



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

DIRECCIÓN DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

TEMA:

**MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD PARA LA MEJORA DEL
SERVICIO EN LAS COOPERATIVAS DE TAXIS DE RIOBAMBA. CASO DE
ESTUDIO COOPERATIVA SAN ALFONSO.**

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

Autora

Rosero Padilla Sara Ines

Tutor: Dr.C. Ariel Romero Fernández, PhD.

AMBATO – ECUADOR

2018

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Sara Ines Rosero Padilla, declaro ser autor del trabajo de investigación con el nombre “Modelo de gestión de la calidad para la mejora del servicio en las cooperativas de taxis de Riobamba. Caso de estudio Cooperativa San Alfonso”, como requisito para optar al grado de “Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria” y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 22 días del mes de junio del 2018, firmo conforme:

Autor: Sara Ines Rosero Padilla

Firma:

Número de Cédula: 0604498121

Dirección: Chimborazo, Riobamba, Circunvalación s/n y Av. Colón

Correo Electrónico: sarita_rosero@hotmail.com

Teléfono: 03-2376467

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD PARA LA MEJORA DEL SERVICIO EN LAS COOPERATIVAS DE TAXIS DE RIOBAMBA. CASO DE ESTUDIO COOPERATIVA SAN ALFONSO” presentado por Sara Inés Rosero Padilla, para optar por el Título de Magíster en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria,

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 22 de Junio del 2018.

Dr.C. Ariel Romero Fernández, PhD

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Magíster en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

Ambato, 22 de Junio del 2018.

Sara Ines Rosero Padilla

CI: 060449812-1

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD PARA LA MEJORA DEL SERVICIO EN LAS COOPERATIVAS DE TAXIS DE RIOBAMBA. CASO DE ESTUDIO COOPERATIVA SAN ALFONSO”, previo a la obtención del título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, reúne los requisitos de fondo y forma para que la estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 22 de Junio del 2018.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

VOCAL

VOCAL

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación está dedicado a mis padres por haberme apoyado a lo largo de este camino a punto de culminar, ya que gracias a ellos he podido alcanzar mis metas y anhelos. De la misma manera a toda mi familia que siempre me ha apoyado en todas las circunstancias.

AGRADECIMIENTO

El siguiente trabajo va dirigido con especial gratitud, para mis distinguidos maestros, que con nobleza y entusiasmo, difundieron toda su enseñanza en mi alma. Y a esta noble institución, porque en sus aulas recibí las más gratas enseñanzas que nunca olvidare.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
Portada	i
Autorización de repositorio digital	ii
Aprobación del tutor	iii
Declaración de autenticidad	iv
Aprobación del tribunal	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice de contenidos	viii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xii
Resumen	xiv
Abstract	xv
Introducción	1
CAPITULO I. Marco Teórico	
Antecedentes de la investigación	9
Desarrollo teórico del objeto y campo de estudio	14
CAPITULO II. Diseño Metodológico	
Paradigma y tipo de investigación	39
Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de datos	40
Resultados del diagnóstico de la situación actual	46
CAPITULO III. Propuesta del modelo de gestión	

de la calidad para la mejora del servicio en las cooperativas de taxis
de Riobamba. Caso de Estudio Cooperativa San Alfonso.

Propuesta del modelo de gestión de calidad	62
Desarrollo del modelo de gestión de la calidad para la mejora del servicio en la Cooperativa de Taxis San Alfonso	65
Implementación de algunas acciones propuestas en el modelo	74
Conclusiones	95
Recomendaciones	97
Referencias Bibliográficas	98
Anexos	103

ÍNDICE DE TABLAS

	Tabla	Página
Tabla 1.	Operacionalización de variables.	41
Tabla 2.	Busca mejorar el servicio de transporte.	46
Tabla 3.	Servicio de transporte que brinda.	47
Tabla 4.	La solución a los problemas es.	48
Tabla 5.	Relación entre compañeros de la cooperativa.	49
Tabla 6.	Comunicación con los directivos.	50
Tabla 7.	Capacitación brindada.	51
Tabla 8.	Inquietudes y sugerencias son tomadas en cuenta.	52
Tabla 9.	Frecuencia de uso del servicio.	53
Tabla 10.	Rapidez del servicio.	54
Tabla 11.	Precio del servicio.	55
Tabla 12.	Calidad del servicio.	56
Tabla 13.	Buena atención de los conductores.	57
Tabla 14.	Recomendaría el servicio.	58
Tabla 15.	Cambiaría el servicio por otro similar.	59
Tabla 16.	Trato de los conductores.	60
Tabla 17.	Aseo y presentación del medio de transporte.	61
Tabla 18.	Cuestionario para evaluar la satisfacción de los clientes externos.	69
Tabla 19.	Cuestionario para evaluar la satisfacción de los socios.	70
Tabla 20.	Cuestionario para definir las características del servicio.	71

Tabla 21.	Direcciones Cooperativa San Alfonso.	76
Tabla 22.	Competencia de la Cooperativa de Taxis San Alfonso.	80
Tabla 23.	Aspectos críticos de los momentos de la verdad servicio taxi.	84
Tabla 24.	Resultados encuestas de satisfacción clientes externos.	86
Tabla 25.	Resultados encuestas de satisfacción a socios.	88
Tabla 26.	Cronograma de trabajo	91
Tabla 27.	Costos de elaboración de la propuesta.	92
Tabla 28.	Propuesta de acciones de mejora clientes externos.	93
Tabla 29.	Propuesta de acciones de mejora socios o clientes internos	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Figura	Página
Gráfico 1.	Árbol de problemas.	3
Gráfico 2.	Busca mejorar el servicio de transporte.	46
Gráfico 3.	Servicio de transporte que brinda.	47
Gráfico 4.	La solución a los problemas es.	48
Gráfico 5.	Relación entre compañeros de la cooperativa	49
Gráfico 6.	Comunicación con los directivos.	50
Gráfico 7.	Capacitación brindada.	51
Gráfico 8.	Inquietudes y sugerencias son tomadas en cuenta.	52
Gráfico 9.	Frecuencia de uso del servicio.	53
Gráfico 10.	Rapidez del servicio.	54
Gráfico 11.	Precio del servicio.	55
Gráfico 12.	Calidad del servicio.	56
Gráfico 13.	Buena atención de los conductores.	57
Gráfico 14.	Recomendaría el servicio.	58
Gráfico 15.	Cambiaría el servicio por otro similar.	59
Gráfico 16.	Trato de los conductores.	60
Gráfico 17.	Aseo y presentación del medio de transporte.	61
Gráfico 18.	Representación gráfica del modelo.	63
Gráfico 19.	Macro localización.	74
Gráfico 20.	Micro localización Sede Cooperativa.	75
Gráfico 21.	Micro localización Parada Cooperativa.	75

Gráfico 22.	Organigrama Estructural.	78
Gráfico 23.	Ciclo del servicio de taxi en la Cooperativa San Alfonso	83

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

TEMA: MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD PARA LA MEJORA DEL SERVICIO EN LAS COOPERATIVAS DE TAXIS DE RIOBAMBA. CASO DE ESTUDIO COOPERATIVA SAN ALFONSO.

AUTOR: Sara Inés Rosero Padilla

TUTOR: Dr. C. Ariel Romero Fernández, PhD

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se desarrolla en la Cooperativa de Taxis San Alfonso, con el objetivo de proponer un modelo de gestión de calidad, que permita mejorar el servicio que brinda esta organización y así elevar la satisfacción de los usuarios o clientes del servicio de transporte público en la ciudad de Riobamba. Con la ayuda de la revisión bibliográfica se fundamentó teóricamente las definiciones sobre gestión de calidad, calidad en los servicios de transporte, ciclos de los servicios, así como modelos de gestión de calidad empleados mundialmente en empresas de prestigio. Esta argumentación permite definir las variables del trabajo de investigación al igual que los instrumentos de diagnóstico. En la primera etapa, se revisaron los principales documentos con que cuenta la Cooperativa San Alfonso, es decir, el estatuto y su reglamento interno. Se realizaron también entrevistas a los principales directivos de esta institución, así como también se efectuaron encuestas a los clientes externos e internos de la misma. Los resultados evidenciaron las principales deficiencias en la gestión de calidad. Los clientes externos no califican como de calidad el servicio que brinda la cooperativa, mientras que los clientes internos consideran que hace falta más capacitación para mejorar el servicio. Finalmente, se propone un modelo de gestión de calidad para el servicio de transporte, basado en la trilogía de Juran, pero adaptado según el caso de estudio que cuenta con las siguientes fases: análisis situacional, direccionamiento estratégico, diagnóstico del servicio y satisfacción, planificación de la calidad y mejora de la calidad. La implementación de algunas acciones es parcial dentro del desarrollo del modelo propuesto.

Descriptor: calidad, diagnóstico, gestión, servicio.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

THEME: QUALITY MANAGEMENT MODEL FOR SERVICE IMPROVEMENT AMONG TAXI COMPANIES IN RIOBAMBA. SAN ALFONSO TAXI COMPANY CASE STUDY.

AUTHOR: Sara Inés Rosero Padilla

TUTOR: Dr. C. Ariel Romero Fernández, PhD

ABSTRACT

This research is carried out at San Alfonso Taxi Company; it aims at putting forward a quality management model that enables to improve its service and rise satisfaction levels among users or customers travelling by public transport in the city of Riobamba as a result. Literature review helped to theoretically support definitions such as quality management, transportation services quality, cycle of services as well as quality management models used worldwide in renowned companies. These arguments allow to set variables and diagnosis instruments. During the first stage, key documents that San Alfonso Company owns, such as its statute and internal code, were checked. Interviews to leading managers of the institution were done, internal and external customers took part in surveys as well. The results displayed the main shortcomings in quality management. For external customers, the service provided by the company has got insufficient quality, whilst internal ones consider that training is needed in order to improve the service. Finally, a quality management model is suggested for the transport service. It is based on Juran's trilogy, but adjusted to the current case study; it has got different stages such as situational analysis, strategic direction, service and satisfaction diagnosis, quality planning and quality improvement. Implementation of a few of the actions is partial within the development of the proposed model.

Key Words: diagnosis, management, quality, service.

INTRODUCCIÓN

Importancia y actualidad

La presente investigación está directamente relacionada a la línea de investigación de Bienestar Humano, y a la sub línea de Economía Social para el Desarrollo. Ya que en el marco del Plan Nacional del Buen Vivir una de las políticas que se encuentra inmersa es la generación de condiciones y capacidades para la inclusión económica, la promoción social y la erradicación progresiva de la pobreza.

Las deficiencias que afectan la calidad del servicio en el transporte urbano y específicamente en el de taxis no solo se presentan en la ciudad y país, es una problemática que existe a nivel internacional.

Por lo que se puede dar cuenta de que este no es un problema nuevo y tampoco propio de la ciudad de Riobamba si no que más bien es un problema global. Por lo cual se hace importante el buscar nuevas formas de gestionar la calidad a través de modelos que puedan ser fácilmente aplicables en las organizaciones de la Economía Social y Solidaria, específicamente en las cooperativas de transporte.

Planteamiento del problema

Según reportes en América Latina el transporte público urbano no cuenta con la debida prioridad en la asignación de la inversión pública, no es un derecho social reconocido constitucionalmente, como lo son en la mayoría de los países la alimentación, la educación y la salud (Gutiérrez, 2013).

Se considera que en cuanto a la calidad en el servicio de taxis en la ciudad de Riobamba, se presentan con mucha frecuencia errores que llegan a comprometer la utilización de este medio como transporte principal dentro de la ciudad. Producto de esto se derivan los siguientes problemas:

- Falta de capacitación orientada a los socios de las cooperativas en temas como normativa vigente y buenas prácticas en la atención al cliente.
- Deficiente organización interna en las cooperativas de taxis que ocasiona una comunicación no adecuada entre sus miembros y la toma de decisiones equivocadas por parte de sus dirigentes.
- Escasa motivación de los conductores de este medio de transporte, lo que ocasiona la mala calidad en el servicio que se brinda tanto al usuario interno como externo.
- Ausencia de valor agregado en el servicio de taxi que prestan las cooperativas, lo cual ocasiona la insatisfacción del cliente y la pérdida del mercado. Teniendo como resultado que el usuario opte por otro medio de transporte más amigable.

Por lo cual la formulación del problema se daría a través de la siguiente interrogante:
¿Cómo mejorar la calidad del servicio hacia los clientes internos y externos de las cooperativas de transporte de taxis en la ciudad de Riobamba?

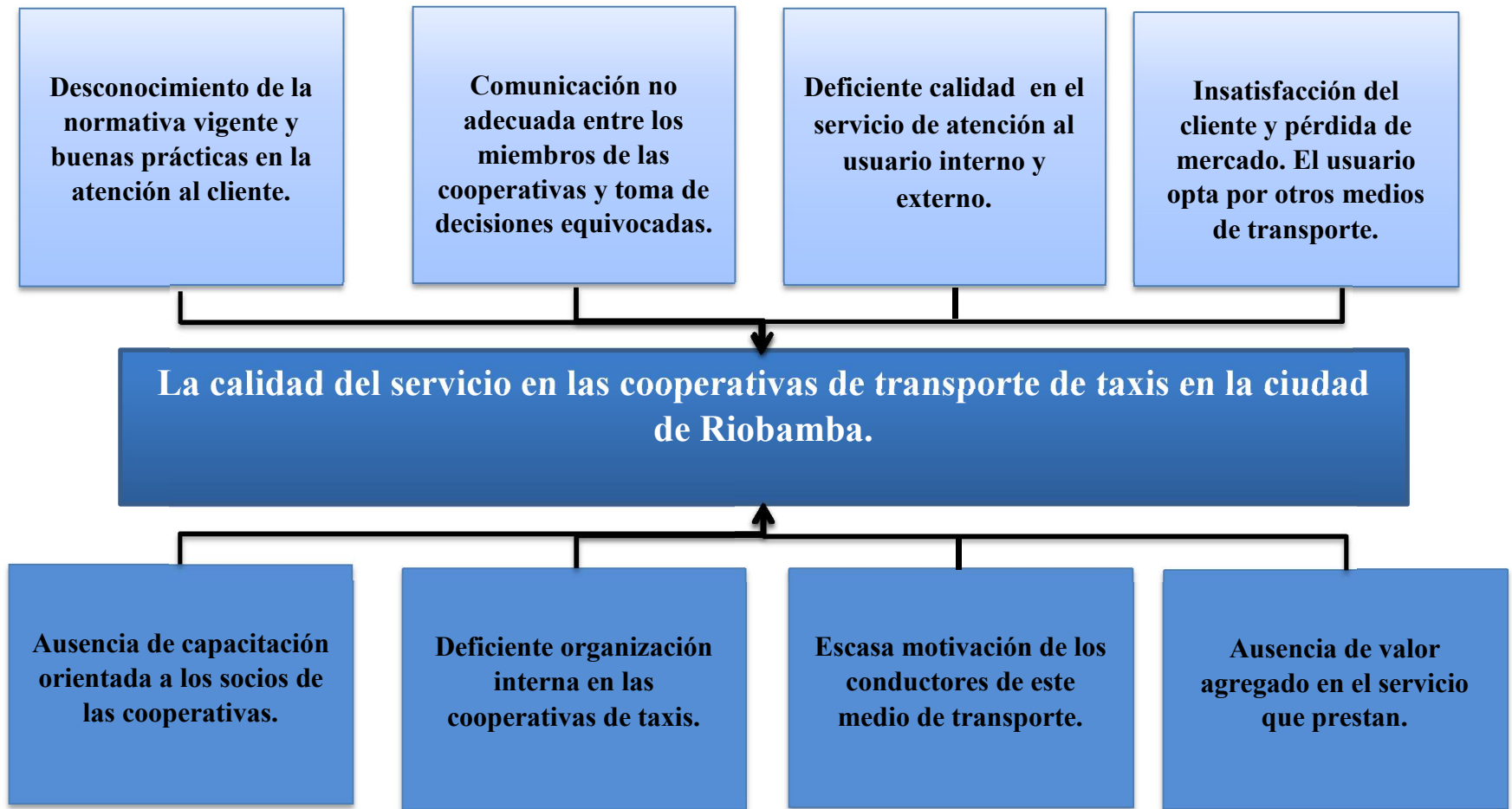


Gráfico N°1. Árbol de problemas.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación.

Justificación

En el transcurso de la historia una de las preocupaciones e intereses del ser humano ha sido siempre la calidad tanto en el trabajo que realiza así como en los bienes que produce. Por ello la evolución histórica del concepto de la calidad se ha dado desde tiempos remotos.

Los primeros indicios del innato interés del hombre por la calidad datan desde 1752 antes de Cristo, en la antigua Babilonia. Al igual los fenicios y los egipcios en sus épocas respectivamente también datan costumbres relacionadas al control de la calidad en el trabajo y las obras arquitectónicas de su autoría (Crosby, 2014).

Así con la revolución industrial a finales del siglo XVIII, al introducirse máquinas en los procesos de fabricación los trabajadores pasan a ser los únicos responsables en la calidad de los productos (Crosby, 2014).

Las más grandes empresas empiezan con la fabricación en serie, gracias a esto surgen personas dedicadas a fabricar, ejecutar y a controlar la producción. Es así como nace el inspector de calidad sobre el cual más adelante se recargará el peso de todo un departamento de calidad, encargado de la vigilancia de lo primordial en un ente de fabricación, la calidad al cien por ciento en sus productos (Crosby, 2014).

En la actualidad el desarrollo de la gestión del conocimiento ha dado grandes frutos demostrando así, que esta se encuentra relacionada directamente con la gestión de la calidad en una empresa. Es así que se ha constituido la filosofía de la mejora continua en las diferentes organizaciones, lo cual implica que se debe aprender y conocer antes de mejorar (Crosby, 2014).

La calidad es un concepto que ha experimentado una importante transformación en el transcurso del tiempo hasta llegar a lo que hoy se conoce como sistema de gestión de calidad enfocado a la satisfacción de los distintos grupos de interés tanto dentro como fuera de una organización, acaparando a los clientes, trabajadores, accionistas y la sociedad en general (Millares, 2010).

Existen varios autores que registran los primeros pasos en la gestión de la calidad moderna como lo son Philip Crosby, Joseph M. Juran, Kaoru Ishikawa.

Joseph Juran define la calidad como una trilogía en la cual intervienen la planificación de la calidad, el control de la calidad y una mejora continua. Todo esto a través de actividades como presupuestar, planificar el negocio, controlar los costos, controlar los gastos y controlar el inventario, las mismas que dan como resultado una visible reducción de costos y por consiguiente la mejora de los beneficios.

Philip Crosby: define la calidad como “el resultado de un entorno cultural cuidadosamente construido, debe ser la estructura de la organización no parte de la estructura”.

Kaoru Ishikawa: asume la calidad como “desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor”.

En esencia todas las definiciones destacadas por estos expertos tienen la única y gran finalidad de satisfacer las expectativas de los clientes. Por lo que es complejo tratar de dar una sola definición ya que la calidad depende en sí de la perspectiva que posea cada cliente.

La calidad en el servicio es un proceso cuya finalidad es la plena satisfacción del cliente de inicio a fin, independientemente de otros aspectos meramente materiales. La calidad en la prestación de servicios relaciona aspectos propios de la organización como son los de orden económico, técnico, cultural, social, etc (Millares, 2010).

Y que hoy se acepten factores claves en la calidad del servicio como son: escuchar al cliente, educar y capacitar a los empleados, medir el impacto, establecer canales permanentes de comunicación con los clientes, evaluar los procesos, compararse con los mejores y medir periódicamente el esfuerzo y los resultados (Millares, 2010).

La transformación de las empresas, la globalización y el entorno altamente cambiante que experimentan, han desafiado a que el éxito hoy radica en la adopción de un buen

sistema de gestión de calidad que conduzca a tener determinadas ventajas competitivas frente a sus similares (Millares, 2010).

