correctivas para el mejoramiento de las necesidades requeridas por los usuarios, obligando a estos buscar otras alternativas de transporte, reduciendo su participación en el mercado.

- **Formulación**

¿Permitirá un modelo de gestión de la calidad mejorar el servicio y atención al cliente en el transporte público terrestre interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas?

- **Sistematización**

¿Cuál es la situación actual del servicio de Transporte Público Terrestre Interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas?

¿Cuáles son los factores críticos que inciden en el desarrollo de la calidad para el servicio de Transporte Público Terrestre Interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas?

¿Cuál es el nivel de gestión de calidad en el servicio de Transporte Público Terrestre Interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas?

¿Qué modelo de gestión de calidad aplicará para contribuir a la eficiencia del servicio del Transporte Público Terrestre Interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas?

### **1.3. Justificación**

- **Conveniencia**

Contar con un modelo de gestión de la calidad que permita mejorar la calidad del servicio que ofertan las cooperativas de transporte público terrestre interprovincial de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, se podrá determinar la percepción que tiene los usuarios hacia el servicio brindado y cuáles son los factores que influyen en la decisión de adquirir el servicios.

- **Impacto Social**

Esta investigación ayudara a las cooperativas de transporte público terrestre interprovincial de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas a brindar una mejor calidad del servicio a los usuarios, para que estos puedan trasladarse con seguridad y comodidad a su destino propuesto, de igual manera reducirá el índice de accidente y robos en las vías acceso.

- **Impacto Ecológico**

Por medio del mejoramiento de la calidad del servicio se evaluara las unidades que prestan servicio de transporte público de pasajeros, planteando estrategias que ayuden a reducir la contaminación ambiental, y reducción del CO2.

- **Impacto practica**

La investigación aportara a que las cooperativas de transporte público terrestre interprovincial de pasajeros puedan identificar la calidad del servicio que prestan a sus usuarios, y a su vez plantear estrategias de mejoras en la atención que brindan a sus clientes.

- **Viabilidad**

Para la propuesta de un modelo de gestión de la calidad del servicio en las cooperativas de transporte público terrestre interprovincial de pasajeros en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas se cuentan con los suficientes recursos: humano, económico, tecnológicos, de infraestructura y de información que permitan desarrollar adecuadamente la investigación pertinente.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Proponer un modelo de gestión de la calidad que contribuya al mejoramiento del servicio que brindan las cooperativas de Transporte Público Terrestre Interprovincial de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

### **1.4.2. Objetivos específico**

- Diagnosticar la situación actual de la gestión de la calidad del servicio que brindan las cooperativas de Transporte Terrestre Público Interprovincial en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Identificar los factores que influyen en la gestión de la calidad del servicio.
- Analizar el nivel de calidad del servicio en el desarrollo funcional operativo de las cooperativas de Transporte Terrestre Público Interprovincial de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Analizar modelos teóricos de gestión de calidad en el servicio que permitan identificar el modelo idóneo para la propuesta.

## CAPÍTULO II

### MARCO DE REFERENCIA

#### 2.1 Marco teórico

##### 2.1.1 Los servicios

Un servicio es cualquier acto o función que una parte ofrece a otra, es esencialmente intangible, y no implica tener propiedad sobre algo. Su producción podría estar vinculada o no a un producto físico. (Kotler & Lane Keller, Dirección de Marketing, 2012, pág. 378)

Servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. (López, 2002, pág. 2)

Los servicios son actos, procesos y desempeños proporcionados o coproducidos por una entidad o persona para otra entidad o persona. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 4)

Las definiciones de los servicios han sufrido cambios con el paso del tiempo las personas o empresas acoplan su sistema de servicio de acuerdo a la filosofía o políticas que estas mantienen, pero hay q tener en claro que la naturaleza de los servicios es la intangibilidad.

##### 2.1.1.1 Características de los servicios

- **Intangibilidad**

La característica distintiva más básica de los servicios es la intangibilidad. Debido a que los servicios son ejecuciones o acciones en lugar de objetos, no pueden verse, sentirse, degustarse o tocarse de la misma manera que pueden sentirse los bienes tangibles. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 20). Esto quiere decir que la intangibilidad es la característica más importante de un servicio.

- **Heterogeneidad**

Debido a que los servicios son ejecuciones, con frecuencia producidas por humanos, no hay dos servicios que sean precisamente iguales. Los empleados que entregan el servicio, con frecuencia son el servicio a los ojos del cliente. La heterogeneidad también se produce porque no hay dos clientes exactamente iguales; cada uno tendrá demandas únicas o experimentara el servicio en una forma única. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 21). Por tanto la heterogeneidad conectada con los servicios en gran medida es el resultado de la interacción humana entre empleados y clientes.

- **Producción y consumo simultáneo**

Mientras la mayor parte de los bienes son producidos primero, luego vendidos y consumidos, la mayor parte de los servicios son vendidos primero y luego producidos y consumidos de manera simultánea. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 21). Por lo tanto se entiende que los procesos de producción de un bien son diferentes a los de un servicio.

- **Caducidad**

La caducidad se refiere al hecho de que los servicios no pueden ser guardados, almacenados, revendidos o devueltos. La caducidad esta en contraste con los bienes que pueden almacenarse en inventario o revendidos otro día, o incluso devueltos si el consumidor no está contento. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 22). La caducidad hace de esta acción una posibilidad improbable para la mayor parte de los servicios.

### **2.1.2 Clasificación de los servicios**

A continuación se explica la clasificación de los servicios visto desde el punto de la mercadotecnia.

### **2.1.2.1 Por su Naturaleza**

Una clasificación elemental es la que se fija en la naturaleza de los servicios, es decir, observa el objeto de su actividad estos se pueden clasificar en diez grupos. (Esteban, 2005, pág. 31)

- Servicios de salud.
- Servicios financieros.
- Servicios Profesionales.
- Servicios de hotelería, viajes y turismo.
- Servicios relacionados con el deporte, el arte, y la diversión
- Servicios proporcionados por los poderes públicos, o semipúblicos y organizaciones sin ánimo de lucro.
- Servicios de distribución, alquiler y leasing.
- Servicios de educación e investigación.
- Servicios de telecomunicaciones.
- Servicios personales y de reparaciones y mantenimiento.

#### **2.1.2.1. Por el sector de actividad**

Una clasificación muy conocida es la debida a Browning y Singelmann (1978) que utilizan criterios de destino de los productos y el carácter de la prestación, individual o colectiva, para distinguir (Esteban, 2005, pág. 32)

- Servicios de distribución, que persiguen poner en contacto a los productores con los consumidores. Se trataría de servicios de transporte, comercio y comunicaciones.
- Servicios de producción, que se suministran a las empresas o a los consumidores, como servicios bancarios, de seguros, inmobiliarios ingeniería y arquitectura, jurídicos, etc.

- Servicios sociales, que se prestan a las personas de forma colectiva, como atención médica, educación o postales.
- Servicios personales, cuyos destinatarios son las personas físicas como restauración, reparaciones, asesoramiento, servicio doméstico, lavandería, peluquería, diversiones, etc.

### **2.1.2.2 Por su función**

Según Cuadrado y del Rio (1993) los servicios se pueden clasificar atendiendo a diversas funciones. Es posible diferenciar (Esteban, 2005, pág. 33)

- Servicios de gestión y dirección empresarial, como auditoría o consultoría en general, servicios jurídicos, o de inspección contable, etc.
- Servicios de producción, como reparaciones, mantenimiento, ingeniería y servicios técnicos en general.
- Servicios de información y comunicación, que pueden ser informáticos, como proceso de datos, asesoría informática o diseño de programas; de información como base de datos, o redes informáticas como internet; de comunicación como correo electrónico o mensajería.
- Servicios de investigación, o estudios contratados para desarrollar productos, proyectos urbanísticos, de decoración o investigar a las personas o las empresas.
- Servicio de personal, destinado a seleccionar y formar al factor trabajo en las empresas.
- Servicios de ventas, como investigaciones de mercados, desarrollo de campañas de comunicación, de marketing directo, ferias y exposiciones, diseño gráfico etc.

- Servicios Operativos, como limpieza vigilancia o seguridad.

### **2.1.2.3 Por el comportamiento del consumidor**

La clasificación más completa tiene que ver con el comportamiento del consumidor con relación a los productos. Para distinguirlos, esta clasificación se centra en las fases que sigue un consumidor durante el proceso de compra. (Esteban, 2005, pág. 34).

- Servicios de conveniencia. Son productos cuya adquisición se realiza frecuentemente, por costumbre, sin que el consumidor busque muchas alternativas, realice comparaciones, ni se esfuerce en la decisión.
- Servicios de compra. El consumidor demuestra con este tipo de bienes un comportamiento más complejo. La percepción de riesgo es mayor. Los compradores buscan más información en su experiencia, vendedores o en grupos de referencias, como familiares amigos compañeros de trabajo.
- Servicios de especialidad. Los consumidores muestran aun mayor rigor en el proceso de compra.
- Servicios especiales. Son aquellos que dadas sus especiales características exigen un esfuerzo especial de compra, en el sentido de que los consumidores se desplazan hasta donde haga falta para recibirlos.
- Servicios no buscados. Son aquellos que no son conocidos, o que siéndolo no se desean comprar, aunque a veces el consumidor no le quede más remedio que hacerlo.

### **2.1.3 Los servicios de transporte**

El objetivo fundamental de los distintos modos de transporte es el prestar un servicio. Tradicionalmente los servicios de transporte se dividen en públicos o privados. Los

servicios públicos sirven a las necesidades generales de la colectividad y están sujetos a una obligación tarifaria, es decir, por el uso de un servicio público es necesario el pago de una tarifa previamente establecida... los servicios privados sirven a las necesidades particulares del propietario ya sea este un particular o una empresa.

A esta división tradicional se le añade los denominados servicios de interés público o servicios de interés para el público, la administración no es titular de estos servicios, pero por sus especiales características están sometidas a una serie de controles (autorizaciones) y disposiciones específicas por parte del Estado.

Los servicios de Transporte se caracterizan como sistemas productivos con una producción no almacenable, es decir, es difícil en la mayoría de los casos, adecuar la producción a la demanda sin embargo su dimensión social es muy importante lo que lleva a encontrarse muy intervenido por el Estado. (Cendrero Agenjo & Truyols Mateu, 2008, pág. 5) El servicio de transporte es el traslado de personas o bienes desde un lugar a otro obteniendo una remuneración por el servicio que se presta.

#### **2.1.4 Los pecados del servicio**

Las quejas y pecados de los clientes se celebran en los siguientes aspectos, que él denomina los pecados del servicio (Albrecht, 1998, págs. 26-27):

- Apatía, consiste en no importar la opinión del cliente
- Desaire, es desconocer al cliente, deshacerse de él, no considerar sus necesidades.
- Frialdad, manejo distinto, frio, hostil.
- Superioridad, ver al cliente como algo insignificante
- Robotismo, actuar mecánicamente, ajustado a la rutina de trabajo.
- Reglamiento, actuar con base en normas y reglamentos estrechos, sin considerar la insatisfacción del cliente.
- Evasivas, considerar que no es asunto del funcionario la atención de la solicitud, brindar evasivas.

### 2.1.5 Momentos de la verdad

Desde el punto de vista del cliente, la impresión más vivida del servicio se da en el encuentro de servicio o momento de la verdad, cuando el cliente interactúa con la empresa que lo brinda. Por ejemplo, entre los encuentros de servicios que experimenta un cliente en un hotel están: registrarse, ser llevado a una habitación por un botones, comer en un restaurante, solicitar una llamada al despertador y registrar su salida. Podría pensar en la vinculación de estos momentos de la verdad como una cascada de encuentros de servicios.

Según Jan Carlzon (1991) el creador del concepto “momentos de la verdad”, el servicio o los momentos de la verdad son intervalos que pueden durar tan solo 15 segundos, en los que los empleados de una organización tienen contacto con sus clientes para realizar la entrega de un servicio, en esos momentos la compañía entera se pone a prueba. Su imagen depende de la capacidad del empleado para dejar satisfecho al cliente y causarle una grata impresión. (Garza, 2003, pág. 86)

- **Dimensiones de la calidad del servicio**

Según (Parasuraman, Valarie Zeithaml, y Leonard Berry) identificaron 5 dimensiones específicas de la calidad del servicio. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 111)

- **Confiabilidad:** capacidad para ejecutar el servicio prometido en forma digna de confianza y con precisión.
- **Sensibilidad:** disposición ayudar a los clientes y proporcionar un servicio expedito.
- **Seguridad:** conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para inspirar confianza y seguridad.
- **Empatía:** cuidado, atención individualizada dada a los clientes.
- **Tangibles:** apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales impresos.

## 2.2 El marketing de servicios

“Se define al marketing como un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con otros” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003, pág. 5) El marketing es un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización.

En el Marketing de Servicios “el cliente forma el núcleo principal de la actividad del servicio, tendremos que partir de la base de un buen marketing de servicio descansa en una adecuada gestión del cliente ya que al final, es este último quien va a estar en contacto con la organización durante el tiempo que dura el servicio...este contacto es con todos los elementos tangibles que componen el servicio (empleados, maquinas, ambiente, etc)” (Cubillo Pinilla & Cerviño Fernández, 2008, pág. 38). El Marketing de Servicios no tiene como objetivo principal la fabricación de productos tangibles que los compradores vayan a tener siempre, por lo tanto, el servicio es el objeto del marketing, es decir, se está vendiendo el servicio como producto intangible central de su oferta al mercado, también este está estrechamente relacionado con los productos tangibles que se oferten con el servicio.

### 2.2.1 Comportamiento del consumidor de servicios

Para vender los servicios de manera efectiva, los gerentes de marketing deben comprender los procesos de pensamiento utilizados por los clientes durante cada una de las tres etapas del **proceso de decisiones del consumidor**: la elección entre las alternativas previas a la compra, la reacción del consumidor durante el consumo y la evaluación de la satisfacción posterior a la compra...también encontramos la etapa de precompra del modelo de decisión del consumidor, que incluye las fases de estímulo, conciencia del problema, búsqueda de información y evaluación de las alternativas. (Hoffman & Bateson, 2012, pág. 87)

- **La etapa de precompra : el estímulo**

La etapa de precompra del proceso de decisión del consumidor se refiere a todas las actividades del consumidor que ocurren antes de la adquisición del servicio. Esta etapa inicia cuando una persona recibe un estímulo que incita a un consumidor a considerar la compra.

- **La etapa de precompra: la esencia del problema**

La conciencia del problema se refiere al momento en que los consumidores comprenden que necesitan hacer algo para volver a un estado normal de comodidad. Durante la fase de conciencia del problema de la toma de decisiones del consumidor, este examina si existe verdaderamente una necesidad o un deseo de la categoría del producto.

- **La etapa de precompra: búsqueda de información**

La conciencia de un problema requiere una solución de la persona y por lo general implica que a ello seguirá una compra potencial. La persona busca alternativas durante la fase de búsqueda de información de la etapa de precompra.

- **La etapa de precompra: evaluación de alternativas**

Una vez que se ha recabado la información pertinente de fuentes tanto internas como externas, el consumidor llega a una serie de soluciones alternas para resolver el problema reconocido. Las posibles soluciones son consideradas en la fase de evaluación de las alternativas del proceso de decisión del consumidor.

- **La etapa de consumo: elección**

Durante la etapa de consumo, el consumidor puede hacer una elección de tienda, decidiendo comprar a partir de un catálogo, en internet o en una variedad de posibilidades

de pedidos por correo.

- **La etapa posterior a la compra: evaluación posterior a la compra**

Una vez que se ha hecho una compra y que el producto, ya sea un bien o un servicio, se está consumiendo, tiene lugar la evaluación posterior a la compra. Durante esta etapa, los consumidores pueden experimentar diversos niveles de disonancia cognitiva, la duda de que se haya tomado la decisión de compra correcta.

## **2.2.2 Mix en el Marketing de servicios**

### **2.2.2.1 El concepto de producto**

El producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. El concepto de producto no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar producto. (Kotler & Armstrong, Marketing : Edición para Latinoamérica, 2001, pág. 5)

### **2.2.2.2 Prestación del servicio, dimensiones de la calidad percibida**

La calidad percibida está relacionada con el conjunto de atributos o de servicios que componen una prestación y la evaluación que el receptor da a los mismos. (Machado, 1999, pág. 209)

Definición de la calidad del servicio. Según Parasuraman define la calidad del servicio como “la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones” Los factores que influyen en las percepciones son:

- Lo que los usuarios escuchan de otros usuarios.
- Las necesidades personales de otros clientes.
- La experiencia que han tenido con el uso de un servicio.
- La comunicación externa de los proveedores del servicio.

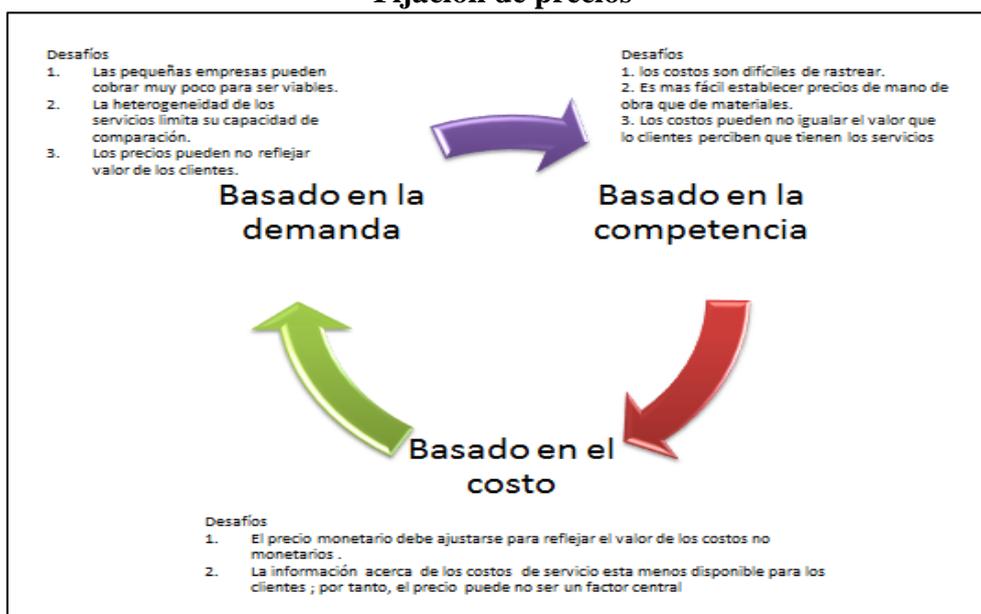
Dimensiones de la calidad del servicio. Se trata de los criterios que utilizan los clientes a la hora de evaluar la calidad del servicio. Se identifican los diez generales que siguen:

- Elementos tangibles
- Fiabilidad
- Capacidad
- Profesionalidad
- Cortesía
- Credibilidad
- Seguridad
- Accesibilidad
- Comunicación
- Comprensión del cliente

### 2.2.2.3 Enfoque para la fijación de precios de servicios

Existen tres estructuras de fijación de precios que se utilizan:

**Gráfico N° 1**  
**Fijación de precios**



**Fuente:** (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 519)

**Elaborado por:** Geovanny Mora Mora / 2014

### **a) Fijación de precios basado en los costos**

En la fijación de precios basada en los costos, una compañía determina los gastos de materias primas y mano de obra, suma cantidades o porcentajes de gastos fijos y utilidades y así llega al precio.

