

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN – Managua
Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo
FAREM– Carazo
Departamento de Ciencia Económicas y Administrativas
Carrera: Administración de Empresas
Asignatura: Seminario de Graduación



“Año de la madre Tierra”

**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema: Gestión de la Calidad de los Servicios en las empresas de la IV Región.

Subtema: Propuesta de mejora para la gestión de la calidad de los servicios brindados en la Cooperativa de transporte de servicios múltiples COTRASAM R.L, ubicada en el municipio de San Marcos, departamento de Carazo, durante el segundo semestre del año 2016.

Autor:

Br. Navarro Lorío Oscar Enrique

Br. Román Lanzas Ramsés Salomón

Carnet:

12097120

12092961

Tutor:

Lic. Idalia del Carmen Guillén Aburto

Jinotepe, Carazo Nicaragua
Diciembre 2016

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua

UNAN – Managua

Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo

FAREM– Carazo

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera: Administración de Empresas

Asignatura: Seminario de Graduación



“Año de la madre Tierra”

**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema: Gestión de la Calidad de los Servicios en las empresas de la IV Región.

Subtema: Propuesta de mejora para la gestión de la calidad de los servicios brindados en la Cooperativa de transporte de servicios múltiples COTRASAM R.L, ubicada en el municipio de San Marcos, departamento de Carazo, durante el segundo semestre del año 2016

Integrantes:

N° Carnet

- | | |
|-----------------------------------|----------|
| • Br. Navarro Lorio Oscar Enrique | 12097120 |
| • Br. Román Lanzas Ramsés Salomón | 12092961 |

Docente:

Lic. Idalia del Carmen Guillen Aburto.

**Jinotepe, Carazo Nicaragua
Diciembre 2016**

Contenido

Portada	
Contra Portada	
I. Dedicatoria	1
II. Agradecimientos	2
III. Resumen	3
IV Valoración del docente	¡Error! Marcador no definido.
V. Introducción	5
VI. Justificación.....	6
VII. Objetivos	7
7.1. Objetivo General	7
7.2. Objetivo Específicos	7
VIII. Aspectos Generales.....	8
8.1 Marco Legal	8
8.1.1 Ley reguladora de Cooperativas	8
8.1.2 Ley de Tránsito	9
8.2 Aspectos de la Empresa.....	10
8.2.1 Misión.....	11
8.2.2 Visión.....	11
8.2.3 Organigrama.....	12
8.2.4 Líneas de Acción	13
9. Matriz de Consistencia	13
9.1Análisis DAFO del sector transporte.	14
X. ANALISIS DE LOS PROCESOS DEL SERVICIO:	15
10.1 Descripción de las operaciones y el diagrama de proceso (flujo grama) TIEMPO	15
10.2 Subproceso.....	16
10.3 Análisis de la deficiencia del proceso: cuantitativo y cualitativo	17
XI. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE LA ELABORACION DE ROL.	18
XII.FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTRATACION DE SERVICIOS PARA VIAJES EXPRESOS.	19
XIII. Cuellos de Botella.....	20

13.1 Porcentaje de las causas del problema de transporte con respecto al tiempo.	21
13.2 Tiempo Estipulado de transporte (1 Hora y 10 Minutos)	21
XIV. Costos de calidad y no calidad	22
XV. ANALISIS DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE:	24
15.1 Características del cliente: a quien está dirigido, las edades, horario de atención y el tipo de cliente.....	24
15.2 Qué es lo que el cliente quiere: que espera el cliente al llegar al lugar.	24
15.3 Detección de las variables que intervienen en el servicio.	24
15.4 Satisfacción del cliente: APLICACIÓN DEL SERVQUAL.....	25
15.5 Casa de la calidad	25
15.6 Composición de la fuerza laboral que rige en la atención al cliente:.....	26
15.7 Relación y comunicación:	26
XVI. Definición del Problema de Calidad	27
16.1 Diagrama de ICHIKAWA.....	27
16.2 Diagrama de Pareto.....	28
16.2.1 Grafica de Pareto.....	28
16.2.2 Análisis del grafico	28
XVII. Plan de Mejora	29
17.1.1 Objetivos del plan de mejora	29
17.1.2 Objetivo General	29
17.2 Estrategias del Plan de Mejora	29
17.2.1 Matriz de plan de Mejora	30
17.3 COSTOS DEL PLAN DE MEJORA.....	32
17.3.1 Detalle para Materiales de Capacitación	32
17.3.2 Alimentación de Capacitación (Refrigerio)	32
17.3.2 Detalle de logística para capacitación	32
17.3.3 Rotulación de unidades de Transporte.....	32
17.3.4 Rotulación de paradas.....	32
17.3.5 Insumos Básicos	33
17.3.6 Mantenimientos de equipos (unidades de transporte)	33
17.3.4 Medición de Tiempos en Formatos (MULTA)	33
17.3.5 Cámara de Seguridad (Por Unidad de Transporte).....	33

17.3.6 GPS (Por unidad de Transporte)	34
17.3.7 Aniversario Cooperativa COTRASAM R.L	34
17.3.6 Gastos Totales	34
17.4.1 Presupuesto de Seminario de Graduación.	35
XVIII. Conclusiones	36
XIX. Bibliografía	38
XX. Anexos.....	39

I. Dedicatoria

A nuestros Padres.

Por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que nos han permitido ser personas de bien, Por los ejemplos de perseverancia y constancia que los caracterizan y que nos han infundido siempre, por el valor mostrado para salir adelante pero más que nada, por su amor.

*Br. Navarro Lorío Oscar Enrique
Br. Román Lanzas Ramsés Salomón*

II. Agradecimientos

A Dios:

Por habernos permitido llegar primeramente hasta este punto y habernos dado salud para lograr nuestros objetivos, por darnos la fuerza y sabiduría necesaria para llevar a cabo este trabajo y además por su infinita bondad y amor.

A Nuestros Maestros:

Queremos agradecer de igual manera, con una expresión de gratitud para nuestros distinguidos maestros, quienes nunca desistieron al enseñarnos, aun sin importar que muchas veces no poníamos atención, por sus múltiples consejos que forjaron un poco nuestro carácter a ellos que aun con todo siempre depositaron su esperanza en nosotros.

A Nuestra Universidad:

A nuestra querida Universidad, porque en sus aulas recibo las más gratas enseñanzas que jamás olvidaremos.

*Br. Navarro Lorío Oscar Enrique
Br. Román Lanzas Ramsés Salomón*

III. Resumen

Este trabajo tiene como fin brindar la aplicación de un plan de mejora continua con el propósito de obtener mayores rendimientos, y calidad en los servicios de transporte en la cooperativa de transporte COTRASAM RL, luego de analizar a fondo la data de la empresa y de haber realizado numerosos análisis interno como externos se determinó que su problemática es la deficiencia en la atención al cliente así como los procesos que se llevan a cabo.

La metodología aplicada en esta investigación para el estudio de dicha empresa es el análisis FODA de la institución en la que se detectaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que esta presenta. Así mismo se utilizaron métodos de investigación implementando instrumentos como la observación y recopilación de información, para posteriormente realizar el modelo de la casa de la calidad en cual presentamos como se encuentra esta servicio en comparación con la competencia al igual que el método Servqual, para medir los aspectos más relevantes que nos ayudaron a determinar las distintas percepciones de los usuarios con respecto a los servicios brindados por parte de las unidades y sus trabajadores.

Como efectos de las evaluaciones antes aludidas, se observa la falta de compromiso y de cultura por parte de los trabajadores, falta de capacitaciones, falta de mantenimientos de las unidades de trabajo así como el no cumplimiento de los tiempos en los procesos de la cooperativa.

Diccionario Sopena (1980) el servicio es “Acción de servir. Merito que se hace sirviendo al estado o a otra entidad o persona. Organización y personal destinados a cuidar interés o satisfacer necesidades del público o alguna entidad.”

Según (**Deming 1989**) la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado,

proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación de los servicio.

V. Introducción

Actualmente la calidad en los servicios de las empresas en Nicaragua exigen a estas satisfacer sus necesidades y expectativas, de todos aquellos que formen parte de estas organizaciones en todos sus niveles operativos, utilizando todos los recursos de que dispone mediante una innovación constante, aplicando diferentes modelos y herramientas que permitan alcanzar las metas deseadas dentro de la organización y por ende el mejoramiento en calidad de sus servicios.

En el presente trabajo se darán a conocer todos los modelos y técnicas de la calidad en los servicio de transporte en la cooperativa de transporte y servicios múltiples COTRASAM R.L, ubicada en el municipio de San Marcos Departamento de Carazo durante el segundo semestre del año 2016.

Esta investigación consistirá en la aplicación de modelos los cuales nos permitirán medir la calidad de los servicios prestados por esta empresa, generando estrategia y recomendaciones competitiva en la cual se comprobara mediante encuestas, métodos como la casa de la calidad, el modelo Servqual, Diagrama de pescado entre otras, con el fin de medir la calidad de los servicios brindados en las unidades de transporte así también el desempeño por parte de los colaboradores. Se Identificará la estructura organizacional de esta cooperativa así como las líneas de acción que rigen a todos los miembros que forman parte, de igual manera se describirán los procesos que contribuyen a la calidad de los servicios en las unidades de transporte.

Una vez utilizados todos los métodos e instrumentos se llegaron a conocer distintos problema que afectan la calidad de los servicios, con el cual tendrá como fin proponer a la alta gerencia de la empresa una propuesta de plan de mejora para contribuir a mejorar los servicios prestados y por ende la imagen de la empresa.

VI. Justificación.

El presente trabajo de curso para optar al título de Licenciado en administración de Empresas se enfocará en estudiar la Gestión de la calidad en los servicios de las empresas de la cuarta región del departamento de Carazo, Cooperativa de transporte y servicios Múltiples COTRASAM R.L es la empresa en la cual realizaremos dicho diagnostico con el fin de brindar alternativas de mejora en cuanto a los servicios que esta brinda, debido a los recientes cambios económicos, sociales y legales por la cual atraviesa el país y por ende la cooperativa.

El presente trabajo permitiría mostrar los cambios y como estos repercuten en la conducta tanto de los miembros de la cooperativa como de los usuarios permitiendo profundizar los conocimientos teóricos sobre los procesos de gestión de calidad en los servicios, además de ofrecer de manera integral propuestas de mejoras para beneficio de la cooperativa como de la población en general.

Para plasmar se realizó una propuesta de mejora, para satisfacción de los usuarios en la calidad de los servicio de transporte, el documento podrá utilizarse como base para los futuros trabajos sobre el tema o como material de estudio para los estudiantes de la carrera de administración de empresas y de las diversas carreras que ofrece la Facultad de Ciencias Económicas y administrativas de la FAREM-CARAZO, UNAN-MANAGUA.

VII. Objetivos

7.1. Objetivo General

- Realizar una propuesta de plan de mejora para la gestión de la calidad de los servicios brindados en la Cooperativa de transporte de servicios múltiples COTRASAM R.L, ubicada en el municipio de San Marcos, departamento de Carazo, durante el segundo semestre del año 2016

7.2. Objetivo Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión de la calidad de los servicios brindados en las unidades de transporte.
- Analizar los procesos en los servicios brindados por la cooperativa de transporte.
- Ejecutar un análisis en los gastos de calidad y no calidad.
- Realizar un análisis de la satisfacción del cliente aplicando el método de la casa de la calidad.
- Definir el problema de la calidad utilizando herramientas de medición como ICHIKAWA y el diagrama de Pareto.
- Proponer un plan de mejora, programa de mejoramiento y las acciones u actividades a realizar.
- Realizar un análisis de los costos operativos del plan de mejora.