Por lo cual se entiende que un sistema de gestión de calidad está relacionado con el control de costos por el ahorro de materiales, menos desperdicio y tiempo en los procesos, el rendimiento de las inversiones a corto y largo plazo, el nivel de beneficios, la satisfacción y retención de clientes (Millares, 2010).

Se debe tomar en cuenta que es difícil generar calidad hacia afuera de la organización sin tenerla internamente primero. Y lograr así posicionarse en la mente de los consumidores como un ofertante de productos y servicios con un alto valor agregado (Millares, 2010).

El Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta de competitividad de las organizaciones y esta reporta grandes beneficios a la misma. Este sistema consta de procedimientos técnicos y administrativos de todas las operaciones de la empresa que permiten guiar las acciones coordinadas de la fuerza laboral y los procesos con el objetivo de satisfacer al cliente y reducir costos (Millares, 2010).

El Licenciado Carlo M Yáñez, define al Sistema de Gestión de Calidad como: “una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas.

En la investigación del documento La Calidad en los Servicios de Transporte, indica que la modificación de los parámetros del comportamiento social de la humanidad es una de las principales razones que ha provocado el desplazamiento del vendedor hacia el consumidor, provocando que el transporte juegue un papel muy importante (Millares, 2010).

Que se puede considerar que hay calidad en los servicios de transporte cuando este cuenta con una gestión adecuada en sus flotas y rutas, sistema de localización de

vehículos, transmisión de datos y valoración de la satisfacción del cliente (Millares, 2010).

Además existe una serie de medidas que el cliente aprecia en lo que a los operadores de transporte se refiere como es la fiabilidad, responsabilidad, flexibilidad, seguridad, tecnología y rapidez (Millares, 2010).

Para la mejora y el aseguramiento de estas condiciones se hace imprescindible el implantar un sistema de gestión de calidad, acompañado de un mecanismo de control recurrente que permita visualizar las falencias en su aplicación. Ya que en este sector resulta muy fácil para el cliente percibir el servicio recibido y poder diferenciarlo con las expectativas que se tenía sobre el mismo (Millares, 2010).

Eduardo Sánchez Ruiz, se refiere a otra experiencia de implantación de la gestión de calidad en el transporte urbano de la ciudad de Piura. Menciona que a pesar de que las unidades de transporte urbano fueron modernizadas, iluminadas de manera atractiva con vistosos colores y que el chofer y el cobrador lucían uniformes impecables, no se tomó en cuenta la Característica Crítica de Calidad, que se establece en la filosofía del Seis Sigma (Sánchez, 2014).

La cual señala que si la misma está mal gestionada ocasiona insatisfacción del cliente aunque las otras características hayan sido bien gestionadas. Por lo cual en el transporte urbano de la ciudad de Piura no se aprecia que las características críticas de calidad hayan variado puesto a que los buses no respetan las paradas y se detienen en cualquier esquina, los cobradores aún conservan la costumbre de ir colgados en las puertas y vociferando su ruta y se mantiene el uso indiscriminado del claxon y las luces. En pocas palabras el servicio sigue siendo pésimo, pero ahora cuenta con un medio más caro, más grande y más peligroso (Sánchez, 2014).

Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión de la Calidad para mejorar el servicio en las cooperativas de transporte de taxis de la ciudad de Riobamba.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente la gestión de la calidad y su impacto en el servicio de transporte.
- Determinar la situación actual de los mecanismos de gestión de la calidad del servicio empleados en el servicio transporte de taxis en la ciudad de Riobamba.
- Estructurar el Modelo de Gestión de la Calidad para mejorar el servicio en las cooperativas de taxis de la ciudad de Riobamba.
- Implementar el Modelo de Gestión de la Calidad en una cooperativa de taxis seleccionada en la ciudad de Riobamba.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

La calidad y su concepción han venido evolucionando a través del tiempo y el espacio, por lo cual es propio mencionar que desde sus inicios el hombre se ha visto estrechamente relacionado con esta, al momento de elaborar sus utensilios, armas, prendas de vestir y sus alimentos. Ya que el hombre siempre propende a ser competitivo y por lo tanto procura elaborar mejores cosas u objetos que otros.

(Ivancevich,1997),este autor señala que en los años 60, los japoneses específicamente, habían implantado teorías en sus negocios y fábricas sobre lo que representa la calidad total dentro de la empresa, instaurando así círculos de calidad conformados por un equipo de personas que se encargaban exclusivamente de detectar los diferentes problemas de calidad y buscar soluciones a esto.

(Noa,2000), Para los años setenta las empresas japonesas habían ya establecido principios de calidad tales como: “La calidad es la responsabilidad de todos”, todos estos principios fueron tomando parte en el resto del mundo ya para los años ochenta, al observar el excelente resultado que habían logrado en Japón.

En los años 90, la tecnología, el incremento de la competencia y los nuevos mercados dan paso a la implementación en las empresas al conocido “Sistema de Gestión de Calidad”, con el único y gran objetivo de satisfacer las necesidades exclusivas de los

clientes. Todo este sistema considera una serie de actividades de planificación, diseño y fijación de objetivos que den como resultado la mejora continua en las empresas.

(Gutiérrez, 2013), el autor realiza un análisis de lo que representa un transporte urbano de alta calidad, clase-mundial, que en su totalidad sea apto para ricos y pobres y que a su vez le gane la batalla al avance del carro privado y la moto. Señala que los atributos y determinantes de la calidad en el transporte urbano en las ciudades de Latinoamérica deberían ser: disponibilidad, accesibilidad, información, tiempo, atención al cliente, confort, seguridad e impacto ambiental.

Todos ellos figurados dentro de un círculo de la calidad del servicio que abarca a los beneficiarios del servicio y a los operadores del mismo. Por el lado de la demanda, lo cual representa ponerse en los zapatos de los usuarios de la movilidad y el espacio público urbano se debe tomar en cuenta sus necesidades, capacidades de compra, preferencias y expectativas para que un transporte sea de calidad.

Luego identificar por el lado de la oferta cuales podrían ser las posibles soluciones para brindar una mayor calidad y competitividad dentro de este medio y que sobre todo puedan servir de referencia a las posibles soluciones de la movilidad en una ciudad.

El artículo concluye que el transporte público se debe insertar en los planes de movilidad de cada ciudad y que sean basados en una visión futurista de cada lugar específicamente. Es decir que el transporte y el urbanismo se piensen y gestionen juntos, lo cual supone crear estructuras institucionales en las cuales los distintos niveles de gobierno y sectores colaboren. En conclusión un plan de movilidad debe ir alineado con un plan de desarrollo urbano, traducido en beneficios sociales, económicos y ambientales a nivel macro y micro.

(Sánchez, 2014), en su artículo menciona que la filosofía del seis sigma presenta varios conceptos que en su momento revolucionaron el mundo de la gestión de calidad, uno de estos y el más importante es la “característica crítica de calidad”, que al ser mal gestionada provoca la insatisfacción completa del cliente aunque otras

características hayan sido gestionadas correctamente. Dicho concepto se evidencia con mayor importancia en el sector servicio, ya que en este los usuarios son quienes captan directamente estas características críticas de calidad.

En el servicio de transporte urbano se pueden apreciar un sin número de características como son comodidad de las unidades, amabilidad del conductor, puntualidad, etc. Más sin embargo hay que reconocer correctamente cuál es la característica crítica de calidad que hace que la gestión de este servicio mejore.

Por ejemplo el contar con buses nuevos, de bonitos colores , bien iluminados y con cómodos asientos no asegura que se haya cubierto características críticas de calidad ya que los cobradores pueden seguir vociferando rutas y siendo groseros, pueden seguir haciendo paradas indebidas en lugares no permitidos y haciendo uso indiscriminado del claxon. En conclusión el servicio seguiría siendo pésimo pero con unidades nuevas, más bonitas y más caras.

(De Millares & Domínguez, 2010), en este artículo los autores abordan el tema de la calidad en los servicios de transporte y hacen referencia a cierto grupo de indicadores y lineamientos que pueden ser utilizados para medir el mismo como un servicio o no de calidad.

El concepto de calidad ha venido evolucionando en el tiempo hasta convertirse en lo que hoy se conoce como Calidad Total, es decir un sistema de gestión enfocado en satisfacer a todos los distintos grupos de interés dentro y fuera de una organización, abordando todos los implicados como son clientes, trabajadores, accionistas y sociedad en general. Los autores en el presente artículo definen la calidad como una serie de características y atributos que son adquiridas mediante un proceso, siempre al menor costo y tiempo posible para que cumplan o excedan lo requerido por el cliente.

Los autores dentro del artículo desglosan los diferentes conceptos que componen la gestión de la calidad en los servicios de transporte. Es así que definen al servicio como un proceso cuyo fin es la plena satisfacción del cliente, la cual deberá ser

medida de inicio a fin, independientemente de todos los elementos que interactúen en el proceso.

En tanto la calidad interrelaciona aspectos de la propia actividad de todo orden económico, técnico, organizativo, social y cultural, que deben tenerse en cuenta para una mayor participación en el mercado. Los autores mencionan que hay diez factores claves en la calidad del servicio:

1. Escuchar al cliente
2. Educación y capacitación de los empleados
3. Medir el impacto generado en el cliente
4. Implantar canales de comunicación continuos
5. Evaluar procesos y productos internos
6. Compararse con los mejores, para saber qué áreas mejorar
7. Darle poder de decisión a los empleados
8. Plan de mejoramiento empresarial
9. Reconocer públicamente a los empleados que den fiel cumplimiento de la filosofía empresarial
10. Medir continuamente el esfuerzo y los resultados en materia de calidad del servicio.

La clave del éxito, de acuerdo a los autores radica en un buen sistema de gestión de la calidad, que le permita a una empresa mantener ventajas competitivas dentro de su entorno. Un Sistema de Gestión de la Calidad debe estar correctamente documentado con procedimientos técnicos y administrativos de todas las operaciones dentro de la organización, para guiar las acciones coordinadas de la fuerza laboral, que deriven finalmente en la satisfacción del cliente.

Existen una serie de medidas que el cliente observa de un operador de servicios en cuanto a la calidad como son responsabilidad, flexibilidad, seguridad, tecnología y rapidez, para mejorar y asegurar las mismas es necesario el desarrollo de un sistema de gestión de la calidad y un control efectivo de las mismas.

Para lo cual se pueden desarrollar varios indicadores que permitan identificar y medir problemas o debilidades en los procesos de transporte que afecten a los usuarios y a los mismos transportistas.

En el sector transporte resulta más fácil para el cliente percibir si el servicio fue de calidad o no y diferenciarlo con las expectativas que se había creado. Lo importante que los resultados de este sector influyen directamente en las economías como generador de empleos, los mismos que contribuyen al PIB y en la creación de unidades empresariales. Modificar la gestión de la calidad en el sector transporte es imprescindible ya que este servicio hoy por hoy es una necesidad.

(Narváez et al 2015), los autores en este documento realizan un análisis a los modelos de gestión aplicados en instituciones de salud en México. Se menciona que existe interés en la calidad y el compromiso que se tiene por la calidad en todos los ámbitos actualmente dentro de un servicio de salud. La calidad incluye una serie de procesos amparados bajo ciertas normas que permiten que el bien o servicio cumpla con las exigencias de calidad de todos sus demandantes.

En tanto la gestión de la calidad se considera la actividad directiva que aplica cuatro procesos claves: planificación de la calidad, organización de la calidad, control de calidad y mejora de la calidad. La etapa de planificación consiste en definir las políticas, objetivos y estrategias de calidad, además de identificar a los clientes y todas sus necesidades para el desarrollo de los servicios y productos que serán ofertados.

La etapa de la organización incluye los procesos y recursos que permitirán gestionar la calidad, e incluye tareas y funciones de coordinación. El control de calidad refiere técnicas y actividades de carácter operativo que son usadas en la verificación del cumplimiento de todos los requisitos de calidad. Como último paso la mejora de la calidad consiste en el proceso planificado de búsqueda del perfeccionamiento de la calidad en el bien o servicio.

Aplicar un modelo de gestión de calidad es de suma importancia ya que constituye un patrón estandarizado a seguir paso a paso, que deberá ser monitoreado en cada uno de sus procesos para así alcanzar la calidad deseada.

Por tanto el objetivo de este trabajo fue describir los modelos de calidad en los sistemas de salud pública en México y los sujetos de investigación fueron principalmente los usuarios de los servicios de salud y los modelos utilizados en las instituciones de salud.

La conclusión de mayor relevancia en la revisión de los modelos de gestión de calidad en las instituciones de salud mexicanas es que la especificidad y las diferencias de los usuarios hacen difícil la existencia de un modelo universal, por lo cual cada modelo propuesto debe ser específico para cada institución de salud.

Por lo cual cada uno de los modelos tiene componentes importantes que van de acuerdo a los lineamientos de cada institución. Existen variables que han sido omitidas en la mayoría de los modelos las cuales son la responsabilidad social, la vinculación a los objetivos estratégicos y la importancia del entorno.

Desarrollo teórico del objeto y campo de estudio.

Gestión de la Calidad

(Juran, 1996), en su libro el autor deja en claro el concepto de la palabra calidad. Menciona que la calidad es el conjunto de características de los productos que a ojos de los clientes satisfacen sus necesidades. Y que una mayor calidad capacita a la empresa para ser competitiva, aumentar la cuota de mercado, satisfacer a los clientes y fabricar siempre productos vendibles. Ya que por lo general una mayor calidad cuesta más.

Al hablar de calidad estamos relacionando directamente al usuario de esta, es decir a quien se brinda calidad con el producto o servicio. Para comprender un poco más esto primero se deberá determinar cuáles son las necesidades de los clientes o usuarios de la calidad.

(Griful, 2005), el autor define la calidad como una serie de atributos deseables al producto. Aplicada al proceso de producción, sería que los parámetros del proceso tomen unos determinados valores. Y aplicada al valor del producto, que el comprador quede satisfecho con lo que obtiene por el precio que paga.

Acorde a la terminología de las normas ISO 9000, se puede definir a la calidad como un conjunto de características inherentes de un producto, sistema o proceso que ayudan a cumplir los requisitos de los clientes y demás partes interesadas.

Los requisitos de la calidad se obtienen al trasladar a las características del producto las necesidades o expectativas de los clientes. Las necesidades a su vez pueden ser implícitas o explícitas. Una necesidad implícita es aquella que se sobreentiende mientras que una explícita debe estar especificada en algún documento.

(Griful, 2005), desde los años ochenta la gestión de calidad se orienta a la excelencia empresarial. Como modelos para alcanzar la misma se han utilizado el de las normas ISO, el de Malcolm Baldrige Award y el modelo EFQM, existen varias versiones de estos modelos adaptados a organizaciones tanto industriales como de servicios. Dichos modelos dan directrices para el desarrollo de un sistema de calidad y para ligarlo a los resultados de la empresa.

(Griful, 2005), en general todos los modelos de calidad utilizan una u otra variante del análisis causa-efecto para identificar la raíz de los problemas observados y sus diferentes causas. Las diferentes técnicas que ayudan en la resolución de problemas a menudo se presentan ligadas a la mejora continua.

Hay distintas variantes ligadas a los diferentes enfoques en la resolución de problemas, las más populares son el diagrama de espina de pez, el método de causa-raíz, normalmente estas técnicas se aplican en el seno de un grupo de trabajo que en muchos de los casos es creado específicamente para tratar un problema o a su vez explotar una oportunidad de mejora.

A menudo todas las mejoras en los procesos productivos y logísticos buscan aproximarse a un estado ideal en la mejora de la calidad de una organización, al que se le alude muchas de las veces al Just-In-Time.

Originalmente este método nació en una organización de producción como lo es el Toyota Motors y se refiere a la eliminación de stocks esencialmente para dar respuesta a la demanda de los clientes en el mínimo tiempo y utilizando el mínimo de recursos.

Una orientación más actual en la mejora de la calidad es llamada Six Sigma Quality, el cual se trata de un programa de actividades de mejora que exige una mayor dedicación del personal y usa técnicas de recolección y análisis de datos.

Para que se lleve a cabo la técnica del Six Sigma es necesario un compromiso de la parte directiva de la empresa para la formación de sus empleados que considerada la parte esencial para que este método funcione.

(Andrade, 2005), define la calidad como un conjunto de atributos que caracterizan a un producto y que propician la satisfacción de los consumidores.

(Deming, 1989), plantea que la calidad consiste en un sistema que integra desde el nivel gerencial hasta el operativo e involucra todas las áreas de la organización, para la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores.

Deming plantea catorce principios gerenciales de la calidad, de entre los cuales podemos remarcar:

- La constancia en el propósito de mejorar productos y servicios, a través de la innovación, la investigación, el mantenimiento y la mejora constante en el proceso productivo.
- La mejora continua y prolongada de los sistemas de producción y servicio, el autor señala que la mejora no es un esfuerzo de una sola vez sino de un proceso consecutivo y constante.

- La capacitación en el trabajo debe ser permanente, señala que comúnmente los trabajadores aprenden de su oficio de otros trabajadores que les enseñaron, pero se debe cuidar el caer en el error de que un trabajador no cumpla bien sus labores porque nadie le diga cómo hacerlo.
- Instaurar el liderazgo en la empresa, se debe tomar en cuenta que el liderar no consiste en decirle a la gente que debe hacer, liderar consiste en ayudar a los trabajadores a realizar mejor su trabajo.
- Hacer que la gente se sienta segura al momento de desarrollar su trabajo, el autor señala que las pérdidas económicas a causa del temor que sienten los empleados al momento de realizar su trabajo son terribles y cuantiosas. Que el propender a que la gente se sienta segura al momento de realizar su trabajo se verá reflejada en la calidad del producto o del servicio al término de este.

(Deming, 1989), el autor define también las siete enfermedades mortales para la calidad, y se las describe a continuación:

- Falta de constancia en el propósito de la organización
- Énfasis en obtener utilidades a corto plazo
- Evaluación del desempeño a los colaboradores, basado en la calificación de méritos.
- Movilidad de la alta dirección
- Direccionar la organización basándose únicamente en cifras visibles
- Exceso de gastos en la atención médica a los empleados de la organización, que al final incrementa el costo del producto final del bien o servicio.
- Excesivo costo en las garantías por reclamos legales.

(Juran, 1993), el autor señala a la calidad como la aptitud para el uso, y se refiere a que las empresas deben estar comprometidas a servir a los seres humanos, para lo cual deben estar correctamente implementadas y contar con todos los recursos necesarios para generar servicios y productos de calidad. Y a medida que el servicio

satisfaga las necesidades de los clientes se podrá decir que la empresa está actuando con aptitud para el uso.

Juran, es conocido por desarrollar la trilogía de la calidad, en la cual están inmersas la planificación, el control y la mejora en el proceso de producción de bienes o servicios.

Al planificar se identifica a los consumidores y se determina sus necesidades. El controlar la calidad es evaluar el desempeño y compararlo con la meta para tomar medidas correctivas. Y el mejoramiento de la calidad es capacitar constantemente, crear la infraestructura y analizar los progresos de forma regular.

(Feigenbaum, 1993), define a la calidad como el conjunto de características que componen un producto, mismas que permiten alcanzar las expectativas de los clientes. Y la cual debe construirse desde el inicio, en el diseño del producto.

(Pirsing, 1974), el autor señala que la calidad no es mente ni materia, sino más bien una integración inminente de las dos, algo sobre lo cual los consumidores conocen pero sobre lo cual es difícil emitir un juicio objetivo.

(O. Méndez, 1984), la calidad es un conjunto de características que posee un bien o un servicio, mismas que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades de quienes lo requieren de acuerdo con el uso al que se destinen o la aplicación para la que fueren previstos.