Precio = Costos directos + Gastos fijos + margen de utilidad

### **b) Fijación de precios basada en la competencia**

El enfoque de fijación de precios basado en la competencia se concentra en los precios cobrados por otras empresas en la misma industria o mercado. La fijación de precios basada en la competencia no siempre implica cobrar una tasa idéntica que los demás cobran sino más bien utilizar los precios de los demás como un punto de referencia del precio de la empresa, este enfoque se utiliza en dos situaciones:

- Cuando los servicios son estándar entre los proveedores.
- En los oligopolios con unos cuantos proveedores de servicios grandes.

### **c) Fijación de precios basada en la demanda**

Incluye establecer los precios en concordancia con las percepciones de valor de los clientes: los precios están basados en lo que los clientes pagaran por los servicios proporcionados.

#### **2.2.2.4 La variable distribución**

Según (Kotler & Lane Keller, Dirección de Marketing, 2012, pág. 11) El especialista en marketing utiliza canales de distribución para mostrar, vender o entregar el producto físico o servicio al comprador o usuario. Estos canales pueden ser directos por medio de internet, correo o teléfono fijo o móvil; o indirectos mediante distribuidores, mayoristas, minoristas, y agentes como los intermediarios.

Según (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 418) existen 2 tipos de distribución del servicio:

- a) **Entrega directa del Servicio.** Los servicios por lo general son intangibles y se entregan por medio de una experiencia, muchos servicios se entregan directamente desde el productor del servicio hasta el consumidor...En general, como los servicios no pueden producirse, almacenarse y luego venderse, como se hace con los productos, no es factible tener muchos canales disponibles para las empresas de servicios.
  
- b) **Entrega del servicio a través de los intermediarios.** Aunque muchas de las funciones que los intermediarios proporcionan para los fabricantes de productos no son pertinentes para las empresas de servicios, los intermediarios con frecuencia entregan servicios y realizan diferentes funciones importantes para los titulares del servicio...Los intermediarios del servicio también hacen que los servicios estén disponibles de manera local, lo cual proporciona tiempo y conveniencia para el cliente. Los principales tipos de intermediarios que utilizan en la entrega del servicio son las franquicias, agentes, corredores y canales electrónicos.

#### **2.2.2.5. La comunicación en los servicios**

La promoción de la empresa también llamada estrategia de comunicación, informa persuade y les comunica a los mercados meta, incluido los consumidores, los empleados, y los grupos de interés, acerca de los bienes y servicios de la empresa con la finalidad de lograr los objetivos organizacionales. Las herramientas de la mezcla de comunicaciones tiene cabida en cinco amplias categorías: venta personal, publicidad; publicidad no pagada, promoción de ventas y patrocinios. (Hoffman & Bateson, 2012, pág. 169)

Según (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 480) Enfatiza que el cliente de servicios es el objeto de dos tipos de comunicación. Primero, la comunicación de marketing externa incluye canales tradicionales, como una promoción de ventas, publicidad y relaciones públicas. Segundo, la comunicación de marketing interactiva incluye los mensajes que los

empleados dan a los clientes a través de canales como ventas personales, interacciones de servicio al cliente.

La comunicación en los servicios está basada mucho en la comunicación de marketing interno, externo e interactivo ya que este tiene la parte intangible la que más sobresale, también la interacción del cliente con el servicio donde esta puede tener un mayor contacto de lo que se está dando y se quiere dar a conocer, hoy en día existen diversidades de canales de comunicación dando oportunidad a nuevas tecnologías de publicidad en la internet.

### **2.2.3 La estrategia de los servicios**

Según (Ban Von, de Jong, & Kolthof, 2008) una correcta estrategia del servicio debe:

- Servir de guía a la hora de establecer y priorizar objetivos y oportunidades.
- Conocer el mercado y los servicios de la competencia.
- Armonizar la oferta con la demanda de servicios.
- Proponer servicios diferenciados que aporten valor añadido al cliente.
- Gestionar los recursos y capacidades necesarios para prestar los servicios ofrecidos teniendo en cuenta los costes y riesgos asociados.
- Alinear los servicios ofrecidos con la estrategia de negocio.
- Elaborar planes que permitan un crecimiento sostenible.
- Crear casos de negocio para justificar inversiones estratégicas.

Según (Hoffman & Bateson, 2012, pág. 285) describe cinco estrategias exitosas de servicio a continuación se detallan las siguientes:

#### **a) Definición y medición de la satisfacción del cliente.**

El objetivo de esta estrategia es presentar la importancia y los beneficios de tener clientes satisfechos y los principales factores por considerar al medir la satisfacción del cliente.

Apreciar los diversos métodos para medir la satisfacción del cliente y abalizar las limitaciones de la satisfacción de cliente, analizar los factores que se consideran al invertir en mejorar la satisfacción del cliente y entender los muchos factores que influyen en las expectativas del cliente.

**b) Definición y medición en la calidad del servicio.**

El principal objetivo de este capítulo es introducirlo a los conceptos de calidad del servicio y sistemas de información sobre la calidad en el servicio.

Se identificara las brechas que influyen en las percepciones del consumidor acerca de la calidad en el servicio y analizar los factores que influyen en el tamaño de cada brecha de dicha calidad, entender los conceptos básicos de la escala de medición SERVQUAL y como se calculan las calificaciones de la brecha.

**c) Administración de quejas y recuperación del servicio.**

Esta estrategia trata sobre la psicología del comportamiento de quejas, incluyendo los tipos de quejosos y quejas así como también el comportamiento de quejas del cliente en cuanto a los motivos por los que se quejan o no los clientes y los resultados asociados a las quejas de los clientes.

Entender el valor de llevar un seguimiento y monitorear las fallas en el servicio y los esfuerzos de recuperación por parte de los empleados.

**d) Lealtad y retención de los clientes**

El principal objetivo es introducir el concepto de retención de los clientes, la retención de los clientes es cada vez más importante debido a varios cambios en el entorno de marketing. En primer lugar muchos mercados de consumo del mundo están estancados, otra razón por la cual la retención de los clientes es importante para las empresas modernas es el aumento de la competencia.

La lealtad del cliente refleja un apego emocional y de negocios a la empresa de servicios, no basta con tener la satisfacción del cliente, se necesita los pensamientos y sentimientos de los clientes para cerrar la brecha de lealtad.

#### **e) Como crear una cultura de servicio de clase mundial**

El objetivo de este capítulo es conjuntar la información presentada en este texto de manera significativa. Con el fin de ofrecer excelencia en el servicio, los componentes individuales de la empresa de servicio deben actuar al unísono para crear una perfecta cultura de servicio. La creación de una organización de servicio perfecta significa proporcionar los servicios sin interrupción, confusión ni molestia para el cliente. Las empresas de servicio perfectas logran ofrecer al mismo tiempo de servicios de manera confiable, interesada, competente, y empática y contar con el personal instalaciones y recursos necesarios para realizar el trabajo. El servicio prospera con partes interrelacionadas sumamente conectadas en el sistema de entrega del servicio que fomenta una cultura de servicio en la organización.

### **2.3 La servucción en las empresas de servicios**

#### **a) El sistema de servucción**

Para Eiglier y Langeard: Servucción es “la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos que se dan en la relación cliente-empresa necesaria para la realización de una prestación del servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad son determinados”. (Trujillo, 2009)

La servucción es el proceso de la creación del servicio que involucra a todos los elementos tangibles e intangibles y estos se interrelacionan entre sí para brindar una experiencia el cliente.

#### **b) Elementos del sistema de servucción**

Según Eiglier y Langeard (1995) los elementos de la servucción son:

**El cliente.** Es el consumidor implicado en la fabricación del servicio, cuya presencia es absolutamente indispensable.

**El soporte físico.** Es un elemento material necesario para la producción del servicio, del que se servirá el personal de contacto, el cliente o ambos. Hay dos grandes clases de soportes físicos.

- Los instrumentos necesarios para la prestación del servicio, vale decir, los objetos, muebles o maquinas que se requieren.
- El entorno material en que se desarrolla el servicio, ósea los edificios, decorados y disposición de los elementos que configuran el ambiente en que se presta el servicio.

**El personal de contacto.** Se trata de la o las personas empleadas por la empresa de servicios, cuyo trabajo consiste en estar en contacto directo con el cliente. En algunos casos el personal de contacto puede no existir, en servucciones que son realizadas directamente por el cliente.

**El servicio.** Es el objetivo o resultado del sistema, generado por la intención de los tres elementos de base ya mencionados.

**El sistema de organización interna.** El soporte físico y el personal de contacto son la parte visible de una empresa de servicios. Hay una parte no visible, la organización interna, que cuenta con todas las funciones clásicas de toda empresa y con otras específicas, necesarias para la realización del servicio.

**Los otros clientes.** Generalmente, en cualquier prestación de servicios, hay varios clientes a la vez, que interactúan de diversos modos entre si y con el personal de contacto, lo que influye en la calidad del servicio y en la percepción de dicha calidad.

## 2.4. Gestión de calidad

### a) La calidad total

El concepto de calidad Total preside toda la gestión de las empresas y se ha convertido en la estrategia clave, el camino hacia la competitividad, mejorando los costos y los plazos, al mismo tiempo que el servicio al cliente y la capacidad de respuesta frente a su demanda. (Arbos, 2012, pág. 576)

Según el Dr. Armand Feigenbaum (1957) en su libro Total Quality Control definió al Control Total de Calidad como “un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de calidad realizados por los diversos grupos en una organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes. (Martinez, 2005, pág. 224)

La administración para la calidad total considera tres partes fundamentales:

**Enfoque hacia el cliente.** El propósito del control total de la calidad es llevar a la práctica la idea básica siguiente: se deben producir bienes y servicios que los consumidores deseen y compren con gusto, es decir, pensar en las necesidades de los clientes, orientándose hacia ellos, poniéndose en su lugar, atender sus opiniones e inquietudes, y actuar en consecuencia.

**Administración de los procesos.** Los procesos son la cadena de valor agregado de una empresa; por lo tanto, deben alcanzar un objetivo, mediante la óptima distribución de actividades y responsabilidades y selección de ejecutantes, lo cual es responsabilidad de los equipos de trabajo. Para entender el enfoque hacia el cliente, los procesos deben adecuarse, mejorarse y controlarse, tomando en cuenta que los clientes pueden ser de la propia organización o externos de la misma.

**Trabajo en equipo.** Un equipo de trabajo se define como un “grupo de personas comprometidas en lograr un objetivo común regularmente para identificar y resolver problemas, trabajando e interactuando abierta y efectivamente, y que obtienen resultados económicos, tanto para la organización como para sí mismos”. Las características principales de los equipos de trabajo efectivo son:

- Lograr una meta principal.
- Tener una comunicación abierta.
- Crear un clima de confianza.
- Participación total.
- La existencia de una clara delegación y apoyo.
- Confrontar ideas y diferencias.
- Retar y cooperar.
- Innovar.
- La unidad y la cohesión.

#### **b) Planificación de la calidad**

El modelo de las normas (ISO 9000) define la planificación de la calidad como la parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y la especificación de los procesos operativos necesarios, así como los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad, de igual manera esta recalca la importancia de tener claridad hacia donde deben encaminarse los esfuerzos de la organización, para lo que juega un papel importante el concepto de procesos. (Fontalvo Herrera & Vergara Schmalbach, 2010, pág. 71)

La planificación de la calidad, integrada en la planificación estratégica tiene como fin adaptar la organización a su entorno en un horizonte temporal determinado y consiste en definir los objetivos de calidad y formular las estrategias para alcanzarlos. (Varo, 1994, pág. 187)

La planificación de la calidad es definir el direccionamiento estratégico analizando previamente, así como las estructuras, y herramientas de calidad y sus actividades que integradamente garantizaran la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes y por ende contribuirán con la generación ventajas competitivas.

### c) **Modelo de medición de la calidad del Servicio**

Según (Alberdi & Andrada, 2006, pág. 76) existen numerosas propuestas para la evaluación de la calidad del servicio:

- **Modelo de la calidad percibida de Grönroos.**

Estableciendo como premisa fundamental que lo que cuenta es la calidad tal y como la perciben los clientes, Grönroos (1990) establece dos dimensiones básicas: la calidad técnica y la calidad funcional. La primera de ella hace referencia al resultado final de la prestación y determina lo que el cliente recibe. La segunda de las dimensiones se basa más en el servicio como proceso y en las interacciones que mantiene el cliente con los elementos implicados en la prestación del servicio y se refiere a la forma en que lo recibe.

- **Modelo de Cronin y Taylor.**

Dentro de la corriente que es contraria a la medición de la calidad de servicio a través de la diferencia entre percepciones y expectativas, destaca especialmente la aportación de Cronin y Taylor (1992) con su modelo SERVPERF su nombre se debe a la exclusiva atención que presta a la valoración del desempeño (SERVice PERFomance) para la medida de la calidad del servicio. Desde el punto de vista técnico, el modelo SERVPERF se integra de los mismos ítems y dimensiones que el SERVQUAL. Una ventaja de este modelo es la mayor simplicidad de cumplimiento por parte del encuestado, ya que la eliminación de las expectativas supone la reducción del número de ítems valorados lo que causara un menor cansancio y mayor precisión en las respuestas obtenidas.

- **Modelo SERVQUAL**

Es una herramienta de diagnóstico que descubre las debilidades y fortalezas de la empresa en el área de la calidad en el servicio. La escala de medición SERVQUAL se basa en cinco dimensiones de calidad en el servicio que se obtuvieron por medio de extensas sesiones de focus groups con los consumidores. Las cinco dimensiones incluyen tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, y proporcionan la estructura básica de la calidad en el servicio implícita. (Hoffman & Bateson, 2012, pág. 329)

**d) Modelos de gestión de calidad.**

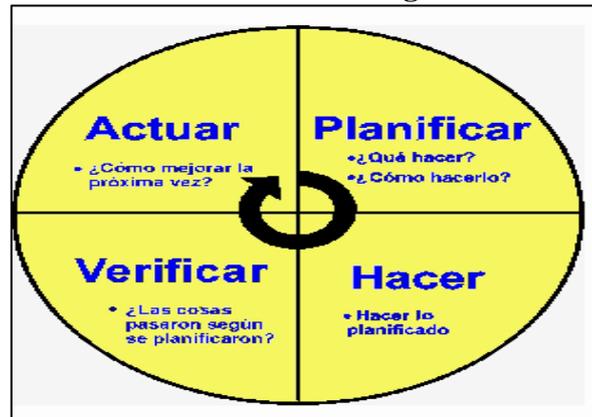
Con base a la necesidad de adecuar la calidad al contexto de cada organización y en función a elevar la productividad de las organizaciones, se han desarrollado modelos de gestión de calidad que han servido como parámetros para medir la efectividad de la gestión de las organizaciones entre diferentes mercados. (Carbellido, 2010, p. 36).

Los modelos de gestión de calidad total más difundidos son el modelo Deming creado en 1951, el modelo Malcolm Baldrige en 1987 y el Modelo Europeo de Gestión de Calidad, EFQM. en 1992.

- **Modelo Deming**

El Doctor Deming fue el primer experto en calidad norteamericano que enseñó la calidad en forma metódica a los japoneses. Entre los mayores aportes realizados por Deming se encuentran los ya conocidos 14 puntos de Deming, así como el ciclo de Shewart conocido también como PDCA, Planifique, haga, verifique y actúe.

**Gráfico N° 2**  
**Modelo Deming**



**Fuente:** (Carbellido, 2010)

**Elaborado por:** Geovanny Mora, 2014

Consiste en una serie de cuatro elementos que se llevan a cabo sucesivamente:

**P.- Plan (planear):** establecer los planes.

Programar las actividades que se van a emprender. Consiste en analizar, identificar áreas de mejora, establecer metas, objetivos y métodos para alcanzarlos y elaborar un plan de actuación para la mejora.

**D.- Do (hacer):** llevar a cabo los planes.

Implantar, ejecutar o desarrollar las actividades propuestas. En esta fase es importante controlar los efectos y aprovechar sinergias y economías de escala en la gestión del cambio. En muchos casos será oportuno comenzar con un proyecto piloto fácil de controlar para obtener experiencia antes de abarcar aspectos amplios de la organización o de los procesos.

**C.- Check (verificar):** verificar si los resultados concuerdan con lo planeado.

Verificar si las actividades se han resuelto bien y los resultados obtenidos se corresponden con los objetivos. Consiste en analizar los efectos de lo realizado anteriormente.

**A.- Act (actuar):** actuar para corregir los problemas encontrados, prever posibles problemas, mantener y mejorar.

- **El modelo Baldrige**

El modelo que se utiliza para la autoevaluación tiene siete grandes criterios:

**Liderazgo:** El concepto de Liderazgo está referido a la medida en que la Alta Dirección establece y comunica al personal las estrategias y la dirección empresarial y busca oportunidades.

**Planificación Estratégica:** La organización plantea la dirección estratégica del negocio y como esto determina proyectos de acción claves, así como la implementación de dichos planes y el control de su desarrollo y resultados.

**Enfoque al Cliente:** Como la organización conoce las exigencias y expectativas de sus clientes y su mercado. Asimismo, todos los procesos de la empresa están enfocados a brindar satisfacción al cliente.

**Información y Análisis:** Examina la gestión, el empleo eficaz, el análisis de datos e información que apoya los procesos claves de la organización y el rendimiento de la organización.

**Enfoque al Recurso Humano:** Determina como la organización permite a su mano de obra desarrollar su potencial y como el recurso humano está alineado con los objetivos de la organización.

**Proceso Administrativo:** Establece aspectos como factores claves de producción, entrega y procesos de soporte. Cómo son diseñados estos procesos, cómo se administran y se mejoran.

**Resultados del negocio:** Verifica el rendimiento de la organización y la mejora de sus áreas claves de negocio: satisfacción del cliente, desempeño financiero y rendimiento de mercado, recursos humanos, proveedor y rendimiento operacional. La categoría también examina como la organización funciona en relación con sus competidores.

- **El modelo EFQM**

“El modelo se basa en las tendencias actuales de la gestión de calidad: La orientación al cliente, las alianzas con los proveedores, La implicación personal, las decisiones basadas en procesos, hechos, el liderazgo y la coherencia con los objetivos, la responsabilidad social, la mejora continua, la innovación y la orientación hacia el logro de los resultados” (Griful y Canela, 2005, p. 39).

**Gráfico N° 3**  
**Modelo EFQM**



Fuente: (Griful y Canela, 2005)

Elaborado por: Geovanny Mora, 2014

**Liderazgo:** Asegurar el liderazgo es una condición sine qua non para que los programas de calidad puedan implantarse con éxito. Es precisa la sensibilización de una cultura de calidad y la ejemplaridad de los dirigentes como modelos de comportamiento. Debe ser el equipo directivo quien impulse todo el proceso puesto que la dirección es responsable del 85% de los problemas de calidad por falta de establecer los procesos adecuados o las especificaciones eficientes.

