

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA IMPLEMENTAR PROCESOS EN LA
PRESTACIÓN DEL SERVICIO DEL ÁREA OPERATIVA DE RINCOTRANS
TRANSPORTE ESPECIAL S.A.S. DE BOGOTÁ**

**RINCÓN BARÓN JUAN CARLOS
RINCÓN RODRÍGUEZ YAINER NICOLÁS**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Bogotá
Agosto de 2021**

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA IMPLEMENTAR PROCESOS EN LA
PRESTACIÓN DEL SERVICIO DEL ÁREA OPERATIVA DE RINCOTRANS
TRANSPORTE ESPECIAL S.A.S. DE BOGOTÁ**

**RINCÓN BARÓN JUAN CARLOS
RINCÓN RODRÍGUEZ YAINER NICOLÁS**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de
Empresas**

**Director
GIOVANNI FRANCHESCO MORA TORRES
Ingeniero de Sistemas**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Bogotá
Agosto 2021**

Nota de aceptación

Evaluador

Bogotá D.C, 16 de agosto del 2021.

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios y a mi angelito por permitirme llegar a este momento tan importante en mi vida, a mis papas y mi hermano por su compañía, amor y constante apoyo, a toda mi familia, compañeros y amigos que fueros base fundamental para este logro. ¡por y para ustedes!

Rincón Barón Juan Carlos

A mis padres y hermana por su esfuerzo y apoyo incondicional en toda la realización de mi carrera universitaria, consejos y los buenos momentos compartidos en familia, a Dios por darme tantas bendiciones y oportunidades para crecer día a día como persona y profesional.

Rincón Rodríguez Yainer Nicolás.

Agradecimientos

Agradecemos a la empresa Rincotrans Transporte Especial S.A.S, al cuerpo administrativo y a sus colaboradores por permitirnos proponer y trabajar en el plan de mejoramiento, darnos acceso a la información y herramientas necesarias para el desarrollo de nuestro proyecto de grado.

A nuestro tutor del proyecto el Ing. Franchesco Mora Torres por brindarnos todos sus conocimientos, apoyo, experiencia y entrega en el proyecto; agradecemos a la Universidad Piloto de Colombia, a todos los docentes que a lo largo de nuestro ciclo hicieron parte y condujeron a nuestro crecimiento personal y profesional, a nuestros compañeros que fueron y siguen siendo parte importante de este trayecto y a todo el cuerpo administrativo que nos brindaron herramientas para culminar este proceso, a todos MUCHAS GRACIAS!

CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	12
2. PRESENTACION DEL TRABAJO DE GRADO.....	13
2.1 SITUACION DE LA EMPRESA	13
3. PROBLEMA.....	17
3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
3.1.1. Pregunta problema	18
3.2. ALCANCE.....	19
3.3 JUSTIFICACIÓN	20
3.4 OBJETIVOS	22
3.4.1 Objetivo general	22
3.4.2 Objetivos específicos	22
4. BASES TEÓRICAS	23
4.1. ESTADO DEL ARTE	23
4.2. MARCO CONCEPTUAL.....	23
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	26
5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	26
5.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	26
5.3. PROCEDIMIENTOS	26
5.4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	27
5.4.1. Encuesta de satisfacción rincotrans	27
5.5. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	30
5.5.1. ANÁLISIS DE DATOS.....	30
5.5.1.1. Conclusiones del estudio.	34
5.5.1.2. Recomendaciones del estudio.	34
6. CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	35
7. DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DEL AREA OPERATIVA	36
8. IDENTIFICACIÓN DE LAS FALENCIAS DE LOS PROCESOS DEL ÁREA OPERATIVA	41
9. PROPUESTA DE MEJORA PARA LOS PROCESOS DEL AREA OPERATIVA.....	43
9.1. TERMINOS GLOBALES PARA TODOS LOS PROCESOS.....	43
9.1.1. Proceso de servicio de transporte individual.	47
9.1.2. Proceso de servicio de transporte empresarial.....	48
9.1.3. Proceso de servicio de transporte de turismo.	49
9.1.4. Proceso de servicio de transporte escolar.	50
9.1.5. Proceso de servicio de transporte individual con afiliado.	52

9.1.6. Proceso de servicio de transporte empresarial con afiliado.	54
10. CONCLUSIONES.....	56
11. LIMITACIONES	58
12. IMPACTO/RECOMENDACIONES/TRABAJOS FUTUROS.....	59
13. BIBLIOGRAFÍA.....	60
14. ANEXOS	62

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura No. 1 Organigrama	13
Figura No. 2 Macro proceso	15
Figura No. 3. Árbol de problemas	18
Figura No. 4. Árbol de objetivos	22
Figura No. 5. Encuesta Rincotrans.	29
Figura No. 6. Datos encuesta Rincotrans.....	30
Figura No. 7. Datos encuesta Rincotrans.....	31
Figura No. 8. Datos encuesta Rincotrans.....	31
Figura No. 9. Datos encuesta Rincotrans.....	32
Figura No. 10. Datos encuesta Rincotrans.....	33
Figura No. 11. Datos encuesta Rincotrans.....	33
Figura No. 12. Solicitud de servicio de transporte.....	37
Figura No. 13. Solicitud de servicio de transporte con afiliados	38
Figura No. 14. Solicitud de servicio de transporte individual	47
Figura No. 15. Solicitud de servicio de transporte empresarial.....	48
Figura No. 16. Solicitud de servicio de transporte de turismo.....	49
Figura No. 17. Solicitud de servicio de transporte escolar	51
Figura No. 18. Solicitud de servicio de transporte individual con afiliado	53
Figura No. 19. Solicitud de servicio de transporte empresarial con afiliado	55

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo No. 1. RAE 1	63
Anexo No. 2. RAE 2	64
Anexo No. 3. RAE 3	65
Anexo No. 4. RAE 4	66
Anexo No. 5. RAE 5	67

Resumen

TÍTULO: PLAN DE MEJORAMIENTO PARA IMPLEMENTAR PROCESOS EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DEL ÁREA OPERATIVA DE RINCOTRANS TRANSPORTE ESPECIAL S.A.S. DE BOGOTÁ

El plan de mejoramiento que se va a desarrollar en Rincotrans Transporte Especial S.A.S radica fundamentalmente en el área operativa de la empresa, el cual tiene como objetivo estudiar y plantear cambios en todos los procesos que esta área enlaza, con el fin de optimizar, mejorar y fortalecer las actividades de la prestación del servicio de transporte, ejecutando de una forma más efectiva los procesos internos, los cuales estén debidamente organizados y puedan brindar un excelente servicio a través de la toma y retoma de los servicios de transporte especial.

Se busca implementar los diferentes procesos del área operativa de la compañía, a través de una descripción y análisis de cada una de las actividades que los componen, permitiendo realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa y determinar las posibles soluciones a las problemáticas que presenta en las diferentes modalidades de servicio que ofrece.

Por otra parte, el proceso de investigación se desarrolló con 65 usuarios que solicitaron algún tipo de servicio de transporte especial entre junio y noviembre del 2020, mediante el desarrollo de las siguientes fases: diagnóstico, diseño, aplicación, incorporación y evaluación del plan de mejoramiento.

Finalmente se puede concluir que la empresa presenta varios problemas en el área operativa, como la falta de personal capacitado para adquirir y ejecutar los contratos de los servicios, falta de gestión documental y cumplimiento de las normas en términos de transporte, control de calidad a los vehículos y evaluación del servicio, por lo anterior ha perdido algunas opciones de contratación y posibles recontrataciones.

Rincón Barón Juan Carlos, Rincón Rodríguez Yainer Nicolas

Palabras clave: Rincotrans, Plan de mejoramiento, Coordinación, Servicios de transporte, Procesos

Abstract

TITLE: IMPROVEMENT PLAN TO IMPLEMENT PROCESSES IN THE SERVICE OF THE OPERATIONAL AREA OF RINCOTRANS TRANSPORTE ESPECIAL S.A.S. FROM BOGOTA

The improvement plan that is going to be developed in Rincotrans Transporte Especial SAS lies fundamentally in the operational area of the company, which aims to study and propose changes in all the processes that this area links, in order to optimize, improve and Strengthen the activities of the provision of the transport service, executing in a more effective way the internal processes, which are properly organized and can provide an excellent service through the taking and retaking of the special transport services.

It seeks to implement the different processes of the operational area of the company, through a description and analysis of each of the activities that compose them, allowing to carry out a diagnosis of the current situation of the company and determine the possible solutions to the problems that It presents in the different types of service it offers.

On the other hand, the research process was developed with 65 users who requested some type of special transport service between June and November 2020, through the development of the following phases: diagnosis, design, application, incorporation and evaluation of the improvement plan.

Finally, it can be concluded that the company has several problems in the operational area, such as the lack of trained personnel to acquire and execute the service contracts, lack of document management and compliance with the regulations in terms of transport, quality control to the vehicles and service evaluation, therefore it has lost some hiring options and possible rehiring.

Rincón Barón Juan Carlos, Rincón Rodríguez Yainer Nicolas

Keywords: Improvement plan, Coordination, Transportation services, Processes

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo consistió en realizar análisis del área operativa de la empresa Rincotrans Transporte Especial SAS con el fin de diseñar e implementar un plan de mejoramiento a partir de los resultados obtenidos. Para ello se recogió información sobre la compañía mediante la descripción de la situación actual, con el propósito de conocer los servicios que ofrece; asimismo el trabajo se enriqueció con la revisión documental de planes de mejora implementados en empresas con características similares para tomarlas como modelo.

Posteriormente se realizó el planteamiento del problema, los objetivos por alcanzar y la explicación de la metodología que se utilizó a través de una investigación exploratoria mediante el análisis del entorno de la empresa y una investigación descriptiva para llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes que influyen en su desarrollo a fin de identificar las causas problemas que impiden la toma y retoma de los servicios de transporte especial. Por otro lado, se observó la percepción de la experiencia de servicio que tienen los usuarios, mediante la aplicación de encuestas de satisfacción a los clientes de los distintos tipos de servicios que ofrece la compañía.

Por último, se analizó la información recopilada para establecer el estado de cada servicio generando en el plan de mejoramiento, mediante la plataforma de Bizagi Modeler con el propósito de mostrar las propuestas de mejora a partir de la descripción de actores, entradas, fases, actividades, indicadores y salidas.

2. PRESENTACION DEL TRABAJO DE GRADO

2.1 SITUACION DE LA EMPRESA

Rincotrans Transporte Especial S.A.S. es una empresa colombiana integradora de servicios de transporte que cuenta con la flexibilidad de adaptarse a las necesidades de sus clientes brindándoles una máxima satisfacción con un enfoque de mejora continua y estableciendo modelos logísticos nacionales a la medida. La empresa fundada en el año 2007 producto de una idea empírica que fue materializada por su fundador Humberto Rincón, se encuentra localizada estratégicamente, ubicando su unidad de servicio en la ciudad de Bogotá, capital de Colombia facilitando la operación con las diferentes ciudades del país. A través de los modelos logísticos elimina las desviaciones logísticas, generando impacto y creando valor a sus cadenas de suministro al ofrecer costos competitivos, tiempo en tránsito controlado, optimizando entregas en condiciones favorables. Se autodenomina como una empresa versátil y eficiente, con un enfoque en la construcción de valor en el rubro de transporte privado de pasajeros.

Organigrama.

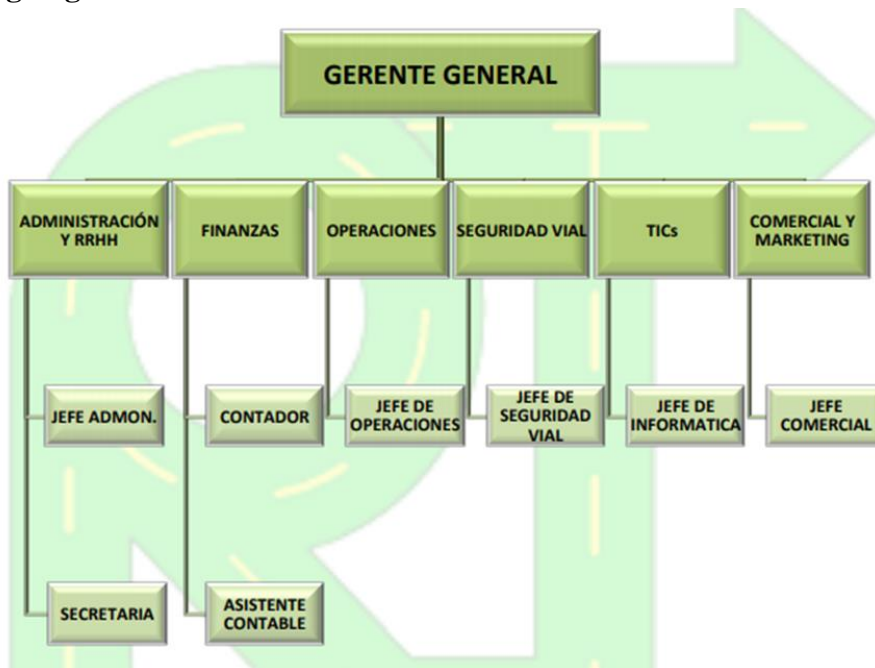


Figura No. 1 Organigrama

Rincon, Yainer. Rincon, Juan (2019). Trabajo final gestión de procesos. Universidad Piloto de Colombia. Recuperado de: Trabajo final gestión de procesos

Descripción de los elementos estratégicos:

- **Misión:**

Desarrolla, explota y promueve soluciones de transporte especial de pasajeros, a través de una óptima gestión con una operación vanguardista, eficaz y sostenible en pro de la satisfacción de nuestros clientes con precios competitivos, excelente calidad, tecnología de punta y máxima bioseguridad.