(Ishikawa, 1990), define como calidad al desarrollo, diseño y manufactura de un producto que sea lo más económico, útil y siempre satisfactorio para el que lo consume. La filosofía del autor es el controlar la calidad siempre en toda la empresa, lo que representa que cada individuo deberá siempre estar en constante estudio, participación y práctica del control de la calidad.

El aporte que realiza este autor es adoptar métodos norteamericanos y modificarlos al estilo japonés para instaurarlos en las organizaciones, por lo cual plantea once pasos para el logro de la calidad.

- La calidad comienza y termina con la educación.
- El primer paso hacia la calidad es conocer las necesidades del consumidor
- Las condiciones ideales del control de calidad se dan cuando la inspección ya no es necesaria.
- Eliminar las causas de origen y los síntomas
- El control de la calidad es responsabilidad de todos, es decir de los directivos, divisiones y trabajadores de la organización.
- No se deberá confundir los medios con los objetivos.
- Priorizar la calidad y fijar perspectivas de ganancia siempre a largo plazo.
- El marketing es fundamental en la calidad, ya que se constituye en la entrada y salida de esta.
- La dirección siempre debe estar abierta a las sugerencias y opiniones presentadas por los subordinados.
- Una organización puede resolver casi al noventa y nueve por ciento sus problemas utilizando las herramientas del control de la calidad.
- La información sin difusión se constituye en una información falsa.

(Imai, 1991), el autor define la calidad como la mejora continua de los productos y servicios y desarrolla a la par la teoría del Kaizen. Teoría que consiste en un conjunto de filosofías y herramientas que se habían desarrollado en Japón, y las organizó bajo un concepto de fácil comprensión.

(Harrington, 1999), conceptualiza a la calidad como el cumplimiento de las expectativas del cliente a un precio que este pueda pagar.

La certificación, homologación y la acreditación de un sistema de calidad.

(Griful, 2005), las empresas actualmente tienden adquirir fuera de ellas cada vez más componentes o servicios para sus productos. Además en la actualidad se encuentran en un contexto a escala mundial donde el contacto entre comprador y vendedor casi se ha perdido. Es por ello que se popularizado un modelo de certificación que asegure la calidad al usuario o comprador.

La certificación permite establecer la conformidad de una empresa, producto, proceso o servicio con los requisitos establecidos en normas o especificaciones técnicas, es decir lleva al reconocimiento de que si un producto o servicio cumple o no con ciertas normas técnicas.

La certificación da confianza a los consumidores además de diferenciar siempre los productos de los de la competencia.

Existen dos tipos de certificación la del producto y la de la empresa. La certificación del producto se basa específicamente en un dictamen de laboratorio sobre la conformidad de una muestra de producción en el cumplimiento de las normas y en un informe de auditoría del sistema de gestión de calidad del fabricante.

En tanto la certificación de la empresa, es el reconocimiento que realiza un organismo de certificación de que el sistema de gestión de calidad en una organización cumple con todos los requisitos.

Beneficios de la calidad

(Romero & Álvarez, 2015), los autores señalan que los beneficios de la calidad en una organización son indudables, que inicialmente la prioridad en la misma debe ser el logro de la eficacia, tomando como un indicador fundamental el satisfacer las necesidades de los clientes, pero que con el transcurrir del tiempo lo que se logra con esto es provocar la efectividad en la gestión de la calidad en una empresa. Los autores señalan que los beneficios de la calidad son los siguientes:

- Reducción de costos, la calidad suele relacionarse con la inversión de recursos en el producto, sin embargo la realidad suele ser otra ya que al asumir la calidad como un principio dentro de la organización, esta contribuye a reducir los costos, especialmente los ocasionados por fallas o por la desconformidad de los clientes en productos defectuosos.

- Mayor posibilidad de evaluación de resultados y garantía de correcta utilización de los recursos, el gestionar la calidad en una organización permite evaluar objetivamente los resultados de la misma, con la participación activa de todos incluyendo a los directivos y empleados y poder así invertir de manera adecuada los recursos que influyan directamente en la satisfacción de los clientes.
- Mejoramiento del clima organizacional, esto representa menos conflictos internos y mejor relación entre las áreas de la organización, lo cual contribuye a la completa consecución de metas.
- Mayor previsión de cumplimiento de los objetivos fijados, con este beneficio la organización garantiza el uso de varios conceptos dentro del ambiente laboral como lo son la ética, la ciudadanía, la producción sustentable y la reducción de impactos ambientales.
- Mejoras en la formación del personal, la calidad contribuye a acciones de formación profesional, actualmente la capacitación se la ve como una inversión más no como un gasto. Sin embargo en muchas empresas el personal no siempre forma parte de programas de capacitación que contribuyan a un mejor desempeño en su puesto de trabajo.
- Medición de la satisfacción del cliente, en la organización permite establecer mecanismos de evaluación para los clientes, que a su vez le sirvan como un medio de retroalimentación en la institución.
- Incremento en la satisfacción de los clientes, identificando los elementos que influyen en la satisfacción del cliente y teniendo bien determinadas las expectativas de los mismos, se pueden diseñar en la organización productos y servicios que contribuyan a incrementar la satisfacción de los clientes.

- Incremento en el número de clientes, los elevados estándares de calidad y la satisfacción de los clientes garantizan que una empresa eleve el número de su clientela.
- Incrementar las ventas, al incrementar el número de clientes se está garantizando sin duda el incremento en el volumen de las ventas.
- Confianza en los productos de la institución y mejoría en la imagen institucional y su credibilidad, la adquisición de bienes y servicios de calidad garantiza la confianza de los clientes en la empresa y por ende en su imagen.

Los sistemas de gestión en una empresa

(Griful, 2005), en una empresa existen varios sistemas de gestión así: el sistema de la calidad, el financiero, el medio ambiental, el de seguridad laboral, etc. Existen distintas normas que dan directrices para la gestión de los diferentes sistemas en las empresas.

En la mayoría de los casos un organismo acreditado puede certificar que la empresa cumple o no con los requisitos de estas normas. Ya que en las exigencias del mercado, la administración y la sociedad los procesos de certificación deben contar con auditorías y revisiones periódicas tanto de la calidad, el medio ambiente, la seguridad laboral ya que estas han ido cobrando mayor importancia cada día en el ámbito empresarial.

En la actualidad se integran los sistemas de calidad, medio ambiente y seguridad a fin de simplificar la gestión y eliminar procesos y documentación innecesaria. Esto supone una mayor eficiencia en los procesos ya que los tres tienen aspectos comunes al momento del cumplir con las normas técnicas en una revisión o auditoría de calidad.

Etapas de la gestión de la calidad

(Juran, 1996), el autor señala que la Gestión de la Calidad se realiza por medio del uso de tres procesos, a la cual el mismo denomina la trilogía de Juran. Procesos que son planificación, control y mejora de la calidad.

La planificación de la calidad, consta de una serie de actividades para desarrollar los productos y procesos requeridos para satisfacer los requerimientos de los clientes. Esta etapa comprende una serie de pasos que se pueden resumir de la siguiente manera:

- Fijar objetivos de calidad.
- Identificar a los clientes
- Detectar las necesidades de los clientes
- Desarrollar las características del producto
- Desarrollar procesos que puedan producir dichas características.
- Establecer controles a dichos procesos y trasladar los planes a la parte operativa.

La fase control de calidad, esta consta de los siguientes pasos. Evaluar el comportamiento de la calidad, comparar el comportamiento real con los objetivos de calidad previamente establecidos y tomar acción sobre las diferencias.

En la última fase de la trilogía que es mejora de la calidad, se procura elevar el comportamiento de la calidad hasta su máximo nivel. Para lo cual esta metodología consta de los siguientes pasos:

- Establecer la infraestructura que se necesita para mejorar anualmente la calidad.
- Identificar necesidades específicas para mejora.
- Crear para cada proyecto un equipo responsable del mismo hasta su fin
- Proporcionar los recursos, la motivación y la formación para que los equipos diagnostiquen las causas, fomenten soluciones y establezcan controles para que la calidad perdure.

El concepto de la gestión de la calidad es un concepto clave que debe extenderse a toda la empresa y a la alta dirección, en el cual cada función tiene características únicas al igual que en cada proceso y sin dudar lo será gestionada a través de la planificación, el control y la mejora.

(Romero & Álvarez, 2015), de acuerdo a los autores las etapas de la gestión de la calidad son: inspección del producto, control de la calidad, aseguramiento de la calidad, gestión de la calidad.

- La primera etapa, inspección del producto, mencionan que en esta etapa la auto inspección del producto es muy importante ya sea que se realice en una pequeña o grande empresa. Es decir en su esencia esta etapa consiste en la verificación del producto en el punto final de su producción, para saber qué productos eran aceptados o rechazados por los clientes.

En el primer momento de esta etapa en la historia, dentro de las fábricas surge personal que se encargará de verificar la calidad de los productos que han finalizado su proceso, desarrollando así nuevas tecnologías con el paso del tiempo para facilitar esta labor y que todo se ejecute de manera más rápida. Pasando desde la simple observación visual hasta el desarrollo de herramientas tecnológicas que automáticamente puedan identificar fallas en el producto.

- La segunda etapa, control de calidad, surge debido a que no era suficiente controlar el producto final sino su etapa de producción. Lo cual incluye el control de los procesos de la etapa productiva y post productiva. Es así como se introducen en las empresas los departamentos de control de la calidad. Esta etapa han significado un gran avance en el control y la inspección del producto, ya que desde cierto punto de vista es más económico lograr la eficiencia en la producción, pero mantiene un grupo de limitaciones como la rigidez y la limitación de solo detectar errores más no preverlos.

- Aseguramiento de la calidad, es la tercera etapa, en la cual evidentemente las empresas empezaron a medir sus costos de calidad y todos los problemas que resultaban producto del rechazo de los clientes hacia un producto.

Es así que los directivos de la empresa buscaron la forma de desarrollar un sistema que diera confianza sobre el cumplimiento de los requisitos de calidad de los productos y servicios, y de todo lo que implica la cadena productiva en una empresa.

- La cuarta etapa, es la gestión de la calidad, que incluye la planificación estratégica, la asignación de recursos y otras actividades más que aseguran la calidad del producto. Con todo esto se puede definir que en esta etapa la gerencia juega el papel fundamental en gestionar la calidad en la organización.

Esta cuarta etapa comprende actividades caracterizadas por: un mayor énfasis en el papel de la alta dirección, medir la satisfacción del cliente, la mejora continua, enfoque del proceso, planificación de la calidad, considera los beneficios y necesidades de todas las partes interesadas.

Gestión de la calidad total

(Romero & Álvarez, 2015), los autores definen a la gestión de la calidad total como una actividad global de la dirección, es una filosofía que engloba a toda la organización y no es la aplicación de programas independientes de calidad. Esta teoría está encaminada únicamente a conseguir la mejora continua en todos los procesos y productos y como parte importante la alta dirección dentro de una organización.

La gestión de la calidad opera con un cambio profundo en la cultura organizacional de una institución, y opera en varios ámbitos pero en uno principal que es el cliente

como persona y el papel tan importante que juega en el desarrollo de la calidad dentro de una institución.

La gestión de la calidad total es llamada también Gerencia de la Calidad Total, se la denomina así al ser considerada una práctica gerencial para el mejoramiento continuo de todas y cada una de las actividades de la empresa en todos y cada uno de sus niveles de dirección y operación, utilizando siempre todos los recursos disponibles al menor costo posible. Cuya actividad siempre se orienta al único fin que es la satisfacción del cliente.

En los últimos años, la gestión de la calidad total ha revolucionado la forma de direccionar una empresa, este cambio de interés se ha despertado en el sector empresarial gracias a la globalización de la economía y una competencia creciente y cada vez más agresiva, los cambios tecnológicos, así como la exigencia cada vez más selectiva de los consumidores.

Logrando así direccionar todos los esfuerzos y recursos de una empresa en satisfacer las necesidades de los clientes, pero ejecutando calidad total, una gestión de calidad total.

Modelos de gestión de calidad

(Claver, 1999), señala que los modelos de gestión de calidad suponen instrumentos de ayuda a las organizaciones para establecer sistemas de gestión aptos para generar calidad que satisfaga a los consumidores.

(Romero & Álvarez, 2015), en su libro destacan varios modelos de gestión de calidad, en los cuales se hace una comparación entre todos ellos, para analizar su estructura básica, su aplicación geográfica, el organismo gestor del modelo, el enfoque general de cada uno y los costos cualitativos de cada uno de ellos.

Premio Iberoamericano para la excelencia

Fue creado en 1999, sus gestores fueron los miembros de la Fundación Iberoamericana para la gestión de la calidad (FUNDIBQ), esta institución está

conformada por varias que se encargan de promover y desarrollar la gestión de calidad.

Este modelo plantea, que los resultados excelentes en la gestión no solo se obtienen con el liderazgo sino que también con el estilo de dirección y la aplicación adecuada de procesos en la misma.

El modelo Iberoamericano para la excelencia se basa principalmente en cinco procesos facilitadores y cuatro criterios de resultados, que todos en conjunto dan una calificación de 1000 puntos en su totalidad. Los procesos facilitadores conforman en si 600 puntos de este modelo y son los siguientes: liderazgo y estilo de dirección, política y estrategia, desarrollo de las personas, recursos y asociados, y clientes.

En tanto los criterios de resultados dan una calificación complementaria de 400 puntos y son los siguientes: liderazgo, personas, política y estrategia, alianzas y recursos, procesos, resultados en los clientes, resultados en las personas, resultados en la sociedad y resultados clave.

Premio EFQM de excelencia

O también conocido como premio europeo de calidad total, nace de la fusión de catorce empresas de Europa occidental, que necesitaban impulsar la gestión de la calidad en cada una de sus organizaciones, para lo cual se crea la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad o EFQM en el año 1988. Lo cual les llevó a obtener años más tarde el premio europeo de la calidad en los años consecutivos de 1991 y 1992.

Este modelo es el más utilizado en Europa, el mismo que poco a poco se ha venido convirtiendo en un referente para la evaluación de la gran mayoría de organizaciones en este continente.

Y se basa en que los buenos resultados que se obtienen con el personal y los clientes se logran principalmente a través del liderazgo, la política, la estrategia y las alianzas.

Este modelo tiene en cuenta varios procesos facilitadores en la innovación y aprendizaje, los cuales son:

- Liderazgo: es el comportamiento de todo el nivel directivo de una organización, que al conducir la misma busca operar con calidad total el rumbo de la misma.
- Política y estrategia: este proceso se encarga de vigilar como la empresa incorpora el concepto de calidad total en la formulación, comunicación, implantación, revisión y mejora de la política y estrategia.
- Gestión del personal: se encarga de valorar en como el personal de una empresa libera todo su potencial con el objetivo de mejorar la calidad en todos sus procesos.
- Recursos: se refiere a la forma en la que una organización optimiza sus recursos a través de la mejora continua de la dirección, utilización y conservación de recursos.
- Procesos: revisa y corrige si fuera necesario todos los procesos claves y de apoyo en una organización, con el objetivo de proporcionarles valor añadido y aportar calidad total a cada uno de los procesos de la empresa.

Criterios de resultados, este modelo de la calidad cuenta con varios criterios de resultados que son evaluados al momento de probar la calidad. Y son satisfacción del cliente, satisfacción del personal, impacto social y resultados económicos. Cada uno de ellos detallados a continuación.

- Satisfacción del cliente: un buen modelo de calidad total implantado en la organización satisface las necesidades y expectativas de los clientes. Ya que la

percepción que tengan estos de los productos o servicios que oferta la empresa es vital al momento de evaluar la calidad.

- Satisfacción del personal: la calidad total en una organización se la puede ver reflejada en los sentimientos de satisfacción personal que tengan los empleados de la misma.
- Impacto social: se refiere al impacto que produce los resultados de una organización en la sociedad en general, en esto se incluye parámetros como la calidad de vida, medio ambiente y protección de todos los recursos naturales.
- Resultados económicos: analiza lo que una empresa está obteniendo en relación con el rendimiento económico que se ha previsto.

Premio Deming

Este modelo de la calidad se instituye en Japón en el año de 1951, en honor a su creador Edwards W. Deming, fue un experto norteamericano en la calidad, y jugó un papel muy importante en las técnicas de calidad en la década de los 50 en las empresas e industrias japonesas.

El modelo de Deming tiene la siguiente estructura con una valoración del 10% a cada ítem dentro del modelo, este modelo parte desde factores internos como son: la gestión, educación, recopilación de información, análisis, estandarización, control, garantía de calidad y planificación. Y factores externos como son: el análisis de la política general y los resultados.

Una comisión japonesa conformada por ingenieros y científicos es la encargada de otorgar este premio anualmente, misma que ha jugado un papel muy importante con el estímulo para los ganadores y el resto de las empresas, que en estos casos han tomado el modelo de Deming para poner en marcha un plan de calidad total en sus empresas.

Las organizaciones que optan por el premio a la calidad de Deming se han convencido que la calidad total es el punto clave para el éxito en sus empresas, y que optar por implementar este modelo le permite a cada una de las organizaciones aprender útiles y nuevas metodologías para lograr el éxito y la calidad total.

Este modelo gerencial tiene el objetivo de crear un sistema organizacional que fomente la cooperación desde los niveles más altos hasta los más bajos, y la cooperación interna y externa, así como también un auto aprendizaje que facilite la implementación de políticas de gestión de calidad en cada uno de los procesos de la empresa.

El modelo de Deming y por ende la base del premio está asociada a ciertos criterios de evaluación, específicamente son diez y se los describe brevemente:

- Política y objetivos: en este punto se analizan todas las políticas que corresponden a la organización, ya sean las de dirección, calidad, control de calidad, etc. Para conocer como son transmitidas de un sector a otro.
- Organización y gestión: en este punto se determina si las áreas de responsabilidad y autoridad están bien definidas, así como la gestión de la cooperación entre las áreas funcionales de la empresa. Evalúa también este punto el hecho de cómo es la organización de la empresa para desarrollar el control de la calidad en cada área.
- Programas de formación y entrenamiento: en esta parte del programa, se evalúan todas las actividades de formación del personal, si estos están bien entrenados, si reciben cursos o por el trabajo diario que realizan. Y el grado en el que las técnicas y los conceptos de calidad han sido entendidos y utilizados por los trabajadores.
- Recolección de información y técnicas de su utilización: aquí se analiza los métodos por los cuales se recolecta y transmite la información dentro de la

organización. Se evalúa cuáles son los sistemas usados y la rapidez de la información en toda la organización tanto interna como externamente y desde todos sus niveles.

- Calidad de productos y procesos: en este punto se examinan y analizan los problemas relativos a la calidad y cuál es el uso que se les da dentro de la organización. Es fundamental en este punto el uso de herramientas estadísticas.
- Normalización o estándares: se analiza los procedimientos de establecimiento, revisión y derogación de estándares, la forma en que se controlan y se sistematizan, así como el uso que se hace de estos para mejorar la empresa.
- Control y gestión: se evalúa la realización de revisiones periódicas de los procedimientos empleados para mejorar la calidad en la empresa, así como también el análisis de autoridad y responsabilidad a través del uso de gráficos de control.
- Aseguramiento de calidad: en este paso se analizan en detalle todas las actividades que esencialmente garantizan la calidad dentro de la empresa, la fiabilidad de productos y servicios, diseño, producción, inspección y se analiza también el sistema de dirección que se usa en la organización.
- Resultados: aquí se analizan los resultados producto de la calidad en bienes y servicios, gracias a la implementación del control de la calidad. Así como también si se están produciendo bienes y servicios de suficiente calidad. En esencia este punto mide los resultados de si la empresa en todo su conjunto ha mejorado no solo en calidad sino también en beneficios.

- Planes para el futuro: se analiza los puntos fuertes y débiles en la situación actual de la empresa y en qué modo se realiza la planificación para mejorar la calidad a futuro en la misma.

Premio Malcolm Baldrige

Es un premio creado en Estados Unidos en el año de 1987, casi 30 años después de la creación del premio Deming, surge bajo la administración del Instituto Nacional de Estándares y Tecnología y por la Asociación Norteamericana para la calidad.