VIII. Aspectos Generales

8.1 Marco Legal

8.1.1 Ley reguladora de Cooperativas

Ley general de cooperativas ley no. 499. Aprobada el 29 de Septiembre del 2004. Publicada en La Gaceta No. 17 del 25 de Enero del 2005, tiene como objeto las normas jurídicas que regulan la promoción, constitución, autorización, funcionamiento, integración, disolución y liquidación de las cooperativas como personas de derecho cooperativo y de interés común y de sus interrelaciones dentro de ese sector de la economía nacional.

El artículo número 5 de esta ley define a las cooperativas como una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

El artículo 8 establece que las cooperativas se rigen por los siguientes principios:

- Libre ingreso y retiro voluntario de los asociados.
- Voluntariedad solidaria, que implica compromiso recíproco y su cumplimiento y prácticas leales.
- Control democrático: Un asociado, un voto.
- Limitación de interés a las aportaciones de los asociados, si se reconociera alguno.
- Equidad, que implica la distribución de excedentes en proporción directa con la participación en las operaciones.
- Respeto y defensa de su autonomía e independencia.
- Educación cooperativa.
- Fomento de la cooperación entre cooperativas.
- Solidaridad entre los asociados.
- Igualdad en derecho y oportunidades para asociados de ambos sexos.

El Artículo 14 establece que de acuerdo a las disposiciones de la presente Ley, podrán organizarse cooperativas de todo tipo. Cuando una cooperativa abarque por lo menos dos sectores de actividad económica, será una cooperativa multisectorial, cuando cumpla con dos o más funciones serán multifuncionales.

En el inciso número 1 de este artículo establece que las cooperativas podrán ser: de consumo, de ahorro y crédito, agrícolas, de producción y de trabajo, de vivienda, pesquera, de servicio público, culturales, escolares, juveniles y otras de interés de la población, sin que esta enumeración se considere limitada.

Según el artículo 16 se identificarán, las cooperativas deberán llevar al principio de su denominación social la palabra "cooperativa", seguido de la identificación de la naturaleza de la actividad principal y al final, las iniciales "R. L.", como indicativo de que la responsabilidad de los asociados es limitada. **Ver Anexos 1 (Link Ley No. 499 Completa).**

8.1.2 Ley de Tránsito

Ley nº. 431 "ley para el régimen de circulación vehicular e infracciones de tránsito", con sus reformas incorporadas.

Tiene por objeto, establecer los requisitos y procedimientos para normar el régimen de circulación vehicular en el territorio nacional, con relación a las Autoridades de Tránsito, los vehículos de transporte en general, el Registro Público de la Propiedad Vehicular, la Educación y Seguridad Vial, la protección del medio ambiente, los seguros obligatorios, así como el otorgamiento y renovación del derecho de matrícula vehicular. También establece otras disposiciones de carácter normativo, dirigidas a fortalecer la protección y seguridad ciudadana, tales como el valor de las infracciones de tránsito, la regulación del tránsito peatonal, vehicular y los semovientes.

El Artículo 2 establece como autoridades de aplicación Parar los fines y efectos de la presente Ley, se determina como Autoridad de Aplicación de ésta, a la Policía Nacional, por medio de la Especialidad Nacional de Seguridad de Tránsito,

la que establecerá las coordinaciones necesarias con las diferentes Instituciones del Estado para su efectiva y correcta aplicación, el uso racional de sus recursos, sean éstos humanos, técnicos o materiales, y determinará las normas administrativas complementarias para la aplicación de la presente Ley.

Art. 22 Regulación de medios de transporte de tracción humana o animal Los medios de transporte de tracción humana o animal deberán ser registrados en las municipalidades con el apoyo técnico de la Policía Nacional. Los propietarios de estos medios de transporte están obligados a:

1) Colocar señales lumínicas de dinamo, cintas adhesivas reflectivas o de otro tipo similar, en la parte delantera y trasera del medio de transporte, cuando circulen entre las seis de la tarde y las cinco de la mañana, o cuando las condiciones de visibilidad así lo exija.

2) Efectuar los trámites relacionados a la licencia de circulación y placas ante las instancias de los gobiernos municipales. Los medios de transporte a que se refiere este artículo que no porten licencia de circulación y placas, se retendrán y se les aplicará la infracción establecida en el artículo 26 de la presente Ley, la multa se pagará en un plazo no mayor de sesenta días, caso contrario estos medios se declararán en abandono.

En el reglamento se establecerán los requisitos y procedimientos para el destino de los vehículos de tracción humana o animal declarados en estado de abandono. **Ver anexo 2 (link de ley No. 431).**

8.2 Aspectos de la Empresa

La Cooperativa de transporte COTRASAM R.L se encuentra ubicada en la ciudad de San Marcos, Carazo de la iglesia católica 1 cuadra al sur. Esta es una cooperativa que presta los servicios de transporte colectivo cubriendo la ruta de San Marcos hacia Managua. Su nombre se compone de las iniciales de cooperativa (CO), transporte (TRA), San Marcos (SAM).

Es una entidad que cuenta con personalidad al igual que se encuentra conformada por una junta directiva y regida dentro del marco de la ley de tránsito número 431, al igual que a las disposiciones del ministerio de transporte e infraestructura MTI.

Toda organización necesita una gestión estratégica de la calidad y en este caso seleccionamos esta cooperativa ya que tiene gran relación con los usuarios que hacen uso de este servicio.

Es de suma importancia conocer la calidad que existe en este tipo de servicio para poder establecernos indicadores acerca de los distintos problemas que se presentan a diario a bordo de estas unidades de transporte. Ya que como es de conocimiento el servicio de estas unidades es pésima por lo que con esta investigación brindaremos posibles soluciones a los problemas presentados al igual que aumentar en gran manera la gestión de calidad de este servicio.

8.2.1 Misión

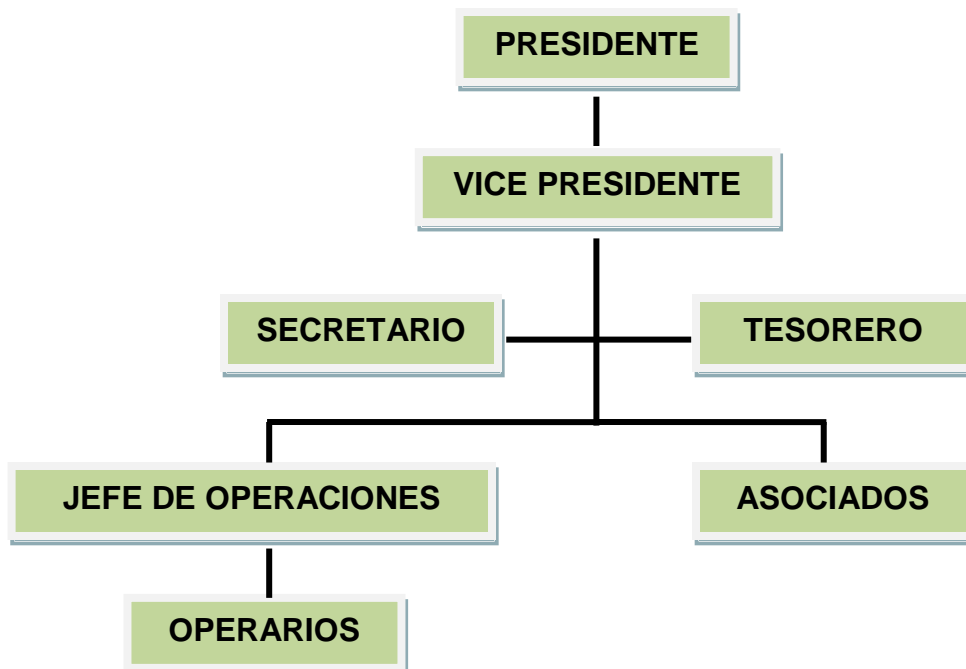
Brindar un servicio de transporte urbano eficiente, adecuado a las necesidades de los usuarios, siendo nuestro propósito brindar un servicio de la más alta calidad garantizando la plena satisfacción del cliente-pasajero, generando la preferencia, y confianza del pasajero, proporcionando el mejor servicio de transporte terrestre con cobertura a nivel local, basados en un crecimiento rentable y sostenido, en beneficio de los habitantes de dicha comunidad ya que nuestra prioridad es el cliente.

8.2.2 Visión

Ser una empresa modelo en la ciudad de San Marcos, en la prestación de un servicio de transporte urbano de pasajeros de excelencia, a partir de una innovadora gestión que integra al sector público el cual es considerado como eje de gestión al cliente-pasajero, Consolidarnos como una empresa pionera en la

prestación de servicio de manera confiable, eficiente y rentable entre las grandes empresas transportadoras.

8.2.3 Organigrama



Presidente: Lic. Iván Vallecillo

Vicepresidente: Sr. Oronte López

Secretario(a): Lic. Gloria Reyes

Tesorero: Sr. Adonis García

Jefe de operaciones: Sr. Amílcar Navarro

Asociados: Otros

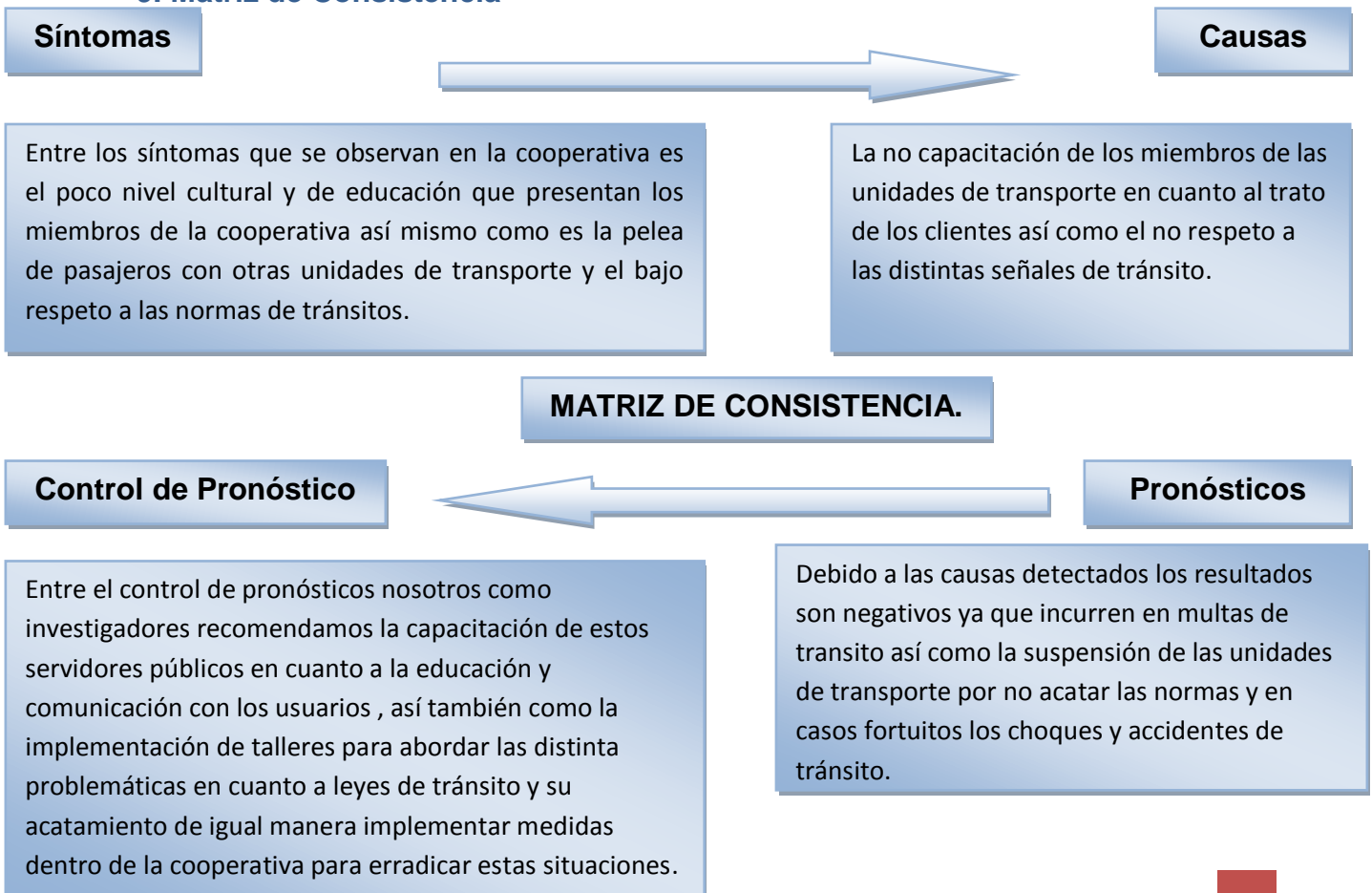
Operarios: (chequeadores, choferes, cobradores)