- **Visión:**

Consolidar a RINCOTRANS S.A.S. en el 2027 como una organización integral líder en el sector del Transporte Público Especial de Pasajeros y penetrar nuevos mercados a través de la línea de Transporte de Carga.

- **Valores corporativos:**

- “Lealtad: Respeto por nuestra clientela, en cuanto a la prestación de servicios, facturación, cobros, y objetivos buscados en la contratación del servicio.
- Búsqueda de la excelencia: Estamos en una constante búsqueda de mejora continua de nuestros servicios, así como también de la entrega de soluciones a la medida, que se adecúen a los requerimientos de cada uno de nuestros clientes.
- Responsabilidad: Respetar las fechas, horarios, rutas, valores y todas las características pactadas.
- Visión de negocios: Disposición a posibles alianzas y acuerdos con clientes y/o socios estratégicos que nos permitan construir valor en conjunto.
- Confianza y seguridad: Transmitir confianza y seguridad a nuestros clientes a través de un servicio de alta calidad.” (Rincotrans. 2019).

- **Estrategia Corporativa:**

“La estrategia corporativa de Rincotrans Transporte Especial S.A.S. es la imagen de la empresa frente a sus clientes comprendiendo desde la presentación de las camionetas, la innovación en el servicio como tal, así como en las estrategias de servicio al cliente (preventa, venta y postventa) y la confianza que depositan nuestros clientes al permitirnos transportar sus mercancías y/o sus vidas propias.” (Rincotrans. 2019).

- **Estrategia Operativa:**

“Para garantizar el cumplimiento de los objetivos y la satisfacción de los clientes, el equipo de trabajo seguirá rigurosos procesos de capacitación y adaptación a actividades vitales para el buen desarrollo del servicio, así como la capacitación para la perfecta atención al cliente. Para lo anterior, los procesos estarán enfocados hacia la plena satisfacción del cliente, creando esta conciencia en el capital humano de la empresa y generando así gran sentido de pertenencia a la misma; lo cual generará valor para los clientes.” (Rincotrans. 2019).

Macro procesos:

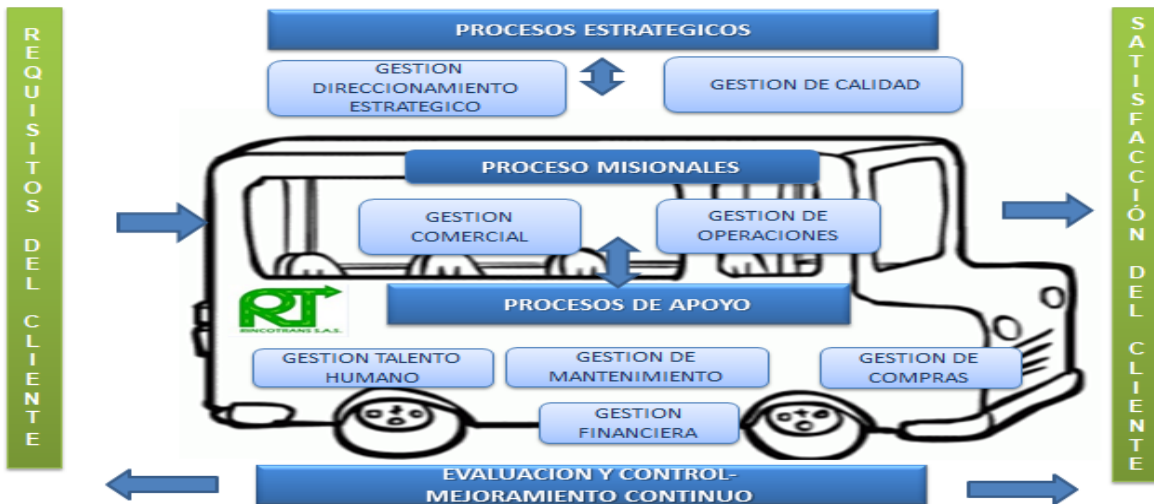


Figura No. 2 Macro proceso
Rincon, Yainer. Rincon, Juan (2019). Trabajo final gestión de procesos. Universidad Piloto de Colombia. Recuperado de: Trabajo final gestión de procesos

Recursos tecnológicos e informáticos:

La empresa Rincotrans cuenta con un computador de mesa para cada empleado de la parte administrativa de la compañía, celulares corporativos con plan de datos para conductores y recepción, internet, teléfono fijo para que los afiliados puedan comunicarse de una manera directa si tienen alguna inquietud, una plataforma encargada de organizar la documentación obligatoria requerida por la compañía a los afiliados, una plataforma para la expedición de los FUEC (formato único de extracto de contrato) que es un documento obligatorio para poder realizar un servicio de transporte, una plataforma propia de monitoreo satelital (GPS), utilizan distintas herramientas como Word, PowerPoint, Excel, entre otras con las cuales se realizan las bitácoras cuando hay reuniones y se realizan las agendas para diferentes eventos o reuniones.

Descripción del Área y/o Proceso específico de interés de estudio:

El área operativa es la encargada de la planeación, ejecución y seguimiento de la prestación de servicio de transporte especial de pasajeros, teniendo en cuenta los requerimientos del cliente buscando la satisfacción de este.

- Recepción de la solicitud del servicio por parte del cliente

- Búsqueda en la base de datos de los vehículos, disponibles y pertinentes para el servicio.
- Notificación al cliente dando las especificaciones del vehículo y el conductor asignado.
- Notificación al conductor del servicio al que fue asignado, dando especificaciones sobre la información del cliente.
- Recepción de la actividad preoperacional (revisión preventiva del vehículo antes de las prestaciones del servicio realizada por el conductor).
- Prestación del servicio.
- Monitoreo satelital (GPS) de la prestación del servicio.
- Encuesta de satisfacción al cliente.

3. PROBLEMA

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Rincotrans Transporte Especial S.A.S, la cual fue constituida en el año 2011 por el señor Humberto Rincón Peñuela, actualmente tiene cobertura para todo el territorio nacional y su única instalación queda ubicada en la ciudad de Bogotá D.C – Colombia, en donde se encuentra la sede administrativa con atención al cliente y afiliados, cuenta con un espacio para poder implementar una serviteca encargada de realizar los mantenimientos preventivos y correctivos a los vehículos de la gerencia y a los vehículos de los afiliados. La empresa les ofrece a los clientes distintos servicios de transporte especial como lo son: transporte escolar, transporte empresarial, transporte individual y transporte de turismo.

Por lo anteriormente mencionado se puede determinar que la empresa tiene un amplio portafolio de servicios de transporte con fácil acceso a cualquier persona y empresas, pero la compañía tiene una problemática relacionada con la toma y retoma de los servicios en las diferentes modalidades. Esto se debe a varios aspectos como por ejemplo que la empresa no ejecuta de la mejor forma los procesos internos ya que no se tienen responsables de las actividades establecidas para la consecución, organización, monitoreo y servicio post venta de la prestación del servicio de transporte.

Además, la empresa no cuenta con una persona responsable de ofrecer los servicios que se brindan, sino que cualquier miembro de la compañía puede conseguir un contrato, es importante que se establezca un responsable encargado al 100% de conseguir contratos nuevos para la empresa. Debido a esto no se cuenta con cronogramas para organizar los servicios y establecer en qué vehículos y qué conductores van a realizar el traslado, por lo tanto, siempre toca ver cual está disponible y todo se realiza con un gran límite de tiempo; Al organizarse de una manera inadecuada no se puede realizar el monitoreo de la mejor forma posible, aunque la empresa cuenta con una plataforma propia de rastreo satelital GPS que no se está usando y por último la empresa no realiza el servicio post venta para saber el nivel de satisfacción de los clientes y poder analizar las fortalezas y debilidades que posee la compañía para ofrecer un servicio de transporte de calidad.

Actualmente, por la pandemia, la compañía ha venido sufriendo problemas debido a que los contratos con el servicio escolar y de turismo, ya que se detuvieron completamente y son muy pocos los servicios que se están realizando de la modalidad empresarial e individual. Por lo tanto, *se desea realizar un plan de mejoramiento para el área operativa de Rincotrans* y así poder mejorar el proceso completo de la prestación de servicio de transporte especial y buscando la retoma que no se está presentado en la actualidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación, se presenta el respectivo árbol de problemas:

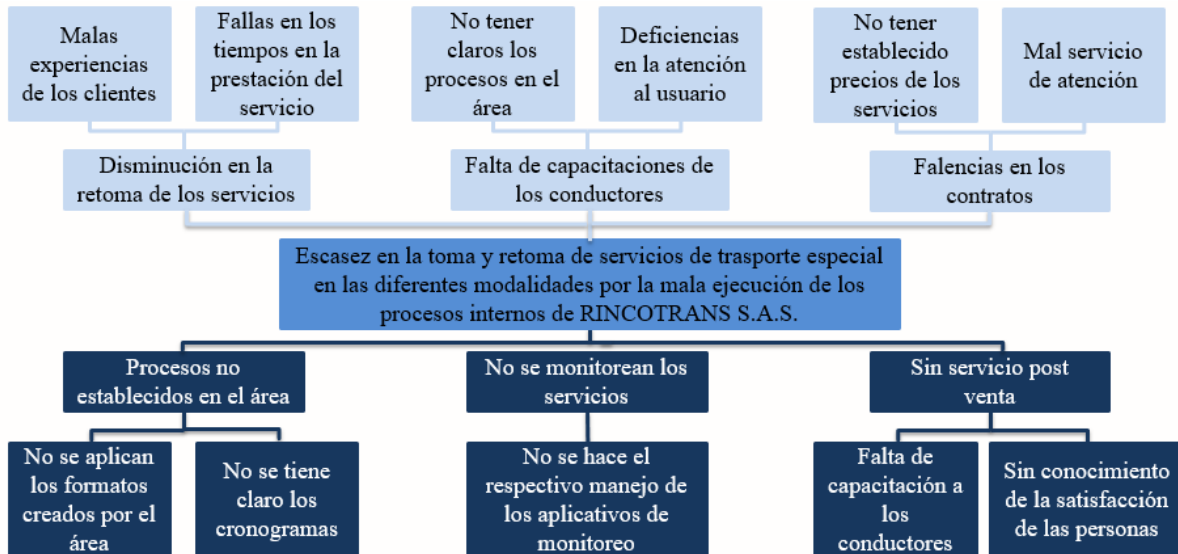


Figura No. 3. Árbol de problemas

3.1.1. PREGUNTA PROBLEMA

¿Cuáles son procesos que se deben implementar en el área operativa de Rincotrans Transporte Especial S.A.S, para prestar un mejor servicio?

3.2. ALCANCE

Con base en la información recopilada de Rincotrans Transporte Especial S.A.S se puede realizar un plan de mejoramiento porque se tiene acceso a toda la información de la compañía y se conoce la problemática de primera mano.

Antes de que existiera la pandemia generada por el covid-19 se presentaba la problemática por la retoma de los servicios, pero existía la toma de algunos, después de la pandemia la problemática aumentó y ahora no solamente es la retoma, sino también la toma de los servicios de transporte. Adicionalmente se ve afectada en alta medida la desorganización que se presenta en el área operativa de la compañía ya que no se puede ofrecer un servicio de transporte de calidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, se presentará a Rincotrans Transporte Especial S.A.S, un plan de mejora para los procesos que son ejecutados por parte del área operativa, con el fin de darle solución a la problemática que se está presentando en la empresa.

3.3 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo consiste en el análisis del área operativa de la empresa Rincotrans Transporte Especial SAS con el fin de realizar un plan de mejoramiento teniendo en cuenta las falencias que se estén presentando, para ello se recopiló información de la compañía, se buscaron artículos similares con experiencias de mejoramiento en algunas empresas de transporte que sirvan de base y guía para la elaboración del plan de mejoramiento que se recomienda implementar. Posteriormente se plantearon los objetivos por alcanzar y la explicación de la metodología que se utilizó, la cual es una investigación exploratoria y descriptiva para llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes que influyen en el desarrollo de la empresa a fin de extraer las causas del problema que impiden la toma y retoma de los servicios de transporte especial. A través de la realización de encuestas a los clientes de los distintos tipos de servicios que ofrece la compañía, se analizó la percepción de la experiencia de servicio que tienen los solicitantes de servicios con la empresa.

En el desempeño de la compañía se han detectado malas prácticas operativas relacionadas con la ausencia de protocolos de servicio, la carencia de controles operativos, relacionamientos inadecuados con los clientes, responsables de coordinación, disponibilidad de la flota para la continuidad del negocio, riesgos normativos y documentales que en general han llevado a la compañía a pérdida de oportunidades comerciales en cuanto a la toma de servicios de transporte, generando una disminución de ingresos y pérdida de imagen de la organización, debido a las falencias presentadas en el área operativa principalmente en los seis servicios prestados ya que se están ejecutando solamente dos procesos globales, los cuales, precisamente por ser generales no suplen todas las especialidades de cada servicio, razón por la cual se considera necesario diseñar y documentar un proceso individual para cada uno de los servicios mencionados anteriormente.