El premio Malcolm Baldrige fue instituido por el congreso de Estados Unidos en el año 1988, con la finalidad de que los dueños de las empresas presten más atención a la calidad de sus productos y servicios que dichas empresas suministran. Este modelo es el más difundido en Estados Unidos y en los países de su entorno y concuerda en muchos criterios con el Modelo EFQM.

Este premio promueve los siguientes elementos, el reconocimiento de la calidad, entendimiento de los requisitos para alcanzar la excelencia, la participación de todos en la información sobre estrategias de calidad.

Además presenta una serie de criterios y puntuaciones que son evaluadas por las empresas, para ser acreedores a este premio. Y estas son:

- Calidad orientada al cliente: en este punto es el cliente quien analiza y juzga la calidad de todos los atributos de los productos y servicios. La imagen de la empresa es lo que da la confianza al cliente en los productos y servicios que oferta la empresa. Es un concepto estratégico el que la calidad orientada al cliente garantiza el incremento de la cuota de mercado y la fidelización de los clientes.
- Liderazgo: en este punto de evaluación el personal directivo de la empresa debe encargarse de crear los valores de calidad de modo que sean claros y

visibles. Los directivos deben participar en la creación de estrategias y sistemas para el logro de la excelencia.

- **Mejora continua:** en este punto el objetivo principal es lograr estándares mucho más elevados de calidad y competitividad, que dependan en gran parte del enfoque de una mejora continua en la empresa. Todo esto lograrlo a través de ofertar nuevos y mejores productos, disminuir errores y desperdicios y mejorar el uso eficaz de los recursos.
- **Participación plena:** una fuerza laborar y directiva muy bien comprometida es la que da cumplimiento a los objetivos de la calidad. Los sistemas de recompensa y de reconocimiento son los que refuerzan la participación plena de todos los miembros de una organización.
- **Respuesta rápida:** una respuesta rápida a menudo es una buena señal de que la calidad se encuentra presente en ese proceso, el éxito en todos los mercados competitivos se da gracias a que sus ciclos de producción son cada vez mucho más cortos y por ende las respuestas a los clientes son mucho más rápidas.
- **Calidad y protección del diseño:** la calidad en los bienes y servicios que se produce puede redundar en importantes disminuciones de costos innecesarios y con ello la reducción en desperdicios dentro de una organización.
- **Perspectiva de largo alcance:** el compromiso para el logro de la calidad en una organización debe ser de largo plazo. Ya que el liderazgo en el mercado depende en gran parte de una visión de cara al futuro con largo alcance, que permita fomentar la calidad en una empresa.
- **Gestión mediante hechos:** este proceso se refiere a extraer información de datos para brindar apoyo a la evaluación y la toma de decisiones, el

cumplimiento de metas de calidad y desempeño en la sociedad exige que este proceso se base en datos y análisis que sean confiables.

- Desarrollo de Asociaciones: las organizaciones en sí deberían procurar la creación de asociaciones tanto interna como externamente, todo esto en procura del servicio y de intereses mutuos tanto de los dueños de la empresa como de sus colaboradores.
- Responsabilidad pública: en este punto se analiza los requerimientos del cliente y los objetivos del sistema de calidad, ya que estos dos deberían aplicarse como prioridad dentro de la responsabilidad social de la empresa. Estas áreas incluyen conceptos como ética comercial, salud pública y seguridad, medio ambiente. En este punto es muy importante considerar la vida útil de los productos producidos y por ende la generación de desechos que se producirá a futuro.

La evaluación de este premio Malcolm Baldrige se fundamenta en cuatro criterios importantes para la empresa como son:

- Que el sistema se base en el liderazgo
- La planificación estratégica de la organización
- El enfoque que se le dé al cliente y al mercado
- Información y análisis
- Enfoque en los recursos humanos
- Gerencia de procesos
- Resultados del negocio

Estos criterios de evaluación a su vez se subdividen en dieciocho sub criterios de evaluación adicional, cuya finalidad es asignar una puntuación a todos estos para saber si el modelo de gestión de calidad se cumple o no en la empresa.

Modelo Internacional de Gestión de la Calidad ISO 9000 – 2000

(Kenneth, 1997), señala que al implantar este modelo dentro de una empresa los resultados siempre estarán proyectados hacia mejorar la satisfacción del cliente, ya que al aplicar eficazmente un sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO los resultados siempre se verán enfocados con miras a satisfacer las necesidades del cliente y el incremento de las utilidades de la empresa.

Este modelo está direccionado a la mejora continua de ciertos procesos o actividades dentro de cada organización, procesos o actividades como son: Responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, realización del producto, análisis y mejora.

Las mejores empresas en cuanto a calidad se refiere no optan por considerar la obtención de un premio o la certificación de la ISO como un fin, sino como un modo valioso para solidificar la calidad y el mejoramiento continuo dentro de la organización y producir una mejora competitiva en la misma.

Cabe señalar que este modelo no concede premios sino más bien una certificación que abaliza que la calidad se encuentra presente en cada uno de los procesos y actividades que se ejecutan en una organización.

Teoría del campo de acción / Mejora del Servicio o Servicio al cliente

Antes de hablar del servicio al cliente y la influencia que este puede provocar en el entorno empresarial, debemos empezar por entender qué es un cliente, qué tipos de clientes existen.

(Juran, 1990), ¿Quiénes son los clientes?, son todas aquellas personas sobre quienes repercuten todos los procesos y productos de una empresa. Y que generalmente son llamados compradores. Estas personas incluyen a clientes internos y externos.

Clientes externos

Este término es utilizado para referirse a las personas que no forman parte de la empresa, pero sobre quienes repercute principalmente un producto. Los clientes

externos básicamente esperan de una empresa productos de calidad, seguros y con protección ambiental, mientras que la empresa necesita de ellos ingresos, respeto, amplio apoyo y una muy buena imagen.

Clientes internos

En una organización hay muchos clientes internos, es decir unos departamentos son clientes de otros dentro de la misma. En conclusión los clientes internos son todos los miembros que conforman una organización hacia adentro.

(Juran, 1996), en su libro el autor menciona claramente cuáles son las necesidades de los clientes. Las necesidades humanas son tan diversas tanto en su variedad como en su número, si los seres humanos tienen la oportunidad de acumular riquezas, bienes y dinero y otros no cuentan con ello, todo dependerá de lo que sea necesario para cubrir sus necesidades a lo que se considere como necesario o básico. Es decir que las necesidades van creciendo conforme va aumentando la riqueza.

A esta complejidad de necesidades humanas se va complicando aún más con otras variables como el aspecto cultural, la sociedad predominante, la tecnología y otras más. Por lo cual Juran en su libro antes de proponer clasificar las necesidades de los clientes propone una clara clasificación de las necesidades humanas. Y son las siguientes:

- Necesidades manifestadas
- Necesidades reales
- Necesidades percibidas
- Necesidades culturales

Las necesidades manifestadas y reales, en esta clasificación por lo general el cliente manifiesta su necesidad tal y como la ve en su propio lenguaje y está relacionado directamente con los clientes externos. Un ejemplo sería la compra de bienes de consumo, el cliente desea comprar comida pero lo que quiere realmente el cliente es alimentarse y degustar de un buen sabor.

Las necesidades percibidas, son aquellas en las cuales los clientes definen sus necesidades basándose en sus percepciones directamente relacionadas con el producto o servicio. En fin muchas de las ocasiones las percepciones de los clientes son totalmente distintas a las percepciones de una empresa.

Las necesidades culturales según Juran son necesidades que se presentan esencialmente en los clientes internos, ya que comprende la necesidad de respetarse a ellos mismos y a los demás dentro de su entorno de trabajo, a esto se llama patrón cultural.

Por lo cual toda sociedad humana desarrolla un patrón de creencias, hábitos, prácticas, etc., basado fundamentalmente en experiencias. En casi todos los casos las necesidades culturales no se manifiestan abiertamente sino de manera muy disimulada.

Las necesidades de los clientes relativas a la satisfacción con el producto

Esta clasificación consiste en separar estas necesidades entre la satisfacción con el producto y la insatisfacción con el mismo. Las cuales son:

- Influencia de la tecnología
- Seguridad humana
- De uso fácil
- Rapidez del servicio
- Tener informados a los clientes

La necesidad de la influencia tecnológica, se refiere en sí a que muchos productos han aportado enormes beneficios a los seres humanos en las últimas décadas, sin embargo los mismos seres humanos se han hecho dependientes continuos de estos productos. Una interrupción en dicha continuidad provoca crisis terribles.

La necesidad que habla acerca de la seguridad humana, se refiere a que la gran parte de la planificación de los productos y procesos dentro de una

organización debe estar dirigida a reducir los riesgos hasta un nivel aceptable, todo esto con la contribución de las leyes civiles y penales.

A que sea de uso fácil, se refiere a que el lenguaje de la información suministrada a los clientes debe ser fácil y sin ambigüedades y que en todo caso si poseen algún grado de dificultad deberán estos contener manuales de funcionamiento.

En el aspecto rapidez del servicio trata específicamente de que el servicio debe ser suministrado con prontitud, aspecto que en muchas culturas es vital al momento de medir la calidad. El desarrollo de la comida rápida, los vuelos en avión, la entrega inmediata de correos todos estos ejemplos hablan de que para satisfacer las necesidades de los clientes es necesario incluir el elemento tiempo en la planificación.

Tener informados a los clientes se refiere a la sensibilidad de los clientes ante cualquier información. La misma que al ser distorsionada y divulgada hace daño a la imagen y a la calidad del producto.

Origen de las necesidades de los clientes

(Juran, 1996), el pensar que los clientes saben cuáles son sus necesidades es la suposición más simple y equivocada que puede haber, al igual que creer que los estudios de mercado arrojarán esta información. La verdad es que en la práctica los conocimientos de los clientes suelen ser bastante incompletos y en algunos casos quizá el cliente es la última persona en averiguar lo que necesita.

Por ejemplo fue casi improbable que un cliente expresara la necesidad de un walkman, hasta que este apareciera en el mercado. Sin embargo cuando estos ya estuvieron disponibles en el mercado muchos clientes se dieron cuenta que necesitaban de ellos.

Estos vacíos en los conocimientos de las necesidades de los clientes se van llenando principalmente por las diferentes fuerzas del mercado y las acciones innovadoras de los empresarios.

CAPITULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

Paradigma y tipo de investigación

La presente investigación al ser considerada de carácter social asume un paradigma mixto ya que se utilizan métodos y el análisis de carácter cuantitativo y cualitativo.

A lo cual se debe tomar en cuenta que la principal temática de este trabajo es la investigación cualitativa ya que permite que los fenómenos investigados sean interpretados a criterio del investigador. Con la finalidad de que todo esto nos permita evaluar el impacto en la calidad del servicio que brindan las cooperativas de taxis en la ciudad de Riobamba.

Para el modelo de gestión de la calidad, se utilizará el tipo de investigación aplicada, ya que a través de ello se logrará identificar la problemática relacionada con la no existencia de un modelo de gestión de la calidad en las cooperativas de taxis de la ciudad de Riobamba.

En función de aquello se propone una metodología para la evaluación del impacto de la calidad en el servicio de taxis brindado por las cooperativas en la ciudad de Riobamba.

Esta investigación es también de tipo descriptiva ya que busca representar la situación actual sobre la calidad en el servicio que están brindando al momento las cooperativas de taxis, y busca especificar las partes fundamentales donde se debería enfocar la investigación para elaborar el modelo de gestión con la finalidad de

mejorar las falencias en el servicio presente y de esta manera llegar a satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios.

Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de los datos

- **Población y muestra**

La población de la presente investigación es infinita ya que está conformada por los usuarios de taxis, que hacen uso de este servicio cooperativo, en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

La muestra para efectuar las encuestas se procedió a calcular de la siguiente manera:

$$N = \frac{Z^2 \times P \times Q}{E^2}$$

$$N = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,07^2}$$

$$N = \frac{0,96}{0,0049}$$

$$N = 195$$

En donde N = a la muestra, Z = al nivel de confianza, P = al porcentaje de aceptación, Q = al porcentaje de no aceptación, E = al error de estimación.

Obteniendo así como resultado que la encuesta debe aplicarse a 195 clientes externos de la cooperativa San Alfonso.

Y como la población de usuarios internos o clientes internos de la cooperativa es pequeña se aplicó la encuesta a todos los 53 socios de la misma.

- **Operacionalización de las variables**

La variable a incluir en esta investigación es el impacto que produce la inclusión de un modelo de gestión de calidad en el servicio que brindan a todos los usuarios las cooperativas de transporte de taxis en la ciudad de Riobamba, específicamente para el caso de estudio de la Cooperativa San Alfonso.

Tabla N°1. Operacionalización de variables.

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
La gestión de calidad consiste en mejorar continuamente todas las áreas de la empresa, a través de una evaluación y diagnóstico previo, la planificación, el control y la mejora, desde los niveles de producción hasta el nivel directivo, mismos que desarrollen productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.	Diagnóstico y Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de Satisfacción del cliente interno • Porcentaje de satisfacción del cliente externo • Procedimientos para evaluar la calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Calificaría usted que el servicio de transporte que brinda la cooperativa es de calidad. • Recomendaría nuestro servicio a otros usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas • Entrevistas a los dirigentes • Recopilación de información departamento de movilidad
	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de los clientes • Necesidades de los clientes • Análisis del producto 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué características le gustaría encontrar en el servicio de taxi? 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos • Encuestas
	Mejora	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de mejora continua 		<ul style="list-style-type: none"> • Plan de mejoras • Diagrama causa efecto

Elaborado por: Rosero, 2018. **Fuente:** Investigación.

- **Plan de recolección de datos.**

Para la presente investigación se ha considerado importante la recolección de datos a través de la realización de encuestas tanto para clientes internos como externos.

Por lo que a continuación se presenta el modelo de encuesta.

Encuesta de Satisfacción
“Para Clientes Internos”

Su opinión es importante como parte de nuestro trabajo hacia asegurar la total satisfacción los usuarios de este servicio, lo invitamos a tomar parte en esta breve encuesta. Le agradecemos de antemano y esperamos que responda la encuesta con confianza.

1) ¿Considera que la Cooperativa busca la manera de mejorar el servicio de transporte que brinda?

- Siempre
- A veces
- Nunca

2) ¿Cómo calificaría el servicio de transporte que brinda la Cooperativa?

- Excelente
- Ni bueno ni malo
- Malo

3) Al presentarse algún problema dentro de la Cooperativa. ¿Considera usted que la solución es?

- Muy rápida
- Medianamente rápida

Nada rápida

4) ¿Cómo considera su relación con todos sus compañeros de la Cooperativa?

Buena

No tan buena

Mala

5) ¿Cómo considera su comunicación con los directivos de la Cooperativa?

Excelente

Buena

Ni buena ni mala

Mala

6) La Cooperativa te brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente tu trabajo.

Frecuentemente

A veces

Nunca

7) Sus inquietudes y sugerencias son tomadas en cuenta por los directivos de la Cooperativa.

Siempre

A veces

Nunca

¡MUCHAS GRACIAS!

Encuesta de Satisfacción

“Para Clientes Externos”

Como parte de nuestro trabajo hacia asegurar la total satisfacción de nuestros clientes. Lo invitamos a tomar parte en nuestra breve Encuesta de Satisfacción al Cliente para el servicio de taxis. Le agradecemos por usar nuestro servicio y esperamos que responda la encuesta con confianza.

1.1.¿Con qué frecuencia utilizas el servicio de transporte de taxis?

- Siempre
- A veces
- Nunca

2.1.¿Qué tan rápido consideras que es nuestro servicio?

- Muy rápido
- Medianamente rápido
- Nada rápido

3.1.¿Crees que el precio que pagas por nuestro servicio es?

- Alto
- Ni alto ni bajo
- Bajo

4.1.¿Cómo calificarías la calidad de nuestro servicio?

- Excelente
- Regular
- Malo

5.1.¿Has sido bien atendido por los conductores de este servicio?

- Siempre
- A veces
- Nunca

6.1.Recomendarías nuestro servicio a otras personas

- Si
- Probablemente
- No

7.1.¿Cambiarías este servicio por el de otra empresa como: taxi ejecutivo, o un servicio privado puerta a puerta?

- Si
- Probablemente
- No

8.1.¿Cómo consideras el trato de los conductores de este servicio?

- Bueno
- Regular
- Malo

9.1.¿Cómo consideras el aseo y la presentación de este medio de transporte al utilizarlo?

- Excelente
- Bueno
- Malo

¡MUCHAS GRACIAS!

Resultados del diagnóstico de la situación actual

- Resultados de la encuesta de satisfacción para clientes internos

Pregunta 1. ¿Considera que la Cooperativa busca la manera de mejorar el servicio de transporte que brinda?

Tabla N° 2. Busca mejorar el servicio de transporte.

PREGUNTA # 1	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Siempre	48	91%
	A veces	5	9%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	53	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes internos.

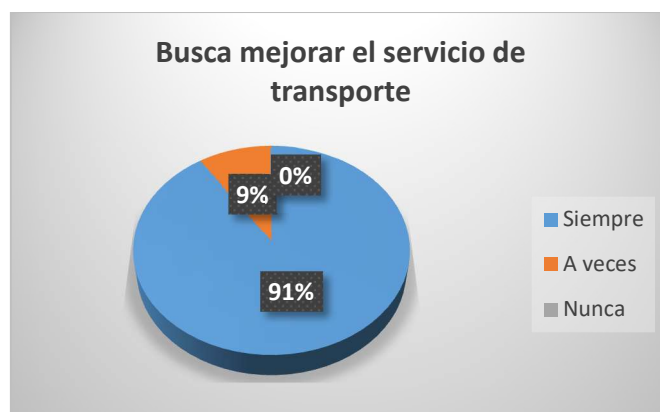


Gráfico N° 2. Busca mejorar el servicio de transporte.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°2.

Análisis e interpretación: Como se puede observar en los resultados de la primera interrogante el 91% de clientes internos respondió que la cooperativa siempre busca mejorar el servicio que está brindando. Lo cual es un buen indicador ya que los miembros de la cooperativa han palpado algún tipo de cambio o de interés en mejorar el servicio para poder ser más competitivos.

Pregunta 2. ¿Cómo calificaría el servicio de transporte que brinda la Cooperativa?

Tabla 3. Servicio de transporte que brinda

	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PREGUNTA # 2	Excelente	43	81%
	Ni bueno ni malo	10	19%
	Malo	0	0%
	TOTAL	53	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes internos.

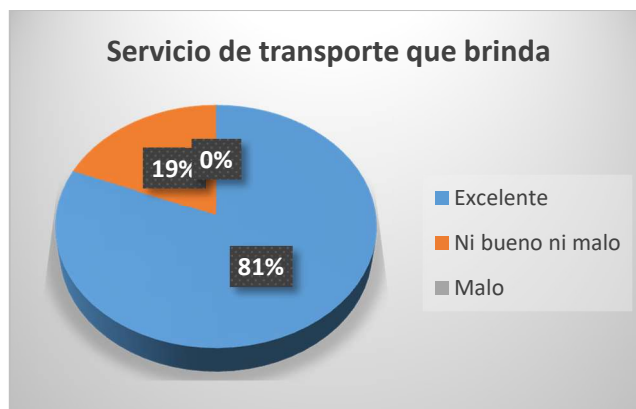


Gráfico N° 3. Servicio de transporte que brinda.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°3.

Análisis e interpretación: Como se puede observar en el gráfico anterior el 81% de los socios considera que el servicio que brinda la cooperativa es excelente, mientras que tan solo un 19% opina que el servicio es regular o no tan bueno. Lo cual representa que la mayor parte de los socios que conforman la cooperativa cree estar brindando un buen servicio dentro de sus posibilidades.