Ver Anexo 3 (Matriz de Funciones)

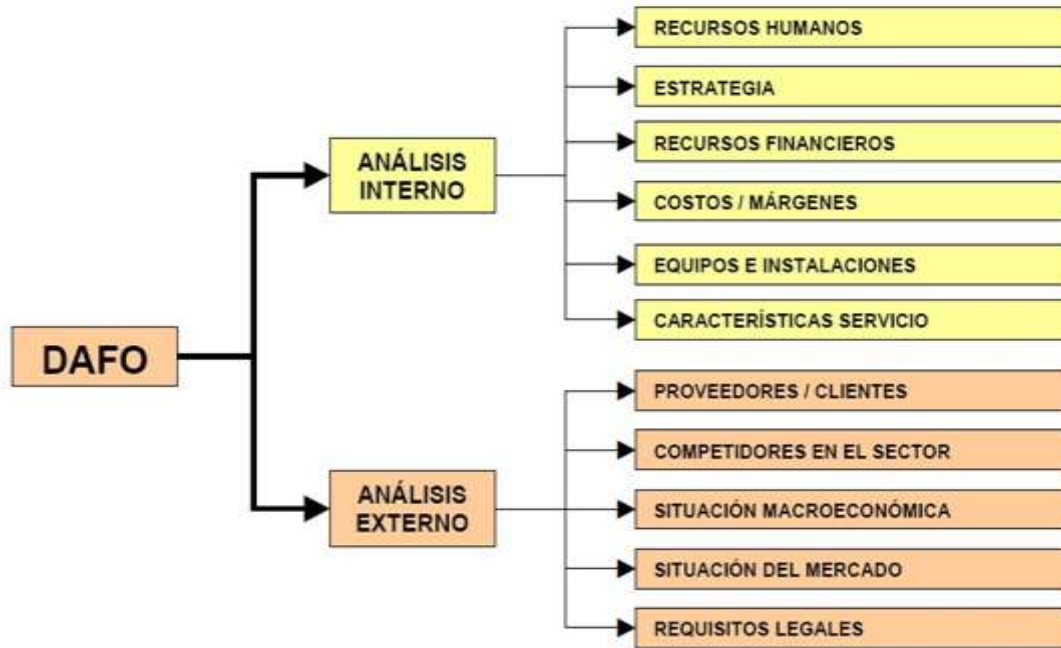
8.2.4 Líneas de Acción

- Mejorar la seguridad Vial.
- Nuevos estándares en la calidad de servicio que deberán ofrecer los operadores de transporte público.
- Creación de orden en el servicio de transporte.
- Implementar la educación al público sobre el respeto a las normas y el respeto mutuo hacia los servidores de transporte público.
- Cumplimiento de las normas establecidas por el MTI.
- Mejorar la eficiencia y calidad del funcionamiento del servicio en las unidades colectivas.
- Asegurar la participación consciente de los trabajadores y dueños de unidades en las distintas actividades normadas tanto por el MTI como por la Cooperativa.

9. Matriz de Consistencia



9.1 Análisis DAFO del sector transporte.



El ministerio de transporte e infraestructura MTI, es una entidad del estado que tiene como fin servir a la sociedad y a todos los sectores económicos mediante la formulación de políticas en materia de transporte y construcción a fin de normar, planificar, ejecutar, evaluar y controlar la actividad que conlleven a conservar la infraestructura, vial y brindar un servicio de transporte en sus diferentes modalidades que satisfaga las exigencias de la población, de forma tal que se garantice la prestación de un servicio ágil, eficaz y con la calidad que los usuarios esperan.

El MTI, es una entidad consolidada con un alto nivel de desarrollo y competencia que permita garantizar de manera eficaz el desempeño de su rol de facilitador, normador y regulador de los servicios de transporte público y del desarrollo y conservación de la infraestructura vial del país incorporado, tecnológicas modernas en la administración y operación de los sistemas,

permitiéndole al país lograr el desarrollo económico, social y tecnológico de forma sostenible y que derive en una sociedad moderna, equitativa y con solides económica.

X. ANALISIS DE LOS PROCESOS DEL SERVICIO:

10.1 Descripción de las operaciones y el diagrama de proceso (flujo grama) TIEMPO

La cooperativa de transportes y servicios múltiples COTRASAM RL, específicamente en el área de transporte es la encargada de prestar el servicio y las condiciones adecuadas para todos los usuarios que hacen uso de transporte por medio de este servicio inter local la cual cubre la ruta San Marcos-Managua, por lo cual se realizan actividades dentro y fuera de la cooperativa. Por lo cual se realizan procesos y procedimientos acordes a las necesidades de los usuarios dentro y fuera de la cooperativa.

Una de ellas es el proceso de elaboración de ROL, cabe indicar que este se realiza mensualmente con el fin de rotar la salida y entrada de las unidades de transporte a lo largo de las semanas en este caso incluyendo fines de semana y días festivos.

El jefe de operaciones procede a la elaboración mensual de ROL de salidas y entradas especificando tiempo y hora para la llegada y salida de las unidades de transporte, los días sábados la cooperativa bajo acuerdo interno con aprobación de todos los miembros y junta directiva acordaron que este día seria opcional para aquellas unidades dispuestas a trabajar, en cambio los días domingos se hace una rotación el primer domingo del mes trabajan las primeras dieciséis unidades el siguiente domingo las otras dieciséis.

Una vez elaborado el ROL, este es revisado por el presidente de la cooperativa el cual convoca a una reunión con una semana de anticipación a los socios y dueños de las unidades para dar a conocer los lugares y posiciones que tendrán durante el siguiente mes.

En caso de ser aprobado se procede a enviar a los chequeadores quienes son los encargados de medir el tiempo entre salida y llegada de las unidades, posteriormente se le brinda una copia a todos los dueños para que sea de su conocimientos sus lugares en el transcurso del mes.

En caso de presentarse una inconformidad o cambio de lugar con otra unidad siempre y cuando sea de mutuo acuerdo se debe manifestar en la reunión para la solución o modificación del ROL.

A nivel externo de la cooperativa se tienen mecanismos y procedimientos tales como la contratación u ofrecimiento del servicio ya sea para viajes expresos o privados.

En caso de la contratación del servicio para viajes este se puede ser directamente con el dueño de la unidad o con la cooperativa directamente para la contratación de dos o más unidades.

Cuando sea la contracción directa con el dueño de la unidad este debe dirigir un permiso en primera instancia al jefe de operaciones y en segunda instancia a la cooperativa para hacer el conocimiento el día que este no se presentara a trabajar.

Dado el caso que la contratación sea a la cooperativa a este se le debe emitir una carta formal solicitando el número de unidades requeridas especificando la hora y destinos por los cuales son requeridos los servicios, una vez recepcionado la solicitud el secretario (a), conjunto el tesorero elaboran proforma de costo del alquiler del servicio, al igual de las unidades disponibles especificando capacidad.

Una vez siendo aprobado la proforma y las unidades requeridas se le informa a los dueños con dos días de anticipación.

10.2 Subproceso

En la cooperativa se encuentran varios sub procesos los cuales se llevan a cabo antes de iniciar el proceso de servicio al cliente, el primero de ellos es la revisión del estado de las unidades el cual lo realizan tanto el chofer como el

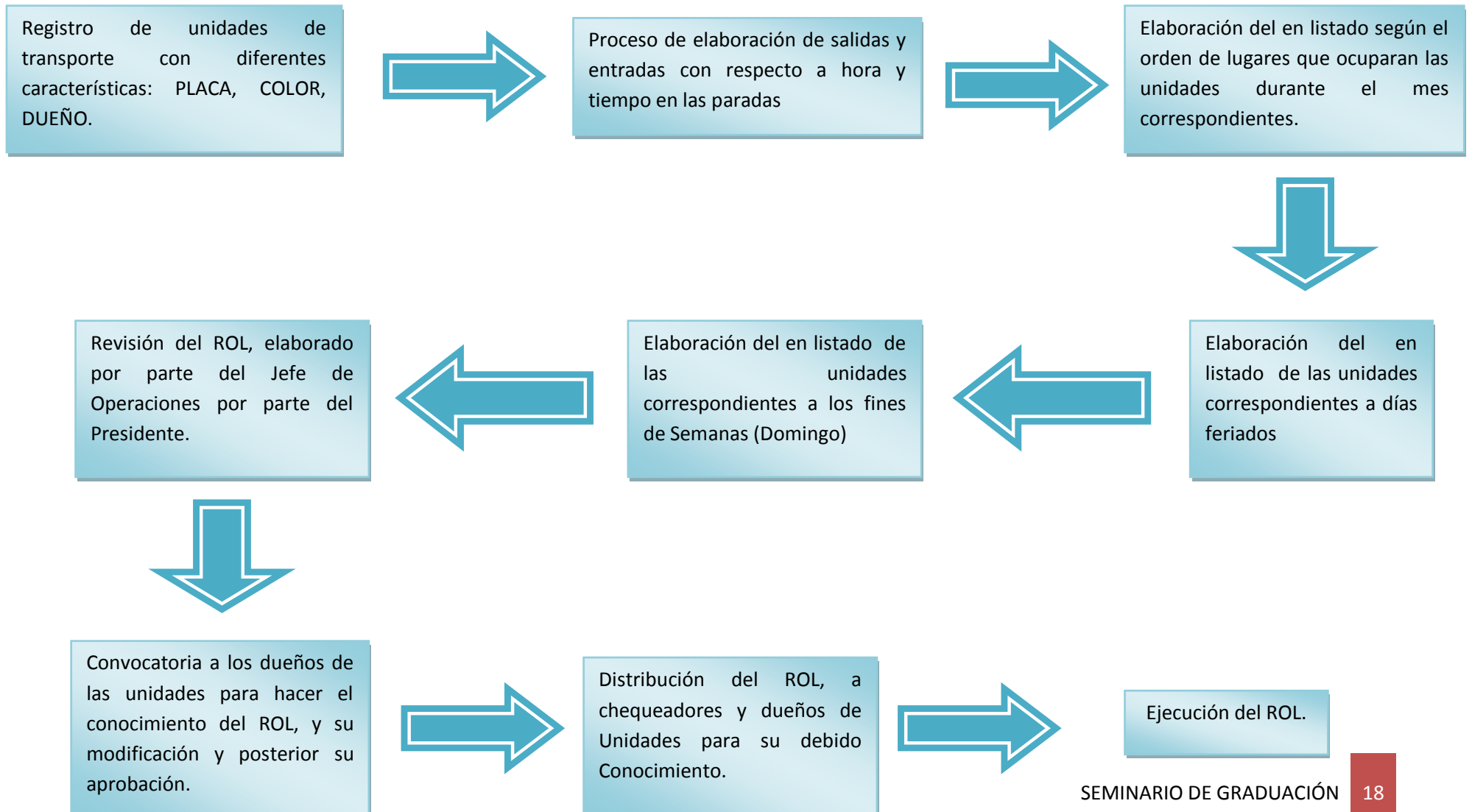
cobrador en esta etapa se chequea el nivel de aceite, agua, líquido de frenos, llantas y líquido hidráulico este sub proceso es de gran importancia ya que es el estado físico de cada unidad antes de comenzar su trabajo.