La empresa presenta varias falencias en sus procesos del área de operaciones, tales como la mala organización en el tema de la cotización, asignación de vehículos, diligenciamiento de formatos documentales y del estado del vehículo, responsables del cobro del servicio y aplicación de encuestas de satisfacción. Por lo tanto, mediante el análisis de las encuestas y la propuesta de mejora en cada uno de los procesos se busca brindarle a Rincotrans Transporte Especial S.A.S las herramientas para poder ejecutar los servicios de transporte de una forma óptima con el fin de aumentar los clientes y generar fidelidad.

Teniendo en cuenta lo anterior y con la información recopilada de las encuestas se pudo determinar cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene la empresa al momento de prestar un servicio de transporte, conocer cuál es su nicho de mercado más grande y frecuente, conocer las satisfacciones de los clientes y conocer el nivel de fidelidad que tienen los clientes. Por lo tanto, con toda esta información la misión y visión propuestas se pueden llevar a cabo mediante la

implementación del plan de mejoramiento, el cual estaría aportando a él ofrecimiento de un servicio de transporte de calidad satisfaciendo las necesidades de todos los clientes que posee la compañía.

3.4 OBJETIVOS

3.4.1 OBJETIVO GENERAL

Formular un plan de mejoramiento para implementar procesos del área operativa de Rincotrans Transporte Especial S.A.S, para mejorar la prestación de servicio.

3.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar y documentar todos los procesos que gestiona el área operativa de Rincotrans Transporte Especial S.A.S.
- Determinar las falencias que presentan los procesos gestionados por el área operativa de Rincotrans Transporte Especial S.A.S.
- Realizar la propuesta de mejora para las falencias identificadas en los procesos gestionados por el área operativa de Rincotrans.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación, se presenta el correspondiente árbol de objetivos:

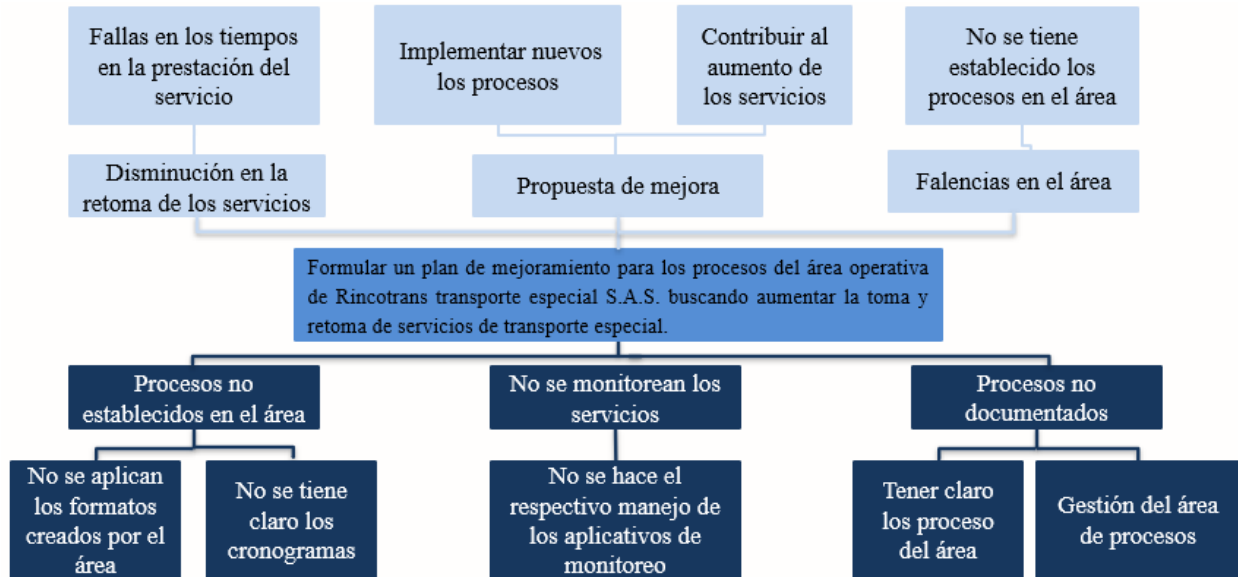


Figura No. 4. Árbol de objetivos

4. BASES TEÓRICAS

4.1. ESTADO DEL ARTE

Teniendo en cuenta a (Colina, Eider. Portilla, Indira. (2019)) con su propuesta para el mejoramiento de la gestión administrativa de la cooperativa transportadora de Arauca COOTRANSAR LTDA, se puede establecer que se relaciona con el proyecto debido a que se va a realizar un análisis del área a mejorar el cual va a comenzar con un diagnóstico de la compañía, estudio de mercado, determinación del alcance, para determinar cuáles son las debilidades y fortalezas con el propósito de modificar los procesos que sean necesarios para cumplir con el objetivo general, (Rivas, Claudia. Zamora, Heydy (2019)) y su propuesta de un plan de mejora para optimizar la gestión del proceso de transporte de INVERSIONES ZAMCAR S.A.C complementan el proyecto ya que se van a realizar encuestas a los clientes actuales de la empresa para determinar en qué se está fallando y así poderle darle solución a los problemas que se encuentren y que los clientes puedan recibir un servicio de transporte de calidad, buscando múltiples beneficios para la empresa.

Asimismo, (Pereda, Estefani. (2015)) y su estudio de mejora integral en la empresa TRANSPORTES PEREDA S.R.L se relaciona con el proyecto ya que lo que se busca con el plan de mejoramiento es poder identificar los puntos más críticos y así mismo poder implementar soluciones a los procesos operativos ejecutando los mejores programas o alternativas para la organización mediante métodos de diagnóstico, medición de indicadores y una buena planificación. Por último (Alva, Sigfrido. Manrique, Miguel. (2016)) y su plan estratégico para la empresa transportes JULIO CÉSAR S.A.C se relaciona con el proyecto debido a que el plan de mejoramiento que se va a implementar tiene en cuenta la mejora de la productividad, un mejor manejo respecto al servicio al cliente y la mejora en la capacidad de negociación con los proveedores de los repuestos para los vehículos mediante un análisis interno y externo buscando estrategias que le permitan mejorar a la compañía y teniendo en cuenta las evaluaciones financieras.

4.2. MARCO CONCEPTUAL

Los conceptos a tratar en este plan de mejoramiento consisten desde: servicio de transporte el cual se entiende como “[...] aquel que se presta bajo la responsabilidad de una empresa de transporte legalmente constituida y debidamente habilitada en esta modalidad, a un grupo específico de personas que tengan una característica común y homogénea en su origen y destino, como estudiantes, turistas, empleados, personas con discapacidad y/o movilidad reducida, pacientes no crónicos y particulares que requieren de un servicio expreso, siempre que hagan parte de un grupo determinable y de acuerdo con las condiciones y características”. (jjairogm. (2016)). Por lo tanto, para la prestación de un servicio de transporte terrestre automotor en la modalidad de especial es necesario que exista una empresa responsable de todo lo que conllevan estos servicios.

En este caso la empresa responsable que está debidamente habilitada y constituida se llama Rincotrans Transporte Especial S.A.S.

El Grupo empresarial conformado por empresas colombianas integrales de Transporte Público Terrestre Automotor Especial, Alternativas y soluciones en transporte, en cada una de sus modalidades. Equipo de trabajo altamente calificado, comprometido con la máxima calidad y satisfacción del servicio” (Rincotrans. (2018)). En otras palabras, Rincotrans es una empresa que pertenece a un Grupo empresarial de compañías transportadoras la cual busca satisfacer las necesidades de los clientes al momento de solicitar un servicio de transporte, por lo tanto, la empresa está dividida en varios procesos que en conjunto se complementan para la buena ejecución de sus labores.

Otro concepto importante es el de proceso, el cual es comprendido como “[...] un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés.” (Serrano, Roge (2016)). El proceso de operaciones de la empresa Rincotrans tiene que realizar algunos cambios para poder cumplir los requisitos para la certificación y para brindar un servicio de transporte de calidad, por lo tanto, la empresa debe definir responsables de las cotizaciones, ejecuciones y de la coordinación.

Precisamente, “La coordinación es un complemento, incluso un contrapeso, para la división del trabajo y la especialización laboral. La especialización suele separar a las personas en las organizaciones, porque los trabajos son, por definición, un grupo de actividades particulares e identificables.” (Katty (2010)).

Como conclusión la empresa tiene que desarrollar un plan de mejoramiento en el área operativa de la compañía para poder aumentar la toma y retoma de los diferentes servicios de transporte que ofrecen. Ahora bien, un plan de mejoramiento se define como “[...] el conjunto de acciones programadas para conseguir un incremento en la calidad y el rendimiento de los resultados de una organización. El plan de mejora no se centra en los problemas esporádicos de una organización. En su lugar, se dirige hacia los problemas crónicos. Son estos los responsables de un insuficiente rendimiento que se manifiesta en un nivel estable de resultados, aunque insatisfactorio. A su vez, los planes de mejora pueden ser proactivos. Es decir, dirigirse a mejorar un área de gestión, un servicio o un proceso. En todo caso, su planificación y desarrollo requiere de acciones determinadas, de forma que aseguren el éxito”. (Aiteco Consultores, SL. (1999-2019)). Con la aplicación adecuada del plan de mejoramiento la empresa demostraría una mejor

organización dentro de sus procesos con el fin de poder aplicar a licitaciones ya que cuenta con la certificación en seguridad y salud en el trabajo, Sistema de gestión de calidad y ambiental.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Tipos de investigación: exploratoria y descriptiva, dentro del plan de mejoramiento que se va a implementar en la empresa Rincotrans S.A.S se realizó una investigación exploratoria la cual permitió levantar información para llevar a cabo el análisis de la situación actual de la compañía, asimismo se realizó una investigación descriptiva haciendo una búsqueda de información concluyente, con el fin de mejorar el área operativa de la compañía buscando una toma y retoma de nuevos servicios de transporte en las diferentes modalidades que ofrece la empresa.

Inicialmente se comenzó con una investigación exploratoria, la cual consiste en “estudios que buscan una visión general acerca de una determinada realidad. Este tipo de investigación ha sido realizado sobre un tema que ha sido poco estudiado, cuando era difícil formular una hipótesis exacta del mismo.” (Palomino, N. (2019)); Adicionalmente se realizó una investigación descriptiva consistiendo “en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.” (Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer (2006)); El grupo objetivo a estudiar será el área operativa de la empresa Rincotrans Transporte Especial S.A.S, en donde se centraliza la prestación del servicio de transporte.

5.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Con base en el plan de mejoramiento la población que se manejó fueron todos los usuarios que solicitan un servicio de transporte en cualquiera de las modalidades desde el día 1 de junio del 2020, hasta el día 31 de noviembre del 2020; según los datos proporcionados por la compañía en este lapso de tiempo se registraron 65 usuarios que solicitaron un servicio de transporte.

Nota: La baja demanda en la prestación de los servicios de transporte especial se debe a la situación que aún se está viviendo en el país, las cuarentenas y restricciones dictaminadas por el Gobierno Nacional.

5.3. PROCEDIMIENTOS

- Se realizó una reunión con gerencia para explicar el proceso que se va a desarrollar y después agendar una reunión con el área operativa con el fin de dar a conocer el plan de mejoramiento que se va a implementar, con el objetivo de estudiar y plantear cambios en todos los procesos del área operativa para poder brindar los servicios de transporte en las diferentes modalidades de una forma adecuada buscando la satisfacción del cliente para acceder a la retoma de servicios.

- Se diseñó un plan en cual las personas implicadas en el proceso hagan el respectivo manejo de los formatos para llevar un control adecuado y darle una mejor organización a Rincotrans.
- Se realizaron encuestas de satisfacción para los usuarios durante la prestación del servicio para poder determinar en qué puede estar fallando la empresa al momento de ofrecer un servicio de transporte.
 - Se aplicaron encuestas de satisfacción a los usuarios después de ofrecer un servicio de transporte para poder medir el desempeño del conductor y el estado mecánico.
- Se presentó al plan de mejoramiento las evaluaciones de las personas encuestadas para la mejora de los procesos internos y cumplir así los objetivos y metas propuestos por la empresa buscando un mayor crecimiento.
 - Se realizarán evaluaciones periódicas a todos los empleados del área operativa para determinar si cumplen los indicadores establecidos.

5.4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las técnicas que se utilizaron para la investigación descriptiva fueron cuantitativas, utilizando estudios Ad-hoc, los cuales se basan en el uso de técnicas estadísticas como por ejemplo encuestas a los clientes para determinar las falencias y aciertos de la compañía conforme a la toma de servicios. Se realizaron análisis a las encuestas de satisfacción de la prestación del servicio de transporte especial, con el fin de establecer si se está ofreciendo un servicio de transporte de calidad y así poder corregir las falencias que se presenten para poder conseguir la retoma de los servicios.