Pregunta 3. Al presentarse algún problema dentro de la Cooperativa. ¿Considera usted que la solución es?

Tabla 4. La solución a los problemas es.

	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PREGUNTA # 3	Muy rápida	34	64%
	Medianamente rápida	15	28%
	Nada Rápida	4	8%
	TOTAL	53	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes internos.

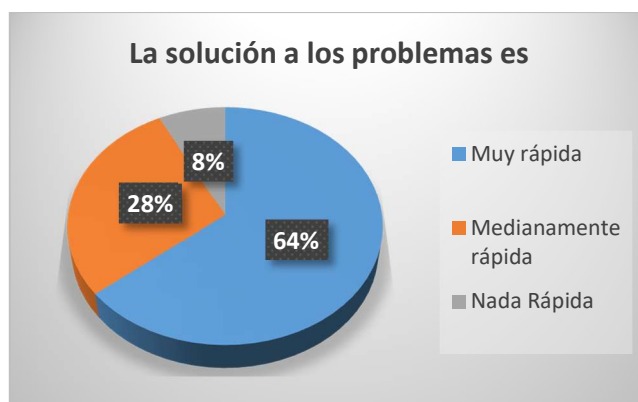


Gráfico N° 4. La solución a los problemas es.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°4.

Análisis e interpretación: Los clientes internos de la cooperativa consideran que las soluciones a los problemas que se presentan dentro de la misma son en un 64% de solución muy rápida y en un 28% de solución medianamente rápida. Lo cual indica que la comunicación dentro de la cooperativa es fluida y tiende a dar solución a las dificultades de sus integrantes en su mayoría.

Pregunta 4. ¿Cómo considera su relación con todos sus compañeros de la Cooperativa?

Tabla 5. Relación entre compañeros de la cooperativa

PREGUNTA # 4	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Buena	48	91%
	No tan buena	5	9%
	Mala	0	0%
	TOTAL	53	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes internos.



Gráfico N° 5. Relación entre compañeros de la cooperativa.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°5.

Análisis e interpretación: Como se puede observar en el gráfico anterior los resultados a la interrogante dan como resultado que el 91% de los socios de la cooperativa mantienen una buena relación, mientras que tan solo el 9% considera que la forma de interrelacionarse con sus compañeros no es tan buena. Lo cual representa que el ambiente dentro la cooperativa y entre sus mismos socios es considerado como bueno, esto quiere decir que dentro de la institución fluye una buena comunicación y sobre todo un ambiente de compañerismo.

Pregunta 5. ¿Cómo considera su comunicación con los directivos de la Cooperativa?

Tabla 6. Comunicación con los directivos.

PREGUNTA # 5	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Excelente	32	60%
	Buena	19	36%
	Ni buena ni mala	1	2%
	Mala	1	2%
	TOTAL	53	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes internos.



Gráfico N° 6. Comunicación con los directivos.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°6.

Análisis e interpretación: Los socios de la cooperativa consideran tener en un 60% una comunicación excelente con los directivos de la misma, mientras que un 36% considera tener una comunicación buena y apenas un 2% considera tener una comunicación aparentemente regular con sus directivos. Lo que representaría que el entorno de gobierno está manejándose positivamente, ya que la mayoría de clientes internos o socios están a favor de las acciones directivas que se están llevando a cabo.

Pregunta 6. La Cooperativa te brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente tu trabajo.

Tabla 7. Capacitación brindada

PREGUNTA # 6	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Frecuentemente	44	83%
	A veces	9	17%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	53	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes internos.

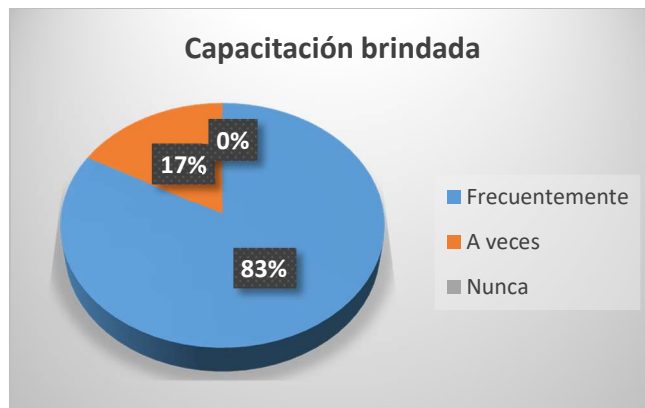


Gráfico N° 7. Capacitación brindada.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°7.

Análisis e interpretación: En el cuadro anterior podemos observar la respuesta a la interrogante sobre si la cooperativa brinda una capacitación adecuada para el desempeño del trabajo de cada uno de sus socios, a lo cual supieron manifestar un 83% de que frecuentemente se brinda la capacitación necesaria y un 17% opinó que solo a veces se imparten cursos de capacitación adecuados. Lo cual indica que un pequeño pero significativo porcentaje de socios considera que no está recibiendo la capacitación correcta para desempeñar su trabajo. Porcentaje que debería ser revisado y considerado por los directivos de la cooperativa para mejorar las temáticas de las capacitaciones.

Pregunta 7. Sus inquietudes y sugerencias son tomadas en cuenta por los directivos de la Cooperativa.

Tabla 8. Inquietudes y sugerencias son tomadas en cuenta.

PREGUNTA # 7	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Siempre	39	74%
	A veces	13	25%
	Nunca	1	2%
	TOTAL	53	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes internos.

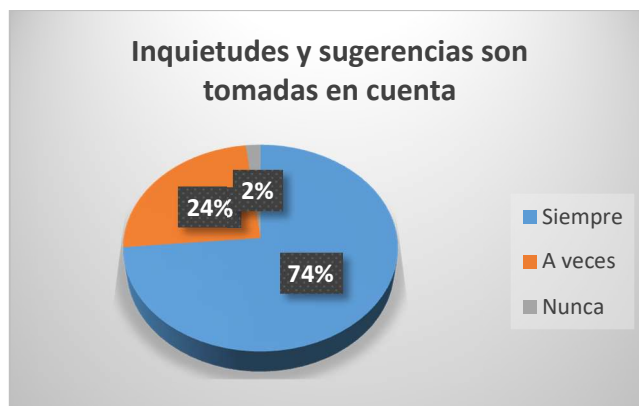


Gráfico N° 8. Inquietudes y sugerencias son tomadas en cuenta.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°8.

Análisis e interpretación: Como se puede observar en el gráfico anterior los clientes internos de la cooperativa consideran que sus dudas e inquietudes son consideradas siempre en un 74%, a veces en un 25% y apenas un 2% considera que nunca. Lo cual indica que la gran mayoría de socios se consideran escuchados y atendidos por los directivos de la cooperativa y un considerable porcentaje de la misma cree que sus inquietudes o quizá sus sugerencias no son tomadas en uso y bienestar de la organización. Lo cual puede representar el descontento en la gobernanza de la misma.

- Resultados de la encuesta de satisfacción para clientes externos

Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia utilizas el servicio de transporte de taxis?

Tabla 9. Frecuencia de uso del servicio

PREGUNTA # 1	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Siempre	108	55%
	A veces	87	45%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	195	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes externos.

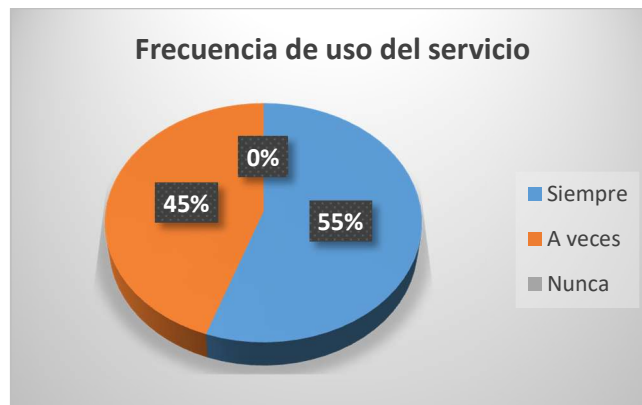


Gráfico N° 9. Frecuencia de uso del servicio.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°9.

Análisis e interpretación: De la población total tomada para efectos de esta investigación, se ha obtenido que el 55% de los clientes o usuarios usan siempre el servicio de taxi convencional y un 45% lo usa tan solo a veces. Estos resultados nos demuestran que aun casi más de la mitad sigue prefiriendo el servicio de taxi tradicional, cooperado o amarillo. Pero un gran porcentaje que va acercándose a casi la mitad del total prefiere otros tipos de transporte para su movilización.

Pregunta 2. ¿Qué tan rápido consideras que es nuestro servicio?

Tabla 10. Rapidez del servicio

	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PREGUNTA # 2	Muy rápido	22	11%
	Medianamente rápido	173	89%
	Nada rápido	0	0%
	TOTAL	195	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes externos.

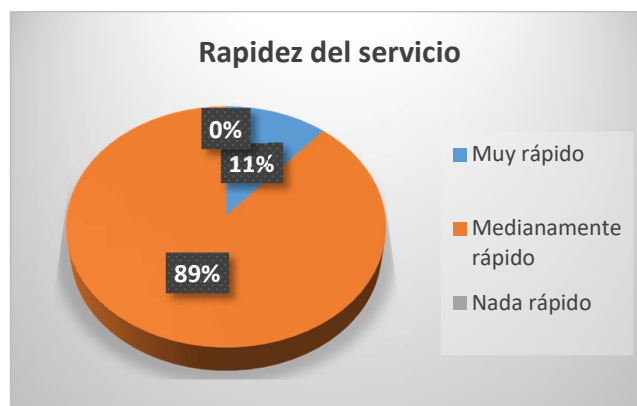


Gráfico N° 10. Rapidez del servicio.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°10.

Análisis e interpretación: En esta pregunta la población total encuestada ha sabido manifestar que el servicio de taxi convencional es en un 89% medianamente rápido y que apenas un 11% considera muy rápido este servicio. Lo que representa el descontento de la mayor parte de la población encuestada, causal para que este servicio no sea considerado de calidad por los clientes.

Pregunta 3. ¿Crees que el precio que pagas por nuestro servicio es?

Tabla 11. Precio del servicio

PREGUNTA # 3	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Alto	43	22%
	Ni alto ni bajo	152	78%
	Bajo	0	0%
	TOTAL	195	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes externos.

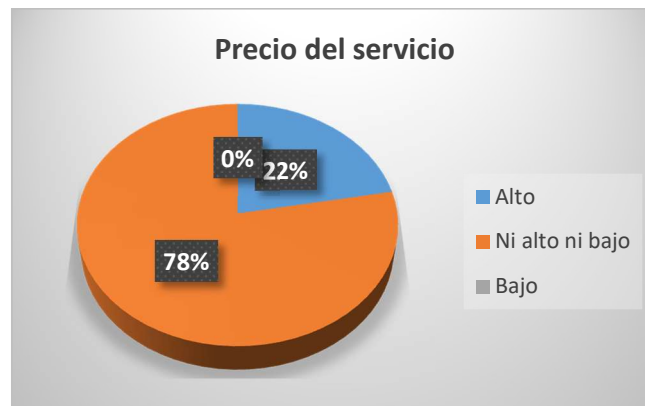


Gráfico N° 11. Precio del servicio.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°11.

Análisis e interpretación: Como se puede observar en el gráfico anterior la población encuestada considera que el precio que paga por este servicio no es ni tan alto ni tan bajo que es normal en un 78%, mientras que el 22% considera que si es alto el costo del mismo. Esto se puede interpretar como que la mayor parte de usuarios se encuentran conformes con el precio que pagan, pero se debe considerar que un tercio de los usuarios no se encuentran conformes con el precio, ya que consideran alto el costo.

Pregunta 4. ¿Cómo calificarías la calidad de nuestro servicio?

Tabla 12. Calidad del servicio

PREGUNTA # 4	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Excelente	22	11%
	Regular	173	89%
	Malo	0	0%
	TOTAL	195	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes externos.



Gráfico N° 12. Calidad del servicio.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°12.

Análisis e interpretación: Como se puede observar, las respuestas a la interrogante arrojan resultados medianamente favorables ya que 89% por ciento de la población encuestada considera el servicio como regular y apenas el 11% de los usuarios consideran este servicio como excelente. Lo cual se puede atribuir a que la calidad conlleva el cumplimiento de varios requisitos entre ellos la atención, el precio, la comodidad, etc. Por lo que difícilmente un servicio público de transporte puede llevar a cumplir con todos los requerimientos de sus clientes.

Pregunta 5. ¿Has sido bien atendido por los conductores de este servicio?

Tabla 13. Buena atención de los conductores

PREGUNTA # 5	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Siempre	108	55%
	A veces	76	39%
	Nunca	11	6%
	TOTAL	195	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes externos.



Gráfico N° 13. Buena atención de los conductores.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°13.

Análisis e interpretación: Como podemos observar en los resultados del cuadro anterior, los usuarios de este servicio se han considerado bien atendidos solo en un 55%, un 39% considera que solo a veces ha sido buena la atención de los conductores y un 6% considera que nunca los conductores de un taxi le han brindado buena atención. Razón por la cual se podría interpretar esto como una pésima señal de servicio al cliente, y puede deberse a varios motivos. Puede ser a causa del estrés laboral, o ser porque la mayoría de los taxis no son conducidos por sus dueños sino por terceros contratados para ello. Pero si lo que se busca es brindar un servicio de calidad, esta sería una de las principales falencias.

Pregunta 6. Recomendarías nuestro servicio a otras personas

Tabla 14. Recomendaría el servicio

PREGUNTA # 6	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Si	108	55%
	Probablemente	87	45%
	No	0	0%
	TOTAL	195	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes externos.



Gráfico N° 14. Recomendaría el servicio.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°14.

Análisis e interpretación: En el gráfico anterior podemos observar que el 55% de los clientes si recomendaría este servicio a otra persona más, pero el 45% probablemente no recomendaría este servicio a ningún usuario. Lo que a la interpretación de los resultados de esta interrogante podemos decir que, el servicio que se está brindando no está siendo considerado de calidad, ya que casi la mitad de una población probablemente recomendaría el servicio. Perspectiva que se debería fijar y cambiar para mejorar los indicadores de calidad.

Pregunta 7. ¿Cambiarías este servicio por el de otra empresa como: taxi ejecutivo, o un servicio privado puerta a puerta?

Tabla 15. Cambiaría el servicio por otro similar

PREGUNTA # 7	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Si	39	20%
	Probablemente	119	61%
	No	37	19%
	TOTAL	195	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes externos.

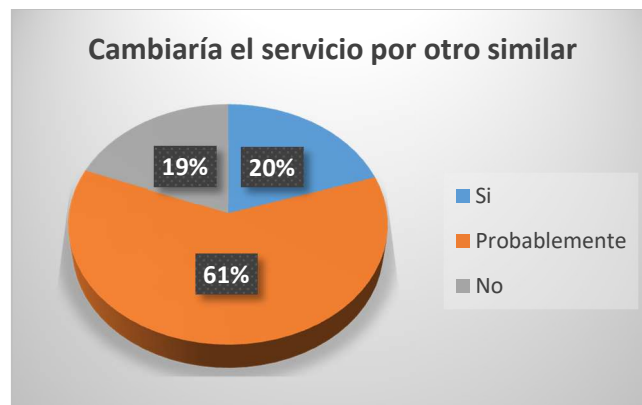


Gráfico N° 15. Cambiaría el servicio por otro similar.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°15.

Análisis e interpretación: Los clientes externos de la cooperativa si cambiarían el servicio de taxi convencional por uno ejecutivo o de puerta a puerta en un 20%, el 61% indicó que probablemente y apenas un 19% señaló que no cambiaría. Lo cual nos indica que el servicio de taxi convencional no está siendo considerado de calidad ni satisfactorio para el casi 81% de la población, puesto que estarían dispuestos a cambiar de servicio.

Pregunta 8. ¿Cómo consideras el trato de los conductores de este servicio?

Tabla 16. Trato de los conductores

PREGUNTA # 8	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Bueno	65	33%
	Regular	130	67%
	Malo	0	0%
	TOTAL	195	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes externos.



Gráfico N° 16. Trato de los conductores.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°16.

Análisis e interpretación: En el gráfico anterior podemos observar que el 33% de los usuarios externos de la cooperativa considera que el trato de los conductores es bueno, pero el 67% que es una gran mayoría opina que el trato de los conductores es regular. A lo cual podemos interpretar que la calidad con la que están brindando la atención a los usuarios de un servicio no está siendo buena.

Pregunta 9. ¿Cómo consideras el aseo y la presentación de este medio de transporte al utilizarlo?

Tabla 17. Aseo y presentación del medio de transporte.

PREGUNTA # 9	OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Excelente	0	0%
	Bueno	176	90%
	Malo	19	10%
	TOTAL	195	100%

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes externos.

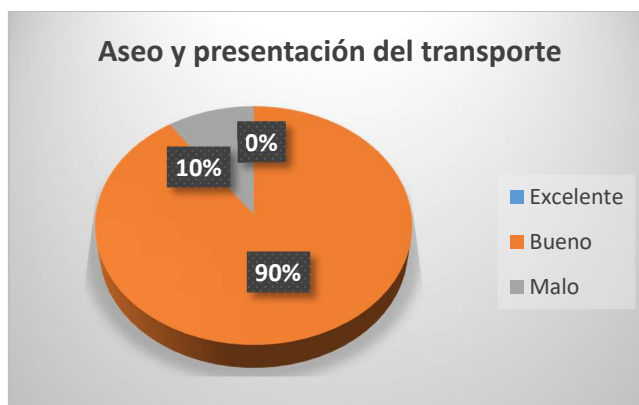


Gráfico N° 17. Aseo y presentación del transporte.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Tabla N°17.

Análisis e interpretación: Como se puede observar en el cuadro anterior se podría decir que un 90% de los usuarios de este servicio de transporte considera como buena la presentación y el aseo del vehículo, y apenas un 10% consideró que el taxi siempre se encontraba en malas condiciones de presentación. A lo cual podemos interpretar que el usuario quizá prefiera otro servicio debido a este punto importante en el momento de elegir un servicio, ya que la presentación de un producto al cliente es importante para su elección.

CAPITULO III

MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD PARA LA MEJORA DEL SERVICIO EN LAS COOPERATIVAS DE TAXIS DE RIOBAMBA. CASO DE ESTUDIO COOPERATIVA SAN ALFONSO.

En este capítulo el propósito es desarrollar un modelo de gestión de calidad, que será aplicado en el caso de estudio que es la Cooperativa de taxis San Alfonso de la ciudad de Riobamba. Con la finalidad de mejorar el servicio que brinda la cooperativa a sus usuarios y a su vez pueda ser un referente en las demás cooperativas de transporte de taxis de la ciudad de Riobamba.

Propuesta del modelo de gestión de calidad.

En la presente investigación el modelo de gestión de la calidad que se propone para mejorar el servicio en la Cooperativa de taxis San Alfonso, se basa en la trilogía de la calidad de Josep Juran (1999), que define procesos básicos como la planificación, el control, la mejora de la calidad que al final dejan lecciones aprendidas para finalizar con la reingeniería de los procesos en la empresa y volver a comenzar.

Antes de proceder al desarrollo del modelo se parte de un diagnóstico previo a la planificación, para conocer las deficiencias que presenta la cooperativa en su gestión de calidad.

A continuación se propone la estructura del modelo de gestión de calidad para la cooperativa.

- Estructura del modelo



Gráfico N° 18. Representación gráfica del modelo

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación.

- Desarrollo de la estructura del modelo

MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD PARA LA MEJORA DEL SERVICIO EN LA COOPERATIVA DE TAXIS SAN ALFONSO

Objetivo: Aportar en la mejora del servicio que brinda la Cooperativa de Taxis San Alfonso a través de gestionar la calidad adecuadamente dentro de la institución.