**Política y estrategia:** Este criterio implica la formulación de la estrategia y los planes basados en información relevante y completa sobre todos los grupos de interés. La comunicación de los mismos a toda la organización buscando su total implicación es otro aspecto clave, así como la revisión regular y mejora de las estrategias y planes.

**Personas:** Al existir ineficiencias y oportunidades de mejora en todas las actividades, la única forma de aprovecharlas es contando con la participación de todo el personal en la mejora corporativa. Los empleados juegan un papel fundamental. Se considera que la efectividad en el trabajo aumenta si los trabajadores están más motivados, si asumen responsabilidades y tienen iniciativa

**Alianzas y recursos:** Se debe buscar una utilización eficiente de todos los recursos y de las alianzas externas en apoyo de la política y estrategia y del eficaz funcionamiento de los procesos. Entre ellos nos interesa destacar la importancia de los recursos de información: "Las personas sin datos son personas sin opinión". Lamentablemente en demasiadas organizaciones las decisiones se toman en base a suposiciones o por mera intuición. Con lo cual, se hace necesario establecer un ágil sistema de medición y captura de datos relevantes para la gestión de todos los procesos.

**Procesos:** La organización se entiende como una cadena proveedor-cliente y se gestiona por procesos más que por funciones. La fuerte especialización de funciones que existe en las organizaciones ha provocado que las diferentes áreas se consideren como compartimentos estancos. De este modo, las actividades transversales que involucran a varias unidades se ven afectadas por las rígidas barreras establecidas. La GCT aconseja re-integrar las tareas en procesos multifuncionales. Se trata de integrar a personas que participan en un mismo proceso, asignar un responsable y ponerlas a trabajar juntas para mejorar el proceso final.

**Resultados en los clientes:** Es preciso evaluar la percepción que tienen los diferentes clientes sobre los servicios que se prestan en la organización. Asimismo, es adecuado completar esta información con otros datos procedentes del establecimiento de indicadores.

**Resultados en las personas:** Al igual que en el caso de los clientes se trata de evaluar la percepción que tienen los empleados sobre su organización. Además, se complementa con la información procedente de indicadores objetivos, como nivel de absentismo, rotación, accidentes laborales.

**Resultados en la sociedad:** Se evalúan los resultados de la empresa en relación a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad local y la sociedad en general. Se puede obtener información de las autoridades, de los ayuntamientos cercanos, organizaciones sociales. Se debe valorar la participación de la empresa en las actividades de la comunidad, el impacto en la economía local, o la involucración en los problemas sociales.

**Resultados clave:** La evaluación de los resultados debe hacerse analizando ciertos parámetros económicos, comparándolos con los objetivos estratégicos que la empresa ha fijado.

## 2.5. Marco conceptual

- **Calidad**

La calidad constituye el conjunto de cualidades que representan a una persona o cosa; es un juicio de valor subjetivo que describe cualidades intrínsecas de un elemento. (Carbellido, 2005, pág. 15)

- **Gestión**

Es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas precisas. (Carrion, 2005, pág. 29)

- **Estrategia**

Conjunto de acciones a través de las cuales la empresa espera conseguir una ventaja sobre sus competidores, la atracción de los compradores y la explotación óptima de recursos disponibles. (Soriano, 1991, pág. 5)

- **Cliente**

Es la persona que adquiere un bien o servicio para uso propio o ajeno a cambio de un precio determinado por la empresa y aceptado socialmente. (Boubeta, 2006, pág. 2)

- **Usuario**

“Para quien está diseñado el producto o servicio”. (Kotler & Lane Keller, Dirección de Marketing, 2006, pág. 256)

- **Eficiencia**

Se define como “la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado con el mínimo de recursos posibles viable”. (Martín, 2007, pág. 1)

- **Eficacia**

Se define como “la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”. (Silva, 2007, pág. 24)

- **Transporte Terrestre**

Es aquel que su recorrido se lo hace por medio de vías o carreteras, y tiene como fin el traslado de un lugar a otro de algún elemento, en general personas o bienes, el transporte es una actividad fundamental dentro de la sociedad y su precio de transporte es accesible. (Muñoz Rodríguez & Moreno Bernal, 2007, pág. 42)

- **Satisfacción**

La satisfacción es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa. (Gosso, 2010, pág. 77)

- **Insatisfacción**

La insatisfacción es un sentimiento de malestar o disgusto que se tiene cuando no se colma un deseo o no se colma una necesidad. (Diccionario Manual de la Lengua Española, 2007)

## **2.6. Marco Temporal/Espacial**

La investigación se realizará a las Cooperativas de Transporte Terrestre Público Interprovincial creadas en la provincia, que brindan el servicio de traslado de pasajeros en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas. El estudio se desarrollará en un periodo estimado de 8 meses.

## **2.7. Marco Legal**

Dentro del marco legal se encuentra lo estipulado en (Asamblea Nacional Constituyente, 2008) en Título II Derechos, en el capítulo tercero **Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria** dentro de la novena sección **Personas usuarias y consumidoras**.

**Art. 52.-** Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Dentro del marco legal se encuentra lo estipulado en (Asamblea Nacional Constituyente, 2008) en Título IV De los actores de la seguridad vial, en el capítulo uno **De los Usuarios de las vías** dentro de la segunda sección **De los pasajeros**.

**Art. 3.-** El Estado garantizará que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas.

**Art. 201.-** Los usuarios del servicio de transporte público de pasajeros tienen derecho a:

- a) Ser transportados con un adecuado nivel de servicio, pagando la tarifa correspondiente;
- b) Exigir de los operadores la observancia de las disposiciones de la Ley y sus reglamentos;
- c) Que se otorgue un comprobante o etiqueta que ampare el equipaje, en rutas interprovinciales, interprovinciales e internacionales; y, en caso de pérdida al pago del valor declarado por el pasajero;
- d) Denunciar las deficiencias o irregularidades del servicio de transporte de conformidad con la normativa vigente;
- e) Que se respete las tarifas aprobadas, en especial la de los niños, estudiantes, adultos mayores de 65 años de edad y personas con discapacidad; y,
- f) Las demás señaladas en los reglamentos e instructivos.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Hipótesis**

Mediante un modelo de gestión de la calidad se mejorará el servicio y atención al cliente en el transporte público terrestre interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas.

#### **3.2 Operacionalización**

##### **Variable independiente**

- Modelo de gestión de calidad

##### **Variable dependiente**

- Servicio
- Atención al cliente

##### **Variable interviniente**

- Gerentes transporte interprovincial Santo Domingo.
- Usuarios.

**Cuadro N° 1**  
**Operacionalización de la hipótesis (variables)**

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>PROPÓSITO OPERATIVO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Modelo de gestión de calidad	Identificar los componentes adecuados para instaurar un modelo de gestión de calidad, con la finalidad de establecer una perspectiva estratégica de funcionamiento para el transporte interprovincial de Santo Domingo	Nº Empresas de servicio de transporte interprovincial de Santo Domingo.	Investigación de Campo	Base de datos Terminal Terrestre /
		Resultados observacionales	Investigación de Campo / Encuestas - Entrevistas	Internet / Cuestionario de preguntas / Sistema Excel
		Modelos de calidad	Investigación de Campo	Internet / Investigaciones bibliográficas
<b>VARIABLES DEPENDIENTES</b>	<b>PROPÓSITO OPERATIVO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Servicio	Mejorar el servicio mediante el desarrollo eficiente de los procesos operativos de las empresas de transporte interprovincial.	Identificación de procesos operativos estandarizados	Encuestas - Entrevistas	Cuestionario de preguntas / Sistema Excel
		Parámetros de calidad del servicio	Investigación de Campo	Internet / Investigaciones bibliográficas
Atención al cliente	Evaluar el nivel de atención al cliente de las empresas de transporte interprovincial de Santo Domingo.	Nivel de satisfacción del cliente	Encuestas - Entrevistas	Cuestionario de preguntas / Sistema Excel

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### 3.3 Estrategia metodológica

#### 3.3.1. Tipo y nivel de investigación

##### a) Investigación no experimental

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, lo que se realiza en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Dentro de la investigación no experimental, se empleará en análisis transversal:

- **Investigación transversal**

Los diseños de investigación transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un instante.

Se utilizará debido a que la aplicación de encuestas se realiza en un momento establecido, a las circunstancias actuales independientemente de los cambios que puedan suscitarse en el futuro.

- b) Investigación exploratoria**

Este tipo de investigación proporciona una comprensión del problema planteado que el investigador afronta. El procedimiento exploratorio se caracteriza por la flexibilidad y versatilidad de sus métodos porque no se emplean los protocolos y procedimientos de la investigación formal. El propósito fundamental es examinar o buscar a través de situaciones diversas las ideas y comprensión del problema establecido.

Se aplicará investigación exploratoria en el trabajo pertinente porque se requiere de la recolección técnica de datos e información para posteriormente procesar y obtener compendios necesarios para el análisis e interpretación de resultados.

- c) Descriptiva**

El objetivo fundamental de la investigación descriptiva es delinear un contexto situacional, generalmente estableciendo las características y funcionamiento de lo que se está indagando. Se aplicará porque se procede a dar un tratamiento científico al estudio en mención con la finalidad de plasmar toda la información en datos resumidos y reales para emplear en el desarrollo de la investigación.

### 3.3.2. Métodos de investigación

- **Método Inductivo**

Obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden caracterizarse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

Este método será necesario porque partiendo de la observación de sucesos reales y específicos identificar y analizar el problema planteado, para llegar a determinar la situación actual del transporte público interprovincial de Santo Domingo..

- **Método Deductivo**

Es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos y que, por medio del razonamiento lógico, pueden deducirse varias suposiciones. La palabra deductivo proviene del latín *deductio* que significa sacar o separar consecuencias de algo.

Este método permitirá establecer conclusiones objetivas y concretas en base a los resultados obtenidos en la investigación.

- **Método de Análisis**

Este método es un modelo de investigación científica, que se basa en la lógica empírica, en base a la observación de fenómenos y su análisis estadístico. Su aporte al proceso de investigación es resultado fundamentalmente de la experiencia.

Permitirá analizar todos los resultados, contenidos y literaturas producto del proceso de investigación.

- **Método de Síntesis**

Es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer un compendio metódico y breve, en resumen.

Este método ayudará en cuanto al tratamiento de la información, es decir se aplicará en el resumen de la información obtenida por medio de la investigación de campo y por fuentes de investigación para tener como resultado compendios claros y detallados.

- **Método Estadístico**

Es aquel que permite el manejo de la información obtenida en la investigación mediante la tabulación y cuantificación de datos. Es método ayudará a la estructuración matemática y representación gráfica de todos los datos que se obtenga en la investigación.

### **3.3.3. Técnicas de información**

- **Encuestas**

Para Palacios, Vázquez y Bello (2005), las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo

Se aplicarán a los gerentes de las empresas de transporte interprovincial de Santo Domingo y a sus respectivos usuarios.

- **Entrevistas**

Es una recopilación verbal sobre algún tópico de interés para el entrevistador. A diferencia

del cuestionario, requiere de una capacitación amplia y de experiencia por parte del entrevistador, así como un juicio sereno y libre de influencias para captar las opiniones del entrevistado sin agregar ni quitar nada en la información proporcionada.

Se realizarán conforme se crea conveniente a los actores que intervienen directamente en el desarrollo de la investigación.

- **Observación**

La observación directa de un fenómeno ayuda a realizar el planteamiento adecuado de la problemática a estudiar. Adicionalmente, entre muchas otras ventajas, permite hacer una formulación global de la investigación, incluyendo sus planes, programas, técnicas y herramientas a utilizar.

La observación permitirá identificar los fenómenos suscitados en relación a la investigación.

### **3.4. Unidad de análisis**

La investigación se aplicará a las empresas de servicios de transporte interprovincial de Santo Domingo.

#### **3.4.1. Población y muestra**

La población muestral se estructura en base a dos perspectivas:

- **Muestra Empresas de Transporte Interprovincial de Santo Domingo**

En la Provincia de Santo Domingo existen en la actualidad tres empresas creadas en la región que ofrecen el servicio de transporte interprovincial:

**Cuadro N° 2**  
**Empresas de transporte interprovincial de Santo Domingo**

N°	DETALLE
1	Coop. De Transporte Santo Domingo
2	Coop. De Transporte Kennedy
3	Coop. De Transporte Zaracay

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

- **Usuarios**

Según datos recabados de las empresas de transporte interprovincial en Santo Domingo existe una diferenciación entre la cantidad de usuarios que hacen uso del servicio de lunes a jueves en relación a los clientes de los fines de semana.

Lunes – jueves 11.000 usuarios diarios = 44000 Promedio

Viernes – Domingo de 15.000 a 20.000 usuarios diarios = 17.500 Promedio

A continuación se detalla en cálculo del total de clientes o usuarios diarios en promedio:

44000 Promedio (Lunes – jueves) + 17.500 Promedio (Viernes – Domingo) = 61.500 clientes promedio semanal.

61.500 clientes promedio semanal. / 7 = 8.786 promedio clientes diarios.

**Cuadro N° 3**  
**Promedio de usuarios diarios**

CLIENTES PROMEDIO LUNES - JUEVES (11000 DIARIOS)	CLIENTES PROMEDIO VIERNES DOMINGO (15000 - 20000 DIARIOS)	CLIENTES PROMEDIO DIARIO
44000	17500	8786

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Muestra:**

$$n = \frac{Z^2 \times N \times P \times Q}{E^2(N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

**Cuadro N° 4**  
**Deducción y aplicación de la fórmula**

N	Tamaño de la población objetivo total = 8786	
n	Tamaño de la muestra total	
Z	Referencia estandarizada nivel de confianza 92% = 1,75	
E	Margen de error = 8%	
p	0,5	
q	0,5	
<b>N</b>	<b>8.786</b>	$n = \frac{6.726,56}{56,99} \quad 118$
<b>Z (95%)</b>	1,75	
<b>E</b>	0,08	
<b>p</b>	0,5	
<b>q</b>	0,5	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

Se deben desarrollar 118 encuestas para los usuarios de transporte interprovincial que hacen uso de las cooperativas creadas en Santo Domingo.

## CAPÍTULO IV

### DISCUSIÓN Y RESULTADOS

#### 4.1. Tabulación y análisis de encuestas realizadas a los usuarios

**PREGUNTA N° 1:** ¿Cuál es el motivo de su viaje?

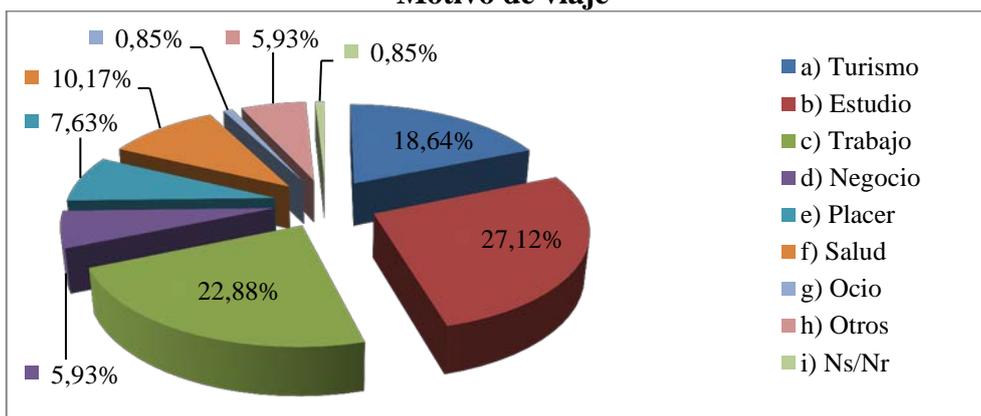
**Cuadro N° 5**  
**Motivo de viaje**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
a) Turismo	22	18,64%
b) Estudio	32	27,12%
c) Trabajo	27	22,88%
d) Negocio	7	5,93%
e) Placer	9	7,63%
f) Salud	12	10,17%
g) Ocio	1	0,85%
h) Otros	7	5,93%
i) Ns/Nr	1	0,85%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 4**  
**Motivo de viaje**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### **Interpretación:**

El resultado de la encuesta referente a los motivos por los cuales los individuos viajan establece que el 18,64% se trasladan por motivos turísticos; El 27,12% por estudio;

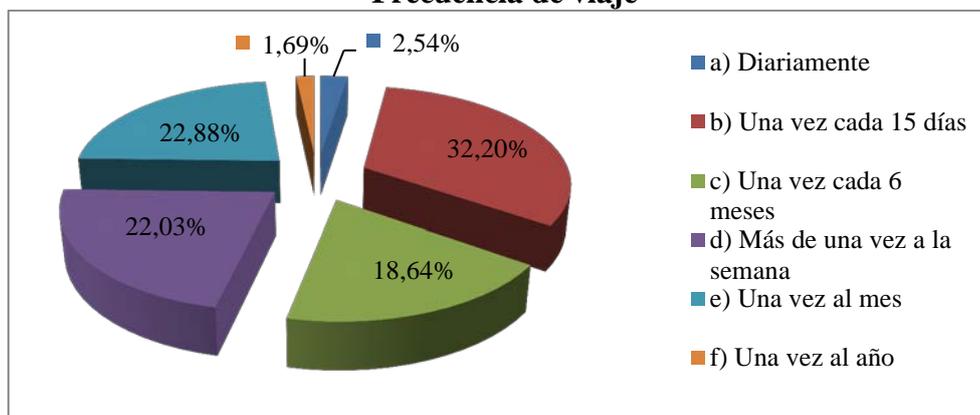
22,88% por cuestiones laborales; 5,93% por negocios; 7,63% por diversión; 10,17% salud; 0,85% ocio; y, 5,93% otros.

**Análisis:**

En base a lo estipulado se considera que la mayoría de viajeros se desplazan en la ciudad por motivos de estudio, actividades laborales y turísticas. Es importante destacar que Santo Domingo está ubicado en un sitio estratégico regional de convergencia poblacional, lo que incrementa notablemente el nivel de pasajeros en promedio.

**PREGUNTA N° 2: ¿Con que frecuencia viaja?****Cuadro N° 6**  
**Frecuencia de viaje**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
a) Diariamente	3	2,54%
b) Una vez cada 15 días	38	32,20%
c) Una vez cada 6 meses	22	18,64%
d) Más de una vez a la semana	26	22,03%
e) Una vez al mes	27	22,88%
f) Una vez al año	2	1,69%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014**Gráfico N° 5**  
**Frecuencia de viaje****Fuente:** Investigación de Campo**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014**Interpretación**

En relación a la frecuencia de viajes realizados se estima que el 2,5% lo efectúa diariamente; El 32,20% cada quince días; El 18,64 una vez cada seis meses; El 22,03% más de una vez a la semana; El 22,88% una vez al mes; y, el 1,69 una vez al año.

**Análisis**

En promedio la mayoría de personas realizan sus viajes cada quince días, esta tendencia es relativamente alta considerando la proporción poblacional existente en la región.

**PREGUNTA N° 3:** ¿Cómo considera la calidad del servicio por parte del personal que labora en esta cooperativa de transporte?