5.4.1. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN RINCOTRANS

Estimado cliente de Rincotrans, lo invitamos a responder la siguiente encuesta con el fin de conocer su opinión acerca del servicio de transporte especial. Los resultados de esta investigación serán anónimos y confidenciales, así mismo, serán utilizados con fines académicos.

1. ¿Qué tipo de servicio de transporte tomó? *
Marque solo un óvalo.

- Transporte especial individual
- Transporte especial empresarial
- Transporte especial de turismo

- Transporte especial escolar

2. ¿Con qué frecuencia solicita nuestros servicios?

Marque solo un óvalo.

- 1 vez al mes
- De 2 a 10 veces al mes
- De 11 a 20 veces al mes
- De 21 a 30 veces al mes

3. ¿Cómo califica la calidad del servicio prestado por Rincotrans? *

Marqué solo un óvalo.

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Deficiente

4. ¿Cómo calificarías nuestros servicios según el proceso?

Marque solo un óvalo por fila.

	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutro	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Recepción de la solicitud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Documentos online	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Programación en servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presentación personal del conductor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presentación de vehículo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estado físico del vehículo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ejecución del pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Figura No. 5. Encuesta Rincotrans.

5. ¿Cuáles son las probabilidades de que vuelvas a adquirir nuestros servicios? *
Marque solo un óvalo.

- Muy probable
- Probable
- Neutro
- Improbable
- Muy improbable

6. ¿En qué área organizacional considera usted que se evidencia algún tipo de problema? *
Marque solo un óvalo.

- Área operativa
- Área administrativa
- Área tecnológica
- Otro: _____

7. ¿Cuál considera usted que es el mayor inconveniente a la hora de prestar nuestros servicios de transporte?

5.5. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS.

Los métodos de análisis de datos fueron cualitativos y cuantitativos para desarrollar el plan de mejoramiento en la empresa Rincotrans transporte especial S.A.S.

5.5.1. ANÁLISIS DE DATOS.

¿Qué tipo de servicio de transporte tomo?

65 respuestas

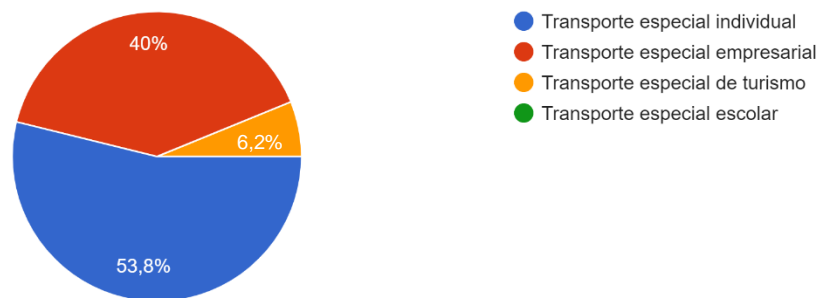


Figura No. 6. Datos encuesta Rincotrans.

El servicio de transporte más solicitado por los clientes de Rincotrans Transporte Especial S.A.S es el individual con un 53,8% seguido del empresarial con un 40% y por ultimo se encuentra el de turismo con un 6.2%. El servicio de transporte escolar no se solicitó por la pandemia del Covid-19.

¿Con qué frecuencia solicita nuestros servicios?

65 respuestas

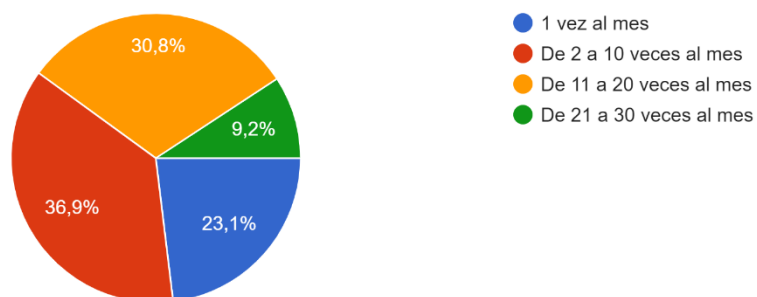


Figura No. 7. Datos encuesta Rincotrans.

La mayoría de clientes de Rincotrans Transporte Especial S.A.S solicitaron de 2 a 10 servicios al mes con un 36,9%, seguidos de 11 a 20 veces al mes con un 30,8%, en tercer lugar se encuentra 1 servicio al mes con el 23,1% y por ultimo de 21 a 30 veces al mes el 9,2%.

¿Cómo califica la calidad del servicio prestado por RINCOTRANS?

65 respuestas

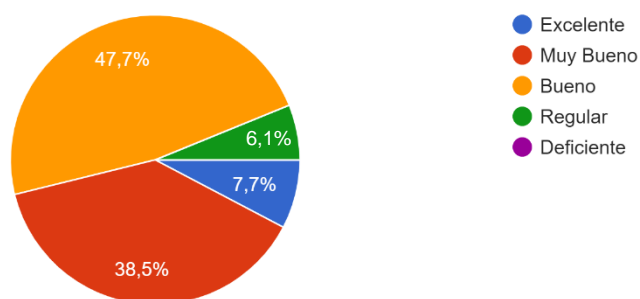


Figura No. 8. Datos encuesta Rincotrans.

El servicio de transporte brindado por Rincotrans Transporte Especial S.A.S es de alta calidad ya que el 47,7% de los clientes consideraron que es bueno, el 38,5% muy bueno, el 7,7% excelente y por ultimo el 6,1% regular.

¿Cómo calificarías nuestros servicios según el proceso?



Figura No. 9. Datos encuesta Rincotrans.

Para la recepción de la solicitud de servicios de transporte el 40% de los clientes están en modo neutro, el 35,4% satisfechos, seguido del 12,3% que están muy satisfechos, el 10,8% insatisfechos y por último el 1,5% muy insatisfecho.

En los documentos online el 55,4% de los clientes están en modo neutro, el 18,5% se encuentran satisfechos, el 16,9% insatisfechos, el 7,7% muy satisfechos y el 1,5% muy insatisfechos.

En la programación del servicio el 42,6% de los clientes están en modo neutro, el 26,2% satisfechos, el 12,3% muy satisfechos, el 10,8% insatisfechos y el 4,6% muy insatisfechos.

Para la presentación personal del conductor el 33,8% de los clientes están muy satisfechos, seguido del 32,3% satisfechos, el 32,3% neutro y el 1,5% insatisfechos.

Los clientes con el 49,2% se encuentran satisfechos, con el 27,7% muy satisfechos, con el 20% neutro, con el 1,5% insatisfecho y con el 1,5% muy insatisfecho respecto a la presentación del vehículo.

Para el estado físico del vehículo el 43,1% de los encuestados se encuentran satisfechos, el 27,7% muy satisfechos, el 26,2% neutro y el 3,1% insatisfechos.

El 66,2% de los clientes se encuentran en modo neutro, el 12,3% satisfechos, el 12,3% insatisfechos, el 6,2% muy satisfechos y por último con el 3,1% muy insatisfechos frente a la ejecución del pago.

¿Cuáles son las probabilidades de que vuelvas a adquirir nuestros servicios?

65 respuestas

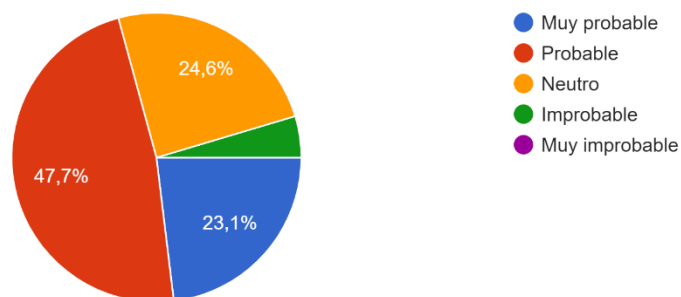


Figura No. 10. Datos encuesta Rincotrans.

Existen grandes probabilidades que los clientes vuelvan a solicitar los servicios ofrecidos por Rincotrans transporte especial S.A.S ya que de los 65 encuestados el 47,7% respondieron probable, seguido de neutro con el 24,6%, muy probable con el 23,1% y por último improbable con el 4,6%.

¿En qué área organizacional considera usted que se evidencia algún tipo de problema?

65 respuestas

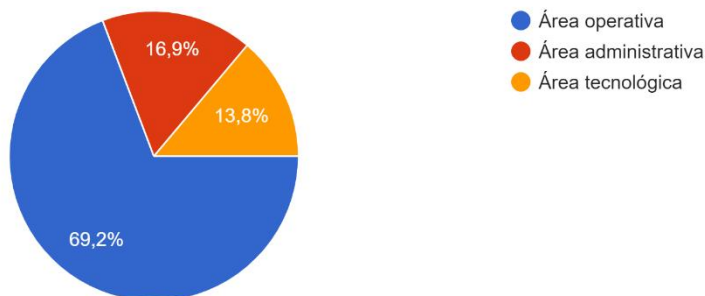


Figura No. 11. Datos encuesta Rincotrans.

Los clientes de Rincotrans Transporte Especial S.A.S consideran con un 69,2% que se evidencia algún tipo de problema en el área operativa, con un 16,9% el área administrativa y con el 13,8% el área tecnológica.

¿Cuál considera usted que es el mayor inconveniente a la hora de prestar nuestros servicios de transporte? 15 respuestas.

Considerando las 15 respuestas recolectadas se puede establecer que la empresa Rincotrans Transporte Especial S.A.S tiene problemas de organización, programación, coordinación, métodos de pago y demora en la cotización.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta se puede afirmar que la empresa Rincotrans si presenta algunas falencias en el área operativa, así mismo se evidencian los inconvenientes en el proceso de la toma del servicio, conllevando a la afectación en los procesos de la retoma de los servicios de transporte especial.

5.5.1.1. Conclusiones del estudio.

Se puede determinar que el servicio de transporte más solicitado por los clientes de Rincotrans Transporte Especial S.A.S es el individual con un 53,8%, seguido del empresarial y por último el de turismo, todos estos con una buena recepción de la solicitud de servicios, aunque la mayoría de los encuestados están en modo neutro. En la programación de servicios tienen mucho que mejorar ya que la mayoría de clientes están en modo neutro, por el contrario, en la presentación personal del conductor y la presentación del vehículo la mayoría están satisfechos. Respecto al tema de los pagos se podrían mejorar ya que la mayoría están en modo neutro y existen grandes probabilidades que los clientes vuelvan a solicitar los servicios ofrecidos.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta se puede confirmar que la empresa Rincotrans si presenta algunas falencias en el área operativa, así mismo se evidencian los inconvenientes en el proceso de la toma del servicio, conllevando a la afectación en los procesos de la retoma de los servicios especiales de transporte.

5.5.1.2. Recomendaciones del estudio.

Se le recomienda a la empresa Rincotrans Transporte Especial S.A.S analizar los puntos débiles o las falencias que se presentaron en las encuestas realizadas a los clientes para poder buscar soluciones a estas.

La solución que se propone es aplicar el plan de mejoramiento propuesto con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y ofrecer un servicio de calidad en donde se evidencie una buena recepción de la solicitud de los servicios, buena programación, buena presentación personal tanto del operador del vehículo como del vehículo y variedad en los canales de pagos.

6. CONSIDERACIONES ÉTICAS

En el mundo empresarial en la realización de un negocio el sentido económico y moral son muy importantes para el éxito de este, por esta razón debemos tener muy en cuenta nuestros actos como profesionales y nuestro comportamiento ético ya que la honestidad, responsabilidad, entrega y comunicación deben ser factores claves para así mismo depositar y generar confianza; Es importante realizar responsabilidad empresarial y responsabilidad social teniendo en cuenta el desarrollo de los ODS.

7. DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DEL AREA OPERATIVA

En la actualidad la empresa Rincotrans Transporte Especial S.A.S presta 6 tipos de servicio de transporte, los cuales son: Individual, Individual con afiliados, Empresarial, Empresarial con afiliados, Escolar y de Turismo. A continuación, se presentan los diagramas correspondientes a los dos procesos globales que se llevan a cabo para los 6 tipos de servicio específicos anteriormente mencionados.