Otro sub proceso que se realiza y que es meramente de las unidades es la limpieza de estas para el confort y aseo de los pasajeros al igual que este es la llenada de los tanques de DIESEL (capacidad 14 galones), es fundamental mencionar que no todas las unidades llenan a tope sus tanques una de estas razones es por falta de recursos económicos, o por no forzar más el motor ya que unos opinan que al llenarlo en su totalidad consume un poco más.

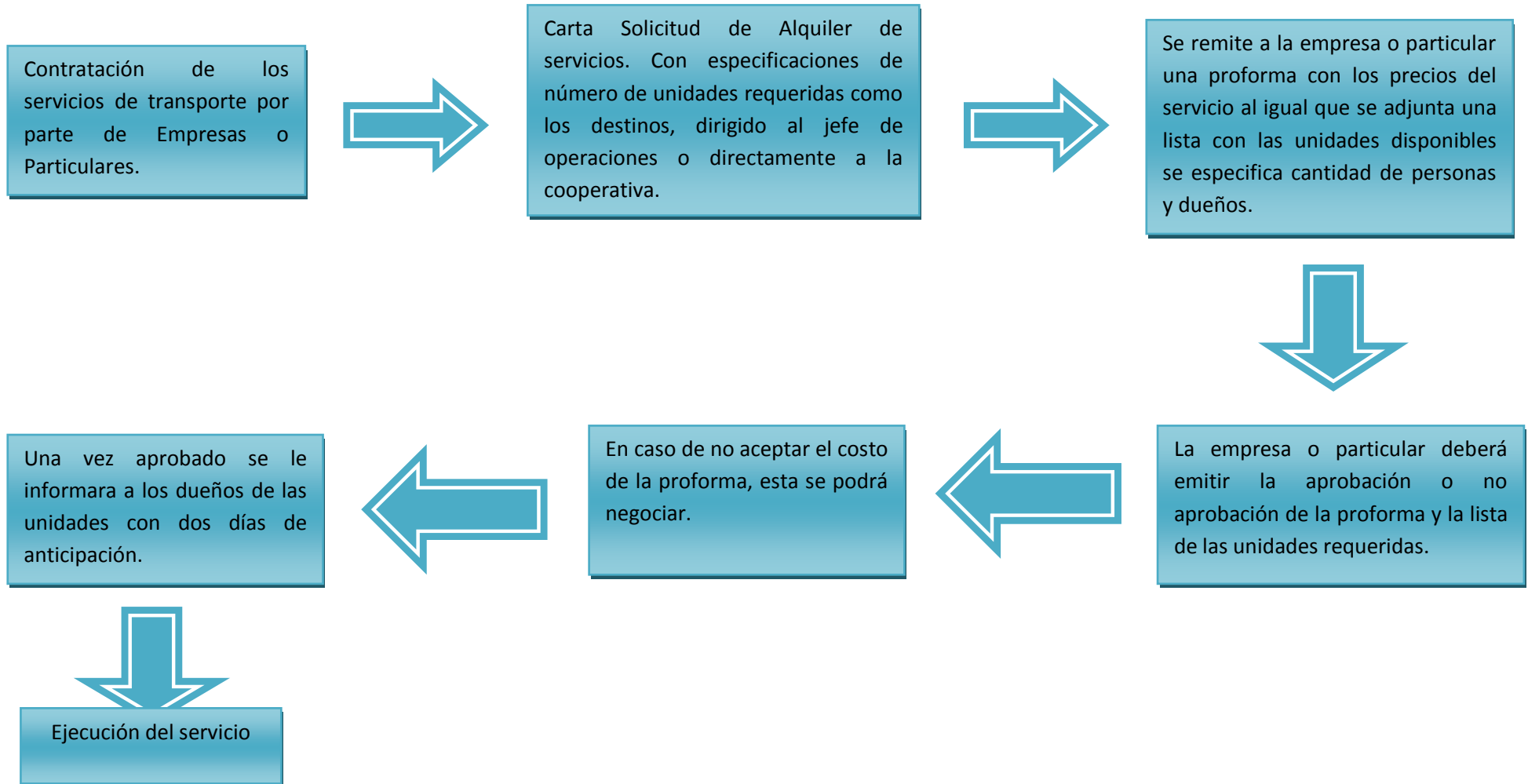
10.3 Análisis de la deficiencia del proceso: cuantitativo y cualitativo

En la cooperativa de transporte y servicios múltiples COTRASAM RL, este cumple con estatutos brindados por el MTI, Policía Nacional. Así también cerca de metodologías de trabajo una de estas es el pago diario de ROL, con valor de C\$ 50.00 Córdobas Nicaragüenses, por lo que el proceso o pago se le realiza al chequeador quien posteriormente deduce de ahí su pago diario y el restante es depositado en la tesorería de la cooperativa, por otro lado la cooperativa si cuenta con la rotulación de las unidades en cuanto a que cooperativa de la región pertenece y con un número de identificación. No obstante es el caso de los trabajadores ya que estos no cuentan ni con uniformes ni con carnet que los identifique como miembros de la cooperativa.

XI. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE LA ELABORACION DE ROL.

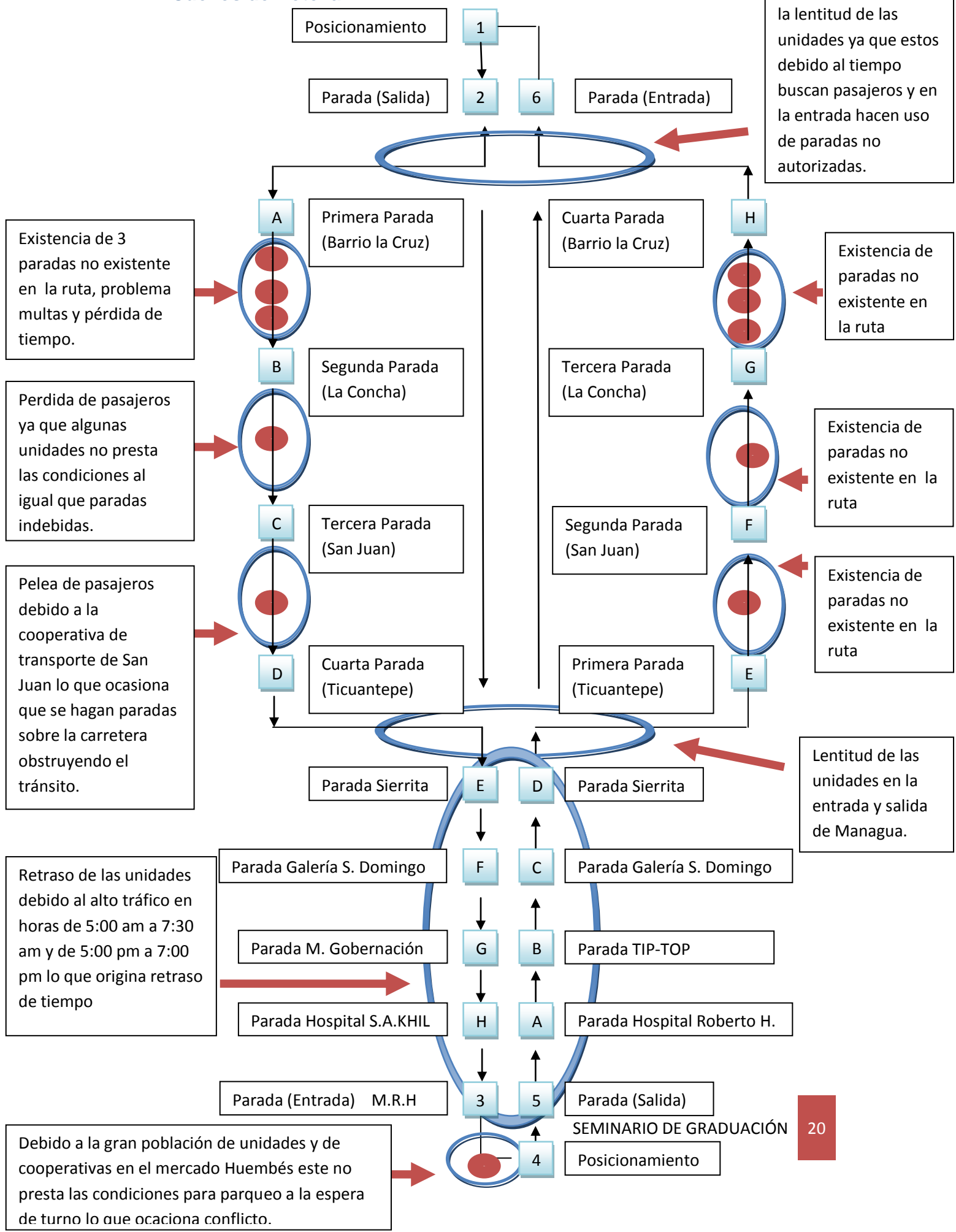


XII.FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTRATACION DE SERVICIOS PARA VIAJES EXPRESOS.



Tiempo entre Salida y Entrada: 1 Hora y 10 Minutos.

XIII. Cuellos de Botella



Una vez hecho el análisis se concluyó que los puntos críticos dentro de este proceso son:

- Lentitud de la salida de las unidades de transporte.
- Realización de paradas inexistentes.
- Perdida de pasajeros.
- Unidades no prestan las condiciones para ciertos pasajeros.
- Alto tráfico.
- Retrasos de las unidades en paradas.
- Falta de parqueos en el Mercado Roberto Huembés.
- Conflicto con otras cooperativas.

13.1 Porcentaje de las causas del problema de transporte con respecto al tiempo.

CAUSAS	PORCENTAJE
Lentitud de la salida de las unidades de transporte.	7.6 %
Realización de paradas inexistentes.	11.6 %
Perdida de pasajeros.	9.6%
Unidades no prestan las condiciones para ciertos pasajeros.	15.4%
Alto tráfico	19.8 %
Retrasos de las unidades en paradas.	23.8%
Falta de parqueos en el Mercado Roberto Huembés.	5.6 %
Conflicto con otras cooperativas.	5.7%

Elaborado por los autores.