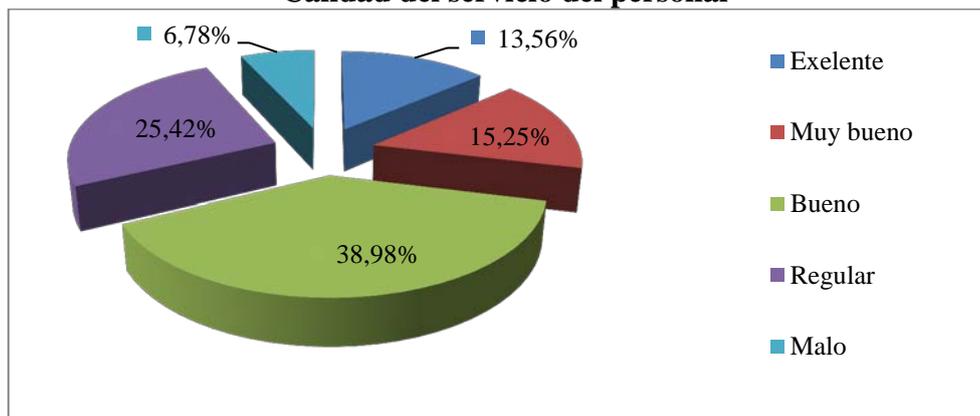
**Cuadro N° 7**  
**Calidad del servicio del personal**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Exelente	16	13,56%
Muy bueno	18	15,25%
Bueno	46	38,98%
Regular	30	25,42%
Malo	8	6,78%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 6**  
**Calidad del servicio del personal**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### Interpretación

Referente a la calidad del servicio ofertada por el personal el 13,56% de encuestados afirma que es excelente; El 15,25% establece que es muy bueno; El 38,98% bueno; El 25,42% regular; y, el 6,78% malo.

### Análisis:

La percepción del usuario en base a la calidad del servicio por parte del personal que labora en las cooperativas de transporte es aceptable, sin embargo aún existen parámetros de eficiencia que implementar para lograr la excelencia en la prestación de servicios.

**PREGUNTA N° 4:** ¿Considera que el personal que labora en esta cooperativa de transporte se encuentra capacitado para ofrecer un servicio ágil y eficiente?

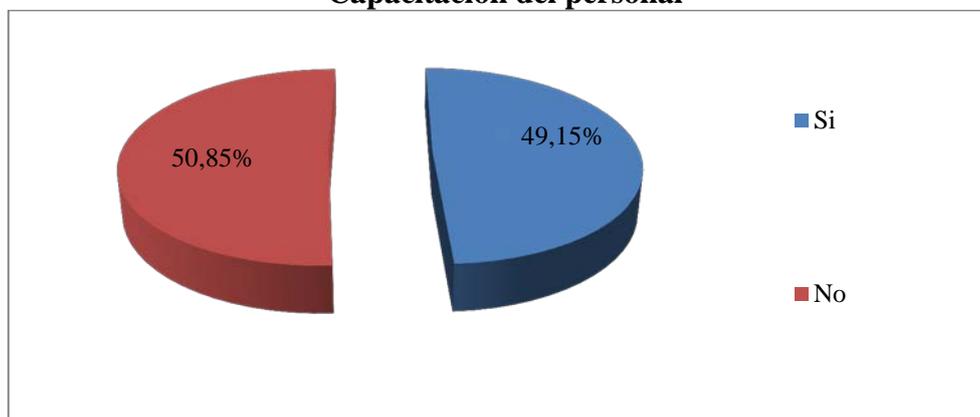
**Cuadro N° 8**  
**Capacitación del personal**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	58	49,15%
No	60	50,85%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 7**  
**Capacitación del personal**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### **Interpretación**

El 49,15% afirma que según su criterio el personal que labora en las cooperativas de transporte de Santo Domingo se encuentra capacitado, no obstante el 50,85% manifiesta que aún falta un proceso eficiente de adiestramiento para dichos colaboradores.

### **Análisis**

La capacitación cumple un factor preponderante en cuanto a calidad del servicio y prestaciones eficientes. Según el resultado establecido se debe incrementar los parámetros de adiestramiento o entrenamiento del personal con el propósito de lograr un alto nivel de desempeño.

**PREGUNTA N° 5:** ¿Considera usted que el personal dispone de equipamiento y la tecnología adecuada para realizar su trabajo adecuadamente?

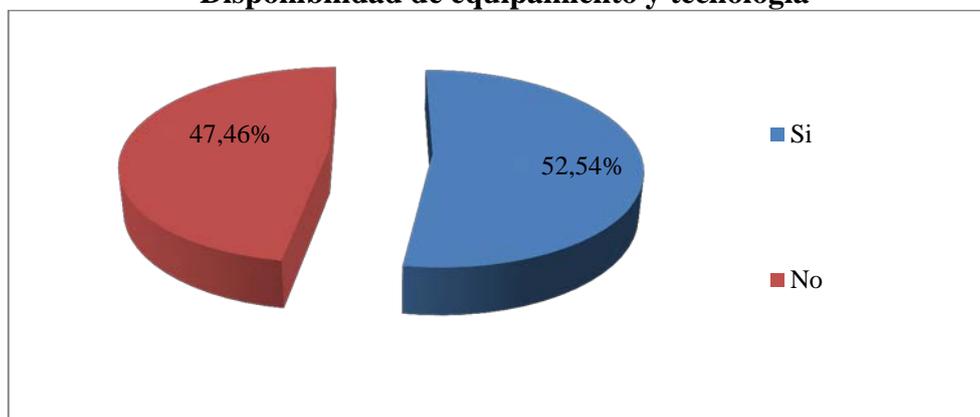
**Cuadro N° 9**  
**Disponibilidad de equipamiento y tecnología**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	62	52,54%
No	56	47,46%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 8**  
**Disponibilidad de equipamiento y tecnología**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### **Interpretación**

El 52,54% considera que el equipamiento y tecnología de dichas empresas de servicios de transporte es la apropiada, sin embargo el 47,46% establece lo contrario.

### **Análisis**

Las cooperativas de transporte han incrementado equipamiento tecnológico para mejorar el proceso y desarrollo de las funciones operativas, la adquisición de computadoras, sistemas de boletería por medio de comprobantes impresos y registro de usuarios.

**PREGUNTA N° 6:** ¿Cómo considera usted el servicio de boletería prestado por esta cooperativa de transporte?

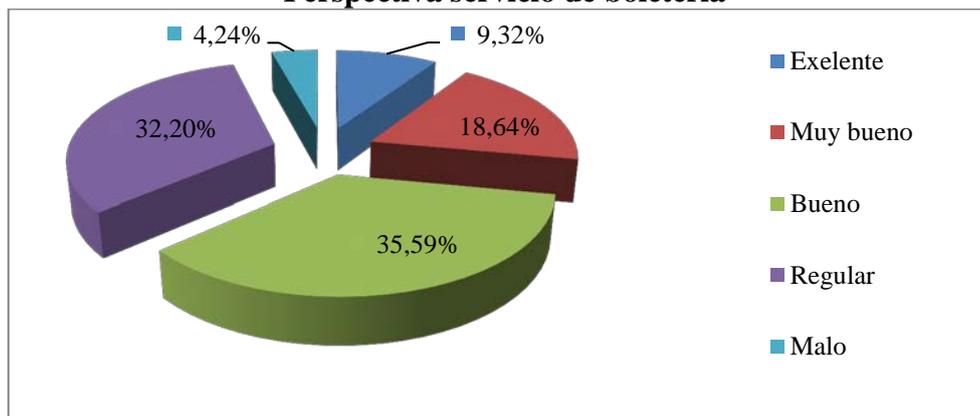
**Cuadro N° 10**  
**Perspectiva servicio de boletería**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Exelente	11	9,32%
Muy bueno	22	18,64%
Bueno	42	35,59%
Regular	38	32,20%
Malo	5	4,24%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 9**  
**Perspectiva servicio de boletería**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### Interpretación

El 9,32% de encuestados manifiesta que el servicio de boletería es excelente; El 18,64% muy bueno; El 35,59% estima que es bueno; El 32,20% regular; y, el 4,24% malo.

### Análisis

Si bien es cierto el servicio de boleterías ha mejorado notablemente debido al uso del sistema computarizado, aun se deben enfatizar otros parámetros de mejoramiento tales como la interrelación entre usuario y responsable de venta de boletos, con el propósito de establecer excelencia en el servicio de esta sección.

**PREGUNTA N° 7:** ¿De las siguientes opciones cuál cree usted, que es el mayor inconveniente del usuario en la boletería de esta cooperativa?

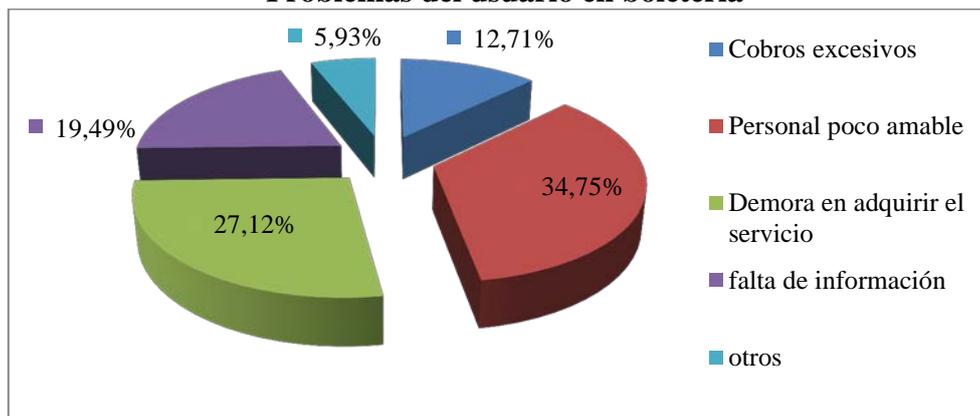
**Cuadro N° 11**  
**Problemas del usuario en boletería**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Cobros excesivos	15	12,71%
Personal poco amable	41	34,75%
Demora en adquirir el servicio	32	27,12%
falta de información	23	19,49%
otros	7	5,93%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 10**  
**Problemas del usuario en boletería**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### Interpretación

El 12,71% de usuarios encuestados manifiestan que los problemas en boletería se suscitan por cobros excesivos; El 34,75% por el personal poco amable; El 27,12% por demoras para adquirir el servicio; El 19,49% indican que los inconvenientes se dan por falta de información; y, y el 5,93% por otros factores.

### Análisis

El principal factor limitante de una atención de calidad en el servicio de boletería es la presencia del personal poco amable, esta tendencia puede ocasionarse por la carencia de capacitación y crea repercusiones directas tales como la insatisfacción de los clientes.

**PREGUNTA N° 8:** ¿Cómo considera Ud. La imagen institucional que brinda esta cooperativa de transporte?

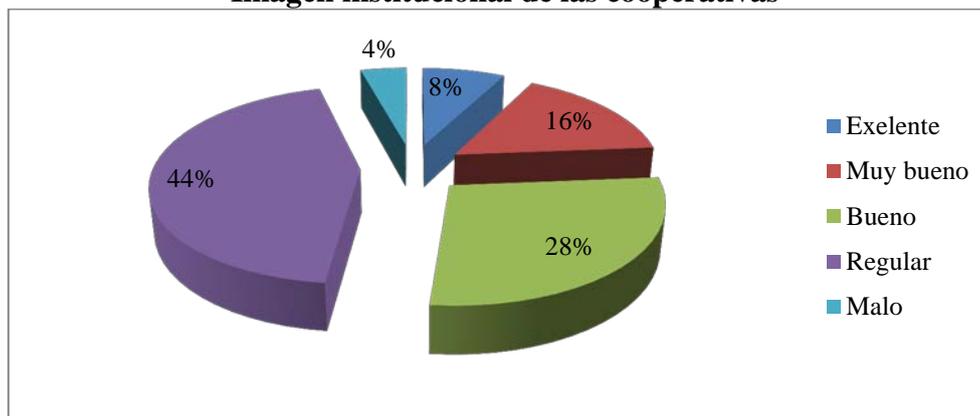
**Cuadro N° 12**  
**Imagen institucional de las cooperativas**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Exelente	9	7,63%
Muy bueno	19	16,10%
Bueno	33	27,97%
Regular	52	44,07%
Malo	5	4,24%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 11**  
**Imagen institucional de las cooperativas**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### Interpretación

Referente a la imagen institucional de las cooperativas de transporte interprovincial de Santo Domingo el 7,63% considera que es excelente; El 16,10% muy bueno; El 27,97% bueno; el 44,07% regular; y, únicamente el 4,24% malo.

### Análisis

La imagen institucional de las cooperativas de transporte interprovincial de Santo Domingo es regular, es decir aún se deben implementar estrategias que fortalezcan la percepción idónea del cliente frente a la organización.

**PREGUNTA N° 9:** ¿Con relación a las unidades de esta cooperativa de transporte califique Ud. Los servicios que brinda?

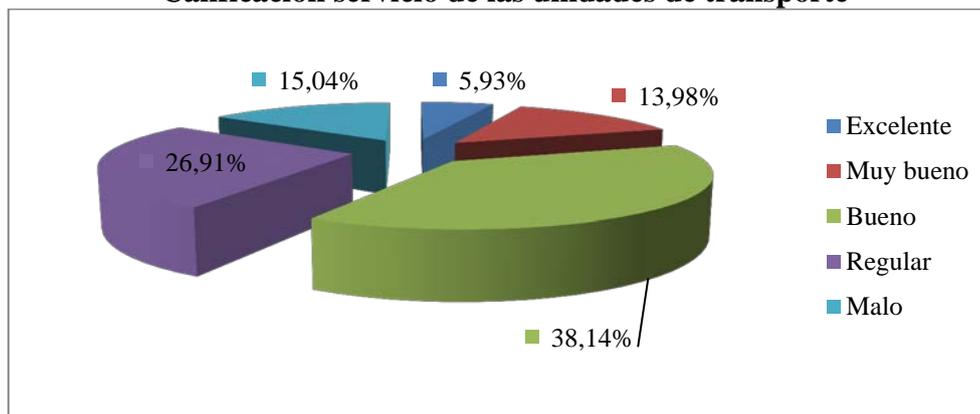
**Cuadro N° 13**  
**Calificación servicio de las unidades de transporte**

Opciones	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Total
Comodidad	9	22	48	32	7	<b>118</b>
Limpieza	12	22	39	26	19	<b>118</b>
Seguridad	5	17	41	31	24	<b>118</b>
Servicio extra	2	5	52	38	21	<b>118</b>
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>66</b>	<b>180</b>	<b>127</b>	<b>71</b>	<b>472</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>5,93%</b>	<b>13,98%</b>	<b>38,14%</b>	<b>26,91%</b>	<b>15,04%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 12**  
**Calificación servicio de las unidades de transporte**



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Geovany Mora / 2014

### Interpretación

Referente a la calificación del servicio de las unidades de transporte y en base a la incidencia de factores determinantes se estima que el 5,93% considera que dichas prestaciones son excelentes; El 13,98% muy buenas; El 38,15% buenas; El 29,91% manifiestan que es regular; y, el 15,04% considera que es malo.

### Análisis

El 29,21% de usuarios encuestados establece que el servicio de transporte es regular, dicho parámetro representa una mayoría representativa en base a otros resultados, por cuanto los vehículos deben mejorar en comodidad, limpieza, seguridad y servicio extra.

**PREGUNTA N° 10:** ¿Cree Ud. que esta cooperativa de transporte cumple con los horarios programados de salida y llegada evitando atrasos innecesarios?

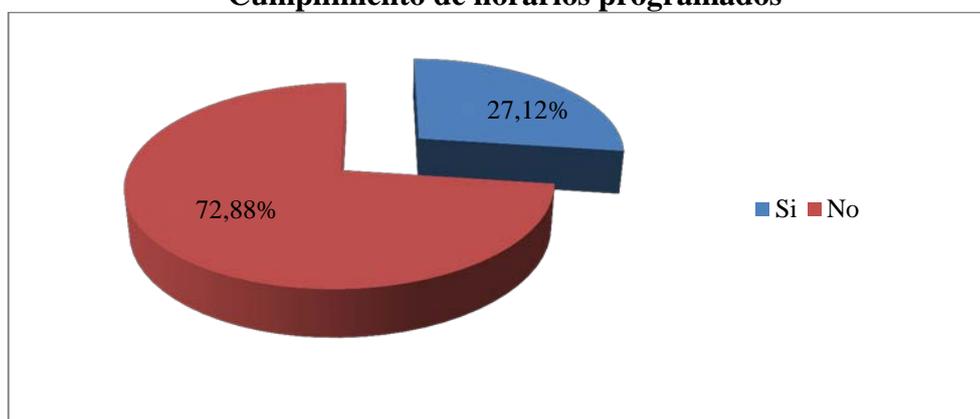
**Cuadro N° 14**  
**Cumplimiento de horarios programados por las cooperativas**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	32	27,12%
No	86	72,88%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 13**  
**Cumplimiento de horarios programados**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### **Interpretación**

Los usuarios concuerdan en un 27,12% que se da cumplimiento a los horarios de salida de vehículos, no obstante el 72,88% se muestra inconforme y expresa que no respetan en forma adecuada las horas programadas.

### **Análisis**

El factor tiempo cumple un papel fundamental en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, sin embargo es recurrente las demoras innecesarias ocasionadas por los trasportistas. Esto puede causar la perdida de fidelidad del usuario y dar oportunidad a la competencia.

**PREGUNTA N° 11:** ¿El servicio de esta cooperativa de transporte de pasajeros cubre sus expectativas – necesidades específicas?

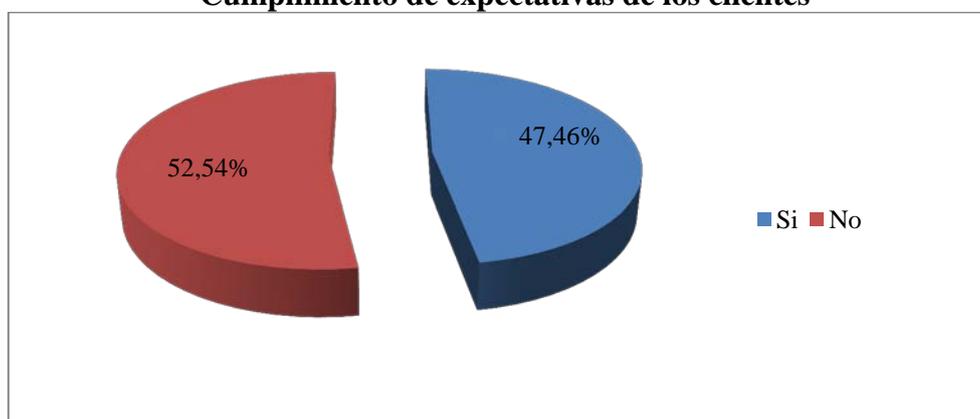
**Cuadro N° 15**  
**Cumplimiento de expectativas de los clientes**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	56	47,46%
No	62	52,54%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 14**  
**Cumplimiento de expectativas de los clientes**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### **Interpretación**

A nivel general el 47,46% establece que las cooperativas de transporte de Santo Domingo cubren los requerimientos a los usuarios. Sin embargo el 52,54% afirma no sentirse satisfechos completamente.