FASE I. ANÁLISIS SITUACIONAL

1. Localización
2. Condiciones de la cooperativa
3. Estructura organizativa
4. Competencia

FASE II. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

1. Estrategia de calidad de la cooperativa
2. Misión
3. Visión
4. Política de calidad de la cooperativa
5. Establecer los objetivos de calidad
6. Valores

FASE III. DIAGNÓSTICO SERVICIO Y SATISFACCION

1. Evaluación del servicio
2. Evaluación de la satisfacción de los clientes externos
3. Evaluación de la satisfacción de los socios (clientes internos)

FASE IV. PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD

1. Determinar las necesidades del cliente
2. Definir las características del servicio en base a la necesidad del cliente.

FASE V. MEJORA DE LA CALIDAD

1. Propuesta de acciones de mejora
2. Implementación de acciones de mejora

Desarrollo del modelo de gestión de la calidad para la mejora del servicio en la Cooperativa de Taxis San Alfonso.

- **FASE I. ANÁLISIS SITUACIONAL**

1. Localización

En este ítem se describe la macro localización y la micro localización del lugar en donde se encuentra ubicada la Cooperativa de Taxis San Alfonso. Se puede ayudar con el uso de mapas o croquis de la ubicación.

Al igual que las direcciones de la matriz o sede y de las paradas que posee en los diferentes puntos de la ciudad.

2. Condiciones de la Cooperativa

Se realiza un breve análisis del entorno o ambiente externo que permita visualizar en qué condiciones está con respecto al ámbito legal, político, social, etc., ya que estos afectan directamente a la cooperativa.

Pero también es importante hacer un análisis interno que permita conocer la administración y el manejo de la misma, con respecto a sus directivos y socios, y en este caso particularmente de los clientes que son de gran importancia en una organización como esta.

3. Estructura Organizativa

Se trata de la representación gráfica de la Cooperativa de Taxis San Alfonso, configurada como un diagrama jerárquico. Es decir en el cual se va a representar los distintos cargos de la cooperativa, empezando por los más altos. Por lo que es necesario conocer el papel que desempeña cada uno de los miembros de la misma.

4. Competencia

Es importante analizar la competencia, porque permite conocer el ambiente en donde la cooperativa se desenvuelve. Además de examinar las fortalezas y debilidades de la competencia, a fin de convertirlas en oportunidades de cambio y mejoramiento para la cooperativa.

- **FASE II. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

1. Estrategia de calidad de la cooperativa

En la Cooperativa San Alfonso una de las principales carencias identificadas en el diagnóstico es que no posee una estrategia de calidad. Razón por la cual es necesaria la creación de la misma dentro de esta fase.

2. Misión

La misión es el propósito, fin o razón de ser de la existencia de una organización y deberá definir lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa. Por lo que es necesario la creación de la misión para la Cooperativa San Alfonso ya que en ningún documento consta o se estipula la misma.

3. Visión

Dentro de una organización es importante contar con una visión clara que defina cuál será el camino a seguir y a cual se dirige la misma a largo plazo. Tiene como objetivo orientar las decisiones estratégicas que deberán tomar los directivos de la organización.

4. Política de calidad de la cooperativa.

En una organización la política de calidad define las metas y estrategias de acción referente a la calidad del servicio que brinda. La Cooperativa de Taxis San Alfonso no posee políticas de calidad establecidas.

Las políticas de calidad deberán cumplir los siguientes requisitos:

- Que se ajuste a la finalidad de la cooperativa y sus características.

- Que contenga en sus políticas la filosofía de la mejora continua del estándar de calidad en el servicio que presta.
- Que puedan ser usadas como fundamento para establecer los objetivos de calidad.
- Que se revisen y actualicen constantemente.
- Que respondan principalmente a las necesidades de los clientes.

5. Establecer los objetivos de calidad

Los objetivos de calidad en la Cooperativa de Taxis San Alfonso establecen las metas que se propone la institución con relación a su gestión en la calidad y la satisfacción de sus clientes. Se instituyen desde el órgano máximo de dirección de la cooperativa y deben estar relacionados directamente con las políticas de la calidad de la misma.

Los objetivos deberán cumplir con un grupo de requisitos:

- Estar relacionados con las políticas de calidad de la cooperativa.
- Que sean aplicables y que se puedan medir.
- Deberán cumplir con un proceso de seguimiento para verificar que estos se cumplan.
- Deben actualizarse constantemente.
- Ser participados a todos los miembros de la institución.

Los objetivos de calidad deberán ser revisados y actualizados por lo menos una vez al año, con la finalidad de cumplir y satisfacer todas las necesidades de sus clientes.

6. Valores

Los valores que representan la calidad en el servicio que brinda la Cooperativa de Taxis San Alfonso deben establecer principios, virtudes y cualidades de la prestación del mismo hacia los clientes.

Los valores de calidad deberán ser revisados y actualizados en las mismas condiciones que los puntos anteriormente señalados, es decir por lo menos una vez al año. Con el propósito de satisfacer y cubrir las necesidades de los clientes.

- **FASE III. DIAGNÓSTICO SERVICIO Y SATISFACCIÓN**

1. Evaluación de los servicios

La fase del diagnóstico incluye un conjunto de instrumentos para evaluar la gestión del servicio que brinda la Cooperativa de Taxis San Alfonso.

Ciclo de los servicios

El ciclo de los servicios especifica todas y cada una de las actividades que realiza el usuario o cliente al momento de recibir el servicio de taxi. Es decir este ciclo comprende la secuencia completa de los pasos que el cliente realiza desde el momento que solicita el servicio hasta que finaliza con un cierto grado de satisfacción.

Momentos de verdad

Representan todos aquellos momentos en los cuales el cliente se relaciona o entra en contacto con cada uno de los elementos de la prestación del servicio y de la institución, mientras dura el servicio.

Estos momentos son fundamentales puesto que el cliente se lleva una buena o mala impresión del servicio que brinda la cooperativa. Aun cuando el cliente pueda tener momentos de verdad positivos durante la prestación del servicio un solo momento de verdad negativo puede generar en el usuario o cliente una mala imagen de la institución.

2. Evaluación de la satisfacción de los clientes externos

En este punto evaluación de la satisfacción de los clientes externos o usuarios se empleará el mismo cuestionario que se dio uso en la fase de diagnóstico.

Tabla N° 18. Cuestionario para evaluar la satisfacción de los clientes externos

Ítem	1	2	3	4	5
1. Utiliza usted con frecuencia el servicio de transporte de taxi.					
2. Considera que nuestro servicio es lo suficientemente rápido.					
3. Considera que el precio que paga por nuestro servicio es apropiado.					
4. Calificaría usted que nuestro servicio es de calidad.					
5. Ha sido bien atendido por los conductores de este servicio.					
6. Recomendaría nuestro servicio a otros usuarios.					
7. Cambiaría nuestro servicio por el de otra empresa.					
8. El trato de los conductores del servicio es amable.					
9. El aseo y la presentación de nuestras unidades es adecuado.					

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación.

Para determinar la importancia de cada ítem, se maneja una escala del 1 al 5, en el cual 1 representa la calificación más baja, esto quiere decir cuando el cliente este en total desacuerdo. Y 5 representa la puntuación más alta, donde el cliente está muy de acuerdo con la pregunta.

Este instrumento adaptado del modelo Servqual, se considera de gran utilidad y deberá aplicarse periódicamente para tener información sobre la satisfacción de los clientes de la cooperativa. Que permita tomar decisiones y así elevar los estándares de calidad en el servicio.

3. Evaluación de la satisfacción de los socios o clientes internos

Para la evaluación de la satisfacción de los socios o clientes internos se propone llevar a cabo el mismo cuestionario utilizado en la fase del diagnóstico.

Tabla N°19. Cuestionario para evaluar la satisfacción de los socios

Ítem	1	2	3	4	5
1. Considera usted que la cooperativa busca siempre la manera de mejorar el servicio de taxi.					
2. Calificaría usted que el servicio de transporte que brinda la cooperativa es de calidad.					
3. Al presentarse algún tipo de problema dentro de la cooperativa, se da una solución rápida al mismo.					
4. Se considera buena la relación con sus compañeros dentro de la cooperativa.					
5. La comunicación con los directivos de la cooperativa usted la considera buena.					
6. La cooperativa brinda la capacitación necesaria para que usted desempeñe correctamente su trabajo.					
7. Sus inquietudes y sugerencias son tomadas en cuenta por los directivos de la cooperativa.					

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación.

De la misma manera que en punto anterior, para determinar la importancia de cada ítem, se maneja una escala del 1 al 5, en el cual 1 representa la calificación más baja, esto quiere decir cuando el socio este en total desacuerdo. Y 5 representa la puntuación más alta, donde el socio está muy de acuerdo con la pregunta.

- **FASE IV. PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD**

1. Determinar las necesidades del cliente

En este punto, determinar las necesidades del cliente, se procede a un conversatorio entre los directivos de la cooperativa. Ya que es evidente que la única necesidad de los clientes en este caso es el transporte.

2. Definir las características del servicio en base a la necesidad del cliente

Para definir las características del servicio, se propone aplicar un cuestionario, el mismo que deberá contener los aspectos más relevantes e importantes que permitan determinar las características del servicio de transporte que ofrece la cooperativa a sus usuarios.

A continuación el modelo del cuestionario:

Tabla N°20. Cuestionario para definir las características del servicio

1. ¿Cuáles de las siguientes características le gustaría encontrar en el servicio de taxi?

Rapidez ____ Seguridad ____ Calidez ____ Precios bajos ____

2. ¿Qué aspectos considera usted importantes de este medio de transporte?

Aseo _____

Presentación del auto _____

Presentación del conductor _____

Tranquilidad _____

Color del vehículo _____

3. ¿Qué valores agregados le gustaría encontrar en este medio de transporte, mientras dura el servicio?

Revistas para ojear	_____
Dispositivo de corriente	_____
Información turística	_____
Bebidas con costo adicional	_____
Aire acondicionado	_____

4. ¿Cómo le gustaría fuera el trato del conductor del taxi?

Amable	_____
Serio	_____
Indiferente	_____

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación.

3. Determinar el cronograma de trabajo

Una vez determinada la situación actual de la cooperativa y realizado el diagnóstico previo, es fundamental establecer un cronograma de trabajo que delimite las acciones, tiempos y responsables en la elaboración del modelo de gestión de la calidad.

4. Establecer los costos de implementación

En este punto se establecen los costos de implementación del modelo de gestión para la calidad en la Cooperativa de Taxis San Alfonso. Estos costos de implementación deberán incluir ítems como costo por encuestas de satisfacción a clientes, transporte utilizado para ejecutar la investigación, útiles de oficina empleados, refrigerios a los socios, etc.

- **FASE V. MEJORA DE LA CALIDAD**

1. Propuesta de acciones de mejora.

Una vez identificada la necesidad de los clientes y definidas las características del servicio que brinda la Cooperativa de Taxis San Alfonso. El mejoramiento de la calidad se da a través de un plan de mejoras, para ello se toma como punto de partida las principales deficiencias detectadas en las encuestas de satisfacción de los clientes externos y los internos.

El plan de mejoras deberá contener actividades como:

- Identificar qué áreas o actividades deben mejorarse, producto del diagnóstico realizado previamente.
- Definir las medidas o acciones de mejora junto con los responsables de que estas acciones se cumplan y con la respectiva fecha a ejecutarse.
- Dar a conocer e informar el plan de mejoras a todos los miembros de la cooperativa, con el objeto de crear conciencia de las necesidades y oportunidades de mejora.

2. Implementación de las acciones de mejora.

En esta fase se deben definir las acciones más importantes e implementarlas encaminadas a mejorar la calidad del servicio que brinda la cooperativa a sus usuarios. Para ello los directivos deben analizar que se disponga de los recursos y financiamiento necesarios.

IMPLEMENTACIÓN DE ALGUNAS ACCIONES PROPUESTAS EN EL MODELO

- FASE I. ANÁLISIS SITUACIONAL

1. Localización

Macro localización: la Cooperativa de Taxis San Alfonso se encuentra ubicada dentro del territorio Ecuatoriano, en la región sierra centro, en la Provincia de Chimborazo, cantón Riobamba.

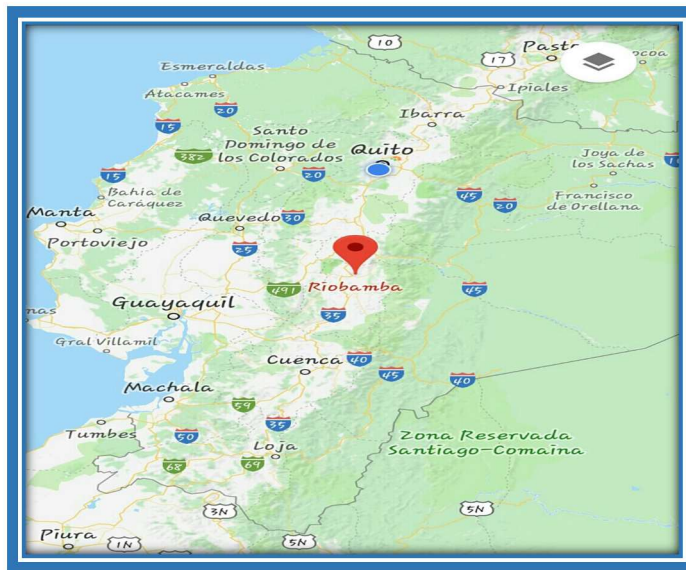


Gráfico N°19. Macro localización

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Google Maps.

Micro localización: la Cooperativa de Taxis San Alfonso se encuentra ubicada en la ciudad de Riobamba, que oscila con una temperatura de entre 9° hasta 22° grados centígrados. La cooperativa se micro localiza en la Parroquia Maldonado, sector centro oriental de la ciudad.



Gráfico N°20. Micro localización Sede Cooperativa
Elaborado por: Rosero, 2018.
Fuente: Google Maps.

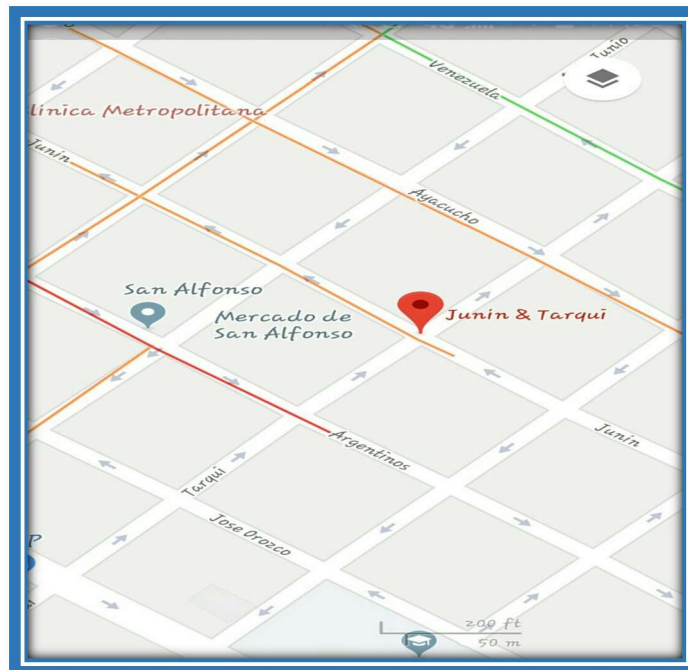


Gráfico N°21. Micro localización parada Cooperativa
Elaborado por: Rosero, 2018.
Fuente: Google Maps.

Tabla N° 21. Direcciones Cooperativa San Alfonso

DIRECCIÓN

Matriz o Sede

Dirección: Luis A. Martínez, Manzana B, casa N° 7, a una cuadra de la Circunvalación.

Teléfono: 03-2378588

Ubicación: Sector centro oriental de la ciudad.

Parada

Dirección: Junín y Tarqui, esquina del Mercado San Alfonso.

Teléfono: 098 380 3281

Ubicación: Sector centro de la ciudad.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación.

2. Condiciones de la Cooperativa

De acuerdo al Estatuto de La Cooperativa de Taxis San Alfonso, la cooperativa fue fundada el 17 de febrero de 1970, constituida jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial N°3607.

Actualmente funcionando en legal y debida forma, de acuerdo a su estatuto social y sometiendo su actividad y operación bajo la Ley de Economía Popular y Solidaria, el Reglamento a la Ley de Economía Popular y Solidaria, el Estatuto de la Cooperativa y su Reglamento Interno.

La cooperativa está conformada por 53 socios, cuyo objeto social es la prestación del servicio de transporte en la modalidad de taxi convencional. Todos los socios poseen voz y voto ante la Asamblea General de Socios, los mismos que están representados por un consejo de administración y un consejo de vigilancia.

Consejo de Administración

El consejo de administración es el órgano de dirección de la cooperativa, está conformado por cinco vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en asamblea general por votación secreta.

El consejo de administración nombrará de entre sus miembros un presidente, un vicepresidente y un secretario para el mismo y para la asamblea general. Las principales atribuciones del consejo de administración son:

- Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa.
- Proponer en asamblea reformas al estatuto o reglamento de la cooperativa.
- Aceptar o rechazar solicitudes de ingreso o retiro de socios.
- Nombrar al gerente y fijar su retribución económica.
- Fijar el monto de las cuotas ordinarias para gastos de administración.

Consejo de Vigilancia

De igual manera el consejo de vigilancia, es el órgano de control de los actos del consejo de administración y gerencia. Está integrado por 3 vocales con sus respectivos suplentes elegidos en asamblea general por votación secreta.

El consejo de vigilancia nombrará de entre sus miembros un presidente y un secretario. Las principales atribuciones de este consejo son las siguientes:

- Controlar las actividades económicas de la cooperativa.
- Vigilar que la contabilidad se ajuste a las normas técnicas vigentes.
- Realizar controles concurrentes y posteriores a los procedimientos efectuados por la cooperativa.
- Efectuar las funciones de auditoría interna.

- Recibir y tramitar denuncias de los socios, debidamente fundamentadas sobre violaciones a sus derechos por parte de directivos o administradores de la cooperativa.

3. Estructura organizativa

La Cooperativa de Taxis San Alfonso, no cuenta con una gráfica de su estructura organizativa, por lo cual se propone la siguiente. Para lo cual se apoya de los estatutos y el reglamento para definir bien cada uno de los componentes del organigrama estructural.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL COOPERATIVA “SAN ALFONSO”

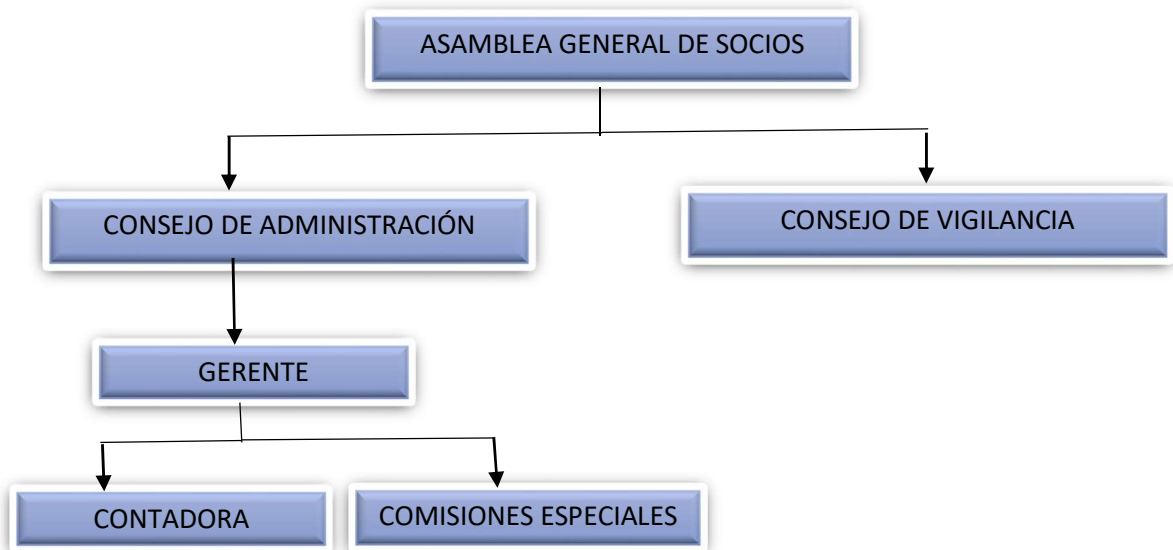


Gráfico N° 22. Organigrama Estructural

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación.