13.2 Tiempo Estipulado de transporte (1 Hora y 10 Minutos)

De San Marcos a Managua	Tiempo	De Managua a San Marcos	Tiempo
Parada (SALIDA)	0:00 M	Parada (SALIDA)	0:00
Parada Barrio la Cruz	05:00 M	Parada H.R.HUEMBES	05:00 M
Parada la Concepción	10:00 M	Parada Tip-Top	05:00 M
Parada San Juan	10:00 M	Parada Galería S. Domingo	10:00 M
Parada Ticuantepe	15:00 M	Parada Sierrita	05:00 M
Parada Sierritas	8:00 M	Parada Ticuantepe	15:00 M
Parada Galería S. Domingo	10:00 M	Parada San Juan	10:00 M

Parada M. Gobernación	8:00 M	Parada La Concepción	10:00 M
Parada H.C.C.A.K	05:00 M	Parada Barrio la Cruz	05:00 M
Parada (ENTRADA)	7:00 M	Parada (ENTRADA)	05:00 M

Elaborado por autores

XIV. Costos de calidad y no calidad

CALIDAD Y NO CALIDAD(COTRASAM R.L)				
ESTIMADO DE LOS INGRESOS MENSUALES				C\$ 112,000.00
DESCRIPCION			COSTOS	% Sobre valor del Pasaje
COSTOS DE CALIDAD	PREVENCION	Concientización a los usuarios.	C\$ 480.00	10%
		Capacitaciones a los miembros de la cooperativa.	C\$ 1,912.00	
		Mantenimiento de las unidades de transporte.	C\$ 4,500.00	
		Chequeo de las unidades de transportes.	C\$ 6,000.00	
	EVALUACION	Sistema de calidad documentado	C\$ 10,000.00	16%
		Buzón de Sugerencia	C\$ 9,600.00	
TOTAL			C\$ 31,892.00	26%
COSTOS DE NO CALIDAD	FALLAS INTERNAS	Pérdida de tiempo en paradas inexistentes.	C\$ 2,000.00	4%
		Unidades en malas condiciones.	C\$ 4,000.00	
	FALLAS EXTERNAS	Usuarios insatisfechos.	C\$ 6,000.00	13%
		Reclamos y quejas por el servicio.	C\$ 5,000.00	
		Multas por infracción de tránsito.	C\$ 3,000.00	
	TOTAL			C\$ 20,000.00
COSTO TOTAL			C\$ 51,892.00	43%

En la cooperativa se busca como asegurar la calidad es por eso que se invierte en un fortalecimiento de la misma. Es así que el talento humano de la cooperativa es quien al interactúa día a día con los usuarios que utilizan este servicio, el propósito es pronosticar fallas antes de que el servicio llegue al usuario, los procedimientos son ejecutado por miembros de la cooperativa con el fin de asegurar la satisfacción de los usuarios.

Primeramente se tomó como estimado de ingresos mensuales el valor de pasaje (C\$ 25 córdobas), multiplicado por los 16 asientos disponibles en cada unidad multiplicado por las vueltas diarias (5 de Ida, 5 de Venidas), por los 28 días del mes. **Ver Anexo 5 (Rol de Salidas y Entradas).**

Los costos de la calidad son los derivados de la calidad asumido por la cooperativa en cuanto a calidad se clasifican en costos de evaluación y costos de prevención.

Costes de prevención, son aquellos que resultan de evitar o reducir errores y problemas de calidad en cualquier proceso, función o actividad de la empresa, mediante una planificación preventiva de la calidad. Invertir en la prevención de la calidad es rentable porque con poco esfuerzo se reducen notablemente los costos totales.

Referente a la prevención se invierte en cuanto es a la concientización de los usuarios, esta una cooperativa de transporte, que cubre la ruta San Marcos-Managua mediante servicios de unidades de transporte colectivo, mediante capacitaciones a los trabajadores de las distintas unidades se les brinda charlas motivacionales así como de las relaciones humanas este con el fin de mejorar la relación pasajero-cobrador ya que aquí se presentan una de las mayores debilidades, cabe mencionar que la cooperativa estará implementando capacitaciones al personal cada dos meses, al igual que se estará implementando Mantenimiento a las unidades para brindar un mayor confort en lo usuarios, también se insistirá en que los dueños de cada unidad cumpla con lo establecido en la ley 431 tal y como son la inspección mecánica y emisión de gases que estas se realizan anualmente.

Los costos de evaluación, se incluyen los costos de medición, la cooperativa realizara evaluaciones por medio de formatos de control y seguimiento con el cual se estará midiendo la calidad en los servicios, así como se instalaran pequeños buzones de sugerencia en donde se espera ratificar y medir la información en los formatos. **Ver anexos 6 (formatos).**

Los costos de calidad tienen un valor de C\$ 31,892.00 Córdobas Nicaragüense, en cuanto a prevención y evaluación equivalente al 26% de sus costos, si bien se observa la inversión es alta en calidad pero que a largo plazo se lograra que los costos totales disminuyan considerablemente.

XV. ANALISIS DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE:

15.1 Características del cliente: a quien está dirigido, las edades, horario de atención y el tipo de cliente.

Este servicio está dirigido al público en general con personas mayores de 12 años a mas que deseen gozar de los servicios al hacer uso de nuestras unidades el horario de atención de esta cooperativa es de 8 de la mañana a 4 de la tarde, mientras que el servicio de las unidades se prestan desde las 4:00 am hasta las 7:00 pm. El tipo de cliente que hace uso de este servicio es variado con influencia de usuarios muy alta.

15.2 Qué es lo que el cliente quiere: que espera el cliente al llegar al lugar.

Durante el primer semestre se aplicaron encuestas al igual que el cuestionario de método Servqual a todos los usuarios que hacen uso diario de este servicio al igual que se aplicó el método de la casa de la calidad, por lo que los resultados arrojados fueron que los usuarios esperan calidad en la atención por parte de los cobradores, mayor confort en cuanto al estado de las unidades, la seguridad de sus vidas, el tiempo idóneo para que estos llegasen a sus destino.

15.3 Detección de las variables que intervienen en el servicio.

Entre las variables percibidas que intervienen en el servicio está la cultura y educación de los trabajadores dentro de las unidades, el confort y



acondicionamientos de las unidades, respeto a las normas de tránsitos así como de las señales de estas mismas, calidad del transporte, costo de la tarifa, tiempo y garantía del servicio.

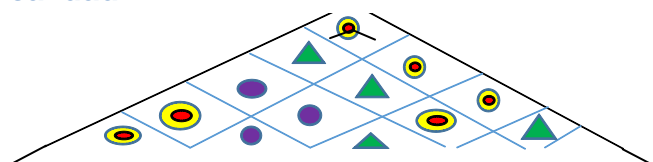
15.4 Satisfacción del cliente: APLICACIÓN DEL SERVQUAL





En tanto que las visitas realizadas a la cooperativa se procedió a encuestar y a medir los aspectos más relevantes que nos ayudaron a determinar las distintas percepciones de los usuarios con respecto a los servicios brindados por parte de las unidades y sus trabajadores en la Institución se procedió a encuestar y anotar todos los aspectos relevantes que contribuyeron a determinar la percepción de los usuarios, de manera que cada uno evaluó según la escala Likert (1-5) las dimensiones que conforman el modelo servqual.

Por lo cual se creó una base de datos adicional donde se exponen las puntuaciones establecidas por los usuarios, consecutivamente se estableció un promedio dentro de cada dimensión para realizar un gráfico que muestre las dimensiones a fortalecer dentro de la cooperativa.

15.5 Casa de la calidad

-  Relación Muy Fuerte
-  Relación Fuerte
-  Relación Débil



Requer.	N.I.C	Capacitaciones	Precio Competitivo	Cambio de Colaboradores	estado	Pond.	%	
Técnicos Necesidades								
Comodidad	4		3		3	24	7%	
Buen Servicio	5		9	3	9	105	29%	
Calidad del Transporte	5	3	9	9	3	120	33%	
Tiempo Razonable	4	1	1	3	3	32	9%	
Garantía del servicio	3		3		9	36	10%	
Infraestructura	2				1	2	1%	
Costo de pasaje	4		3		3	24	7%	
Ventilación	3			3	3	18	5%	
	Pond.	19	127	81	134	361	100%	
	%	5%	35%	22%	37%	100%		

La Casa de la Calidad permite la documentación formal del proceso lógico a través de la superposición de matrices donde se traducen las necesidades de los clientes en características específicas de productos o servicios. Esta herramienta permite entre otras cosas entender mejor las prioridades de los clientes y buscar cómo responder de forma innovadora a dichas necesidades.

15.6 Composición de la fuerza laboral que rige en la atención al cliente:

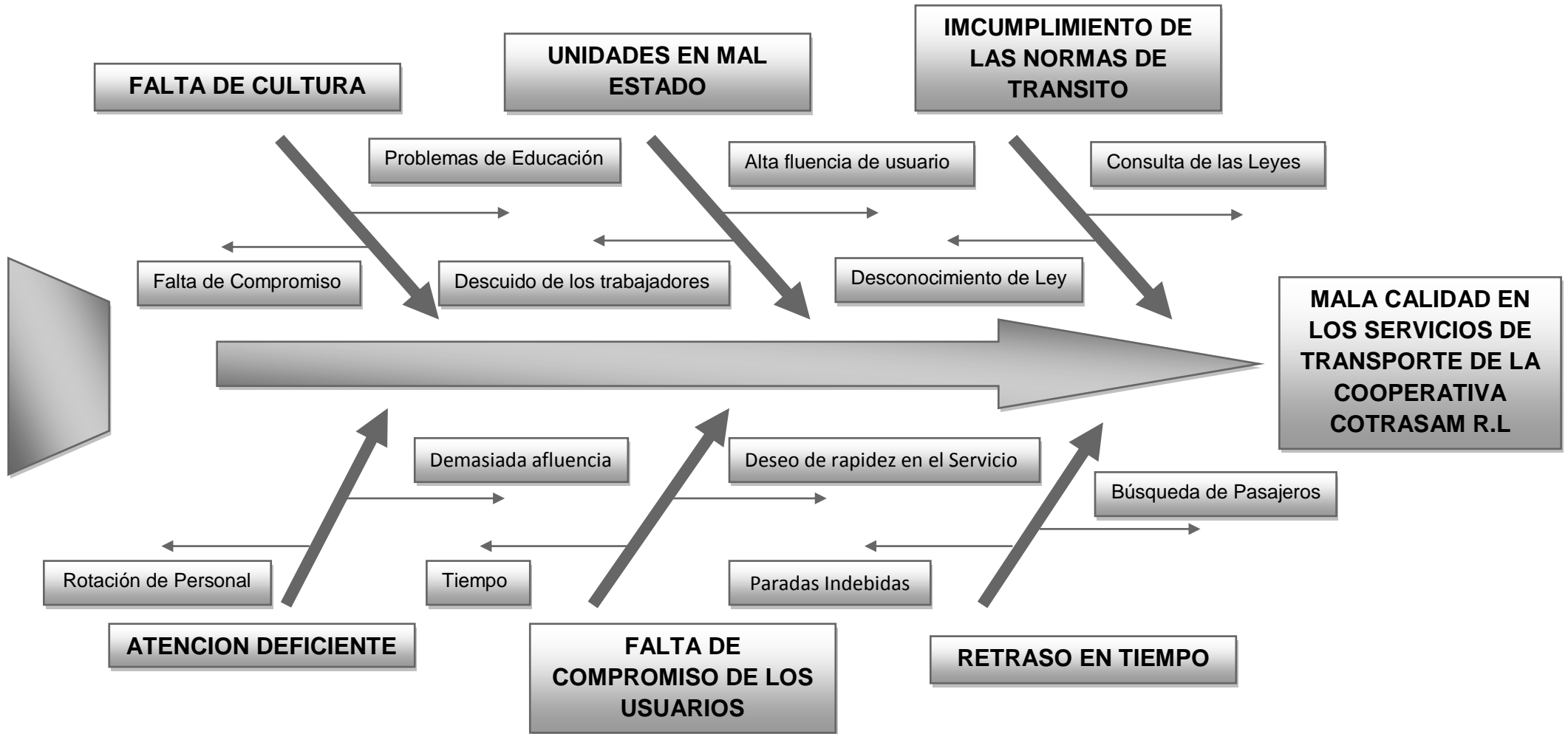
En esta área de servicios laboran sesenta y seis personas (Choferes, cobradores chequeadores), quienes son estos los que cumplen con las actividades antes mencionadas. En la composición laboral ya en si dentro de la cooperativa se encuentran una directiva la cual está conformada por 7 personas con diferentes funciones las cuales tienen un contacto ya sea directo o indirecto con el usuario, entre las cuales tenemos: el presidente Lic. Iván Vallecillo, Vice-Presidente Sr. Oronte Lope, Secretaria: Lic. Gloria Reyes, Tesorero Sr. Adonis García, Jefe de operaciones Sr. Amílcar Navarro, los miembros restantes son los operarios y socios de la Cooperativa.