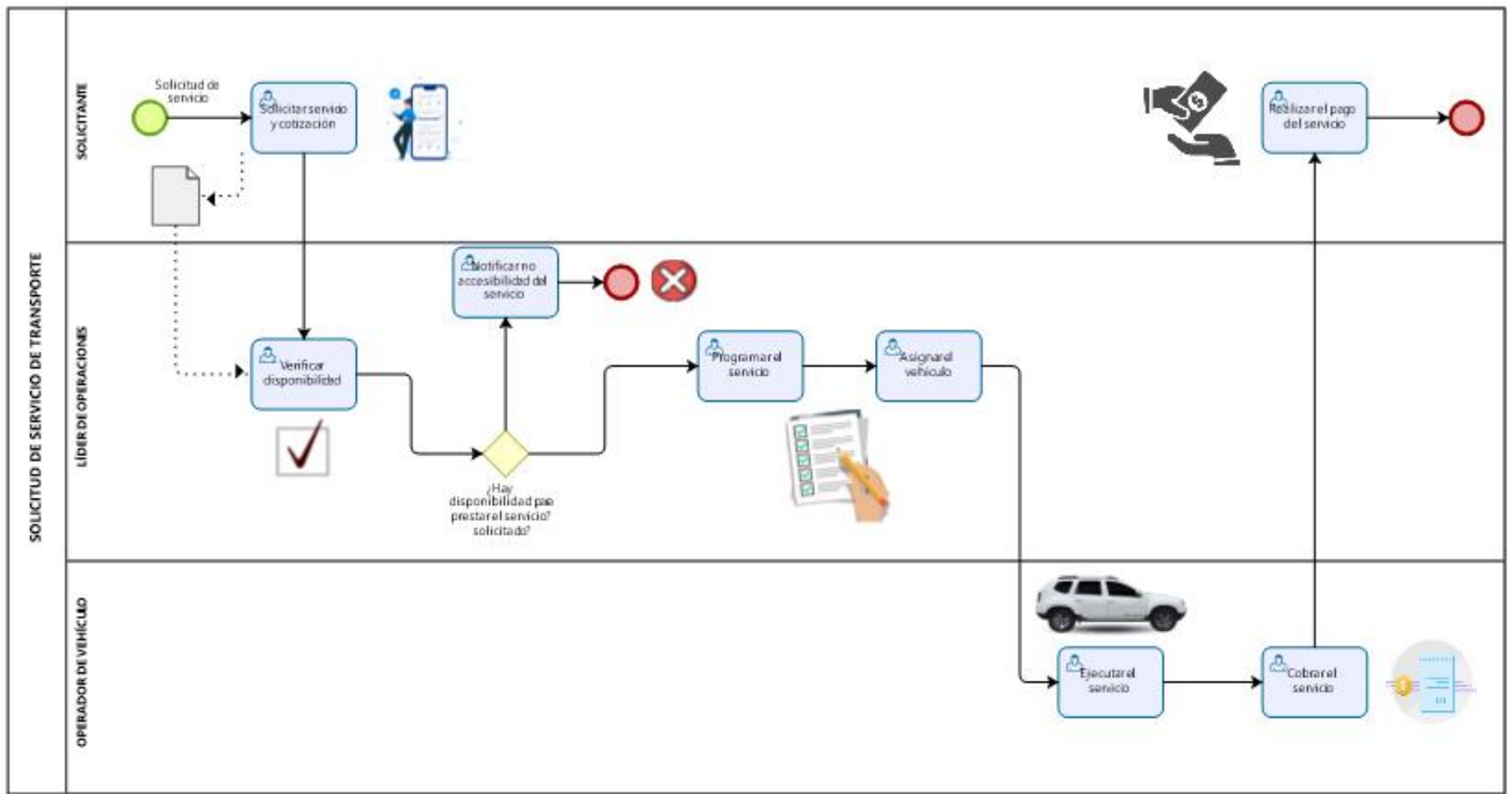


Figura No. 12. Solicitud de servicio de transporte

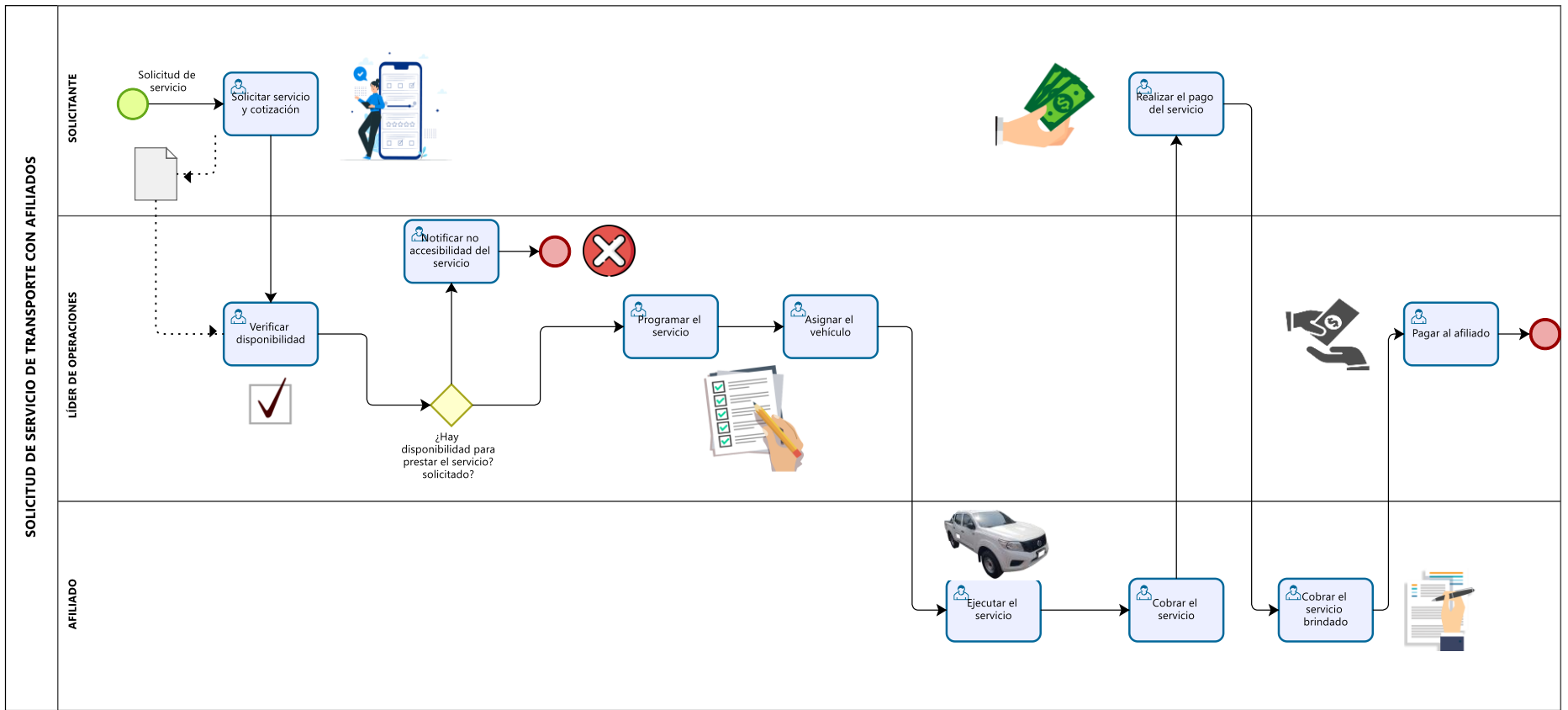


Figura No. 13. Solicitud de servicio de transporte con afiliados

Teniendo en cuenta los diagramas anteriormente presentados, a continuación, se realiza una breve descripción de los elementos que los constituyen.

Descripción de actores:

Solicitante: Persona interesada en solicitar un servicio de transporte.

Líder de operaciones: Persona encargada de coordinar los servicios de transporte.

Operador de vehículo: Persona que maneja el vehículo.

Afiliado: Persona que pertenece a la empresa y se encarga de ejecutar el servicio de transporte.

Descripción de las entradas:

Solicitud de servicio: Persona requiere servicios especiales de transporte, los cuales indican el lugar de salida y destino, horario, fecha de ida y vuelta y el número de personas responsables del contrato.

Descripción de actividades:

Solicitud del servicio: La persona realiza una solicitud de servicio de transporte especial en donde expone lugar de origen y destino, horarios, fecha de ida y vuelta, cantidad de personas, responsable del contrato.

Solicitud del servicio: La persona de operación le confirma al solicitante si se puede o no prestar el servicio.

Programación del servicio: Se ponen en contacto el operador del vehículo y el solicitante del servicio para que puedan coordinar sin inconformidades el comienzo del servicio.

Cobro del servicio: El líder de operaciones se encarga de realizar el cobro al solicitante del servicio de transporte, en algunas ocasiones todo se cancela al final de la prestación del servicio.

Ejecución del servicio: El operador de vehículo se encarga de realizar el servicio de transporte.

Descripción de los indicadores:

Actualmente no hay indicadores.

Descripción de las salidas:

Servicio ejecutado: El operador del vehículo se encarga de realizar el servicio de transporte.

Según la información recopilada de la prestación de los tipos de servicio de transporte especial que ofrece Rincotrans se puede determinar que hay una mala ejecución de los procesos, principalmente porque no se están diferenciando unos de otros y se están ejecutando exactamente igual, no se tiene claro los responsables de las distintas actividades y falta crear algunas fases para cada uno de los procesos.

8. IDENTIFICACIÓN DE LAS FALENCIAS DE LOS PROCESOS DEL ÁREA OPERATIVA

En la actualidad la empresa Rincotrans Transporte Especial S.A.S presenta varias fallas en la prestación de los distintos tipos de servicio de transporte, mencionados en el capítulo anterior ya que se ejecutan de una manera informal, en donde no se diligencian los formatos necesarios y se ejecuta de una mala manera el cobro de los servicios ya que al momento de hacer el cobro estos los puede hacer el operador del vehículo y también el usuario puede realizar los pagos al finalizar el servicio, lo que puede generar inconvenientes para la compañía porque no se llevaría un adecuado control ni una secuencia de actividades optimas. El proceso de solicitud de servicio de transporte tal y como es realizado en la actualidad, conlleva las siguientes fallas para los servicios prestados:

Fallas en el servicio individual: Rincotrans Transporte Especial S.A.S en la actualidad presenta diferentes falencias en el servicio de transporte individual, ya que no se tienen las fases de solicitud, asignación, cobro y ejecución. Adicionalmente no se están diligenciando los formatos de preoperacional y revisión del estado documental y mecánico del vehículo, ni se realiza el monitoreo del servicio durante la prestación y no se aplican encuestas de satisfacción al cliente.

Fallas en el servicio empresarial: Actualmente la organización tiene diferentes deficiencias en el servicio de transporte empresarial, debido a que no existen las fases de solicitud, asignación, ejecución y cobro, no se ha utilizado el formulario de preoperacional, la revisión documental y el estado mecánico del vehículo y no se está monitoreando el servicio, asimismo no se aplica la encuesta de satisfacción del cliente.

Fallas en el servicio escolar: Rincotrans tiene algunos errores en la prestación del servicio de transporte escolar porque no están las fases de solicitud, cobro, coordinación y ejecución, no se realiza la elaboración del formato preoperacional, revisión de documentos y estado de la máquina, ni se realiza el monitoreo satelital de servicios y no aplican encuestas de satisfacción del cliente.

Fallas en el servicio turismo: La organización tiene algunos errores en la prestación del servicio de transporte de turismo, debido a que no existen las fases de solicitud, asignación, cobro y ejecución, no se ha utilizado el formulario de preoperacional, la revisión documental y el estado mecánico del vehículo, no se monitorea el servicio y no se aplica la encuesta de satisfacción del cliente.

Por su parte, el proceso de servicio de transporte con afiliados está generando las siguientes fallas:

Fallas en el servicio individual con afiliado: Rincotrans Transporte Especial S.A.S en la actualidad se presentan diferentes falencias en servicio de transporte individual, ya que no se evidencian las fases de solicitud, asignación, cobro, pago y ejecución, ni se realiza el cobro y pago correcto de la empresa a los afiliados que prestaron el servicio de transporte, no se están diligenciando los formatos de preoperacional y revisión del estado documental y mecánico del vehículo, no se realiza el monitoreo del servicio durante la prestación y no se aplican encuestas de satisfacción al cliente.

Fallas en el servicio empresarial con afiliado: En la actualidad, Rincotrans Transporte Especial S.A.S tiene diferentes deficiencias en el servicio de transporte empresarial con afiliados ya que no existen las fases de solicitud, asignación, ejecución, cobro y pago, ni se realiza de la mejor manera el pago del porcentaje acordado entre la empresa y el afiliado, adicionalmente no se ha utilizado el formulario de preoperacional, la revisión documental y el estado mecánico del vehículo y no se monitorea el servicio y no se aplica la encuesta de satisfacción del cliente.

Teniendo en cuenta la información anteriormente presentada se puede confirmar que la compañía Rincotrans está presentando varias fallas en la prestación de los distintos tipos de servicio ya que no se tenían en cuenta las fases de solicitud, asignación, ejecución, cobro y pago, tampoco se tenían en cuenta las encuestas de satisfacción para poder determinar la calidad brindada en el servicio, como por ejemplo la buena presentación personal del operador del vehículo, el buen estado mecánico de este, y la presentación del mismo.

9. PROPUESTA DE MEJORA PARA LOS PROCESOS DEL AREA OPERATIVA

Dado que se estaban utilizando 2 procesos globales para la prestación de los 6 servicios, el plan de mejoramiento propone 1 proceso para cada uno de estos servicios los cuales son: Individual, Individual con afiliados, Empresarial, Empresarial con afiliados, Escolar y de Turismo.

A continuación, se van a describir los procesos trabajados en el plan de mejoramiento para Rincotrans, explicando los servicios de transporte, junto con las descripciones de las actividades, los actores, las fases, las entradas y salidas de los procesos que los componen. Luego se presentan los correspondientes diagramas de proceso.

9.1. TERMINOS GLOBALES PARA TODOS LOS PROCESOS.

A continuación, se mencionan los elementos comunes a los 6 procesos creados para cada uno de los servicios prestados.

Descripción de actores:

Solicitante: Persona que desea tomar un servicio de transporte.

Líder de operaciones: Persona encargada de gestionar el proceso de la solicitud del servicio.

Operador de vehículo: Persona que realiza el servicio de transporte.