4. Competencia

Es importante analizar la competencia de la Cooperativa de Taxis San Alfonso, ya que esto permite conocer el ambiente donde la cooperativa se desenvuelve localmente.

Vale hacer la aclaración que mediante resolución de la Agencia Nacional de Tránsito y ordenanza municipal del cantón Riobamba, dispone que los taxis que estén inscritos en el cantón deberán tomar carreras únicamente dentro del perímetro cantonal hacia el resto del cantón, provincia o país. Lo cual impide que un taxi del cantón Riobamba salga a laborar o tomar carreras fuera de su localidad.

Con este precedente y en base a los datos obtenidos de la Agencia Nacional de Tránsito, se analiza la competencia que posee la cooperativa, de todos los tipos de servicio de transporte de taxi tanto formal como informal.

De acuerdo a datos proporcionados por el Departamento de Movilidad del Cantón Riobamba, en la Provincia de Chimborazo en sus diez cantones existen 56 cooperativas y operadoras de taxi formal que se rigen dentro de la prestación del servicio tradicional de taxis. Lo cual representa un total de 3.032 unidades móviles para el servicio de taxi legalmente regularizadas. Esta sería la competencia formal con que cuenta la Cooperativa de Taxis San Alfonso.

Ahora no cabe duda que existe dentro de la provincia y el país el servicio ejecutivo que también se considera competencia y el taxismo informal. De este sector de la competencia no se cuenta con datos exactos. A más del servicio ejecutivo que se conoce que dentro de la provincia de Chimborazo existen 16 compañías de servicio ejecutivo legalmente regularizadas, con un total de 296 unidades móviles.

De acuerdo a datos proporcionados por la Agencia Nacional de Tránsito Chimborazo, el año 2017 se conoce que existirían en la provincia alrededor de 700 taxistas informales. Los cuales también se convierten en competencia directa y contundente para el servicio de taxi que brinda la Cooperativa San Alfonso.

Tabla N°22. Competencia de la Cooperativa de Taxis San Alfonso

Cooperativas, Operadoras y Compañías de taxis Chimborazo	56 Cooperativas y operadoras de taxis	3.032 unidades móviles
	16 Compañías de taxis ejecutivos	296 unidades móviles
Taxis informales provincia de Chimborazo	Taxismo informal	700 unidades móviles

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Adaptado, departamento de movilidad GAD Municipal Riobamba, 2017.

- **FASE II. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

1. Estrategia de calidad de la Cooperativa de Taxis San Alfonso

La Cooperativa de Taxis San Alfonso cuenta con un estatuto y un reglamento interno estipulado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, pero dentro de estos documentos no existe marcada una estrategia de calidad para la institución.

Por lo cual se propone la siguiente estrategia:

“La Cooperativa de Taxis San Alfonso, brinda un servicio de transporte de calidad para satisfacción de sus clientes. Generando una cultura de excelencia y ejemplo en los demás prestadores de servicio de taxis en la ciudad.”

Y en función de la estrategia de calidad se proponen la misión y la visión de la cooperativa, a continuación.

2. Misión

Somos una cooperativa de transporte de taxis que garantiza cubrir la necesidad de nuestros clientes, comprometida a que el servicio se efectúe con calidad, seguridad y calidez.

3. Visión

Ser una cooperativa de referencia nacional en la prestación de servicio de transporte de taxis de calidad, con crecimiento continuo que permita el desarrollo de sus clientes y de sus socios.

4. Política de calidad de la cooperativa.

La cooperativa no cuenta con una política de calidad por lo cual se propone a continuación:

“Estamos comprometidos en brindar el servicio de transporte de taxis con calidad y calidez, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Asegurando nuestros procesos a un sistema de gestión de calidad para el mejoramiento continuo.”

5. Objetivos de calidad de la cooperativa

La cooperativa no tiene establecidos objetivos de calidad, por lo cual se proponen los siguientes:

- a) Garantizar el servicio de transporte de taxis con calidad y calidez.
- b) Mejorar continuamente el servicio de transporte, con estrategias de servicio y calidad.
- c) Generar bienestar social en sus socios y en sus usuarios.
- d) Renovar continuamente el modelo de gestión de la calidad.

6. Valores

En la institución no están establecidos valores de calidad, por lo que se proponen los siguientes:

- a) Calidad en el servicio.
- b) Atención cordial al cliente.
- c) Honestidad.
- d) Trabajo en equipo
- e) Respeto e integridad en sus actividades.

- **FASE III. DIAGNÓSTICO SERVICIO Y SATISFACCIÓN**

- 1. Evaluación del servicio

Determinación de los ciclos del servicio y momentos de la verdad

En este caso se determina esta técnica para el servicio de transporte que ofrece la Cooperativa de Taxis San Alfonso.

- a. El cliente solicita el taxi: el cliente llega al taxi y a partir de ese momento el mismo empieza a evaluar la calidad del servicio.
- b. El conductor recibe al cliente: el cliente es recibido por el conductor el cual lo saluda, le pregunta hacia donde le gustaría dirigirse, prende el taxímetro y le ofrece cualquier información adicional.
- c. El cliente se dirige hacia su lugar de destino: el cliente comienza a viajar hacia su lugar de destino. Esta actividad demora el tiempo necesario que tome dirigirse hacia el lugar de destino.
- d. El conductor ofrece información adicional: el conductor ofrece alguna información adicional sobre el lugar de destino o sobre ciertos puntos turísticos, comerciales, de negocios y sus horarios.
- e. El conductor comunica al cliente que llegó a su destino: el conductor informa al cliente que han llegado a su destino del viaje, le comunica el valor a pagar por el servicio y entrega el ticket del taxímetro.
- f. El usuario paga por el servicio: el usuario del servicio de taxi paga por el servicio prestado y agradece al conductor.
- g. El conductor despide al cliente: el conductor agradece haber escogido el servicio de taxi e invita al cliente a volver.

Momentos de la verdad

Para el ciclo de los servicios descritos anteriormente los momentos de verdad son los siguientes:

Momento 1: El cliente solicita el taxi.

Momento 2: El conductor recibe al cliente.

Momento 3: El cliente se dirige hacia su lugar de destino.

Momento 4: El conductor ofrece información adicional.

Momento 5: El conductor comunica al cliente que llegó a su destino.

Momento 6: El usuario paga por el servicio.

Momento 7: El conductor despide al cliente.

Ciclo del servicio en la Cooperativa de Taxis San Alfonso

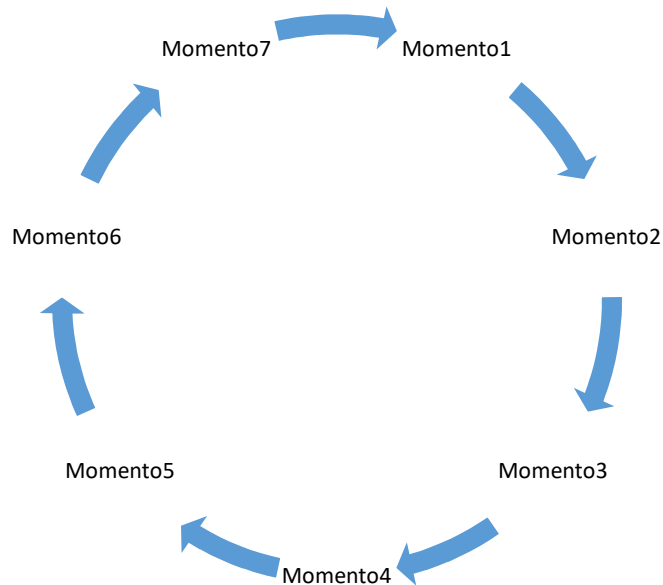


Gráfico N° 23. Ciclo del servicio de taxi en la Cooperativa San Alfonso

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación

Aspectos críticos de los momentos de la verdad

Para los momentos de verdad que transita el cliente durante la prestación del servicio, es necesario analizar los posibles errores que pudieran influir directamente en la satisfacción del cliente.

Tabla N° 23. Aspectos críticos de los momentos de la verdad servicio taxi.

Momento crítico	Deficiencias
Momento 2: El conductor recibe al cliente.	<ul style="list-style-type: none">• Muchas veces el conductor no recibe de la manera adecuada al usuario, ni le brinda información.
Momento 3: El cliente se dirige hacia su lugar de destino.	<ul style="list-style-type: none">• El taxi que eligió el cliente no se encuentra en condiciones óptimas para ofrecer el servicio, en ocasiones puede presentarse sucio o desordenado.
Momento 4: El conductor ofrece información adicional	<ul style="list-style-type: none">• Puede que la información que necesite conocer el cliente el conductor no la sepa o la desconozca.
Momento 5: El conductor comunica al cliente que llegó a su destino.	<ul style="list-style-type: none">• En ocasiones el usuario puede no estar de acuerdo con el lugar de parada, lo cual puede representar una molestia al finalizar el servicio.
Momento 6: El usuario paga por el servicio.	<ul style="list-style-type: none">• Algunas veces el cliente puede no estar de acuerdo con el valor a pagar o el precio por el servicio que arroja el taxímetro.

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Momentos de la verdad.

Como se puede observar en la tabla anterior de los siete momentos de verdad se consideran críticos cinco, lo que representa que el 70% de las actividades que se relacionan con el cliente pueden tener criticidad lo que disminuye los niveles de satisfacción del cliente.

Análisis de los recursos empleados en la prestación del servicio de taxi.

Para ejecutar el servicio de taxi se necesita de los recursos:

- a) Taxi en muy buen funcionamiento
- b) Taxímetro
- c) Adecuado equipamiento del transporte.

Las insuficiencias más perjudiciales se describen a continuación:

- a) El taxi como medio de transporte no siempre se encuentra en buen funcionamiento mecánico ni eléctrico, lo que representa un riesgo en el servicio que se ofrece.
- b) Otro problema que puede ser perjudicial para el servicio, es que el taxímetro no se encuentre en buen funcionamiento o no esté debidamente calibrado para su uso.
- c) Que no se cuente con un adecuado equipamiento interno del medio de transporte, de manera que resulte incómodo o desagradable el viaje del cliente. Por ejemplo tapicería y moquetería sucia o en mal estado, no se cuente con un contenedor para la basura, que a las puertas y ventanas les falte piezas o partes.

2. Evaluación de la satisfacción de los clientes externos.

Para la evaluación de la satisfacción de los clientes externos, se propone aplicar el cuestionario modelo presentado, al total de la muestra calculada en la fase de diagnóstico, para garantizar la representatividad del estudio.

$$N = 195$$

N= Tamaño de la muestra o número de clientes a encuestar.

Tabla N° 24. Resultados encuestas de satisfacción clientes externos

Ítem	1	2	3	4	5
1. Utiliza usted con frecuencia el servicio de transporte de taxi.			16	83	96
2. Considera que nuestro servicio es lo suficientemente rápido.		24	106	43	22
3. Considera que el precio que paga por nuestro servicio es apropiado.	1	19	93	50	32
4. Calificaría usted que nuestro servicio es de calidad.	62	14	97	16	6
5. Ha sido bien atendido por los conductores de este servicio.		11	76	80	28
6. Recomendaría nuestro servicio a otros usuarios.		2	42	63	88
7. Cambiaría nuestro servicio por el de otra empresa.	3	34	110	9	39
8. El trato de los conductores del servicio es amable.	3	40	97	40	15
9. El aseo y la presentación de nuestras unidades es adecuado.	55	14	110	16	

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuesta clientes externos.

Como se puede observar en la tabla de resultados, apenas el 11,28% de los clientes califican al servicio de taxi como un servicio de calidad. Este porcentaje devela que el 49,74 % de los clientes consideran al servicio como medianamente de calidad, lo que

representa una total insatisfacción de 76 clientes que consideran de muy mala calidad a este servicio.

A continuación, los atributos peor valorados:

- El aseo y la presentación del taxi: este atributo es el peor valorado ya que el 91,79% de los usuarios no está de acuerdo con el aseo y la presentación de este medio de transporte.
- Trato y amabilidad de los conductores: el 71,79% de los clientes está en total desacuerdo con el trato y la amabilidad de los conductores al momento de recibir el servicio.
- Rapidez del servicio: en este punto el 66,67% de los clientes considera que el servicio de taxi no es lo suficientemente rápido.

Como se puede apreciar en los resultados de las encuestas el nivel de satisfacción de los clientes es bajo, por todos los atributos que en su conjunto han sido calificados como en desacuerdo y total desacuerdo. Hay que tomar medidas correctivas para que la satisfacción de los usuarios cambie en un futuro.

3. Evaluación de la satisfacción de los socios o clientes internos

Para la evaluación de la satisfacción de los clientes internos se propone aplicar el cuestionario modelo al 100% de la población, que está conformada por 53 socios de la Cooperativa de Taxis San Alfonso.

Tabla N° 25. Resultados encuestas de satisfacción a socios

Ítem	1	2	3	4	5
a. Considera usted que la cooperativa busca siempre la manera de mejorar el servicio de taxi.			5	7	41
b. Calificaría usted que el servicio de transporte que brinda la cooperativa es de calidad.			10	3	40
c. Al presentarse algún tipo de problema dentro de la cooperativa, se da una solución rápida al mismo.		4	15	10	24
d. Se considera buena la relación con sus compañeros dentro de la cooperativa.			5	35	13
e. La comunicación con los directivos de la cooperativa usted la considera buena.	1	1	19	20	12
f. La cooperativa brinda la capacitación necesaria para que usted desempeñe correctamente su trabajo.		2	7	29	15
g. Sus inquietudes y sugerencias son tomadas en cuenta por los directivos de la cooperativa.	1		13	24	15

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Encuestas clientes internos.

Este instrumento evalúa los elementos que influyen directamente en la satisfacción de los socios o clientes internos de la cooperativa.

a) Satisfacción con el servicio que brinda:

El 81% de los socios se encuentra satisfecho con el servicio que brinda, ya que lo considera que es de calidad. En tanto el 19% de los socios esta medianamente de acuerdo que el servicio prestado pueda ser de calidad para los usuarios.

b) Condiciones laborales:

La cooperativa de taxis está en la obligación de brindar capacitación a todos sus socios, lo que permite mejorar las condiciones laborales de los mismos. Con capacitaciones sobre leyes, mecánica, relaciones personales, atención al cliente, etc.

A penas el 28,3% de los socios considera que la cooperativa brinde la capacitación necesaria para mejorar sus condiciones y desempeño laboral. El 67,9% considera que medianamente se cumple con esta condición, en tanto el 3,7% de los socios percibe que definitivamente no se brindan las condiciones laborales necesarias.

c) Trato y relaciones personales:

El 24,5% de los socios considera muy buena la relación con sus compañeros en la cooperativa. El 66% considera medianamente buena esta relación y trato personal con todos los compañeros, y apenas el 9,4% de los socios no considera tan buena esta relación. Se puede concluir que esto se debe principalmente a que no todas las personas dentro de una organización tienen las mismas características ni peor aún la misma forma de pensar, ni de interrelacionarse con los demás.

d) Participación en la toma de decisiones:

En este ítem apenas un 28,3% de los socios considera que sus opiniones y criterios son tomados en cuenta por los directivos de la cooperativa. Los socios en un 69,8% consideran que sus sugerencias son tomadas medianamente en cuenta por los directivos de la institución. Y tan solo el 1,8% de los socios considera no ser tomadas en cuenta de ninguna forma las sugerencias e inquietudes presentadas ante los miembros directivos.

Este es uno de los dos atributos más afectados en la satisfacción de los clientes internos ya que casi el 70% de los integrantes que forman parte de la cooperativa considera que sus inquietudes y lo más importante sugerencias dadas, no son tomadas en cuenta por completo por los consejos directivos que encabezan la organización.

e) Comunicación:

El 22,6% considera tener una buena comunicación dentro de la cooperativa con sus directivos. El 73,5% es decir la gran mayoría de socios considera que la comunicación con sus partes directivas es medianamente buena. Y en tanto el 3,7% de los socios considera mala la comunicación con los dirigentes de la misma.

La comunicación en sentido general se encuentra afectada ya que más del 70% de los socios considera tener una comunicación medianamente buena con sus dirigentes, convirtiendo a este atributo como el segundo más afectado en la evaluación de la satisfacción de los clientes internos o socios.

f) Satisfacción en general:

La satisfacción en general de los socios dentro de la cooperativa es buena. Ya que cada uno de sus ítems en la mayoría va calificado de 3 a 5, lo que representa que los clientes internos o socios consideran de medianamente buena a buena la satisfacción en general dentro de la cooperativa.

• FASE IV. PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD

3. Determinar el cronograma de trabajo

El trabajo efectuado en la Cooperativa de Taxis San Alfonso para la elaboración y ejecución del modelo de gestión de calidad se guiará a través del siguiente cronograma de trabajo que cuenta con actividades, nombres de los responsables y tiempos de ejecución.

Tabla N°26. Cronograma de trabajo.

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO DE EJECUCIÓN
• Aplicación de encuestas preliminares a clientes internos y externos.	Sara Rosero	Septiembre 2017
• Levantamiento de información de la cooperativa misión, visión, políticas, forma de organización, etc.	Sara Rosero	Oct / Nov 2017
• Elaboración del modelo de gestión para la calidad de la cooperativa.	Sara Rosero	Ene / Jun 2018
• Aplicación de encuestas de evaluación de la calidad a clientes externos e internos	Sara Rosero	Enero 2018
• Elaboración del plan de mejoras de la calidad para el servicio que ofrecen.	Sara Rosero	Junio 2018
• Ejecución de la propuesta de acciones de mejora para clientes externos.	Sr. Juan Martínez Sr. Luis Sandoval Sr. Fredy Paredes	Jul / Dic 2018
• Ejecución de la propuesta de acciones de mejora para clientes internos.	Gerente Sr. Juan Manuel Martínez	Jul / Dic 2018

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación.

4. Establecer los costos de implementación

Para el desarrollo del modelo de gestión de la calidad de la Cooperativa de Taxis San Alfonso, se han considerado varios costos. Los que van desde costos incurridos para el levantamiento de información hasta los costos de socialización del modelo a los miembros de la organización.

Tabla N°27. Costos de elaboración de la propuesta.

RUBRO	DETALLE COSTO	COSTO TOTAL
Encuestas fase inicial de diagnóstico a clientes externos.	195 x 0,20	39,00
Encuestas fase inicial de diagnóstico a clientes internos	53 x 0,20	10,60
Refrigerios aplicación de encuestas en la cooperativa.	1,50 x 53	79,50
Encuestas fase diagnóstico de satisfacción a clientes externos.	195 x 0,20	39,00
Encuestas fase de diagnóstico de satisfacción clientes internos.	53 x 0,20	10,60
Refrigerios aplicación de encuestas de satisfacción en la cooperativa	1,50 x 53	79,50
Entrega de copias a socios socialización del modelo	53 x 0,40	21,20
Transporte durante toda la investigación	-	60,00
Papelería varia y suministros de oficina	-	40,00
Costo horas hombre investigación realizada.	720 horas x 1,56	1.123,20
	TOTALES	1.502,60

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación.

- **FASE V. MEJORA DE LA CALIDAD**

1. Propuesta de acciones de mejora

En esta fase se proponen acciones encaminadas a mejorar la calidad del servicio que brinda la cooperativa. Con el fin de incrementar la satisfacción tanto de los clientes externos como internos de la misma. Para lo cual se toma como punto de partida las principales deficiencias descubiertas en las encuestas de satisfacción de clientes externos e internos.