### **Análisis**

La mayoría de usuarios que hacen uso específico del transporte interprovincial de Santo Domingo, no han podido cubrir sus expectativas y requerimientos frente al servicio recibido. Es conveniente implementar estrategias para generar mayor nivel de aceptación y fidelización de los clientes.

**PREGUNTA N° 12:** ¿Cree Ud. Que esta cooperativa de transporte da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios?

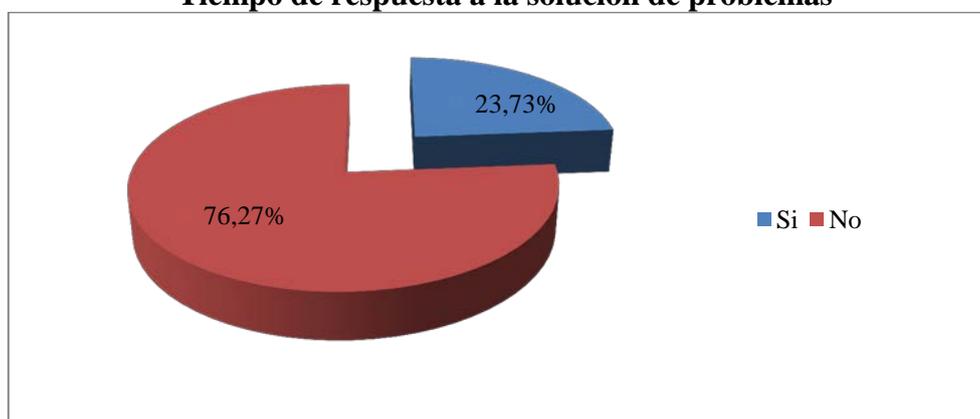
**Cuadro N° 16**  
**Tiempo de respuesta a la solución de problemas**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	28	23,73%
No	90	76,27%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 15**  
**Tiempo de respuesta a la solución de problemas**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### **Interpretación**

En relación a la capacidad de respuesta ante los inconvenientes suscitados el 23,73% de usuarios encuestados establecen que dichas cooperativas dan solución a los problemas rápidamente, mientras que el 76,27% considera que existe lentitud o despreocupación para en dicho proceso.

### **Análisis**

Se deben crear mecanismos de respuesta eficientes acordes a los lineamientos y mecanismos que los clientes esperan obtener. En el estudio se evidencia una carencia de predisposición para dar solución a los problemas del usuario, creando insatisfacción en el cliente.

**PREGUNTA N° 13:** ¿Cómo considera Ud. La amabilidad y el buen trato que demuestra el personal de la cooperativa de transporte?

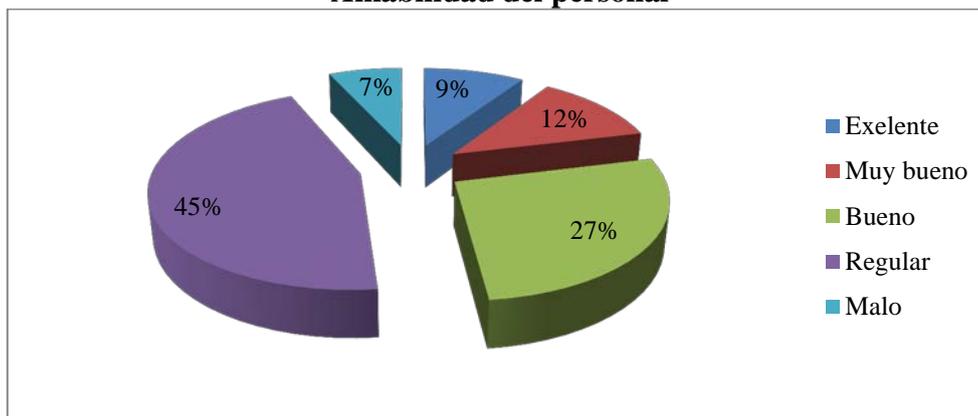
**Cuadro N° 17**  
**Amabilidad del personal**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Exelente	11	9,32%
Muy bueno	14	11,86%
Bueno	32	27,12%
Regular	53	44,92%
Malo	8	6,78%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 16**  
**Amabilidad del personal**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### **Interpretación:**

El 9,32% de usuarios encuestados establece que la amabilidad del personal es excelente; El 11,86% estima que es muy buena; El 27,12% considera que es buena; El 44,92% afirma que es regular; y, El 6,78% se inclina por malo.

### **Análisis**

Se debe trabajar en fortificar los lazos entre personal y usuarios, la amabilidad y el respeto al cliente es fundamental para mejorar la calidad del servicio y garantizar la permanencia y fidelidad del mismo.

**PREGUNTA N° 14:** ¿Considera Ud. Que el personal de esta cooperativa inspira confianza?

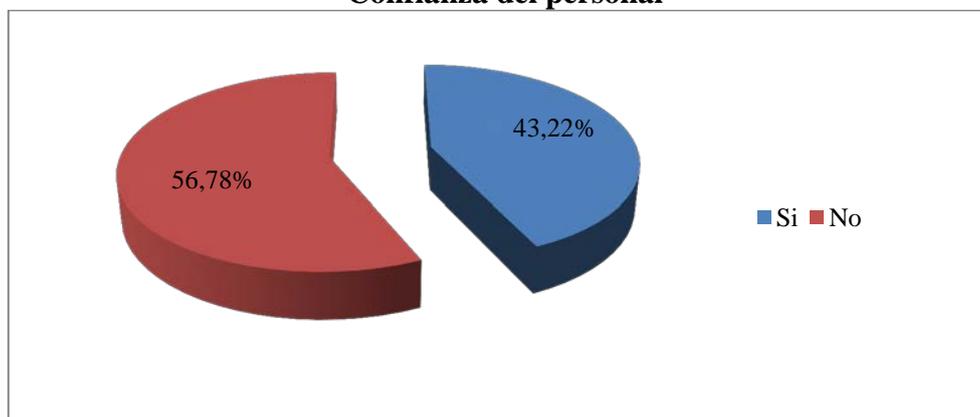
**Cuadro N° 18**  
**Confianza del personal**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	51	43,22%
No	67	56,78%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 17**  
**Confianza del personal**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### **Interpretación**

El 43,22% de usuarios encuestados establecen que sienten confianza por parte del personal al hacer uso del servicio de transporte interprovincial, no obstante el 56,78% expresan un nivel de desconfianza.

### **Análisis**

La mayoría de usuarios tienen una percepción de desconfianza frente al servicio que ofrece el personal de los medios de transporte interprovincial de Santo Domingo, esta tendencia puede ocasionar una disminución paulatina de clientes y perjudicar los ingresos de dichas cooperativas.

**PREGUNTA N° 15:** ¿Cuán satisfecho esta con el servicio ofrecido por esta cooperativa de transporte?

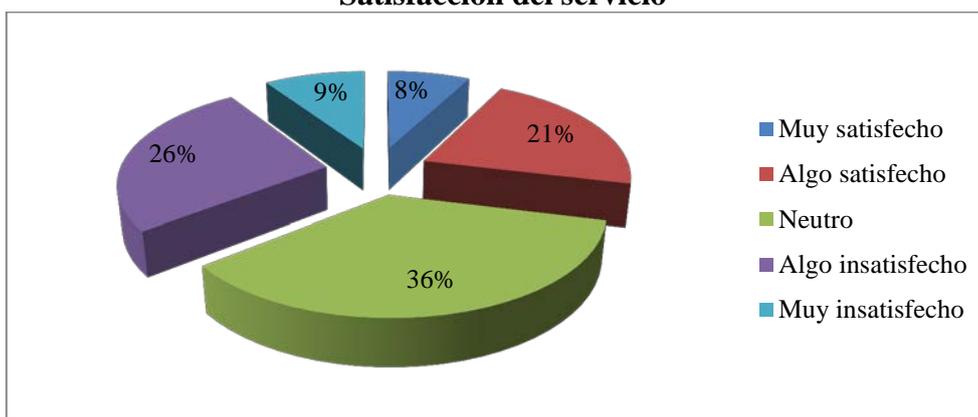
**Cuadro N° 19**  
**Satisfacción del servicio**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy satisfecho	9	7,63%
Algo satisfecho	25	21,19%
Neutro	42	35,59%
Algo insatisfecho	31	26,27%
Muy insatisfecho	11	9,32%
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Gráfico N° 18**  
**Satisfacción del servicio**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### Interpretación

El 7,36% de usuarios encuestados se siente muy satisfecho con el servicio recibido; El 21,19% se considera algo satisfecho; El 35,59% estima que es neutro; El 26,27% manifiesta encontrarse algo insatisfechos; y, el 3,32% muy insatisfechos.

### Análisis

La mayoría de usuarios no han podido notar la diferencia entre un servicio de calidad que puede satisfacer los requerimientos plenos del cliente y un nivel de prestación común, esta percepción implica que aún existen parámetros estratégicos que mejorar.

#### 4.2. Diagnostico FODA en base a la ponderación de encuestas

Las preguntas desarrolladas establecen resultados que fluctúan entre el 0% y 100%, por cuanto la ponderación se estructurará en base al análisis referencial puntuado del 1 al 5, en factores positivos y negativos, como se muestra a continuación:

**Cuadro N° 20**  
**Ponderación FODA para análisis de encuestas**

% (Resultado de encuestas)	Ponderación FO	Ponderación DA
0 - 20%	<b>1</b>	<b>-1</b>
20,1 - 40%	<b>2</b>	<b>-2</b>
40,1 - 60%	<b>3</b>	<b>-3</b>
60,1 - 80%	<b>4</b>	<b>-4</b>
80,1 - 100%	<b>5</b>	<b>-5</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

##### 4.2.1. Análisis de factores internos en base a las encuestas

Las debilidades y fortalezas se establecen en base a los resultados de las encuestas ponderadas.

**Cuadro N° 21**  
**Encuestas ponderadas para análisis FODA**

N° Pregunta	Variable	Respuestas	Porcentaje	Análisis referencial para el FODA	Fortalezas	Debilidades	Calificación/5
2	¿Con que frecuencia viaja?	Casa 15 días	32,20 %	Tendencia a viajar aceptable	F		2
3	¿Cómo considera la calidad del servicio por parte del personal que labora en esta cooperativa de transporte?	Buena	38,98 %	La calidad del servicio del personal es aceptable	F		2
4	¿Considera que el personal que labora en esta cooperativa de transporte se encuentra capacitado para ofrecer un servicio ágil y eficiente?	No	50,85 %	Falta de capacitación al personal		<b>D</b>	<b>-3</b>
5	¿Considera usted que el personal dispone de equipamiento y la tecnología adecuada para realizar su trabajo adecuadamente?	Si	52,54 %	Equipamiento adecuado	F		3

Nº Pregunta	Variable	Respuestas	Porcentaje	Análisis referencial para el FODA	Fortalezas	Debilidades	Calificación/5
6	¿Cómo considera usted el servicio de boletería prestado por esta cooperativa de transporte?	Bueno	35,59 %	El servicio de boletería es aceptable	F		2
7	¿De las siguientes opciones cuál cree usted, que es el mayor inconveniente del usuario en la boletería de esta cooperativa?	Personal poco amable	34,75 %	El personal no muestra amabilidad		D	-2
8	¿Cómo considera Ud. La imagen institucional que brinda esta cooperativa de transporte?	Regular	44,07 %	La imagen institucional es regular		D	-3
10	¿Cree Ud. que esta cooperativa de transporte cumple con los horarios programados de salida y llegada evitando atrasos innecesarios?	No	72,88 %	Incumplimiento de horarios programados		D	-4
11	¿El servicio de esta cooperativa de transporte de pasajeros cubre sus expectativas – necesidades específicas?	No	52,54 %	No se cubren los requerimientos y necesidades en su totalidad		D	-3
12	¿Cree Ud. Que esta cooperativa de transporte da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios?	No	76,27 %	Falta de agilidad en respuesta a los problemas con los usuarios		D	-4
13	¿Cómo considera Ud. La amabilidad y el buen trato que demuestra el personal de la cooperativa de transporte?	Regular	44,92 %	La amabilidad del personal es regular		D	-3
14	¿Considera Ud. Que el personal de esta cooperativa inspira confianza?	No	56,78 %	Carencia de confianza entre personal y usuarios		D	-3
15	¿Cuán satisfecho está con el servicio ofrecido por esta cooperativa de transporte?	Neutro	35,59 %	La satisfacción del usuario por el servicio en general es neutro.		D	-2

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

Las interrogantes previamente puntuadas permiten identificar directamente los factores internos, sean estos positivos o negativos. (Fortalezas – Debilidades)

**Cuadro N° 22**  
**Factores internos**

N° PREG.	FACTORES	DEBILIDADES					FORTALEZAS				
		-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5
2	Tendencia a viajar aceptable										
3	La calidad del servicio del personal es aceptable										
4	Falta de capacitación al personal										
5	Equipamiento adecuado										
6	El servicio de boletería es aceptable										
7	El personal no muestra amabilidad										
8	La imagen institucional es regular										
10	Incumplimiento de horarios programados										
11	No se cubren los requerimientos y necesidades en su totalidad										
12	Falta de agilidad en respuesta a los problemas con los usuarios										
13	La amabilidad del personal es regular										
14	Carencia de confianza entre personal y usuarios										
15	La satisfacción del usuario por el servicio en general es neutro.										

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### 4.2.2. Análisis de factores externos

Dichos parámetros se analizaron en base a parámetros observaciones, los mismos que pueden influir en el proceso de funcionamiento operativo de dichas Cooperativas, pero que no depende de la iniciativa de dichas empresas de transporte.

**Cuadro N° 23**  
**Análisis observaciones de factores externos**

N°	Variable	Oportunidades	Amenazas	Calificación/5
1	Demanda creciente	O		5
2	Subsidios gubernamentales	O		5
3	Facilidad de Asociatividad	O		5
4	Políticas estatales		A	-5
5	Impuestos		A	-5
6	Inflación		A	-5

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

Generalmente dentro de un análisis observacional para establecer los factores externos, se consideran los parámetros en función a la unidad de estudio, en este caso las cooperativas de transporte interprovincial de Santo Domingo pueden hacer uso de oportunidades tales como la demanda creciente, los subsidios estatales y la facilidad de asociarse. De igual forma se identifican varias desventajas, entre ellas las políticas gubernamentales, que pueden inferir en el funcionamiento de dichas empresas, el incremento de impuestos e inflación.

**Cuadro N° 24**  
**Factores externos**

N°	FACTORES	AMENAZAS					OPORTUNIDADES							
		-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5			
1	Demanda creciente													
2	Subsidios gubernamentales													
3	Facilidad de Asociatividad													
4	Políticas estatales													
5	Impuestos													
6	Inflación													

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### 4.2.3 Matriz FODA

En base al diagnóstico FODA se obtendrá una mayor noción de los factores negativos y positivos que inciden en el funcionamiento de las cooperativas de transporte interprovincial de Santo Domingo.

**Cuadro N° 25**  
**Matriz FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Tendencia a viajar aceptable	Falta de capacitación al personal
La calidad del servicio del personal es aceptable	El personal no muestra amabilidad
Equipamiento adecuado	La imagen institucional es regular
El servicio de boletería es aceptable	Incumplimiento de horarios programados
	No se cubren los requerimientos y necesidades en su totalidad
	Falta de agilidad en respuesta a los problemas con los usuarios
	La amabilidad del personal es regular
	Carencia de confianza entre personal y usuarios
	La satisfacción del usuario por el servicio en general es neutro.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Demanda creciente	Políticas estatales
Subsidios gubernamentales	Impuestos
Facilidad de Asociatividad	Inflación

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

Se identifican 9 debilidades, las mismas que deben ser analizadas y retroalimentadas con el propósito de generar un mayor nivel de servicio.

#### **4.3. Comprobación matemática de la hipótesis**

**Hipótesis de trabajo:** Mediante un modelo de gestión de la calidad se mejorará el servicio y atención al cliente en el transporte público terrestre interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas.

**Hipótesis nula:** Mediante un modelo de gestión de la calidad no se mejorará el servicio y atención al cliente en el transporte público terrestre interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas.

El método utilizado para la comprobación matemática de la hipótesis es el CHI Cuadrado:

$$X^2 = \sum (Fo - Fe)^2 / Fe.$$

**En donde:**

$X^2$  = Chi-cuadrado

$\Sigma$  = Sumatoria

Fo = Frecuencia observada de realización de un acontecimiento determinado.

Fe = Frecuencia esperada o teórica. (Calculada)

En base a este método se pretende encontrar la relación existente entre las variables independientes y dependientes, cuantificando en base a factores ponderados resultantes de las encuestas desarrolladas.

**Cuadro N° 26**  
**Factor promedial variable independiente (resultado encuestas)**

VARIABLE SELECCIONADA	N° DE PREGUNTA	DESCRIPCIÓN DE INTERROGANTE	VALORACIÓN		
			OPCIÓN	SI	NO
Gestión de calidad	PREGUNTA N° 4	¿Considera que el personal que labora en esta cooperativa de transporte se encuentra capacitado para ofrecer un servicio ágil y eficiente?	OPCIÓN	SI	NO
			CANTIDAD	58	60
			<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>60</b>
	PREGUNTA N° 5	¿Considera usted que el personal dispone de equipamiento y la tecnología adecuada para realizar su trabajo adecuadamente?	OPCIÓN	SI	NO
			CANTIDAD	62	56
			<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>56</b>
	PREGUNTA N° 11	¿El servicio de esta cooperativa de transporte de pasajeros cubre sus expectativas – necesidades específicas?	OPCIÓN	SI	NO
			CANTIDAD	62	56
			<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>56</b>
<b>FACTOR PROMEDIAL DE TOTALES PARA LA VARIABLE INDEPENDIENTE</b>			<b>60,67</b>	<b>57,33</b>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Geovany Mora / 2014

**Cuadro N° 27**  
**Factor promedial variable dependiente (resultado encuestas)**

VARIABLE SELECCIONADA	N° DE PREGUNTA	DESCRIPCIÓN DE INTERROGANTE	VALORACIÓN		
			OPCIÓN	SI	NO
Servicio - Atención al cliente	PREGUNTA N° 10	¿Cree Ud. que esta cooperativa de transporte cumple con los horarios programados de salida y llegada evitando atrasos innecesarios?	OPCIÓN	SI	NO
			CANTIDAD	32	86
			<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>86</b>
	PREGUNTA N° 12	¿Cree Ud. Que esta cooperativa de transporte da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios?	OPCIÓN	SI	NO
			CANTIDAD	28	90
			<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>90</b>
	PREGUNTA N° 14	¿Considera Ud. Que el personal de esta cooperativa inspira confianza?	OPCIÓN	SI	NO
			CANTIDAD	51	67
			<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>67</b>
<b>FACTOR PROMEDIAL DE TOTALES PARA LAS VARIABLES DEPENDIENTES</b>			<b>33,80</b>	<b>60,60</b>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Geovany Mora / 2014

El análisis del factor promedial de las interrogantes que inciden en las variables estudiadas permite identificar las frecuencias observadas.