Descripción de las entradas:

Solicitud de servicio: La persona realiza una solicitud de servicio de transporte especial en donde expone lugar de origen y destino, horarios, fecha de ida y vuelta, cantidad de personas y responsable del contrato.

Descripción de las fases:

Fase de solicitud: Se realiza la solicitud del servicio de transporte especial por parte del interesado y el líder de operaciones se encarga de verificar la disponibilidad de los vehículos y conductores para aceptar o rechazar el servicio.

Fase de asignación: Se programa el servicio y se asigna el conductor y vehículo responsable del desarrollo del servicio de transporte, luego se ponen en contacto el conductor con el responsable del servicio de transporte y el conductor se encarga de diligenciar la preoperacional que es el documento en el cual se verifica que el vehículo este en óptimas condiciones para trabajar.

Fase de cobro: El líder de operaciones se encarga de realizar el cobro anticipado al solicitante para que el conductor pueda realizar el servicio de transporte sin ningún inconveniente y el resto del dinero lo cancela el solicitante durante el servicio.

Fase de ejecución: El conductor realiza el servicio de transporte y dependiendo de este el líder de operaciones realiza el monitoreo satelital simultáneamente y al finalizar el servicio se aplica una encuesta de satisfacción virtual o en formato físico.

Descripción de actividades:

Solicitud del servicio: La persona realiza una solicitud de servicio de transporte especial en donde expone lugar de origen y destino, horarios, fecha de ida y vuelta, cantidad de personas, responsable del contrato.

Cotización: El líder de operaciones realiza una cotización dependiendo de la fecha de ida y vuelta, lugar de origen y destino y cantidad de pasajeros.

Programación de vehículos: El líder de operaciones se encarga de asignar el vehículo y conductor, teniendo en cuenta una previa investigación del estado mecánico y documental del vehículo.

Programación del servicio: Se ponen en contacto el operador del vehículo y el solicitante del servicio para que puedan coordinar sin inconformidades el comienzo del servicio.

Diligenciamiento de formatos: El operador del vehículo se encarga de diligenciar la preoperacional que es el documento en el cual se verifica que el vehículo esté en óptimas condiciones para trabajar y también le solicita a la asistente el formato único de extracto de contrato, que es el documento legal en donde se registran los datos que se piden al momento de la solicitud del servicio de transporte.

Cobro del servicio (anticipado y excedente): El líder de operaciones se encarga de realizar el cobro anticipado al solicitante para que el conductor pueda realizar el servicio de transporte sin ningún inconveniente y el resto del dinero lo cancela el solicitante durante el servicio.

Ejecución del servicio: El operador del vehículo se encarga de realizar el servicio de transporte teniendo en cuenta las políticas internas de la compañía, tales como la presentación personal, el aseo del vehículo, los temas que no se pueden abordar con el cliente en una plática (política, religión y fútbol) y el perfecto estado del vehículo.

Monitoreo del servicio: El líder de operaciones realiza el monitoreo satelital simultáneamente con la ejecución del servicio cuando es de una ciudad a otra y está en constante comunicación con el operador del vehículo para saber si existe algún inconveniente en el desarrollo.

Encuestas de satisfacción: Al finalizar el servicio de transporte se realiza una encuesta de satisfacción al cliente y la aplica el conductor si es de manera física (en formato de papel), o el líder de operaciones si es de manera virtual, esto con el fin de conocer si se presentó algún inconveniente por parte del conductor o vehículo en el desarrollo del servicio, para así poder mejorar la calidad en servicios futuros.

Descripción de los indicadores:

El indicador propuesto está relacionado con la percepción global que tiene el cliente del servicio, la cual se determina de la encuesta de satisfacción.

Descripción de las salidas:

Encuesta diligenciada: Los resultados de la encuesta de percepción del servicio se consolidan en un documento para determinar si se presentó algún inconveniente por parte del

conductor o vehículo en el desarrollo del servicio y así poder mejorar la calidad en servicios futuros.

Comparando el estado actual de la empresa Rincotrans Transporte Especial S.A.S con la propuesta de mejora se puede determinar que es necesario hacer estos cambios para poder ofrecer un servicio de transporte de calidad en las diferentes modalidades, llevando un control detallado de las diferentes actividades y fases y tener responsables con formatos dentro de los diferentes procesos.

Teniendo en cuenta las mejoras planteadas anteriormente, a continuación, se presentan los diagramas de proceso correspondientes con dichas mejoras incorporadas, a cada uno de los seis procesos de servicio.

9.1.1. PROCESO DE SERVICIO DE TRANSPORTE INDIVIDUAL.

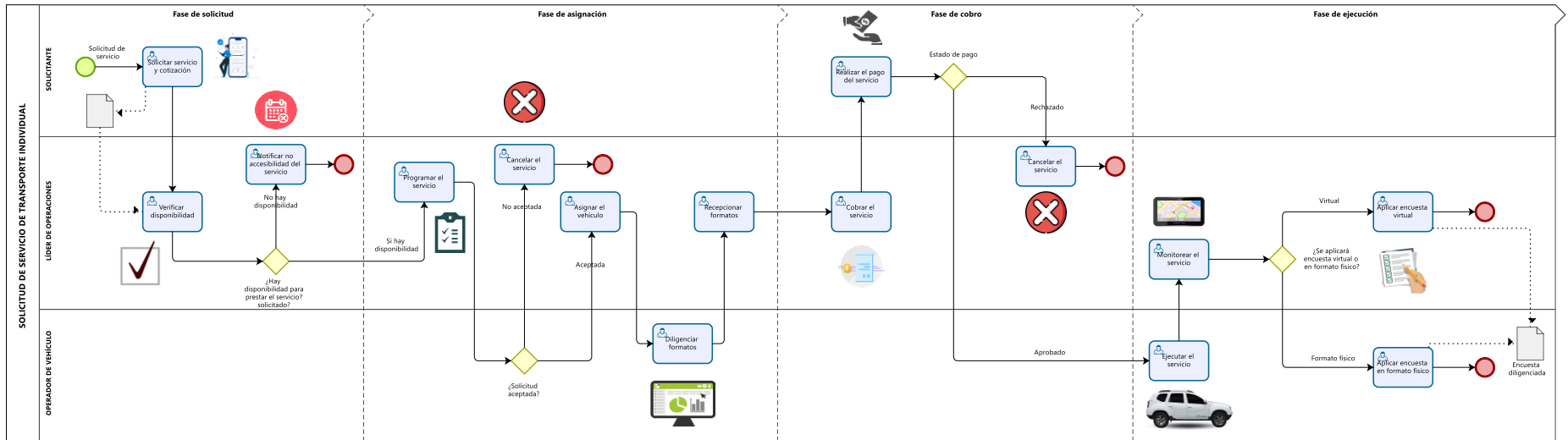


Figura No. 14. Solicitud de servicio de transporte individual

9.1.2. PROCESO DE SERVICIO DE TRANSPORTE EMPRESARIAL.

Uno de los actores que no se presentan en las descripciones globales es la *Empresa*, la cual se entiende como una entidad que desea tomar un servicio de transporte fijo durante un determinado tiempo.

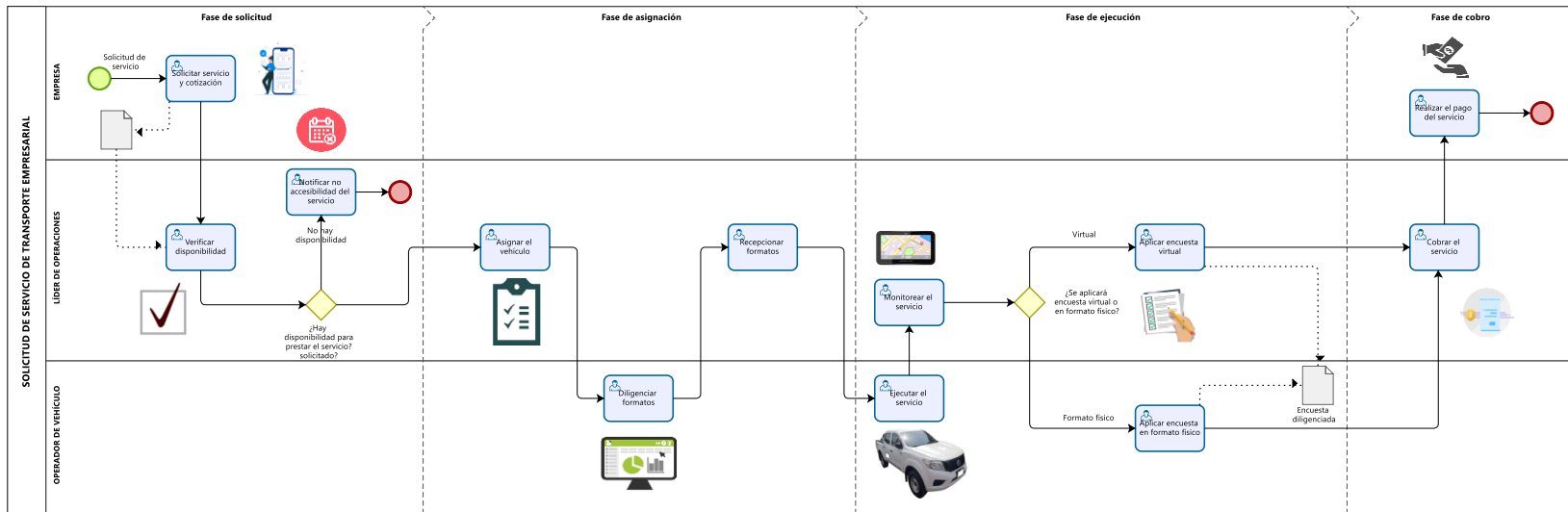


Figura No. 15. Solicitud de servicio de transporte empresarial

9.1.3. PROCESO DE SERVICIO DE TRANSPORTE DE TURISMO.

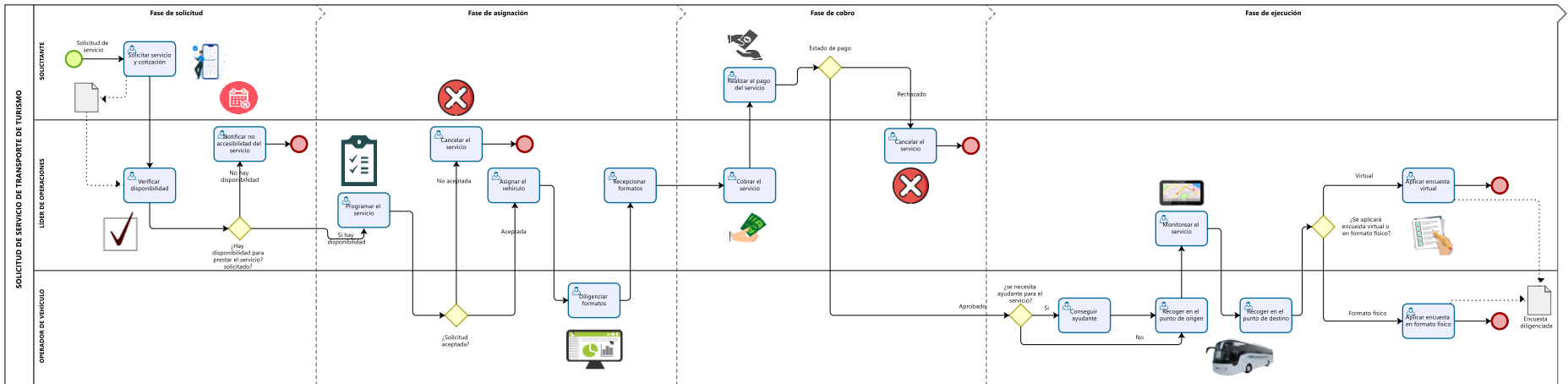


Figura No. 16. Solicitud de servicio de transporte de turismo

9.1.4. PROCESO DE SERVICIO DE TRANSPORTE ESCOLAR.

En la prestación del servicio escolar se pueden visualizar diferentes descripciones, entradas y fases, las cuales no son contempladas en todos los servicios. A continuación, se explicarán:

Descripción de actores:

Colegio: Entidad encargada de conseguir los pasajeros (Estudiantes).

Monitora: Persona encargada de controlar y cuidar a los pasajeros durante la prestación del servicio de transporte.

Estudiante: Persona a la que se le brinda el servicio de transporte.

Padres: Personas responsables de los pagos del servicio de transporte.

Descripción de las entradas:

Listado de estudiantes: El colegio se encarga de recopilar los datos de estudiantes, direcciones y teléfonos de contacto de los padres para poder solicitar el servicio de transporte.

Descripción de las fases:

Fase de coordinación: Se le entrega el listado de estudiantes a la monitora con la ruta establecida para que se encargue, junto con el conductor, de ofrecer el servicio de transporte.