Tabla N°28. Propuesta de acciones de mejora clientes externos

Problemas identificados	Acciones de mejora	Fecha de ejecución
EL 38.9% de los clientes considera que el servicio de la cooperativa es malo, y un 49,7% de los clientes considera el servicio como de calidad media.	Mejorar la calidad del servicio, a través de la implementación de un sistema de gestión de calidad en la cooperativa.	Enero / Diciembre 2018.
El 91,79% de los usuarios no están de acuerdo con el aseo y la presentación de este medio de transporte.	Conformar una comisión que se encargue de la revisión y en cada caso la sanción por la mala presentación.	Octubre del 2018
El 71,79% de los clientes no están de acuerdo con el trato y amabilidad de los conductores al momento de recibir el servicio.	Implementar un sistema de atención al cliente, que incluya capacitación a los conductores y medición de la satisfacción de los usuarios.	Junio / Diciembre 2018
El 66,67% de los clientes considera que el servicio de taxi no es lo suficientemente rápido.	Exigir a los conductores y chequear constantemente las rutas que circulan en la prestación del servicio.	Noviembre 2018

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación

Tabla N°29. Propuesta de acciones de mejora socios o clientes internos.

Problemas identificados	Acciones de mejora	Fecha de ejecución
El 71,6% de los socios no considera que la cooperativa brinde la capacitación necesaria para mejorar sus condiciones de desempeño laboral.	Mejorar las condiciones de desempeño laboral con capacitaciones en varias áreas como atención al cliente, urbanidad, mecánica, etc.	Julio del 2018
Un alto porcentaje de socios, 75,4% no considera totalmente buena la relación y trato personal con sus compañeros en la cooperativa.	Mejorar las relaciones interpersonales de los socios dentro de la cooperativa, a través de capacitaciones y actividades complementarias de trabajo en equipo.	Agosto del 2018
El 71,6% de los socios considera que su participación en la toma de decisiones dentro de la cooperativa no es totalmente tomada en cuenta por los directivos.	Elevar la participación de los socios en la toma de decisiones dentro de la cooperativa.	Septiembre del 2018
El 73,5 % de los socios o clientes internos considera que la comunicación con las partes directivas es medianamente buena o aceptable.	Incrementar mecanismos de comunicación directa de los socios con las partes directivas.	Octubre del 2018

Elaborado por: Rosero, 2018.

Fuente: Investigación

CONCLUSIONES

Indudablemente son muchos los beneficios que aporta la gestión de calidad a una organización, en todas sus concepciones y formas. Inicialmente la prioridad debe ser el logro de la eficacia, tomando en cuenta que el factor principal es la satisfacción de los clientes. Lo que a su vez incrementar cada vez este indicador va a repercutir en mejorar la eficacia y el desempeño de la organización. Lo cual como consecuencia va a producir la mejora e incremento de la efectividad en la gestión de su calidad.

Para organizaciones como esta que pertenecen al sector de la Economía Popular y Solidaria es importante implementar estrategias que den como resultado un modelo de gestión de la calidad, que aporte con beneficios reales y palpables como reducción de costos, mejoras en el clima organizacional, cumplimiento de objetivos trazados, mejoras en la capacitación del personal, mejoras en la imagen institucional y la más importante el incremento de la satisfacción de los clientes.

Luego del diagnóstico sobre la gestión de la calidad en la Cooperativa de Taxis San Alfonso, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- La Cooperativa de Taxis San Alfonso, no cuenta con políticas ni estrategias de calidad que le permitan direccionar la gestión de la calidad a la satisfacción de sus clientes tanto internos como externos.
- La cooperativa no cuenta con herramientas que le permitan evaluar la calidad y la satisfacción de los clientes. Por ende los directivos no cuentan con información que les permita tomar buenas decisiones en la gestión de la calidad.
- En la evaluación de la satisfacción a los clientes externos un porcentaje considerable que representa el 38,9% del total de los clientes evaluados, develó que el servicio que brinda la cooperativa es de mala calidad.

- En la evaluación de la satisfacción a los socios o clientes internos un alto porcentaje reveló no estar satisfecho con la capacitación que brinda la cooperativa a sus socios, ni con el trato ni las relaciones interpersonales que entre sus asociados se mantienen.

Con la finalidad de contribuir a mejorar la calidad en el servicio que brinda la Cooperativa de Taxis San Alfonso, se propone un modelo de gestión de calidad basado en la trilogía de Juran y adaptado para el caso de estudio en las siguientes etapas. Fase uno análisis situacional, fase dos direccionamiento estratégico, fase tres diagnóstico del servicio y satisfacción, fase cuatro planificación de la calidad y fase cinco mejora de la calidad.

A fin de contribuir a la implementación del modelo sugerido, se plantean procedimientos para cada una de las etapas. En las cuales se establecen instrumentos y técnicas a emplear con el objetivo de mejorar la calidad en el servicio que brinda la cooperativa tanto a sus socios como a sus clientes.

RECOMENDACIONES

Implementar el modelo de gestión de la calidad propuesto para la Cooperativa de Taxis San Alfonso y cada una de sus fases, elementos y acciones propuestas. A fin de que los directivos cuenten con la información necesaria para la toma de decisiones oportunas, en miras a la satisfacción de sus clientes y socios.

Emplear los instrumentos de diagnóstico y evaluación de la calidad por lo menos una vez al año, con la finalidad de identificar las principales falencias en la gestión de la calidad y el servicio que brinda a sus clientes internos y externos.

Capacitar a todos los socios de la cooperativa, a fin de implementar las acciones propuestas en el plan de mejoras del modelo de gestión de calidad presentado para la institución. Que como fin contribuya a mejorar la calidad en el servicio que brinda.

Evaluar los resultados al término de cada año, referente a las acciones implementadas en el modelo de gestión de la calidad. Y definir los aspectos que deben ser mejorados dentro del modelo, con el objetivo de que este se ajuste a las necesidades, el entorno y los cambios que puedan existir en la misma.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, G. (2010). Modelos de evaluación de la calidad de las organizaciones dependientes de la administración pública en México y en España. Salamanca.
- Andrade, S. (2005). “Diccionario de Economía”. Tercera Edición, Ed. Andrade, Disponible en: http://buscon.rae.es/drae/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA/
- Arias, L. C. S., & Guerrero, J. T. U. (2014). Propuesta para la implementación del sistema de gestión integrado de: calidad, salud ocupacional y gestión ambiental en la empresa euro net Works & technologies bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001: 2008, NTC ISO 14001: 2004 Y OHSAS 18001: 2007.
- Caamaño, A. J., Romero, Y. R., & Fuentealba, N. G. (2015). Evaluación de la calidad de servicio en centro de salud familiar en Chile. Horizontes empresariales.
- Claver, E., Llopis, J., & Tarí, J. J. (1999). Calidad y dirección de empresas. *Biblioteca Civitas Economía y Empresa, Colección Empresa, Madrid, España.*
- Crosby, P. (2014). Gurús de la Calidad. *Revista Número.*
- Deming W. E. (1989). Calidad, Productividad y Competitividad: La salida de la Crisis. Ed. Díaz de Santos, S.A, México.
- Feigenbaum, A. (1993). La calidad total, un mandato Internacional. Ed. Quality News, Inglaterra.
- Fernández, D. A., Rial Boubeta, A., & Rial Boubeta, J. (2013). Evaluación de la calidad percibida de los servicios deportivos en el ámbito universitario. *Revista de psicología del deporte, 22(1), 0143-150.*
- Fernández, H. L. (2015). Diseño de un sistema de gestión de calidad bajo la Norma ISO 9001: 2008 en la fábrica San Roque SA.

- Fonseca, J. A., Muñoz, N. A., & Cleves, J. A. (2015). El sistema de gestión de calidad: elemento para la competitividad y la sostenibilidad de la producción agropecuaria colombiana. *Revista de Investigación Agraria y Ambiental (RIAA)*, 2(1), 9-22.
- González, T., & Fabricio, R. (2015). Elaboración de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en los requisitos de la Norma ISO 9001: 2008, para mejorar el control de los procesos productivos en la Empresa enlatadora de sardina Ecuaminot SA Ubicada en el Cantón Salinas Provincia de Santa Elena.
- Griful, E. (2005). *Gestión de la calidad* (Vol. 85). Univ. Politèc. de Catalunya.
- Gutiérrez, L. R. (2013). Transporte público de calidad y la movilidad urbana. *Universidad de Boston*.
- Harrington, H. (1999). El proceso de mejoramiento. Cómo las empresas punteras norteamericanas mejoran la calidad. Ed. Quality Press, Wisconsin. USA.
- Hernández, C., & Prieto, A. (2015). Calidad de servicio para el desarrollo de la competitividad empresarial. Una reflexión teórica. *Impacto Científico*, 8(2).
- Imai, M. (1991): KAIZEN. La Clave de la Ventaja Competitiva Japonesa. CECSA.
- Ishikawa, K. (1998). ¿Qué es el control de calidad? La modalidad Japonesa. Ed. Revolucionarias. Ciudad de la Habana.1998.
- Ivancevich, J. M., Lorenzi, P., & Skinner, S. J. (1997). *Gestión: calidad y competitividad* (No. HF5549 Iv93e).
- Juran, J. (1989). *Manual de Control de la Calidad*. Ed. Reverté S.A. España.
- Juran, J. M. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- Juran, J. M. (1996). *Juran y la calidad por el diseño*. Ediciones Díaz de Santos.

- Juran, J. y Gryna (1993). *Manual de Control de la Calidad*. Juran Institute. 4ta Edición. Ed. Mc Graw – Hill. México.
- Kenneth (1997). "Siete estrategias para garantizar el control de calidad". En: Revista Harvard. Deusto Marketing y Ventas. Marzo, Abril # 13.
- Li, B., & Mijahil, J. (2016). Diagnóstico e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma andina NA0079: 2009 y su efecto en la competitividad internacional del grupo Palermo SRL de la ciudad de Trujillo.
- Matsumoto Nishizawa, Reina. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Revista Perspectivas*, (34), 181-209.
- Méndez, O. (1984). La investigación científica. *San José, Costa Rica: Editorial Juricentro*.
- Millares, R. D. C., & Domínguez, J. C. (2010). La Calidad En Los Servicios De Transporte. *Contribuciones a la Economía*, (2010-05).
- Monsalve Castro, C., & Hernández Rueda, S. I. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga. *Revista EAN*, (78), 160-173.
- Moreno, A. M., Baños, V. M., Roca, C. S., & Pérez, F. S. (2013). El modelo EFQM, análisis de los criterios resultados en un servicio deportivo municipal con más de 25.000 habitantes. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 12(2), 71-76.
- Mosquera Abadia, H. A. (2015). Dimensiones que conforman el riesgo de exclusión en el sistema de transporte en la ciudad de Cali, Colombia. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 31(53), 108-116.
- Muñoz, V. Z., & Petz, M. (2014). La internacionalización a través de la selección de estándares de certificación energética. *Técnica Industrial*, 307, 42-47.

- Narváez Ruiz, L. F. (2016). *Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) con la Norma ISO 9001: 2015 para el Área de Tecnologías de la Información de la Universidad Politécnica Salesiana*
- Narváez, C., Rivas, L. A., & Chávez, A. (2015). Modelos de Gestión de la calidad en instituciones de salud en México. *Innovaciones de Negocios*, 24(12), 177-205.
- Noa, P. M. (2000). Gestión de calidad higiénica y nutricional de la leche. In *Residuos y contaminantes químicos en la leche. Memorias del VII Congreso Panamericano de la Leche. Feria Internacional de la Producción y la Industria Láctea. La Habana, Cuba.*
- Pirsing, R. M. *Zen and the Art of Motorcycle Maintenance*, New York: Bantam Books, 185, 213, 1974.
- Ponsati, E. G., & Campos, M. Á. C. (2010). *Gestión de la calidad* (Vol. 85). Univ. Politèc. de Catalunya.
- Robledo, M. A. (2015). Una aplicación del modelo SERVQUAL de calidad de servicio a la industria de transporte aéreo. *Papers de Turisme*, (20), 117-135.
- Roca, C. R. M., Díaz, J. D. A., & Arboleda, C. D. P. (2015). Manual práctico para gestión logística: Envase y embalaje-Transporte y cadena de frío-Preservación de productos del agro.
- Romero, A., Álvarez, J., (2015). Gestión de calidad. Desafío empresarial del siglo XXI.
- Samuel, M. T., & Stanescu, C. L. V. (2015). Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis. *Compendium*, 18(35), 57-76.
- Sánchez Ruíz, E. A. (2014). La calidad del transporte urbano. *El Comercio*.
- Saura, I. G., Contri, G. B., Molina, M. E. R., & Pinzón, S. O. (2015). La calidad y el valor percibido en el transporte de mercancías en España y su importancia en la segmentación de clientes. *Innovar*, 25(58), 105.

- Torres, I., & Renato, A. (2016). Modelo de gestión de calidad en el servicio de laboratorio clínico en el hospital básico privado Durán de la ciudad de Ambato en el año 2015.
- Vahos, J. D. H., Montoya, R. A. G., & Espinal, A. A. C. (2016). Transporte verde: eficiencia y reducción de CO2 integrando gestión, tecnologías de información y comunicaciones (TIC) y un metaheurístico. *Producción+ Limpia*, 10(2).
- Villaquirán, V. A., & Nieto, Y. O. (2016). Sistema de gestión de calidad, factor importante para el desarrollo laboral del colaborador de Unisalud Palmira. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 3(1), 41-60.
- Weiermair, K. (2015). Calidad del servicio y su gestión en las empresas turísticas. *Papers de Turisme*, (20), 52-68.
- Yáñez, C. (2008). Sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001. *Internacional eventos*.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta de satisfacción para clientes internos.

Encuesta de Satisfacción

“Para Clientes Internos”

Su opinión es importante como parte de nuestro trabajo hacia asegurar la total satisfacción los usuarios de este servicio, lo invitamos a tomar parte en esta breve encuesta. Le agradecemos de antemano y esperamos que responda la encuesta con confianza.

8) ¿Considera que la Cooperativa busca la manera de mejorar el servicio de transporte que brinda?

Siempre

A veces

Nunca

9) ¿Cómo calificaría el servicio de transporte que brinda la Cooperativa?

Excelente

Ni bueno ni malo

Malo

10) Al presentarse algún problema dentro de la Cooperativa. ¿Considera usted que la solución es?

Muy rápida

Medianamente rápida

Nada rápida

11) ¿Cómo considera su relación con todos sus compañeros de la Cooperativa?

- Buena
- No tan buena
- Mala

12) ¿Cómo considera su comunicación con los directivos de la Cooperativa?

- Excelente
- Buena
- Ni buena ni mala
- Mala

13) La Cooperativa te brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente tu trabajo.

- Frecuentemente
- A veces
- Nunca

14) Sus inquietudes y sugerencias son tomadas en cuenta por los directivos de la Cooperativa.

- Siempre
- A veces
- Nunca

¡MUCHAS GRACIAS!

Anexo 2. Encuesta de satisfacción para clientes externos.

Encuesta de Satisfacción

“Para Clientes Externos”

Como parte de nuestro trabajo hacia asegurar la total satisfacción de nuestros clientes. Lo invitamos a tomar parte en nuestra breve Encuesta de Satisfacción al Cliente para el servicio de taxis. Le agradecemos por usar nuestro servicio y esperamos que responda la encuesta con confianza.

10.1. ¿Con qué frecuencia utilizas el servicio de transporte de taxis?

- Siempre
- A veces
- Nunca

11.1. ¿Qué tan rápido consideras que es nuestro servicio?

- Muy rápido
- Medianamente rápido
- Nada rápido

12.1. ¿Crees que el precio que pagas por nuestro servicio es?

- Alto
- Ni alto ni bajo
- Bajo

13.1. ¿Cómo calificarías la calidad de nuestro servicio?

- Excelente
- Regular
- Malo

14.1. ¿Has sido bien atendido por los conductores de este servicio?

- Siempre
- A veces
- Nunca

15.1. Recomendarías nuestro servicio a otras personas

- Si
- Probablemente
- No

16.1. ¿Cambiarías este servicio por el de otra empresa como: taxi ejecutivo, o un servicio privado puerta a puerta?

- Si
- Probablemente
- No

17.1. ¿Cómo consideras el trato de los conductores de este servicio?

- Bueno
- Regular
- Malo

18.1. ¿Cómo consideras el aseo y la presentación de este medio de transporte al utilizarlo?

- Excelente
- Bueno
- Malo

Anexo 3. Cuestionario para evaluar la satisfacción de los clientes externos

Ítem	1	2	3	4	5
1. Utiliza usted con frecuencia el servicio de transporte de taxi.					
2. Considera que nuestro servicio es lo suficientemente rápido.					
3. Considera que el precio que paga por nuestro servicio es apropiado.					
4. Calificaría usted que nuestro servicio es de calidad.					
5. Ha sido bien atendido por los conductores de este servicio.					
6. Recomendaría nuestro servicio a otros usuarios.					
7. Cambiaría nuestro servicio por el de otra empresa.					
8. El trato de los conductores del servicio es amable.					
9. El aseo y la presentación de nuestras unidades es adecuado.					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4. Cuestionario para evaluar la satisfacción de los socios

Ítem	1	2	3	4	5
1. Considera usted que la cooperativa busca siempre la manera de mejorar el servicio de taxi.					
2. Calificaría usted que el servicio de transporte que brinda la cooperativa es de calidad.					
3. Al presentarse algún tipo de problema dentro de la cooperativa, se da una solución rápida al mismo.					
4. Se considera buena la relación con sus compañeros dentro de la cooperativa.					
5. La comunicación con los directivos de la cooperativa usted la considera buena.					
6. La cooperativa brinda la capacitación necesaria para que usted desempeñe correctamente su trabajo.					
7. Sus inquietudes y sugerencias son tomadas en cuenta por los directivos de la cooperativa.					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5. Cuestionario para definir las características del servicio

1. ¿Cuáles de las siguientes características le gustaría encontrar en el servicio de taxi?

Rapidez ____ Seguridad ____ Calidez ____ Precios bajos ____

2. ¿Qué aspectos considera usted importantes de este medio de transporte?

Aseo ____

Presentación del auto ____

Presentación del conductor ____

Tranquilidad ____

Color del vehículo ____

3. ¿Qué valores agregados le gustaría encontrar en este medio de transporte, mientras dura el servicio?

Revistas para ojear ____

Dispositivo de corriente ____

Información turística ____

Bebidas con costo adicional ____

Aire acondicionado ____

4. ¿Cómo le gustaría fuera el trato del conductor del taxi?

Amable ____

Serio ____

Indiferente ____

Fuente: elaboración propia

Anexo 6. Certificado de Gerencia

CERTIFICADO

Yo, Martínez Juan Manuel, con C.I. 060301240-2 Gerente de la Cooperativa de Taxis San Alfonso;

CERTIFICO:

Que, la Srta. **ROSERO PADILLA SARA INES**, con el CI. 060449812-1, ha venido ejecutando su trabajo de investigación en la Cooperativa que yo dirijo. Para lo cual ha realizado actividades como levantamiento de información, aplicación de encuestas y socialización de los resultados con los miembros de la institución.

Se expide el presente certificado, para los fines que ella crea conveniente.

Riobamba, 11 de Junio del 2018.


Ing. Juan Manuel Martínez
060301240-2
GERENTE



Anexo 7. Aprobación de Gerencia

APROBACIÓN

Por medio de la presente se autoriza la implementación del Modelo de Gestión de Calidad realizado por la señorita Sara Inés Rosero Padilla, en la Cooperativa de Taxis San Alfonso a quien represento legalmente.

Riobamba, 11 de Junio del 2018.

Atentamente,



Ing. Juan Manuel Martínez
GERENTE COOP. SAN ALFONSO