**Cuadro N° 28**  
**Frecuencias observadas**

DETALLE	ALTERNATIVA		TOTAL
	Si	No	
Variable independiente	60,67	57,33	<b>118,00</b>
Variable dependiente	33,80	60,60	<b>94,40</b>
<b>TOTAL</b>	<b>94,47</b>	<b>117,93</b>	<b>212,40</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

Para establecer la frecuencia esperada se realiza la siguiente operación:

$$Fe = (\text{Total marginal fila}) (\text{Total marginal Columna}) / n$$

**Cuadro N° 29**  
**Frecuencia esperada**

DETALLE	ALTERNATIVA	
	Si	No
Variable independiente	52,48	65,52
Variable dependiente	41,99	52,41

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

En base a los datos recopilados se estructura la matriz de cálculo para CHI cuadrado:

**Cuadro N° 30**  
**Cálculo Chi Cuadrado**

ALTERNATIVA	Fo	Fe	Fo - Fe	(Fo - Fe) <sup>2</sup>	(Fo - Fe) <sup>2</sup> /Fe
Variable independiente / SI	60,67	52,48	8,19	67,00	1,28
Variable independiente / NO	57,33	65,52	-8,19	67,00	1,02
Consumidores del servicios / SI	33,80	41,99	-8,19	67,00	1,60
Consumidores del servicios / NO	60,60	52,41	8,19	67,00	1,28
<b>TOTAL</b>			<b>X<sup>2</sup></b>		<b>5,17</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

El CHI cuadrado calculado es de 5,17.

Para comprobar la validez matemática de la hipótesis se deben determinar los grados de libertad, los mismos que servirán como base para establecer el indicador referencial del CHI cuadrado de la tabla, para proceder a comparar con el CHI cuadrado calculado mediante la fórmula.

El grado de libertad:

$$G1 = (F-1) (C-1)$$

En dónde:

G1= Grado de libertad

F = Filas

C = Columnas.

$$GL = (f - 1) (C-1)$$

$$GL = (2 - 1) (2-1)$$

$$GL = (1) (1)$$

$$GL = 1$$

Para identificar el CHI cuadrado en la tabla se considera el margen de error establecido para el cálculo muestral (8%) y los grados de libertad.

Grados de libertad	GL = 1
Margen de error	8% = 0,08 $\implies$ <b>0,1</b> Aproximado en la tabla
Chi Cuadrado Tabla	<b>Xt<sup>2</sup> = 2,706</b> $\implies$ (Anexo 2)

Si el Chi cuadrado calculado es superior al Chi cuadrado establecido en la tabla referencial la hipótesis se acepta, caso contrario se rechaza.

Chi Cuadrado calculado	$Xc^2 = 5,17$
Grados de libertad	GL = 1
Margen de error	8% = 0,08 $\implies$ <b>0,1</b> Aproximado en la tabla
Chi Cuadrado Tabla	$Xt^2 = 2,706 \implies$ (Anexo 2)

**Decisión:**

$$Xc^2 = 5,17 > Xt^2 = 2,706$$

Se visualiza que el Chi cuadrado calculado  $Xc^2$  es mayor al Chi Cuadrado establecido en la tabla  $Xt^2$  de distribución referencial. En efecto se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula.

## CAPÍTULO V

### PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS

#### 5.1. Premisas de la propuesta

El modelo propuesto se enfoca en los lineamientos de gestión de calidad en base a la estructura EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad).

Es importante destacar la necesidad de resarcir los impactos de los factores críticos identificados en el proceso de diagnóstico, por cuanto la propuesta busca la corrección de debilidades y afianzamiento organizacional.

El modelo de gestión de calidad podrá ser aplicado en las cooperativas de transporte interprovincial de Santo Domingo, las mismas que en base a su número de empleados y socios tendrán que establecer los costos de inducción de la propuesta en mención.

**Cuadro N° 31**  
**Empleados y socios de las cooperativas de transporte interprovincial de Santo Domingo**

N°	DETALLE	N° EMPLEADOS	N° SOCIOS
1	Coop. De Transporte Santo Domingo	10	49
2	Coop. De Transporte Kennedy	22	47
3	Coop. De Transporte Zaracay	44	78
<b>TOTAL</b>		<b>76</b>	<b>174</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### 5.2. Objetivos de la propuesta

Establecer una herramienta estratégica de gestión de calidad aplicable a las empresas de transporte interprovincial de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

### **5.3. Esquema propositivo**

El modelo EFQM se establece de varios criterios de análisis: Liderazgo, personas, estrategias – políticas, Alianzas – recursos, Procesos, resultados en cliente interno y externo, resultados en la sociedad y claves.

Cada criterio se enfoca en una ponderación que sumada en su totalidad abarca un puntaje total de 1000. Para la respectiva cuantificación se hace mención a la utilización de Subcriterios estratégicos.

**Cuadro N° 32**  
**Modelo de gestión de calidad propuesto**

<b>LIDERAZGO</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>RESULTADOS PERSONAS</b>	<b>INDICADORES CLAVES</b>
	<b>SUBCRITERIOS</b>		<b>SUBCRITERIOS</b>	
	a) Capacitación		a) Evaluación de rendimiento	
	b) Motivación		<b>PUNTAJE TOTAL</b>	
	c) Círculos de calidad		90	
	<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>RESULTADOS CLIENTES</b>	
	90		<b>SUBCRITERIOS</b>	
			a) Encuestas de satisfacción	
			<b>PUNTAJE TOTAL</b>	
			200	
	<b>RESULTADOS SOCIEDAD</b>			
	<b>SUBCRITERIOS</b>			
	a) Responsabilidad social			
	b) Medio ambiente			
	<b>PUNTAJE TOTAL</b>			
	60			
<b>SUBCRITERIOS</b>		<b>SUBCRITERIOS</b>		
a) Misión	a) Convenios	a) Indicadores de gestión		
b) Visión	b) Equipamiento tecnológico	b) Indicadores financieros		
c) Valores	c) Gestión financiera	<b>PUNTAJE TOTAL</b>		
<b>PUNTAJE TOTAL</b>	<b>PUNTAJE TOTAL</b>	150		
100	90			
		<b>SUBCRITERIOS</b>		
		a) Flujograma		
		b) Just in Time		
		<b>PUNTAJE TOTAL</b>		
		140		
<b>500 PUNTOS</b>			<b>500 PUNTOS</b>	

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

## 5.4. Análisis de criterios y Subcriterios

### 5.4.1. Primer criterio: liderazgo

**Cuadro N° 33**  
**Primer criterio: Liderazgo**

CRITERIO	SUBCRITERIOS	PUNTAJE
1. LIDERAZGO	a) Misión	40
	b) Visión	40
	c) Valores	20
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### a) Misión

Las empresas de transporte interprovincial de Santo Domingo deben establecer específicamente su misión. Se propone hacerlo en base a los siguientes lineamientos:

- Identificar la actividad principal del negocio
- Establecer hacia quienes está dirigido el servicio

**Ejemplo misión para empresa de transporte:** Brindar un servicio de traslado de pasajeros a nivel interprovincial, de manera oportuna, segura y eficiente, considerando parámetros de calidad operativa que garantice la satisfacción del usuario.

#### b) Visión

Es importante visualizar la percepción futura de las empresas de transporte, este análisis dependerá de los requerimientos individuales de cada organización. Sin embargo es conveniente establecer un parámetro básico de estructura de una visión:

**Ejemplo visión para empresa de transporte:** En 5 años llegar a ser la empresa de transporte interprovincial con mayor nivel de calidad en prestación de servicios de traslado de pasajeros en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

### c) Valores corporativos

Se sugieren la incorporación de los siguientes valores corporativos:

- Seguridad
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Mejoramiento Continuo
- Calidad de Servicio

#### 5.4.1.1. Costo aplicación de criterio: Liderazgo

La aplicación de dichos componentes estratégicos no requiere desembolsos que ameriten constatación o representación en el tablero presupuestario o de costos, debido a que su implementación dependerá de la capacidad, liderazgo e iniciativa de quienes se encuentran al frente de dichas entidades de transporte.

#### 5.4.2. Segundo criterio: Personas

**Cuadro N° 34**  
**Segundo criterio: personas**

CRITERIO	SUBCRITERIOS	PUNTAJE
<b>2. PERSONAS</b>	a) Capacitación	40
	b) Motivación	30
	c) Círculos de calidad	20
<b>TOTAL</b>		<b>90</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### a) Capacitación

Es importante enfocar esfuerzos en la capacitación de atención al cliente para quienes laboran en el área administrativa y de atención al cliente y para los socios o choferes que continuamente realizan el traslado de pasajeros.

**Cuadro N° 35**  
**Capacitación**

CURSOS	HORAS	DIRIGIDO	EMISOR DEL CURSO	FECHA SUGERIDA
Atención al cliente	40	Administrativos - Atención al cliente	GADM - STD	Febrero del 2015
Seguridad Vial	40	Socios - Choferes	ANT	Agosto del 2015

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

## **b) Motivación**

Para motivar al personal es conveniente hacer uso de mecanismos tales como: el reconocimiento por rendimiento laboral y el recordatorio de fechas especiales.

Esta actividad aplica para el personal administrativo y boletería de cada cooperativa de transporte.

- **Reconocimiento por rendimiento laboral**

Consiste en otorgar un incentivo por el eficiente desempeño de las labores desarrolladas por dicho personal, previamente al análisis de rendimiento estipulado sea trimestral o semestralmente.

Dicho reconocimiento puede desarrollarse anualmente mediante un parámetro económico no superior a 50,00 dólares, dependiendo del alcance y la perspectiva de la cooperativa que desee aplicar dicha estrategia motivacional. Es recomendable que la fecha de entrega concuerde con algún acto solemne perteneciente a la empresa, con la finalidad de que todos los colaboradores sean testigos de dicha premiación.

## **c) Círculos de calidad.**

Desarrollar reuniones de trabajo con el propósito de discernir y analizar los problemas que afronta dicha empresa, para que de manera conjunta y en consenso se tomen los correctivos necesarios, considerando la participación u opinión que todos quienes conforman la cooperativa.

**Cuadro N° 36**  
**Cronograma círculos de calidad**

DETALLE	FECHAS	
	MARZO	SEPTIEMBRE
Círculo de calidad N° 1	√	
Círculo de calidad N° 2		√

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

Es conveniente que los círculos de calidad se desarrollen posterior a las capacitaciones sugeridas, tal como se establece en el cronograma sugerido.

#### 5.4.2.1. Costo aplicación de criterio: Personas

El plan de capacitación se financia por medio de la inducción de organismos estatales y seccionales, previo a una propuesta o pedido por parte de los directivos de dichas cooperativas.

Para la implementación de círculos de calidad la prioridad es la participación conjunta de quienes integran la cooperativa.

**Cuadro N° 37**  
**Costo aplicación criterio: personas**

DETALLE	EMPRESA	COSTO ANUAL POR EMPRESA	FINANCIAMIENTO
Capacitación	Kennedy - Zaracay - Santo Domingo	0,00	ANT - GADM STD
Motivación	Kennedy - Zaracay - Santo Domingo	50,00	Socios Coop.
Círculo de calidad	Kennedy - Zaracay - Santo Domingo	0,00	.....

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### 5.4.3. Tercer criterio: Política

**Cuadro N° 38**  
**Tercer criterio: política**

CRITERIO	SUBCRITERIOS	PUNTAJE
<b>3. POLÍTICA</b>	a) Política interna de calidad	80
<b>TOTAL</b>		<b>80</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### **a) Política interna de calidad**

La política de funcionamiento interno debe estar orientada a satisfacer las necesidades directas del cliente. Se sugiere la inducción de los siguientes lineamientos:

- Mejora continua de las actividades y procesos en el marco de un sistema integrado de calidad y seguridad vial.
- Respetar los derechos de los colaboradores y clientes en general, así como los principios generales de gestión de la responsabilidad social.
- Actuar siempre con responsabilidad y transparencia garantizando el compromiso de satisfacción con los clientes.
- Entregar un servicio eficiente que cumpla las expectativas del cliente, garantizando los tiempos de traslado programados, resguardando la seguridad de los viajeros e incorporando tecnologías.
- Las relaciones con los clientes deben caracterizarse por la cooperación y comunicación abierta, afianzando el compromiso de responder de manera entusiasta y oportuna a cualquier necesidad expresada por los mismos.
- Garantizar el cumplimiento de la misión y visión en base a un direccionamiento estratégico eficiente y participativo.

##### **5.4.3.1. Costo aplicación de criterio: Política**

La aplicación de políticas de calidad depende del análisis y requerimientos en el proceso de gestión estratégica de cada una de las cooperativas de transporte inmersas en el estudio. Es iniciativa de los directivos la implementación de dichos parámetros estratégicos, por cuanto no genera desembolsos para el análisis presupuestario.

#### 5.4.4. Cuarto criterio: Alianzas y recursos

**Cuadro N° 39**  
**Cuarto criterio: política**

CRITERIO	SUBCRITERIOS	PUNTAJE
4. ALIANZAS Y RECURSOS	a) Convenios	20
	b) Equipamiento tecnológico	40
	c) Gestión financiera	30
<b>TOTAL</b>		<b>90</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

##### a) Convenios

El pertenecer a una cooperativa de transporte facilita la aplicación de convenios interinstitucionales, ya sea para beneficios de apoyo a financiamientos o para incrementar la demanda dentro de una zona específica.

**Cuadro N° 40**  
**Convenios interinstitucionales**

DETALLE	ENTIDAD	TIPO DE CONVENIO
Convenios para financiamiento	BNF	Adquisición de vehículos para socios
	CFN	Adquisición de vehículos para socios
	Banca Privada	Implementación de equipamiento
Convenios para incremento demanda	Operadoras de turismo STD	Transporte turístico

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

##### b) Equipamiento tecnológico

Para brindar un servicio de calidad se propone adicionar a las unidades de transporte interprovincial el siguiente equipamiento:

- **Kits de seguridad**

El gobierno ecuatoriano por medio de la Agencia Nacional de Transito exige la implementación y utilización de los kits de seguridad para transporte interprovincial, los mismos que constan de: una cámara de video infrarroja, botón de auxilio, GPS, un grabado

digital de video móvil, UPS para plataforma integrada con el ECU 911. El costo de instalación y equipamiento es gratuito, sin embargo a partir del segundo año de utilización se devengará una erogación anual de 40,00 dólares por vehículo. ([http://www.ant.gob.ec/index.php/transporte-seguro/estadisticas-2#.VE\\_yezSG9qU](http://www.ant.gob.ec/index.php/transporte-seguro/estadisticas-2#.VE_yezSG9qU))

El requisito principal para acceder a este tipo de equipamiento es estar adherido a una cooperativa de transporte legalmente establecida.

**Cuadro N° 41**  
**Kit de seguridad entregado por el estado**

CÁMARA	
BOTÓN DE AUXILIO	
GRABADOR DIGITAL DE VIDEO	
GPS	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

### c) Gestión financiera

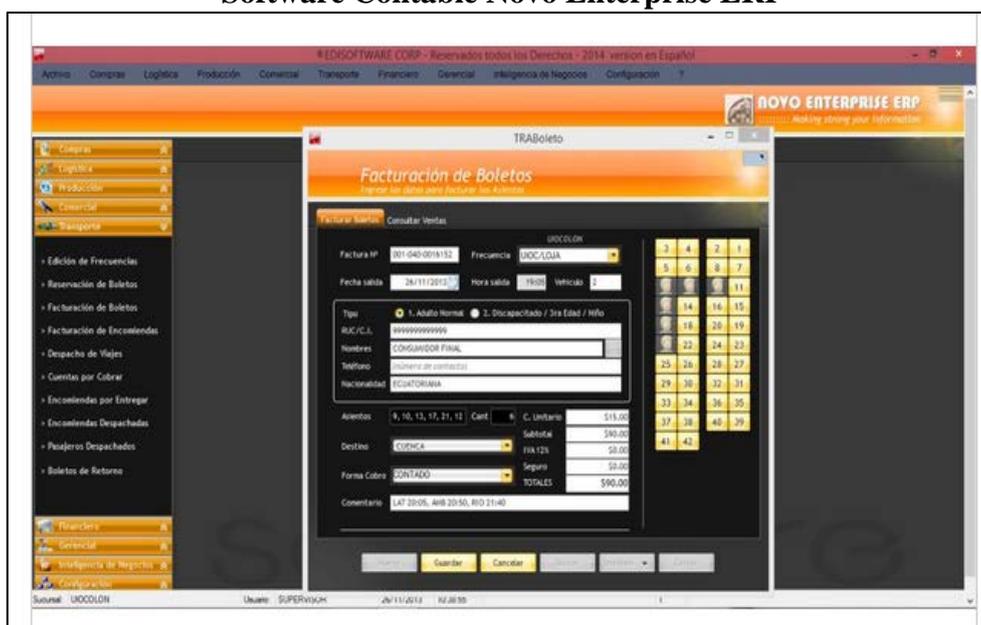
Para desarrollar las operaciones de registro de ingresos y egresos, proceso financiero y tributación pertinente, las cooperativas de transporte interprovincial deben disponer de un programa informático eficiente, el mismo que permita contabilizar el número de usuarios atendidos entre otras prestaciones.

Se recomienda la utilización del software contable NOVO ENTERPRISE ERP (Para transporte en Ecuador)

El cual dispone de las siguientes especificaciones:

- Es una completa herramienta tecnológica desarrollada con tecnología francesa 5GL (última generación) para el mercado ecuatoriano y latinoamericano del transporte terrestre de pasajeros y encomiendas, es ideal para Cooperativas de transporte interprovincial e internacional, sin embargo también opera perfectamente en la industria de carga pesada u otro tipo de transporte.
- Abarca todas las áreas de la empresa, Compras, Inventarios, Ventas, Despachos, Finanzas, Contabilidad, Bancos, Estados Financieros bajo NIIF, Impuestos para el SRI, Consultas y Reportes de acuerdo a la demanda del usuario.
- Brinda acceso a los datos online de la Cooperativa desde un Computador, Tablet o Smartphone sin restricción de sistema operativo, basta con disponer de una conexión a internet.
- Se integra fácilmente a sistemas de mensajería como: Correo, Chat, SMS, Voip para la notificación de los servicios a sus usuarios, es decir: llegada de encomiendas, viajes postergados, sesiones extraordinarias, etc.

**Imagen N° 1**  
**Software Contable Novo Enterprise ERP**



**Fuente:** Investigación de Campo / <http://ambato.olx.com.ec/novo-enterprise-erp-software-para-transporte-en-ecuador-iid-570427437#galleryContainer>

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### 5.4.4.1. Costo aplicación de criterio: Alianzas y recursos

**Cuadro N° 42**  
**Costo aplicación de criterio: alianzas y recursos**

DETALLE	EMPRESA	COSTO ANUAL POR EMPRESA	FINANCIAMIENTO
Convenios	Kennedy - Zaracay - Santo Domingo	0,00	BNF - CFN - BP- OT
Equipamiento tecnológico (Mantenimiento anual)	Kennedy (47 UNID * \$ 40 )	1880,00	Socios Coop.
	Zaracay (78 UNID * \$ 40 )	3120,00	Socios Coop.
	Santo Domingo (49 UNID * \$ 40 )	1960,00	Socios Coop.
Gestión financiera	Kennedy - Zaracay - Santo Domingo	599,00	Socios Coop.