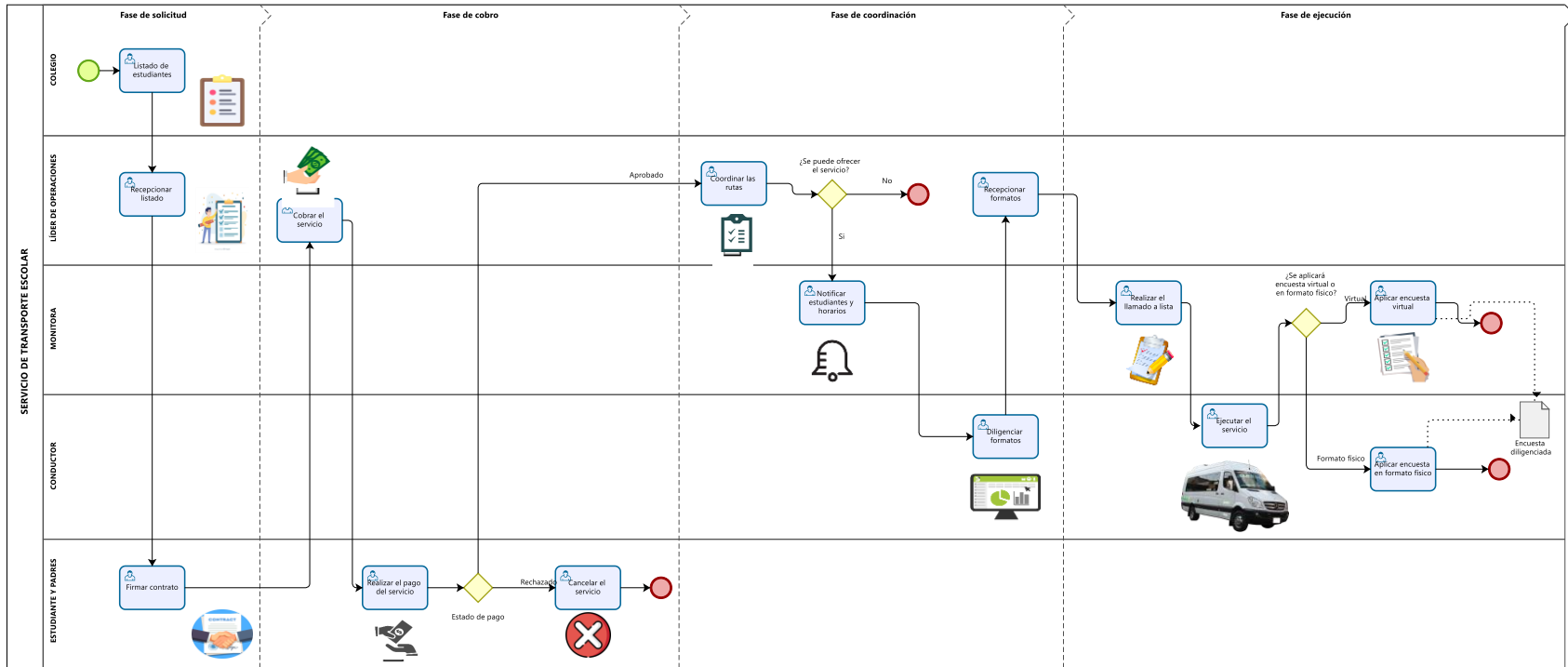


Figura No. 17. Solicitud de servicio de transporte escolar

9.1.5. PROCESO DE SERVICIO DE TRANSPORTE INDIVIDUAL CON AFILIADO.

En el servicio de transporte individual con afiliado presenta actores y actividades que solo se consideran en este y serán explicados a continuación:

Descripción de actores:

Afiliado: Persona que se encuentra vinculada a la empresa encargada de realizar el servicio de transporte.

Descripción de actividades:

Cobro del afiliado a la empresa: El afiliado deberá radicar una factura con la descripción de los servicios prestados y el valor total, de este valor se dispondrá un porcentaje de pago para el afiliado.

Pago del porcentaje correspondiente al afiliado: El departamento de operación dispondrá la factura de pago para contabilidad y así poder cancelar los servicios de transporte al afiliado.

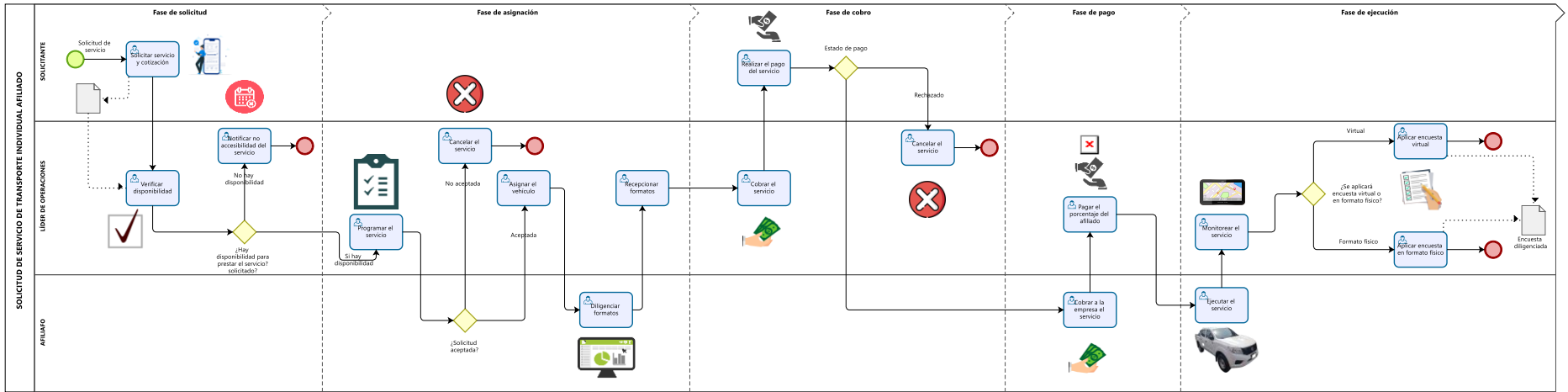


Figura No. 18. Solicitud de servicio de transporte individual con afiliado

9.1.6. PROCESO DE SERVICIO DE TRANSPORTE EMPRESARIAL CON AFILIADO.

En el servicio de transporte empresarial con afiliados, el servicio brinda participantes y actividades atribuidas únicamente a este, lo cual se explica a continuación:

Descripción de actores:

Empresa: Entidad que desea tomar un servicio de transporte fijo durante un determinado tiempo.

Afiliado: Persona que se encuentra vinculada a la empresa encargada de realizar el servicio de transporte.

Descripción de actividades:

Cobro del afiliado a la empresa: El afiliado deberá radicar una factura con la descripción de los servicios prestados y el valor total, de este valor se dispondrá un porcentaje de pago para el afiliado.

Pago del porcentaje correspondiente al afiliado: El departamento de operación dispondrá la factura de pago para contabilidad y así poder cancelar los servicios de transporte al afiliado.

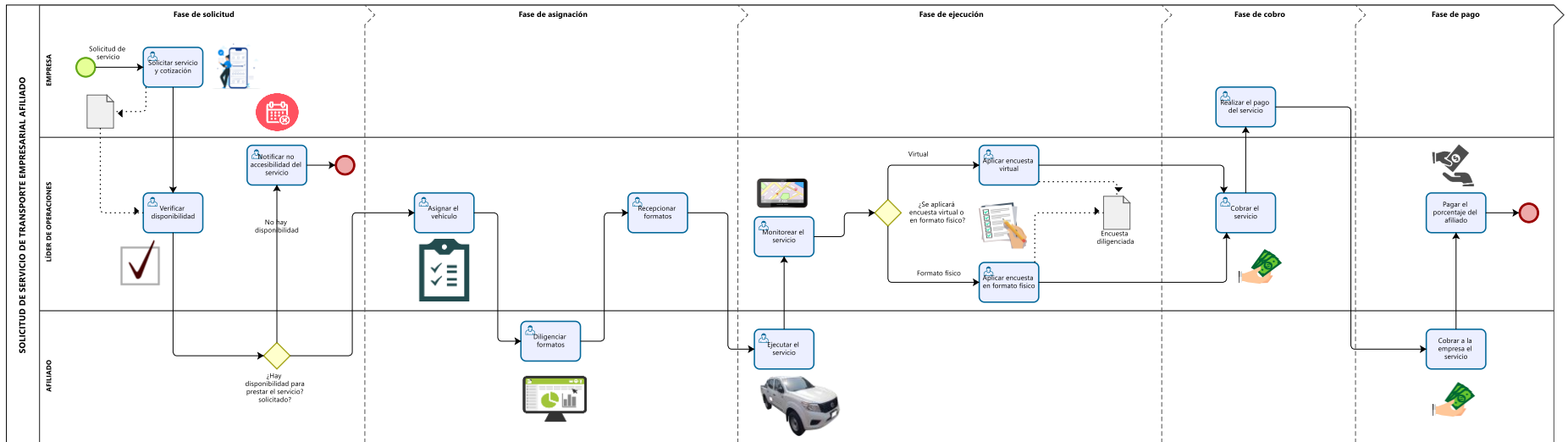


Figura No. 19. Solicitud de servicio de transporte empresarial con afiliado

10. CONCLUSIONES

Se puede establecer que la empresa Rincotrans transporte especial S.A.S presenta varios problemas en el área operativa ya que tienen algunas falencias tales como la falta de personal que cumpla con el perfil requerido para adquirir y ejecutar los contratos de este servicio, no se lleva a cabo el diligenciamiento de los debidos formatos para dar cumplimiento a las normas, no se realiza el debido control de calidad bajo un formato en donde se indique el estado mecánico de los vehículos con el fin de garantizar un transporte de manera eficaz y eficiente, no se realizan encuestas de satisfacción a los usuarios y clientes con el fin de evaluar el servicio prestado y no se cuenta con un tesorero que lleve el control y seguimiento de los respectivos pagos, sino que estos están bajo la responsabilidad de los conductores.

La empresa presentaba varias falencias al momento de ejecutar algún servicio de transporte porque se desarrollaban de una forma inadecuada en donde no se tenía control ni un orden establecido, por ejemplo cualquier empleado podía ofrecer los servicios de la empresa, no se realizaba el monitoreo satelital al momento de la ejecución, no se aplicaban encuestas de satisfacción a los clientes, no se tenía claro el momento ni el método de pago, no se tenía una base de datos o un cronograma, no se sabía el estado mecánico de los vehículos ni la presentación personal de los conductores.

Debido a las falencias encontradas se pudo determinar que Rincotrans transporte especial S.A.S con su falta de organización ha dejado pasar algunas opciones de contratación y posibles recontractaciones, ya que sin un adecuado control no se puede analizar si se está fallando en algo para poder tomar medidas de corrección y enfocarse en brindar un servicio de transporte de alta calidad dándole cumplimiento a las políticas internas de la empresa.

Rincotrans transporte especial S.A.S actualmente solo contempla 2 procesos para la prestación de los 6 tipos de servicio que ofrece (servicio de transporte individual, individual con afiliados, empresarial, empresarial con afiliados, escolar y de turismo), lo cual genera consecuencias negativas para la empresa tales como: Demora en la entrega de la cotización de los servicios de transporte generando inconformidad en los clientes que necesitan el servicio de urgencia, falta de monitoreo durante el desarrollo del servicio solicitado, mal cobro de los servicios porque en algunos casos los realiza el operador del vehículo lo cual puede generar inconvenientes entre la empresa y el cliente, no se diligencian los formatos que verifican el estado documental y mecánico del vehículo con el fin de garantizar un servicio seguro y de calidad.

Se realizó un estudio de percepción de los 6 servicios a 65 clientes que solicitaron algún tipo de servicio y se detectaron las mejoras que se deberían incorporar las cuales son: la creación de fases, actividades, entradas, salidas y responsables para cada uno de los servicios de transporte que se ofrecen, también es importante para la empresa aplicar encuestas de satisfacción ya sean de manera física al finalizar el servicio o de manera virtual con el fin de conocer la experiencia vivida por el cliente durante el servicio y poder corregir las falencias evidenciadas. Teniendo en cuenta lo anterior, el plan de mejoramiento propone 6 procesos para la prestación de los 6 servicios, es decir 1 proceso por servicio, de tal manera

que a continuación se mencionan los aspectos más importantes de los servicios que permiten optimizar cada uno de estos: Una buena coordinación antes, durante y después del servicio, mejora en los pagos, adecuada asignación de vehículos y aplicación de encuestas.

La empresa después de aplicar el plan de mejoramiento debe incorporar políticas de seguimiento y control para el área operativa con el fin de controlar que todo se esté ejecutando de la mejor forma posible y que no se tengan inconvenientes en la prestación de algún tipo de servicio. Es importante aplicar las encuestas de satisfacción periódicamente para poder medir la calidad de los servicios ejecutados y ampliar su mercado ya que por la falta de organización de la compañía presentando pérdidas de contratos, usuarios y malas experiencias al cliente.

11. LIMITACIONES

A continuación, se mencionan las principales limitaciones que se tuvieron en el desarrollo de este trabajo de grado, debido a la pandemia:

- No se pudieron tener reuniones presenciales con los colaboradores (conductores).
- No fue posible tener encuentros presenciales con los clientes de los distintos tipos de servicio de transporte que ofrece Rincotrans.
- Ausencia de cifras históricas y consolidados de la operación de la empresa (por ejemplo, pérdidas de contratos).

12. IMPACTO/RECOMENDACIONES/TRABAJOS FUTUROS

Un posible trabajo de grado futuro podría ser implementar el plan de mejoramiento propuesto en Rincotrans Transporte Especial S.A.S.