15.7 Relación y comunicación:

Es de gran importancia conocer la comunicación que exista en los niveles de la cooperativa desde la cooperativa en si hasta cada unidad y cada miembro de las unidades la cual se basa en la confianza, compromiso, respeto e intereses en común lo que garantiza un ambiente propicio para las buenas relaciones humanas y el fomento del compañerismo entre los trabajadores.

XVI. Definición del Problema de Calidad

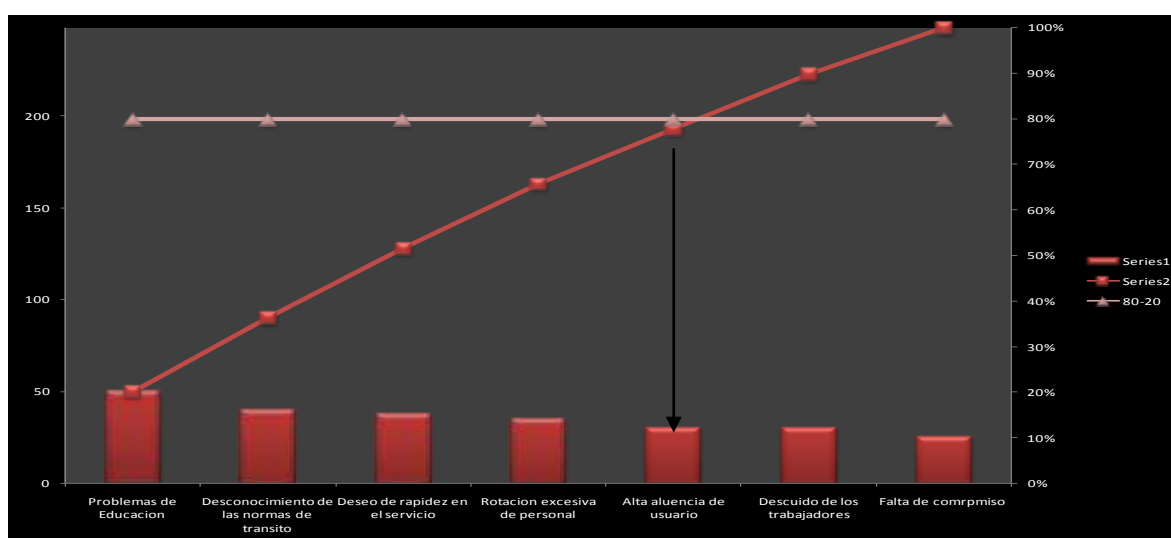
16.1 Diagrama de ICHIKAWA



16.2 Diagrama de Pareto.

DIAGRAMA DE PARETO				
CAUSAS	FRECUENCIA	% ACUMULADO	FRECUENCIA ACUMULADA	80-20
Problemas de Educacion	50	20%	50	80%
Desconocimiento de las normas de	40	36%	90	80%
Deseo de rapidez en el servicio	38	52%	128	80%
Rotacion excesiva de personal	35	66%	163	80%
Alta aluencia de usuario	30	78%	193	80%
Descuido de los trabajadores	30	90%	223	80%
Falta de comprpmiso	25	100%	248	80%
	248			80%

16.2.1 Grafica de Pareto.



16.2.2 Análisis del grafico

El análisis del gráfico del diagrama de Pareto, señala e indica que los primeros 4 indicadores son los que se deben atender con mayor obligación ya que están son las que se comprenden hasta donde se da la intersección, es así que no es recomendable dejarlo en ese estado por lo que se deben de darle seguimiento ya que las dos últimas que le siguen se encuentra en un cierto estado aceptables pero que sin duda alguna se deben mejorar pero con respecto al problema y las causas que lo conllevan, esto nos indica que esta problemática está generando perdida, incertidumbre, duda, inseguridad etc. Es por esto que se deben de priorizar las demás causas del problema y dar

respuesta y soluciones lo más antes posible a todo esto para mejorar y por ende brindar un servicio de calidad.

XVII. Plan de Mejora

17.1.1 Objetivos del plan de mejora

17.1.2 Objetivo General

- Fortalecer las debilidades encontradas en la Cooperativa de Transporte y servicios múltiples COTRASAM R.L, para el alcance de las metas.

17.2 Estrategias del Plan de Mejora

- Establecer el Precio en la unidad a través de los comunicados del MTI.
- Fomentar un cambio para mejorar la relación cobrador – usuario.
- Crear puntos de mejoras a través de la participación de cada uno de los miembros en las reuniones.
- Invertir en publicidad, para la debida señalización de cada una de las unidades y paradas correspondientes.
- Invertir en publicidad, para dar un mayor conocimiento a la población del servicio y compromiso de la Cooperativa.
- Invertir en el mejoramiento de las unidades de transporte.
- Mejoramiento de tiempos de recorrido por las unidades mediante formatos de control.
- Implementar cámaras de seguridad que brinden mayor seguridad y confianza dentro de las unidades.
- Aprovechar la trayectoria de la cooperativa para crear un vínculo de confianza.
- Instalar GPS en las unidades, con el fin de conocer la trayectoria realizadas por estas y por ende mejorar la calidad en el servicio.

17.2.1 Matriz de plan de Mejora

ITEM	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	OBJETIVOS	METAS	RESPONSABLE	COSTOS
A	Mantenimiento y chequeo de las unidades de transporte.	Tapizado de sillas de pasajeros así como de infraestructura de la unidad y chequeo mecánico para evitar los desperfectos.	Mejoramiento de las unidades.	Brindar confort y seguridad	Cada dueño de unidad de transporte	C\$ 19,052.00
B	Rotulación de las unidades de transporte.	Rotulas las unidades de transporte con mensajes del buen uso de las unidades así como de las tarifas monetarias.	Publicidad en las unidades de transporte	Concientizar a los usuarios de no dañar las unidades así como hacer el conocimiento de las tarifas.	Secretaria Cooperativa COTRASAM	C\$ 480.00
C	Capacitaciones a todos los trabajadores de la Cooperativa.	Charlas y enseñanzas acerca de las relaciones humanas como de educación hacia los usuarios.	Concientización a los trabajadores (choferes, cobradores).	Alcanzar un clima laboral agradable, Relaciones Humanas.	Cooperativa COTRASAM (Psicólogo)	C\$ 1,912.00
	Rotulación de paradas.	Señalar todas las paradas previamente establecidas	Señalamiento de paradas y de ruta.	Que los miembros de la cooperativa acaten	Jefe de	

D		por el MTI para esta ruta.		las paradas establecidas.	Operaciones	C\$ 1,200.00
E	Medición de tiempos en formatos de control.	Reducción de los tiempos de transporte de un destino a otro el cual es de Hora y diez minutos pasado este tiempo se sancionara monetariamente.	Mejoramiento del servicio de transporte reduciendo los tiempos de viaje.	Tiempo adecuado para los usuarios.	Chequeadores.	C\$ 80.00
F	Colocar una cámara de seguridad en las unidades.	Controlar la seguridad de los usuarios para evitar robos o secuestros.	Implementar cámaras de seguridad.	Brindar seguridad y confianza en las unidades.	Jefe de Operaciones	C\$ 5,302.65
G	Instalar GPS en las unidades	Brindar y controlar la seguridad de las unidades	Brindar la seguridad de las unidades.	Evitar robos de unidades.	Jefe de operaciones.	C\$ 5,227.25
H	Realizar una feria en conmemoración al 20 Aniversario.	Realizar una feria en donde se invite a la población a participar y disfrutar de distintas dinámicas con el fin de Fidel izar.	Aprovechar la trayectoria de la cooperativa	Crear un vínculo de confianza.	Junta Directiva	C\$ 9,000.00

17.3 COSTOS DEL PLAN DE MEJORA

17.3.1 Detalle para Materiales de Capacitación

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD DE MED	COSTO UNI	TOTAL
Lapicero	5	CAJA	C\$ 22.00	C\$ 110.00
Folletos	64 (5 HOJAS)	HOJA	C\$ 5.00	C\$ 320.00
Material de apoyo	2	LAMINAS	C\$ 85.00	C\$ 170.00
TOTAL				C\$ 600.00

17.3.2 Alimentación de Capacitación (Refrigerio)

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Gaseosa	1	CAJILLA	C\$ 300.00	C\$ 300.00
Pudines	64	UNIDAD	C\$ 8.00	C\$ 512.00
TOTAL				C\$ 812.00

17.3.2 Detalle de logística para capacitación

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Pago del capacitador	1	C\$ 500.00	C\$ 500.00
TOTAL			C\$ 500.00

17.3.3 Rotulación de unidades de Transporte

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Rotulación de Unidades	96	UNIDAD	C\$ 5.00	C\$ 480.00
TOTAL				C\$ 480.00

17.3.4 Rotulación de paradas

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Rotulación de paradas	10	UNIDAD	C\$ 120.00	C\$ 1200.00
TOTAL				C\$ 1200.00

17.3.5 Insumos Básicos

Descripción	Cantidad	Unidad de Medida	Costo Unitario	Costo Total
Aceite hidráulico	-	LITRO	C\$ 185.00	C\$ 185.00
Aceite para Motor	-	LITRO	C\$ 140.00	C\$ 140.00
Agua	-	VALDE	C\$ 10.00	C\$ 10.00
Gasolina	20	GALÓN	C\$ 82.89	C\$ 1657.08
TOTAL				C\$ 2172.08

17.3.6 Mantenimientos de equipos (unidades de transporte)

Descripción	Cantidad	Unidad de Medida	Costo Unitario	Costo Total
Aceite hidráulico	4	LITRO	C\$ 185.00	C\$ 185.00
Aceite para Motor	4	LITRO	C\$ 140.00	C\$ 320.00
Agua	1	VALDE	C\$ 10.00	C\$ 10.00
Gasolina	20	GALÓN	C\$ 82.89	C\$ 1657.08
Tacos de Frenos	4	UNIDAD	C\$ 100.00	C\$ 400.00
Llantas	4	UNIDAD	C\$ 4,120.00	C\$ 16,480.00
TOTAL				C\$ 19,052.00