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### 5.4.5. Quinto criterio: procesos

**Cuadro N° 43**  
**Quinto criterio: procesos**

CRITERIO	SUBCRITERIOS	PUNTAJE
<b>5. PROCESOS</b>	a) Flujograma	60
	b) Just in Time	80
<b>TOTAL</b>		<b>140</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

##### a) Flujograma del proceso de atención al cliente

Con el propósito de garantizar la eficiencia en el proceso de atención al cliente es necesario representar un diagrama de proceso en el cual se establezcan los tiempos límites de ejecución de cada actividad, para poder retroalimentar y mejorar dicho procedimiento.

La finalidad estratégica es establecer un tiempo máximo de atención por cliente. El flujograma únicamente establece los tiempos hasta que el usuario ingresa al vehículo para su respectiva traspotación.

A continuación se proponen los siguientes flujogramas de procesos:

**Cuadro N° 44**  
**Flujograma de procesos (atención al cliente – boletería)**

<b>COOP - TRANS</b>	<b>DESGLOSE DE PROCEDIMIENTOS (ATENCIÓN AL CLIENTE COMPRA DE BOLETOS)</b>			<b>CÓDIGO:</b>
				<b>GERENTE:</b>
Dir:				
Tel:				
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CLIENTE</b>	<b>OPERARIO BOLETERÍA</b>	<b>TIEMPO ESTIMADO (MIN)</b>
<b>1</b>	Ingreso del cliente			1,00
<b>2</b>	Pedido del cliente			0,10
<b>3</b>	Atención de requerimiento			0,30
<b>4</b>	Decisión: ¿El cliente compra el pasaje?			0,05
<b>5</b>	Se realiza la transacción (Entrega de pasaje)			0,30
<b>6</b>	Arribo al vehículo			1,00
<b>TOTAL TIEMPO REQUERIDO EN MINUTOS</b>				<b>2,75</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

El tiempo máximo propuesto para venta de boletos por cliente es de 2 minutos con 75 segundos.

## b) Just in Time

Se propone la utilización de un mecanismo de control tecnológico para la supervisión exacta de salida programada de vehículos, con el propósito de evitar demoras innecesarias de los clientes. Los choferes deberán registrar la hora de salida programada al momento en que se dispongan a viajar por medio del registro de huella dactilar.

- **HF-H6 equipo biométrico**

Es una Terminal de tiempo de asistencia de huella digital autónoma, con apoyo de 360 grados de identificación de la rotación, el algodón para ventanas de sensores mejora la calidad de la imagen, puede aceptar los dedos seco, húmedos.

**Imagen N° 2**  
**Equipo biométrico control de horarios salida de vehículos.**



**Fuente:** Zona Digital Ecuador - [http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-405669554-control-asistencia-a-color-biometrico-huella-dactilar-reloj-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-405669554-control-asistencia-a-color-biometrico-huella-dactilar-reloj-_JM)

La pantalla de 3 pulgadas TFT puede mostrar más claramente la información, incluida la imagen de la huella calidad y resultado de la verificación.

Sus características:

- Pantalla TFT en color con interfaz GUI para facilitar su uso.

- Reconocimiento del usuario a un segundo.
- Lee huellas dactilares, identificación de la tarjeta y PIN.
- Opcional integrado MF lector de tarjetas.
- Recordando el día de la frecuencia de asistencia
- USB
- Capacidad de huellas digitales: 2000 plantillas
- Capacidad de registros: 80.000
- Sensor: sensor óptico
- Comunicaciones: TCP / IP, USB-Host,
- Funciones estándar: La función de la tarjeta de identificación, programada campana, auto-servicio de consulta.
- Fuente de alimentación: 5 V DC 2A
- Temperatura de funcionamiento: 0C-45C
- Humedad de funcionamiento: 20% -60%

#### 5.4.5.1. Costo aplicación de criterio: Procesos

**Cuadro N° 45**  
**Costo aplicación de criterio: procesos**

DETALLE	EMPRESA	COSTO ANUAL POR EMPRESA	FINANCIAMIENTO
Flujograma	Kennedy - Zaracay - Santo Domingo	0,00	.....
Equipo biométrico	Kennedy - Zaracay - Santo Domingo	99,99	Socios Coop.

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### 5.4.6. Sexto criterio: Resultados personas

**Cuadro N° 46**  
**Sexto criterio: resultado personas**

CRITERIO	SUBCRITERIOS	PUNTAJE
<b>6. RESULTADOS PERSONAS</b>	a) Evaluación de rendimiento	90
<b>TOTAL</b>		<b>90</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**a) Evaluación de rendimiento al personal**

Se propone la aplicación de un análisis ponderado básico, que consiste en dar puntuación al ámbito subjetivo y objetivo laboral para obtener el factor promedial entre las dos variables y establecer la calificación del evaluado.

El puntaje sugerido abarca desde 0 a 10 puntos:

Características subjetivas: máximo 10 puntos

Características objetivas: máximo 10 puntos

**Factor promedial de calificación** = (Puntaje Características subjetivas + Puntaje Características objetivas) / 2

Los parámetros de calificación se establecen de la siguiente manera:

0 - 2 pésimo

2,1 - 4 insatisfactorio

4,1 - 6 regular

6,1 - 8 bueno

8,1 - 10 excelente

**Cuadro N° 47**  
**Sistema de evaluación de personal**

Nombre de la Cooperativa	_____																																																							
Nombres del colaborador	_____																																																							
Puesto de trabajo	_____																																																							
Fecha de calificación	_____																																																							
Evaluador	_____																																																							
<b>CARACTERÍSTICAS SUBJETIVAS</b>																																																								
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>Compromiso con la institución</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Atención al cliente</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Trabajo en equipo</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Compromiso con la institución											Responsabilidad											Atención al cliente											Trabajo en equipo										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																														
Compromiso con la institución																																																								
Responsabilidad																																																								
Atención al cliente																																																								
Trabajo en equipo																																																								
<b>PROMEDIO SUBTOTAL</b>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>																																																							
<b>CARACTERÍSTICAS OBJETIVAS</b>																																																								
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>Eficiencia operativa</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Puntualidad</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Cumplimiento de metas</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Eficiencia operativa											Puntualidad											Cumplimiento de metas																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																														
Eficiencia operativa																																																								
Puntualidad																																																								
Cumplimiento de metas																																																								
<b>PROMEDIO SUBTOTAL</b>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>																																																							
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIAL TOTAL</b>	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>																																																							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">0 -2</td> <td>PÉSIMO</td> </tr> <tr> <td>2,1 - 4</td> <td>INSATISFACTORIO</td> </tr> <tr> <td>4,1 - 6</td> <td>REGULAR</td> </tr> <tr> <td>6,1 - 8</td> <td>BUENO</td> </tr> <tr> <td>8,1 - 10</td> <td>EXCELENTE</td> </tr> </table>		0 -2	PÉSIMO	2,1 - 4	INSATISFACTORIO	4,1 - 6	REGULAR	6,1 - 8	BUENO	8,1 - 10	EXCELENTE																																													
0 -2	PÉSIMO																																																							
2,1 - 4	INSATISFACTORIO																																																							
4,1 - 6	REGULAR																																																							
6,1 - 8	BUENO																																																							
8,1 - 10	EXCELENTE																																																							

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### 5.4.6.1. Costo aplicación de criterio: Resultados personas.

La aplicación de la evaluación de rendimiento puede hacerse por medio de hoja electrónica Excel, optimizando recursos y costos, por cuanto no devenga erogaciones sustanciales que puedan repercutir en un presupuesto estimado.

### 5.4.7. Séptimo criterio: Resultados clientes

**Cuadro N° 48**  
**Séptimo criterio: resultados clientes**

CRITERIO	SUBCRITERIOS	PUNTAJE
5. RESULTADOS CLIENTES	a) Encuestas de satisfacción	200
<b>TOTAL</b>		<b>200</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### a) Encuestas de satisfacción

De igual manera se propone encuestas ponderadas para medir la satisfacción del cliente, en base a los siguientes fundamentos:

Se consideran 5 preguntas claves, las mismas que tendrán una puntuación de mayor a menor entre 1 – 10. Posteriormente se obtendrá el promedio mediante la sumatoria de las calificaciones asignadas a cada pregunta dividido para el número de preguntas (5).

**Cuadro N° 49**  
**Formato propuesta encuesta de satisfacción**

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN														
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN														
1. Como lo atienden en boletería 2. Los tiempos de salida son oportunos 3. Cómo es la comodidad al viajar en nuestro transporte 4. Como considera la seguridad al viajar en nuestro transporte 5. Le Solucionan los problemas de manera inmediata					PONDERACIÓN									
					PÉSIMO		REGULAR			EXCELENTE				
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
PROMEDIO					Σ TOTAL PONDERACIÓN									
					5									

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### 5.4.7.1. Costo aplicación de criterio: Resultados clientes.

La aplicación de hojas de encuesta requiere un costo relativamente bajo. Si se propone desarrollar un análisis de satisfacción a un promedio muestral estándar de 200 clientes por año con la finalidad de establecer la percepción del usuario en relación al servicio ofertado por la cooperativa de transporte, considerándose un costo referencial por hoja impresa de 0,05 cv, se obtiene el desembolso generado en el periodo pertinente.

**Cuadro N° 50**  
**Costo aplicación de criterio: resultados clientes**

DETALLE	CANTIDAD PROMEDIO ANUAL	COSTO PROMEDIO POR HOJA	COSTO ANUAL
Hojas de encuesta	200	0,05	10,00

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

#### 5.4.8. Octavo criterio: Resultados Sociedad.

**Cuadro N° 51**  
**Octavo criterio: resultados sociedad**

CRITERIO	SUBCRITERIOS	PUNTAJE
<b>8. RESULTADOS SOCIEDAD</b>	a) Responsabilidad Social	30
	b) Medio ambiente	30
<b>TOTAL</b>		<b>60</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

##### a) Responsabilidad social

Las empresas o cooperativas de transporte interprovincial deben tener como prioridad la seguridad de los pasajeros y peatones en general al momento del traslado o viaje, desde esa perspectiva es responsabilidad directa de quienes están a cargo del vehículo establecer los recaudos necesarios para garantizar dichos preceptos.

Los directivos de las cooperativas de transporte deben exigir que los propietarios de los vehículos cumplan con normas de calidad en relación a revisión mecánica permanente. De lo contrario sancionar al asociado que incumpla dichas normas básicas para el funcionamiento operativo del vehículo.

## b) Medio ambiente

De igual manera los miembros asociados de las cooperativas de transporte tienen la obligación de evitar la contaminación del medio ambiente por excedente de CO2 ocasionado por fallas mecánicas.

Otro aspecto importante es fomentar entre los pasajeros una cultura de recolección adecuada de desechos para evitar que estos sean arrojados en las calles en el transcurso del viaje, para ello se pueden utilizar stickers ilustrativos entre otros mecanismos.

### 5.4.8.1. Costo aplicación de criterio: Resultados Sociedad

La revisión mecánica es responsabilidad exclusiva del propietario del vehículo por cuanto el costo generado se considera un desembolso directo por parte del asociado sin necesidad de la intervención de los administrativos o directivos de la cooperativa pertinente.

En base a lo expuesto únicamente se considera el costo de elaboración de stickers, como gestión directa de cada cooperativa de transporte.

**Cuadro N° 52**  
**Costo aplicación octavo criterio: resultados sociedad**

DETALLE	EMPRESA	N° UNIDADES	COSTO PROMEDIO ANUAL
Stickers	Kennedy - Zaracay - Santo Domingo	1000	45,00

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

Cada cooperativa de transporte puede contratar la elaboración de 1000 stickers y utilizarlos conforme sus requerimientos, principalmente en el interior de los vehículos.

### 5.4.9. Noveno criterio: Resultados Claves.

Permiten medir el rendimiento operativo de las acciones desarrolladas en los criterios anteriores:

**Cuadro N° 53**  
**Noveno criterio: resultados claves**

CRITERIO	SUBCRITERIOS	PUNTAJE
9. RESULTADOS CLAVES	a) Indicadores de gestión	80
	b) Indicadores financieros	70
<b>TOTAL</b>		<b>150</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Geovany Mora / 2014

a) Indicadores de gestión por criterio

**Cuadro N° 54**  
**Ponderación indicadores de gestión por criterio**

CRITERIOS	SUBCRITERIOS	INDICADORES	ALARMAS		
					
LIDERAZGO	Misión, Visión , Valores	E & C INST = Tiempo de implementación / Tiempo programado	< 0,65	< 0,65 > 0,80	> 0,80
PERSONAS	Capacitación	C RRHH = Personal capacitado / Total personal de la empresa	< 0,85	< 0,85 > 0,90	> 0,90
	Motivación	C INST: = Personal motivado / Total personal de la empresa	< 0,75	< 0,75 > 0,80	> 0,80
	Círculo de calidad	C RRHH = N° Círculos de calidad / Total Círculos de calidad programado	< 0,60	< 0,60 > 0,75	> 0,75
POLÍTICA	Política interna de calidad	E & GST. = Total políticas cumplidas / Total políticas implementadas	< 0,65	< 0,65 > 0,70	> 0,70
ALIANZAS Y RECURSOS	Convenios	E & C = Convivios realizados / Convenios planificados	< 0,70	< 0,70 > 0,80	> 0,80
	Equipamiento tecnológico	E & C = N° Equipos adquiridos / N° Equipo planificado	< 0,80	< 0,80 > 0,90	> 0,90
	Gestión financiera	E & C = Tiempo de adquisición software / Tiempo programado	< 0,75	< 0,75 > 0,80	> 0,80
PROCESOS	Flujogramas	E = Tiempo demora del proceso / Tiempo programado del proceso	< 0,80	< 0,80 > 0,90	> 0,90
	Just in Time	E = N° Salidas a tiempo / Total salidas programadas	< 0,65	< 0,65 > 0,75	> 0,75
RESULTADOS	Resultados al personas	E & C = N° Personal rendimiento > 7,5 puntos / Total personal de la empresa	< 0,85	< 0,85 > 0,90	> 0,90
	Resultados al cliente	E & C SERV = Clientes satisfechos / Total de clientes reales	< 0,85	< 0,85 > 0,90	> 0,90
	Resultados Sociedad	RS = N° Vehículos seguros / Total Vehículos	< 0,80	< 0,80 > 0,85	> 0,85
		E = N° Vehículos con stickers / Total Vehículos	< 0,70	< 0,70 > 0,80	> 0,80

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Geovany Mora / 2014

## b) Indicadores financieros

**Cuadro N° 55**  
**Ponderación indicadores financieros sugeridos**

DETALLE	INDICADORES	ALARMAS		
				
Indicadores de gestión	Indicador Financiero ROE = Beneficio Neto / Recursos propios	< 0,30	< 0,30 > 0,35	> 0,35
	Indicador Financiero Liquidez corriente = Activo corriente / Pasivo corriente	< 0,65	< 0,65 > 0,70	> 0,70
	Indicador Financiero Apalancamiento = Activo Total / Patrimonio	< 1,5	< 1,5 > 1,6	> 1,6

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

## 5.5. Sistema REDER para aplicación de criterios

**Cuadro N° 56**  
**Reder criterio: liderazgo**

LIDERAZGO (100 PUNTOS)	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	ENFOQUE	<b>Fundamentación:</b> La misión, visión y valores están acordes a los requerimientos de la cooperativa de transporte	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
		<b>Integrado:</b> El enfoque es estratégico y prospectivo	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 20	20 - 40	40 - 60	60 - 80	80 - 100
	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	54,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	DESPLIEGUE	<b>Implantado:</b> El direccionamiento estratégico esta implantado	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
		<b>Sistemático:</b> Se socializa correctamente la misión, visión y valores	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 20	20 - 40	40 - 60	60 - 80	80 - 100
	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	54,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	EVALUACIÓN - REVISIÓN	<b>Medición:</b> Se cumple el indicador de gestión	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
<b>Aprendizaje:</b> La misión, visión y valores permites establecer nuevos esquemas de apoyo estratégico		Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 20	20 - 40	40 - 60	60 - 80	80 - 100	
<b>FACTOR PROMEDIAL</b>							

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Cuadro N° 57**  
**Reder criterio: personas**

PERSONAS (90 PUNTOS)	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%	
	ENFOQUE	<b>Fundamentación:</b> la capacitación y motivación es la adecuada	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
		<b>Integrado:</b> El enfoque es estratégico y prospectivo	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO			0 - 18	18 - 36	36 - 54	54 - 72	72 - 90
	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	54,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%	
	DESPLIEGUE	<b>Implantado:</b> Los cronogramas y planificaciones de aplicación están acordes a lo programado	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
		<b>Sistemático:</b> El personal se encuentra satisfecho con las capacitaciones y motivación	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO			0 - 18	18 - 36	36 - 54	54 - 72	72 - 90
	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	54,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%	
	EVALUACIÓN - REVISIÓN	<b>Medición:</b> Se cumple el indicador de gestión	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
<b>Aprendizaje:</b> La capacitación y motivación mejora el rendimiento del personal		Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total		
PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO			0 - 18	18 - 36	36 - 54	54 - 72	72 - 90	
<b>FACTOR PROMEDIAL</b>								

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Cuadro N° 58**  
**Reder criterio: política**

POLÍTICA (80 PUNTOS)	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%	
	ENFOQUE	<b>Fundamentación:</b> Las políticas implementadas generan calidad	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
		<b>Integrado:</b> El enfoque es estratégico y prospectivo	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO			0 - 16	16 - 32	32 - 48	48 - 64	64 - 80
	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	54,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%	
	DESPLIEGUE	<b>Implantado:</b> Las políticas de calidad son aplicadas conforme los requerimientos de la cooperativa	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
		<b>Sistemático:</b> El personal se adhiere a las políticas de calidad	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO			0 - 16	16 - 32	32 - 48	48 - 64	64 - 80
	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	54,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%	
	EVALUACIÓN - REVISIÓN	<b>Medición:</b> Se cumple el indicador de gestión	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
<b>Aprendizaje:</b> Las políticas implantadas permiten generar procesos de mejora continua		Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total		
PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO			0 - 16	16 - 32	32 - 48	48 - 64	64 - 80	
<b>FACTOR PROMEDIAL</b>								

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Cuadro N° 59**  
**Reder criterio: alianzas y recursos**

ALIANZAS Y RECURSOS (90 PUNTOS)	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	ENFOQUE	<b>Fundamentación:</b> Las alianzas y recursos cubren las expectativas del negocio	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
		<b>Integrado:</b> El enfoque es estratégico y prospectivo	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 18	18 - 36	36 - 54	54 - 72	72 - 90
	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	54,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	DESPLIEGUE	<b>Implantado:</b> Los convenios y los equipamientos son adquiridos en el plazo establecido	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
		<b>Sistemático:</b> El personal hace uso adecuado del equipamiento adquirido	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 18	18 - 36	36 - 54	54 - 72	72 - 90
	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	54,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	EVALUACIÓN - REVISIÓN	<b>Medición:</b> Se cumple el indicador de gestión	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
<b>Aprendizaje:</b> El equipamiento permite mejorar los procedimientos operativos		Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 18	18 - 36	36 - 54	54 - 72	72 - 90	
<b>FACTOR PROMEDIAL</b>							