13. BIBLIOGRAFÍA

- Aiteco Consultores, SL. (1999-2019). Planes de mejora, España. Recuperado de: <https://www.aiteco.com/calidad/plan-de-mejora/>
- Alva, Sigfrido. Manrique, Miguel. (2016). Plan estratégico para la empresa transportes JULIO CÉSAR S.A.C. UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA, Lima, Perú. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2434/1/2016_Alva_Plan_strat%C3%A9gico_para_la_empresa_transportes.pdf
- Colina, Eider. Portilla, Indira. (2019). Propuesta para el mejoramiento de la gestión administrativa de la cooperativa transportadora de Arauca COOTRANSAR LTDA. UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS, ARAUCA. Recuperado de: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/16783/2019eidercolinaindiraportilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer (Septiembre 12, 2006)). Síntesis de "*Estrategia de la investigación descriptiva*" en *Manual de técnica de la investigación educacional*. Recuperado de: <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
- Jjairogm. (2016). Transporte Especial, definición, CONFORT OPORTUNO. Apartado, Antioquia. Recuperado de: <http://www.confortoportuno.com/transporte-especial-definicion/>
- Katty (Julio8, 2010). Que es coordinación efectiva. Recuperado de: <https://n9.cl/36i5>
- Montoya, Olga. (2016). Visión integral del control interno. Universidad de Antioquia, Antioquia. Recuperado de: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/328434>
- Palomino, N. (2019, 20 mayo). Investigación Exploratoria. Características y ejemplos. Tipos de Investigación. <https://tiposdeinvestigacion.org/exploratoria/>
- Pereda, Estefani. (2015). Estudio De Mejora Integral En La Empresa TRANSPORTES PEREDA S.R.L. Universidad de Lima, Lima-Perú. Recuperado de:

https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/3297/Cabrera_Llerena_Gresia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

RINCOTRANS. (2018). Inicio Rincotrans, Bogotá, D.C. Recuperado de: <https://www.rincotrans.com/>

Rivas, Claudia. Zamora, Heydy (2019). Propuesta de un plan de mejora para optimizar la gestión del proceso de transporte de INVERSIONES ZAMCAR S.A.C. UNIVERSIDAD RICARDO PALMA, LIMA – PERÚ. Recuperado de: https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2725/IND-T030_40455246_T%20%20%20RIVAS%20VERA%20CLAUDIA%20GISELLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Montoya, Olga. (2016). Visión integral del control interno. Universidad de Antioquia, Antioquia Recuperado de: <https://url2.cl/Hbgzq>

Serrano, Roge (2016). ¿Qué es un proceso? Recuperado de: <https://n9.cl/0zz3q>

14. ANEXOS

RAE 1	
Título trabajo	Propuesta para el mejoramiento de la gestión administrativa de la cooperativa transportadora de Arauca COOTRANSAR LTDA.
Autor (res)	Eider Armando Colina Ruiz Indira Deidre Portilla Salinas
Objetivo de la investigación	“Diseñar una propuesta de mejoramiento de la gestión administrativa de la Cooperativa Transportadora de Arauca, COOTRANSAR LTDA”. (Colina, Eider. Portilla, Indira. (2019)).
Síntesis de la situación problemática planteada	“Para cumplir con este cometido, se propone diseñar una propuesta de mejoramiento de la gestión administrativa de la Cooperativa Transportadora de Arauca, COOTRANSAR LTDA; que se iniciará con un diagnóstico institucional de la empresa, y que permitirá definir, entre otras situaciones, sus debilidades y fortalezas; para lo cual habrá que llevar a cabo un estudio de mercado para determinar cuál es el alcance de la gestión administrativa frente a los requerimientos de los usuarios”.(Colina, Eider. Portilla, Indira. (2019)).
Describir a manera de síntesis los resultados	<p>“El presente trabajo profesional integrado permitirá coadyuvar al crecimiento de COOTRANSAR LTDA, para lo cual habrá de aplicarse nuevos procedimientos administrativos con el objetivo fin de que los servicios que ofrece la empresa mejoren en calidad, lo que redundará en competitividad y rentabilidad frente a otras empresas.</p> <p>La matriz FODA que se presenta ayudará a seleccionar las estrategias claves que requiere COOTRANSAR LTDA, luego de haberse analizado su ambiente interno y externo.</p> <p>La Cooperativa, actualmente, no disfruta de una cultura organizacional saludable por cuanto sus socios y empleados no comprenden, no aprecian y no aplican valores referentes a: lealtad, puntualidad, compañerismo,</p>

	empatía, honestidad, trabajo en equipo, entre otros. (Colina, Eider. Portilla, Indira. (2019)).
--	---

Anexo No. 1. RAE 1

Colina, Eider. Portilla, Indira. (2019). Propuesta para el mejoramiento de la gestión administrativa de la cooperativa transportadora de Arauca COOTRANSAR LTDA. UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS, ARAUCA. Recuperado de: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/16783/2019eidercolinaindiraportilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

RAE 2	
Titulo trabajo	Visión integral del control interno
Autor (res)	Olga Patricia Montoya Vásquez.
Objetivo de la investigación	“Lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones, generar un grado de alta confiabilidad en la generación de la información, en especial la financiera y finalmente lograr el objetivo de cumplimiento de todo tipo de normatividad que está asociada a la naturaleza de las operaciones que realiza la empresa en un periodo”. (Montoya, Olga. (2016)).
Síntesis de la situación problemática planteada	“El siguiente es un artículo de reflexión en el cual se analiza el desarrollo histórico del Control Interno, partiendo de las primeras bases, los avances realizados hasta llegar al concepto moderno del Control y sus aportes para la gerencia en la Gestión Integral Organizacional. La metodología utilizada se fundamenta en la revisión bibliográfica y en el análisis y reflexión de diferentes textos. La importancia del Control Interno en las Organizaciones representa en sí misma un factor clave que permite y facilita el cumplimiento de las metas y objetivos fijados por la alta dirección”. (Montoya, Olga. (2016)).
Describir a manera de síntesis los resultados	“El Control Interno no debe ser sinónimo de fiscalización, sino de prevención. El monitoreo y la supervisión continua permiten el logro de las metas y los objetivos organizacionales.

	La búsqueda permanente de la eficiencia, la eficacia, la alta productividad, la competitividad, la calidad, el autocontrol, el empoderamiento y la responsabilidad corresponden a factores que forman parte del Control Interno. (Montoya, Olga. (2016)).
--	---

Anexo No. 2. RAE 2

Montoya, Olga. (2016). Visión integral del control interno. Universidad de Antioquia, Antioquia. Recuperado de: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/328434>

RAE 3	
Título trabajo	Propuesta de un plan de mejora para optimizar la gestión del proceso de transporte de INVERSIONES ZAMCAR S.A.C.
Autor (res)	Claudia Gisella Rivas Vera Heydy Zamora Cárdenas
Objetivo de la investigación	“Optimizar la gestión del proceso de transporte de Inversiones Zamcar S.A.C. mediante un Plan de Mejora”. (Rivas, Claudia. Zamora, Heydy (2019)).
Síntesis de la situación problemática planteada	<p>“Inicialmente se realizó el diagnóstico utilizando modelos de control como Ishikawa, encuesta como herramienta y observación directa durante el proceso, para conocer la realidad actual de la empresa identificar sus problemas y proponer mejoras.</p> <p>Se utilizó Kaizen y DMAIC como referencia para proponer como Plan de Mejora, el uso de procedimientos como propuesta de estandarización, para mejorar la gestión del proceso de transporte, previniendo paradas inesperadas con un plan de mantenimiento preventivo y una adecuada gestión de combustible para reducir su consumo, así como la capacitación a los conductores para lograr un manejo eficiente y reducir los costos de mantenimiento”. (Rivas, Claudia. Zamora, Heydy (2019)).</p>

Describir a manera de síntesis los resultados	“A partir de la propuesta de mejora planteada, los beneficios son múltiples para la empresa Inversiones Zamcar S.A.C ya que a partir de ella se logrará ahorros de consumos, disminución de gastos en mantenimientos, disminución de las paradas inesperadas, trabajar con un personal más motivado, logrando ser una empresa eficiente y obteniendo mayores ingresos, el uso de la tecnología Kaizen y DMAIC no solo se verá reflejado en los objetivos planteados sino repercutirá a toda la organización que logra tener una mentalidad más amplia y siempre pensando en la mejora continua. (Rivas, Claudia. Zamora, Heydy (2019)).
---	---

Anexo No. 3. RAE 3

Rivas, Claudia. Zamora, Heydy (2019). Propuesta de un plan de mejora para optimizar la gestión del proceso de transporte de INVERSIONES ZAMCAR S.A.C. UNIVERSIDAD RICARDO PALMA, LIMA – PERÚ. Recuperado de: https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2725/IND-T030_40455246_T%20%20%20RIVAS%20VERA%20CLAUDIA%20GISELLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y Montoya, Olga. (2016). Visión integral del control interno. Universidad de Antioquia, Antioquia Recuperado de: <https://url2.cl/Hbgzq>

RAE 4	
Titulo trabajo	Estudio De Mejora Integral En La Empresa TRANSPORTES PEREDA S.R.L.
Autor (res)	Estefani Daniela Pereda Jaquuehua
Objetivo de la investigación	“Identificar los procesos más críticos de la empresa Transportes Pereda S.R.L buscando soluciones integrales que eleven la rentabilidad de la organización mediante la satisfacción del cliente y/o la minimización de costos.”. (Pereda, Estefani. (2015)).
Síntesis de la situación problemática planteada	“El presente trabajo consta de una revisión de la situación actual de la empresa Transportes Pereda S.R.L. en la cual se planea implementar mejoras en las áreas más críticas. En el tercer capítulo, se identifican las causas raíces de los problemas y se elabora un diagnóstico que implica realizar una planificación, identificarlos

	<p>indicadores para medir la efectividad de las mejoras y finalmente la aplicación de métodos de diagnóstico.</p> <p>”. (Pereda, Estefani. (2015)).</p>
<p>Describir a manera de síntesis los resultados</p>	<p>“De esta investigación, se pudo identificar que, aunque la empresa genera elevados ingresos y aparentemente todo está en orden, sus procedimientos seguían siendo manuales y su personal no mantenía una comunicación efectiva. Es por ello que se plantearon diversas soluciones acordes a las necesidades de Transportes Pereda con el fin de mejorar los procesos, incrementar la calidad del trabajo y, el incremento de ingresos.</p> <p>Así mismo se identificó que al no existir la fijación de objetivos dentro del área de mantenimiento ni la medición de sus procesos, no podían visualizar y cuantificar su progreso. Como consecuencia, no se podía establecer estrategias que ayuden a mejorar la productividad del área”. (Pereda, Estefani. (2015)).</p>

Anexo No. 4. RAE 4

Pereda, Estefani. (2015). Estudio De Mejora Integral En La Empresa TRANSPORTES PEREDA S.R.L. Universidad de Lima, Lima-Perú. Recuperado de: https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/3297/Cabrera_Llerena_Gresia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

RAE 5	
Titulo trabajo	Plan estratégico para la empresa transportes JULIO CÉSAR S.A.C.
Autor (res)	<p>Sigfrido Erwin Alva Peralta</p> <p>Miguel Ángel Manrique Valdez</p>
Objetivo de la investigación	“a. Incrementar la productividad: Es fundamental para el negocio incrementar la productividad, considerando la fuerte competencia y la desaceleración económica reciente, cada área debe ser articulada bajo un

	<p>plan estratégico que coordine sus esfuerzos bajo objetivos institucionales conjuntos.</p> <p>b. Mejorar la capacidad de negociación con los proveedores: Considerando que no se escatiman costos con el cliente, es importante buscar alianzas estratégicas que nos permita reducir costos de mantenimiento y operaciones.</p> <p>c. Consolidar la mejora continua del servicio al cliente: Desarrollar una cultura organizacional orientada a la mejora continua del servicio al cliente, de modo que constituya un factor de diferenciación claro y determinante en sus decisiones de compra. (Alva, Sigfrido. Manrique, Miguel. (2016)).</p>
Síntesis de la situación problemática planteada	<p>“Transportes Julio César ofrece un servicio al cliente que implica una flota de vehículos nuevos dotados con tecnología, se detectó que los procesos administrativos entre las áreas, carecía de agilidad, eficiencia y fluidez al momento de obtener la información”. (Alva, Sigfrido. Manrique, Miguel. (2016)).</p>
Describir a manera de síntesis los resultados	<p>“El análisis interno que se realizó, nos mostró las fortalezas y debilidades por otro lado, el análisis externo nos ponés a la luz amenazas y oportunidades, en conjunto, serán el soporte para la definición de las estrategias que contribuyan al desarrollo de la empresa.</p> <p>Para finalizar se realizó una evaluación financiera que básicamente muestra 2 escenarios, resultados sin aplicar la estrategia y resultados con la estrategia aplicada lo cual nos muestra la viabilidad de la propuesta planteada. (Alva, Sigfrido. Manrique, Miguel. (2016)).</p>

Anexo No. 5. RAE 5

Alva, Sigfrido. Manrique, Miguel. (2016). Plan estratégico para la empresa transportes JULIO CÉSAR S.A.C. UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA, Lima, Perú.
Recuperado de:
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2434/1/2016_Alva_Plan_strat%C3%A9gico_para_la_empresa_transportes.pdf