17.3.4 Medición de Tiempos en Formatos (MULTA)

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Multa por Retraso de Tiempo	C\$ 80.00	C\$ 80.00
TOTAL		C\$ 80.00

17.3.5 Cámara de Seguridad (Por Unidad de Transporte)

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Cámara de Seguridad	C\$ 5,302.65	C\$ 5,302.65
TOTAL		C\$ 5,302.65

17.3.6 GPS (Por unidad de Transporte)

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
GPS	C\$ 5,227.25	C\$ 5,227.25
TOTAL		C\$5,227.25

17.3.7 Aniversario Cooperativa COTRASAM R.L

CONCEPTO	COSTO EN DÓLAR ESTADUNIDENSE	CONVERSIÓN A CORDOBA NICARAGUENSE	COSTO TOTAL
Contratación de Arlen Manzanares Eventos	U\$ 560.00	C\$ 16,240.00	C\$16,240.00
TOTAL			C\$16,240.00

17.3.6 Gastos Totales

Gastos	Costos
Materiales de capacitación	C\$ 600.00
Alimentación de capacitación	C\$ 812.00
Logística para capacitación	C\$ 500.00
Rotulación de unidades de Transporte	C\$ 480.00
Rotulación de paradas	C\$ 1200.00
Insumos Básicos	C\$ 2172.08
Mantenimiento de equipo (Unidades de transporte)	C\$ 19,052.00
Medición de tiempo en Formatos	C\$ 80.00
Cámara de seguridad	C\$ 5,302.65
GPS	C\$5,227.25
Aniversario COTRASAM R.L	C\$ 16,240.00
Total de Gastos del Plan de Mejora	C\$ 51,665.09

17.4.1 Presupuesto de Seminario de Graduación.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

UNAN-Managua

Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo.

FAREM-Carazo



“Año de la madre tierra”

Tema: Gestión de la Calidad de los Servicios en las empresas de la IV Región.

Subtema: Propuesta de mejora para la gestión de la calidad de los servicios brindados en la Cooperativa de transporte de servicios múltiples COTRASAM R.L, ubicada en el municipio de San Marcos, departamento de Carazo, durante el segundo semestre del año 2016

COSTOS DEL GRUPO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO
Pasajes (Tutoría).	11 Veces	C\$ 35.00	C\$ 385.00
Pasaje a institución.	18 Veces	C\$ 50.00	C\$900.00
Uso de internet para investigación	8 Veces	C\$ 50.00	C\$ 400.00
Almuerzo en tutoría	4 Veces	C\$ 100.00	C\$400.00
Almuerzos en Institución.	8 Veces	C\$100.00	C\$800.00
Papelería	56 Hojas	C\$ 0.50	C\$ 28.00
Impresión	56 Hojas	C\$ 3.50	C\$ 196.00
Encuadernado	6 Juegos	C\$ 60.00	C\$ 360.00
Otros Gastos	-	-	C\$ 120.00
TOTAL GASTOS			C\$ 3,589.00

XVIII. Conclusiones

Se conoció la situación actual por la que pasaba la cooperativa de transporte y servicios múltiples COTRASAM R.L, donde se realizó un esfuerzo por realizar un análisis de los servicios de transporte en la interacción entre las características particulares de estas empresas y el entorno a esta.

Posteriormente se procedió a realizar análisis en los procesos y sub procesos de esta cooperativa con el fin de conocer cómo se llevan a cabo y los factores que indiquen en estos y los aspectos claves a mejorar entre cada uno de estos.

Con el fin de buscar cómo asegurar la calidad de los servicios se planteó un análisis de los costos de la calidad y no calidad, es por eso que se invierte en un fortalecimiento de la misma, el propósito de esta es pronosticar fallas antes de que el servicio llegue al usuario, los procedimientos son ejecutado por miembros de la cooperativa con el fin de asegurar la satisfacción de los usuarios.

En el análisis correspondientemente a la satisfacción del cliente se identificó que este servicio está dirigido al público en general con personas mayores de 12 años a más, el tipo de cliente que hace uso de este servicio es variado con influencia de usuarios muy alta. Para conocer las demandas de los usuarios y lo que estos esperan se realizaron técnicas de recopilación de información encuestas y entrevistas que ven reflejada en el modelo de la casa de la calidad los que y los cómo.

El principal problema de las cooperativas de transporte y en general se ubica en la mala calidad de los servicios entre ellos la atención del usuario, donde hay dificultades con la educación, comunicación entre otras, la mayor parte de las unidades prestan las condiciones pero esto no se ve reflejado en lo que expresan los usuarios ya que estos exigen mejoras continuas. Teniendo en cuenta que la cooperativa tiene suficiente capacidad, se podría pensar que un esfuerzo en el área de cada unidad al igual que al de sus miembros

representaría un crecimiento significativo en los niveles de satisfacción del cliente y por ende en la calidad de los servicios

El plan de mejora planteado en este documento debe siempre especificar la importancia ya que tiene las acciones a seguir. Hay tareas muy sencillas pero en si todo el plan de mejora esta a un excelente nivel de alcance que se pueden realizar y mejorar el nivel de calidad en los servicios, al igual que dar seguimiento constante en la aplicación de este y en caso de detectar anomalías proceder a realizar ajustes.

En el análisis de costos del plan de mejora, nos permite como empresa ver primeramente el costo por actividad del plan posteriormente tenemos como costo total del plan de mejora, haciende a los C\$ 51,665.09 si bien se observa la inversión para la ejecución de este plan para cada unidad es alta, pero que los resultados en mediano y largo plazo serán satisfactorio.

En conclusión, el éxito de este plan depende en gran medida del compromiso que adquiera la cooperativa, la gerencia debe estar convencida que aplicar este plan de mejora continua beneficiara a la organización. Por lo tanto el valor obtenido será reflejado en el incremento de la satisfacción del usuario, al igual que la satisfacción de los miembros al estar en una empresa socialmente responsable.

XIX. Bibliografía

AMAT JOAN. (1992). *El control de gestión*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.

Andrews. (s.f.).

Bernal Jimeno, J. (s.f.). *PDCA Home*. Recuperado el 07 de 06 de 2016, de <http://www.pdcahome.com/1932/qfd-despliegue-calidad/>

Berry L. Bennet y Brown. (1989). *Calidad de servicio, una ventaja estratégica para instituciones financieras*. Madrid: diaz de santos.

Berry, L. L. (2004). *"Un buen servicio ya no basta"*. Bogotá.

Carlos Mendez. (2003). Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación 3ra edición. En *diseño metodológico*. Colombia: MC GRAW HILL.

Carlos Mendez. (s.f.). Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación 3ra edición. En *diseño metodológico*. Colombia: MC GRAW HILL.

Cesar camison, s. c. (2006). Gestión de la calidad . En *calidad del servicio*. Madrid, España: PEARSON EDUCACION.

Charles W, L. H., & Jones, G. R. (2009). Administración Estratégica. En *introducción a la admón estratégica*. MC GRAW HILL.

Humberto Serna, G. (2006). *Conceptos básicos en servicio al cliente*. Colombia: Pamamericana editorial Ltda.

Juve, D. D. (2012). Gestión Estratégica de la empresa.

<http://www.policia.gob.ni/cedoc/sector/leyes/Ley%20431%20y%20sus%20reformas.pdf>

<http://www.mti.gob.ni/index.php/base-juridica/leyes>

XX. Anexos

Anexo Número 1 Ley N. 499 Ley General de Cooperativas.

http://www.aciamericas.coop/IMG/Nicaragua_LEY_499_LEY_GENERAL_DE_COOPERATIVAS.pdf

Anexo Número 2 Ley N. 431 Ley para el régimen vehicular e infracciones.

<http://www.policia.gob.ni/cedoc/sector/leyes/Ley%20431%20y%20sus%20reformas.pdf>

Anexo Leyes reguladoras del Ministerio de Transporte e infraestructura.

<http://www.mti.gob.ni/images/stories/Documentos/RESOLUCION%20TARIFAS%202012/Resolucion%20Tarifas%20Mayo%202015.pdf>

[LEY GENERAL DE TRANSPORTE TERRESTRE](#)



[LEY 290](#)



[DECRETO 71-98](#)



[DECRETO No.118-2002](#)



[DECRETO 1140](#)



[LEY 257](#)



[LEY 343](#) Leyes, reglamentos y guías generales y/o sectoriales

en las etapas del ciclo vial en Nicaragua

 [Resolución ministerial 01-2008](#)

Anexo Número 3 Matriz de Funciones Cooperativa COTRASAM R.L

MATRIZ DE FUNCIONES COTRASAM R.L		
CARGO	RESPONSABLE	FUNCIONES
Presidente	Lic. Iván Vallecillo	<ul style="list-style-type: none"> • Convocar y presidir las reuniones de la junta directiva. • Representar legalmente a la cooperativa. • Autorizar las actas de sesiones de la junta directiva.
V. Presidente	Sr. Oronte López	<ul style="list-style-type: none"> • Sustituir al presidente, o complementar las funciones de este.
Secretario(a)	Lic. Gloria Reyes	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar libros de actas de junta directiva. • Anotar todas las resoluciones que se tomen. • Manejar la correspondencia. • Preparar y emitir las convocatorias que el presidente ordene. • Cualquier otra actividad afín a su puesto.
Asociados	-	Desempeñar cargos que se le fuera asignado por la junta directiva.
Tesorero	Sr. Adonis García	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por las recaudaciones de los impuestos. • Llevar con claridad el registro y control de las operaciones de tesorería. • Brindar a todo los cooperativistas la información que soliciten. • Otras afines de su cargo.
Jefe de Operaciones	Sr. Amílcar Navarro	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación de los roles de salidas y entradas. • Preparación y debido registro de todos los medios. • Impondrá sanciones a aquellos trabajadores que no cumplan con sus roles.
Operarios	Chequeadores	<ul style="list-style-type: none"> • Encargados de contar el tiempo de las unidades en entradas y salidas de cada parada.
	Conductores	<ul style="list-style-type: none"> • Encargados de las unidades de transporte en el funcionamiento del servicio. • Conducir sobre la ruta establecida por el MTI.
	Cobradores	<ul style="list-style-type: none"> • Estos se encargan de cobrar la tarifa del pasaje. • Velar por el buen cuidado de las unidades.