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Cuadro N° 60**  
**Reder criterio: procesos**

PROCESOS (140 PUNTOS)	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	ENFOQUE	<b>Fundamentación:</b> Los procesos de atención al cliente generan calidad	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
		<b>Integrado:</b> El enfoque es estratégico y prospectivo	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 28	28 - 56	56 - 84	84 - 112	112 - 140
	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	54,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	DESPLIEGUE	<b>Implantado:</b> El proceso de atención al cliente se encuentra definido por tiempo operativo de actividad.	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
		<b>Sistemático:</b> El personal Maneja adecuadamente los tiempos establecidos en el flujograma y Just in Time	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 28	28 - 56	56 - 84	84 - 112	112 - 140
	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	54,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	EVALUACIÓN - REVISIÓN	<b>Medición:</b> Se cumple el indicador de gestión	Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
<b>Aprendizaje:</b> Se desarrolló retroalimentación constante de procedimientos.		Sin evidencia	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total	
PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 28	28 - 56	56 - 84	84 - 112	112 - 140	
<b>FACTOR PROMEDIAL</b>							

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Cuadro N° 61**  
**Reder criterio: resultados personas**

RESULTADOS PERSONAS (90 PUNTOS)	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	TENDENCIA	El rendimiento del personal es el adecuado	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	OBJETIVO	El personal genera calidad de atención al cliente	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	COMPARACIONES	Se visualiza mejoras en el personal de la cooperativa de transporte	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	CONSECUENCIA DEL ENFOQUE	La estrategia aplicada funcionó adecuadamente	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	ÁMBITO DE APLICACIÓN	Los resultados abarcan las áreas relevantes en torno a la calidad	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 18	18 - 36	36 - 54	54 - 72	72 - 90
	TOTAL PORCENTUAL		0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Cuadro N° 62**  
**Reder criterio: resultados clientes**

RESULTADOS CLIENTES (200 PUNTOS)	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	TENDENCIA	La percepción del usuario es la apropiada	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	OBJETIVO	El cliente está satisfecho con el servicio otorgado	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	COMPARACIONES	Se visualiza mejoras en la calidad del servicio de la cooperativa de transporte	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	CONSECUENCIA DEL ENFOQUE	La estrategia aplicada funcionó adecuadamente	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	ÁMBITO DE APLICACIÓN	Los resultados abarcan las áreas relevantes en torno a la calidad	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 40	40 - 80	80 - 120	120 - 160	160 - 200
	TOTAL PORCENTUAL		0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Cuadro N° 63**  
**Reder criterio: resultados sociedad**

RESULTADOS SOCIEDAD (60 PUNTOS)	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	TENDENCIA	La percepción de La comunidad es la apropiada	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	OBJETIVO	Existe en la cooperativa de transporte responsabilidad social y ambiental	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	COMPARACIONES	Se visualiza mejoras en el compromiso institucional con la comunidad en general	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	CONSECUENCIA DEL ENFOQUE	La estrategia aplicada funcionó adecuadamente	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	ÁMBITO DE APLICACIÓN	Los resultados abarcan las áreas relevantes en torno a la calidad	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 12	12 - 24.	24 - 36	36 - 48	48 - 60
	TOTAL PORCENTUAL		0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

**Cuadro N° 64**  
**Reder criterio: resultados claves**

RESULTADOS CLAVES (150 PUNTOS)	ELEMENTO	ATRIBUTO	0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%
	TENDENCIA	Las ponderaciones de los resultados son las esperadas	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	OBJETIVO	Los resultados indican rendimientos y un nivel aceptable de gestión de calidad	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	COMPARACIONES	Se ha mejorado la gestión de calidad	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	CONSECUENCIA DEL ENFOQUE	La estrategia aplicada funcionó adecuadamente	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	ÁMBITO DE APLICACIÓN	Los indicadores aplicados abarcan las áreas relevantes en torno a la calidad	Sin resultados	Resultados deficientes	Resultados regulares	Resultados aceptables	Resultados excelentes
	PONDERACIÓN NUMÉRICA DE CRITERIO		0 - 30	30 - 60	60 - 90	90 - 120	120 - 150
	TOTAL PORCENTUAL		0% - 20%	20,1% - 40%	40,1% - 60%	60,1% - 80%	80,1% - 100%

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

## 5.6. Presupuesto y medios de financiamiento estimado

**Cuadro N° 65**  
**Presupuesto (análisis estimado por cooperativa)**

CRITERIOS	SUBCRITERIOS	COOP. KENNEDY		COOP. ZARACAY		COOP. SANTO DOMINGO	
		COSTO ESTIMADO	FINANCIAMIENTO	COSTO ESTIMADO	FINANCIAMIENTO	COSTO ESTIMADO	FINANCIAMIENTO
LIDERAZGO	Misión, Visión , Valores	0,00	.....	0,00	.....	0,00	.....
PERSONAS	Capacitación	0,00	CNT - GADM STD	0,00	CNT - GADM STD	0,00	ANT - GADM STD
	Motivación	50,00	Socios Coop.	50,00	Socios Coop.	50,00	Socios Coop.
	Círculo de calidad	0,00	.....	0,00	.....	0,00	.....
POLÍTICA	Política interna de calidad	0,00	.....	0,00	.....	0,00	.....
ALIANZAS Y RECURSOS	Convenios	0,00	BNF - CFN - BP- OT	0,00	BNF - CFN - BP- OT	0,00	BNF - CFN - BP- OT
	Equipamiento tecnológico (Mantenimiento anual)	1880,00	Socios Coop.	3120,00	Socios Coop.	1960,00	Socios Coop.
	Gestión financiera	599,00	Socios Coop.	599,00	Socios Coop.	599,00	Socios Coop.
PROCESOS	Flujogramas	0,00	.....	0,00	.....	0,00	.....
	Just in Time	99,99	Socios Coop.	99,99	Socios Coop.	99,99	Socios Coop.
RESULTADOS	Resultados al personas	0,00	.....	0,00	.....	0,00	.....
	Resultados al cliente	10,00	Socios Coop.	10,00	Socios Coop.	10,00	Socios Coop.
	Resultados Sociedad	45,00	.....	45,00	.....	45,00	.....
<b>TOTAL</b>		<b>2.683,99</b>		<b>3.923,99</b>		<b>2.763,99</b>	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Geovany Mora / 2014

El presupuesto difiere en relación al número de unidades de cada cooperativa, en especial cuando se hace referencia al pago anual por mantenimiento del kits de seguridad. No obstante este rubro es devengado por los socios o propietarios del vehículo directamente a la ANT.

Una de las principales ventajas de ser una cooperativa de transporte interprovincial es la facilidad de autogestión para adquirir capacitaciones periódicas sin costos generados. La finalidad es aprovechar las oportunidades de financiamiento y tratar de minimizar gastos innecesarios.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- El estudio fue dirigido al análisis de la gestión de calidad de las cooperativas de transporte interprovincial de la ciudad de Santo Domingo (Kennedy, Zaracay y Santo Domingo), las mismas que demostraron varias deficiencias, tales como la falta de capacitación tanto a choferes de los vehículos como a los encargados de atención al cliente, el incumplimiento de los horarios programados de salida que ocasiona malestar entre los usuarios, las dificultades para solucionar rápidamente los problemas suscitados.
- La satisfacción del cliente en base a los servicios o prestaciones ofertadas por las cooperativas de transporte no es la adecuada, esta tendencia puede disminuir el nivel de aceptación de dichas empresas y disminuir la rentabilidad esperada, debido a la participación agresiva de la competencia.
- En las Cooperativas de transporte interprovincial de Santo Domingo no se han aplicado programas estratégicos de gestión de la calidad que fortalezcan el desarrollo de los procesos operativos. Se propone la inducción de un modelo referencial de gestión de calidad basados en las perspectivas y criterios EFQM, el mismo que podrá ser implementado de acuerdo a los requerimientos individuales de cada cooperativa de transporte.
- En base al análisis matemático ponderado de las variables para comprobación de la hipótesis por medio del método CHI cuadrado se concluye que efectivamente mediante un modelo de gestión de la calidad se mejorará el servicio y atención al cliente en el transporte público terrestre interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas.

- El presupuesto de aplicación del modelo de gestión de calidad se efectuó en base a la especificación referencial de cada cooperativa de transporte, basándose en el número de unidades de cada empresa. Desde esa perspectiva el presupuesto estimado para la cooperativa Kennedy es de \$ 2.683,99; Zaracay \$ 3.923,99; y, Santo Domingo \$ 2.763,99.

## 6.2. Recomendaciones

- Corregir las deficiencias que pueden afectar el progreso del sistema de gestión de calidad, generando programas de capacitación con una directriz hacia el cliente, mejorando y supervisando los procedimientos operativos. Impulsando asistencia inmediata en la solución de problemas que afrontan los usuarios en relación al servicio.
- Impulsar mecanismos estratégicos orientados a la satisfacción del cliente, tratando de lograr una mayor captación de usuarios, tendencia que fortalecerá el crecimiento sostenido de las cooperativas y generará competitividad. Utilizar encuestas de satisfacción para medir la percepción del cliente.
- Aplicar el modelo de gestión de calidad propuesto para las cooperativas de transporte interprovincial de Santo Domingo, considerando los lineamientos y requerimientos específicos de cada organización, haciendo referencia a las secuencias básicas de cada criterio estratégico analizado. Evaluando constantemente los resultados obtenidos en las ponderaciones establecidas.
- Hacer referencia al método de CHI cuadrado en la comprobación de la hipótesis para estimar la importancia de la gestión de la calidad en el mejoramiento de procesos de atención al cliente y en la percepción y satisfacción de los usuarios.
- Gestionar el financiamiento para devengar la estructura del presupuesto, por medio de participación de instituciones estatales, gobiernos seccionales, empresa privada, considerando las facilidades de apoyo institucional que las cooperativas de transporte interprovincial disponen. Además tratar de minimizar costos y optimizar los recursos al momento de ejecutar el desembolso del presupuesto.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

1. Alberdi & Andrada. (2006). *Empresas de Intermediación Turística y Nuevas Tecnologías*. (Primera ed.). Madrid: Vision Net
2. Albrecht. (1998). *La Revolución del Servicio: lo único que cuenta es un cliente satisfecho*, (Edición Ilustrada) 3R Editores.
3. Arbos (2012). *Organización de la Producción y Dirección de Operaciones*, (Primera ed.). Madrid: Díaz de Santos.
4. Bill Price; David, Jaffle. (2009). *El mejor Servicio es no prestar un servicio*, (Primera Ed.). EEUU: Prentice Hall.
5. Boubeta (2006). *Fidelización con el Cliente*. (Primera ed.). España: Ideaspropias Editorial.
6. Canela, Miguel. (2006). *Gestión de calidad*. (Segunda ed.). España: Virtuals.
7. Carbellido (2005). *¿Que es la calidad? : Conceptos, Gurus y Modelos Fundamentales*. (Primera ed.). México: Limusa
8. Cegarra, Jose. (2004). *Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica* (Primera Ed.). España: Edigrafos.
9. Cendrero Agenjo y Truyols Mateu (2008). *El transporte Aspectos y Tipologías*. (Primera ed.). Madrid: Delta Publicaciones.
10. Cubillo Pinilla y Cerviño Fernández. (2008). *Marketing Sectorial*. Madrid: ESIC Editorial.
11. Esteban, Ildelfonzo, Granda. (2005). *Marketing de Servicios*. Madrid: ESIC Editorial.
12. Fontalvo Herrera y Vergara Schmalbach. (2010). *La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001 : 2008*.
13. Garza. (2003). *Administración de la Calidad Total*. (Quinta ed.) México: Editorial Pax México.
14. Hoffman y Bateson. (2012). *Marketing de Servicios Conceptos, Estrategias y Casos*. México: Cengage Learning Editores
15. Kotler y Armstrong. (2001). *Marketing: Edición para Latinoamérica*. México: Pearson.
16. Kotler y Armstrong. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (Segunda ed.). México:

Pearson Educación.

17. Kotler y Lane Keller. (2012). *Dirección de Marketing*. (Quinta ed.), México: Pearson Educación.
18. Lopez. (2002). *La gestión de la calidad en los Servicios*. Revista: Consciencia Tecnologica.
19. Martin. (2007). *Análisis de Eficiencia*, (Volumen 68), España: Editorial Dykinson
20. Martínez. (2005). *Teoría avanzada de organización y gestión*, (Primera ed.). Bogotá: Unibiblos.
21. Pérez, Vanesa. (2006). *Calidad total en atención al cliente*. (Primera Edición), España: Gesbiblo.
22. Silva (2007). *Planificación eficiente y Tangible PET*, (Primera ed.). Caracas: Lulu Publishers.
23. Varo (1994). *Gestión Estratégica de la Calidad en los Servicios Sanitarios*. Madrid: Diaz de Santos, S.A.
24. Zeithaml, Bitner y Gremler. (2009). *Marketing de Servicios*. (Segunda ed.). México: Mc Graw Hill Educacion.

### **Páginas Web**

25. Trujillo, (2009). *El sistema de servucción*, Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10926778004>
26. Ban Von, de Jong, & Kolthof. (2008). *La estrategia del servicio*. Recuperado de: [http://itilv3.osiatis.es/estrategia\\_servicios\\_TI.php](http://itilv3.osiatis.es/estrategia_servicios_TI.php)
27. Wikipedia (2014). *Sistema de gestión de calidad*, Recuperado de: [http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_gesti%C3%B3n\\_de\\_la\\_calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad)
28. IEDE Escuela de Negocios. (2009). *Modelos de excelencia para la gestión*, Recuperado de: <http://es.slideshare.net/poblete.rodriago/modelos-de-gestion-de-calidad>
29. Guía de la calidad. (2014). *Modelo EFQM*. Recuperado de: <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/modelo-efqm>
30. TQM Asesores. (2014). *Modelo EFQM de excelencia*. Recuperado de: <http://www.tqm.es/TQM/ModEur/ModeloEuropeo.htm>

# ANEXOS

## Anexo N° 1 Encuesta clientes



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
Sede Santo Domingo

### ENCUESTA

Objetivo de la encuesta: La presente encuesta tiene el objetivo de obtener información elemental referente a la gestión de la calidad de las Cooperativas de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Instructivo: Marque con una X la respuesta de su elección

**1. ¿Cuál es el motivo de su viaje?**

- |                                     |                                     |                                   |
|-------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| a. Turismo <input type="checkbox"/> | d. Negocio <input type="checkbox"/> | g. Ocio <input type="checkbox"/>  |
| b. Estudio <input type="checkbox"/> | e. Placer <input type="checkbox"/>  | h. Otros <input type="checkbox"/> |
| c. Trabajo <input type="checkbox"/> | f. Salud <input type="checkbox"/>   | i. Ns/Nr <input type="checkbox"/> |

**2. ¿Con que frecuencia viaja?**

- |   |  |
|---|--|
| a. Diariamente <input type="checkbox"/>             | d. Más de una vez a la semana <input type="checkbox"/> |
| b. Una vez cada 15 días <input type="checkbox"/>    | e. Una vez al mes <input type="checkbox"/>             |
| c. Una vez cada seis meses <input type="checkbox"/> | f. Una vez al año <input type="checkbox"/>             |

**3. ¿Cómo considera la calidad del servicio por parte del personal que labora en esta cooperativa de transporte?**

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-----------	-------	---------	------

**4. ¿Considera usted que el personal que labora en esta Cooperativa de transporte se encuentra capacitados para ofrecer un servicio ágil y eficiente?**

- Si
- No  Por qué? \_\_\_\_\_

**5. ¿Considera Ud. que el personal dispone del equipamiento y la tecnología adecuada para realizar su trabajo correctamente?**

- Si
- No

**6. ¿Cómo considera Ud. el servicio de boletería prestado por esta Cooperativa de transporte?**

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-----------	-------	---------	------

**7. ¿De las siguientes opciones cuál cree Ud. que es el mayor inconveniente del usuario en la boletería de esta cooperativa?**

Cobros excesivos	
Personal poco amable	
Demora en adquirir el servicio	
Falta de información	
Otros	

\_\_\_\_\_

8. ¿Cómo considera Ud. la imagen Institucional que brinda que brinda esta cooperativa de transporte?

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-----------	-------	---------	------

9. Con relación a las unidades de esta cooperativa de transporte califique Ud. los servicios que brinda:

Variable	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Comodidad					
Limpieza					
Seguridad					
Servicios Extras					

10. ¿Cree Ud. que esta Cooperativa de transporte cumplen con los horarios programados de salida y llegada evitando atrasos innecesarios?

Si

No

11. ¿El servicio de esta cooperativa de Transporte de pasajeros cubre sus expectativas - necesidades específicas?

Si

No  Por qué? \_\_\_\_\_

12. ¿Cree Ud. que esta Cooperativa de transporte da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios?

Si

No

No se

13. ¿Cómo considera Ud. la amabilidad y el buen trato que demuestra el personal de esta cooperativa de transporte?

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-----------	-------	---------	------

14. ¿Considera ud. que el personal de esta cooperativa inspira confianza?

Si

No

15. ¿Cuán satisfecho esta con el servicio ofrecido por esta cooperativa de transporte?

Muy insatisfecho	Algo Insatisfecho	Neutro	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
------------------	-------------------	--------	-----------------	----------------

¿Si no está muy satisfecho en que podría mejorar el servicio de transporte?

---



---

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## Anexo N° 2

### Entrevista



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
Sede Santo Domingo

#### ENTREVISTA

1. Existen mecanismos para medir la satisfacción de los usuarios en relación al servicio recibido?

---

---

---

---

2. ¿Se ha implementado parámetros de gestión de calidad dentro de la empresa de transporte, de ser así cuales son los principales componentes para el mejoramiento del servicio?

---

---

---

---

3. ¿A nivel de demanda cómo evalúa el comportamiento del mercado?

---

---

---

---

4. ¿Qué ventajas competitivas dispone a diferencia de otros medios de transporte?

---

---

---

---

5. ¿Existen algún plan de equipamiento tecnológico a futuro para mejorar la atención del servicio?

---

---

---

---

Anexo N° 3  
Tabla Chi Cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Geovanny Mora

### Anexo N° 4 Proforma Novo Erp

**NOVO ENTERPRISE ERP**  
Desde \$ 599,00 C/Punto  
(mínimo 8 puntos de venta)

NOVO ERP + Capacitación + Soporte

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Geovanny Mora

### Anexo N° 5 Proforma Huella Biométrica

Control Asistencia A Color Biometrico Huella Dactilar Reloj Me gusta

Artículo nuevo 4 vendidos

**U\$S 99<sup>99</sup>**

Pago a acordar con el vendedor.  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.  
Ubicado en Guayaquil (Guayas)  
[Más información](#)

Cantidad:  [Comprar](#)

**Zone Digital**  
Ecuador

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Geovanny Mora