ELABORADO POR LOS AUTORES

Anexo Número 4 Matriz FODA

MATRIZ DAFO COTRASAM R.L

		Fortalezas				Debilidades			
		Cod. REF			Cod. REF				
Factores Internos		F1	Puntualidad en los horarios		D1	Que la demanda no satisfaga a todos los clientes			
		F2	Renovación de flota de buses		D2	Distraccion del personal			
		F3	Constante reuniones con los trabajadores.		D3	Inasistencia a capacitaciones			
		F4	Capacitación constante a los trabajadores en general: en el		D4	No cuenta con el número de personal optimo			
		F5	Darle mantenimiento a los buses por técnicos capacitados		D5	No presenta un servicio que lo difiera de la competencia			
		F6	Buenas relaciones con clientes		D6	Poca inversión en publicidad para la cooperativa			
		F7	Horario extenso para el servicio		D7	limitaciones de seguridad para los usuarios			
		F8	Adecuada imagen corporativa		D8	Incumplimiento de las normas de la empresa			
		F9	Contar con los repuestos originales		D9	Desgaste constante de las unidades			
		F10	Filosofía y Misión del cliente satisfecho.		D10	Multas constantes			
Cod. REF	Oportunidades	REF	Estrategia FO (maxi-maxi)	PTOS	REF	Estrategia DO (mini-maxi)	PTOS		
O1	Incremento de la demanda del servicio	F1-O1-O3	Aprovechar la participación de mercado; en el incremento de la demanda, a través de la inversión publicitaria. Para ser más concientizar que cuiden los equipos de transporte		D3-O2	Continuar capacitando el personal. Para fortalecer el servicio.			
O2	Financiamientos por parte de las entidades bancarias								
O3	Es reconocida por la trayectoria de la								
O4	Incremento de PEAO.	F4-O4-O7	Establecer el Precio en la unidad a través de los comunicados del MTI		D6-O9	Invertir en publicidad, para la debida señalización de cada una de las unidades.			
O5	Aumento del salario mínimo								
O6	Aumento de tránsito en periodos vacacionales	F7-O6-	Realizar horarios extensos en días feriados		D9-O8	Aprovechar la trayectoria de la cooperativa para crear un vínculo de confianza			
O7	Gran demanda debido a la flota de buses								
O8	Aumento de la demanda por turismo y días festivos	F10-F8-O8	Fomentar un cambio para mejorar la relación cobrador - usuario		D7-O10	Cumplir con las normas técnicas de seguridad, para evitar accidentes.			
O9	Preferencia de viajar en bus sobre viajar en taxi								
O 10	Crecimiento de la población	F3-O9-O10	Crear puntos de mejoras a través de la participación de cada uno de los miembros en las reuniones		D1-O2	Controlar el tiempo de cada una de las unidades para que siempre este disponible el transporte a los usuarios			
REF	Amenazas		Estrategia FA (maxi-mini)	PTOS	REF	Estrategia DA (mini-mini)	PTOS		
A1	Competencia	F1-A1-A5	Realizar formatos de evaluación para encontrar aspectos negativos y cambiarlos a positivos		D1-D2-D3-A1	Agilizar el proceso del servicio en comparación con la competencia; a través de incentivos al personal.			
A2	Incremento del combustible								
A3	Mayores exigencias por parte de los clientes	F3-A2-A3	Diferenciación con la competencia a través de brindar un mejor servicio y una experiencia más agradable para los usuarios		D5-A7	Implementar cámaras de seguridad que brinden mayor seguridad y confianza dentro de las unidades			
A4	Desconfianza por parte de los clientes								
A5	Asistencia de transporte informal (Piratas)								
A6	Accidentes automovilísticos	F5-F10 A6-A7	Darle un mayor cuidado a cada una de las unidades y concientizar a los usuarios que hagan uso de manera responsable de cada una de ellas		D6-A8	Invertir en publicidad, para dar un mayor conocimiento a la población del servicio y compromiso de la Cooperativa.			
A7	Robos o secuestros en momento de transportar a los usuarios								
A8	Inflación								
A9	Precio del pasaje varíe (Aumento considerable)								
A10	Problemas en la adquisición de nueva flota vehicular	F9-A9-A10	Brindar un extra en cada una de las situaciones de interacción usuario - transportista		D1-D4-A3	convocar y reclutar a choferes y cobradores con experiencia en el ramo de servicio de transporte.			

Anexo Número 5 ROL Correspondiente al mes de Noviembre.

No	NOMBRES	HORA	PLACA	COLOR	SEMANA 1							SEMANA 2							SEMANA 3							SEMANA 4							SEM 5		
					S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L
1	CARLOS ACOSTA	04:00 a.m.	CZ 318	BLANCO	1	1	28	27	26	#	24	#	#	20	19	18	17	16	1	14	13	12	11	10	9	7	6	5	4	3	2	1	28		
2	ORONTE LOPEZ	04:10 a.m.	MY 615	AZUL	2	2	1	28	27	#	25	#	#	21	20	19	18	17	2	15	14	13	12	11	10	8	7	6	5	4	3	2	1		
3	ADONIS GARCIA	04:20 a.m.	CZ 118	VERDE	3	3	2	1	28	#	26	#	#	22	21	20	19	18	3	16	15	14	13	12	11	9	8	7	6	5	4	3	2		
4	IVAN VALLECILLO	04:30 a.m.	CZ 112	AZUL	4	4	3	2	1	#	27	#	#	23	22	21	20	19	4	17	16	15	14	13	12	10	9	8	7	6	5	4	3		
5	WILLIAM CARBALLO	04:40 a.m.	MY 678	VERDE	5	5	4	3	2	1	28	#	#	24	23	22	21	20	5	18	17	16	15	14	13	11	10	9	8	7	6	5	4		
6	MARIA DE JESUS GARCIA	04:50 a.m.	MY 545	GRIS	6	6	5	4	3	2	1	#	#	25	24	23	22	21	6	19	18	17	16	15	14	12	11	10	9	8	7	6	5		
7	CESAR NAVARRO	05:00 a.m.	CZ 218	AZUL	7	7	6	5	4	3	2	1	#	26	25	24	23	22	7	20	19	18	17	16	15	13	12	11	10	9	8	7	6		
8	CARLOS CASTILLO	05:10 a.m.	CZ 394	GRIS	8	7	7	6	5	4	3	2	#	27	26	25	24	23	8	21	20	19	18	17	16	14	13	12	11	10	9	8	7		
9	MARCOS VAZQUEZ	05:20 a.m.	CZ 156	VERDE	9	9	8	7	6	5	4	3	1	28	27	26	25	24	9	22	21	20	19	18	17	15	14	13	12	11	10	9	8		
10	CARLOS ACOSTA	05:30 a.m.	CZ 328	BLANCO	10	10	9	8	7	6	5	4	2	1	28	27	26	25	10	23	22	21	20	19	18	16	15	14	13	12	11	10	9		
11	LORENZO ROBLES	05:40 a.m.	CZ 222	BLANCO	11	11	10	9	8	7	6	5	3	2	1	28	27	26	11	24	23	22	21	20	19	17	16	15	14	13	12	11	10		
12	CELA VIVAS	05:50 a.m.	CZ 424	VERDE	12	12	11	10	9	8	7	6	4	3	2	1	28	27	12	25	24	23	22	21	20	18	17	16	15	14	13	12	11		
13	ADONIS GARCIA	06:00 a.m.	MY 555	GRIS	13	13	12	11	10	9	8	7	5	4	3	2	1	28	13	26	25	24	23	22	21	19	18	17	16	15	14	13	12		
14	MATEO SANCHEZ	06:10 a.m.	CZ 208	AZUL	14	14	13	12	11	#	9	8	6	5	4	3	2	1	14	27	26	25	24	23	22	20	19	18	17	16	15	14	13		
15	ORONTE LOPEZ	06:20 a.m.	CZ 205	VERDE	15	15	14	13	12	#	10	9	7	6	5	4	3	2	15	28	27	26	25	24	23	21	20	19	18	17	16	15	14		
16	MARTIN MONTOYA	06:30 a.m.	CZ 209	GRIS	16	16	15	14	13	#	11	#	8	7	6	5	4	3	16	1	28	27	26	25	24	22	21	20	19	18	17	16	15		
17	CELA VIVAS	06:40 a.m.	CZ 718	AZUL	17	16	15	14	#	12	#	1	9	8	7	6	5	4	2	1	28	27	26	25	1	23	22	21	20	19	18	16			
18	WILLIAM CARBALLO	06:50 a.m.	CZ 329	VERDE	18	17	16	15	#	13	#	2	9	8	7	6	5	3	2	1	28	27	26	2	24	23	22	21	20	19	17				
19	VANESSA PALADINO	07:00 a.m.	M 915	BLANCO	19	18	17	16	#	14	#	3	10	9	8	7	6	4	3	2	1	28	27	3	25	24	23	22	21	20	18				
20	CARLOS ACOSTA	07:10 a.m.	CZ 315	VERDE	20	19	18	17	#	15	#	4	11	10	9	8	7	5	4	3	2	1	28	4	26	25	24	23	22	21	19				
21	MARIO BODAN	07:20 a.m.	CZ 217	BLANCO	21	20	19	18	#	16	#	5	12	11	10	9	8	6	5	4	3	2	1	5	27	26	25	24	23	22	20				
22	MANUEL GONZALES	07:30 a.m.	CZ 224	AZUL	22	21	20	19	#	17	#	6	13	12	11	10	9	7	6	5	4	3	2	6	28	27	26	25	24	23	21				
23	MARIA DE JESUS GARCIA	07:40 a.m.	CZ 325	AZUL	23	22	21	20	#	18	#	7	14	13	12	11	10	8	7	6	5	4	3	7	1	28	27	26	25	24	22				
24	JAVIER URBINA	07:50 a.m.	CZ 425	VERDE	24	23	22	21	#	19	#	8	15	14	13	12	11	9	8	7	6	5	4	8	2	1	28	27	26	25	23				
25	ORONTE LOPEZ	08:00 a.m.	MY 111	GRIS	25	24	23	22	#	20	#	9	16	15	14	13	12	10	9	8	7	6	5	9	3	2	1	28	27	26	24				
26	CELA VIVAS	08:10 a.m.	CZ 211	AZUL	26	25	24	23	#	21	#	#	17	16	15	14	12	11	10	9	8	7	6	10	4	3	2	1	28	27	25				
27	WILLIAM CARBALLO	08:20 a.m.	CZ 219	VERDE	27	26	25	24	#	22	#	#	18	17	16	15	13	12	11	10	9	8	7	11	5	4	3	2	1	28	26				
28	CESAR NAVARRO	08:30 a.m.	M 815	BLANCO	28	27	26	25	#	23	#	#	19	18	17	16	15	13	12	11	10	9	8	12	6	5	4	3	2	1	27				
29	MARTIN HERRERA	08:40 a.m.	MY 315	GRIS	29	29	29	29	#	29	#	#	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	13	29	29	29	29	29	29	29				
30	CARLOS ACOSTA	08:50 a.m.	CZ 420	AZUL	30	30	30	30	#	30	#	#	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	14	30	30	30	30	30	30	30			
31	IVAN VALLECILLO	09:00 a.m.	CZ 112	VERDE	31	31	31	31	#	31	#	#	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	15	31	31	31	31	31	31	31			
32	ADONIS GARCIA	09:10 a.m.	CZ 110	BLANCO	32	32	32	32	#	32	#	#	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	16	32	32	32	32	32	32	32			

Anexo Número 6 Formatos de Control



COOPERATIVA DE TRANSPORTE COTRASAM R.L



Formatos de Control a Trabajadores

Nombre de Trabajador: _____ Microbus: _____
 Dueño del Microbus: _____ Fecha: _____
 Cargo del Trabajador: _____
 Jefe de Operaciones: _____
 Nombre Chequeador: _____

Item	DESCRIPCION	OBSERVACION	SANCION

Revisado por: _____ Autorizado por: _____
 Jefe de Operaciones Presidente COTRASAM R.L

Con este formato se pretende controlar a los trabajadores tanto conductores como cobradores con el fin de mejorar el servicio por parte de estos, este se aplicara de forma diaria por parte del chequeador correspondiente y el jefe de operaciones

 COOPERATIVA DE TRANSPORTE COTRASAM R.L 			
Formatos de Control de Tiempo Unidades			
Placa Microbús:		Fecha:	
Numero de unidad:		Turno en ROL:	
	SALIDAS		ENTRADAS
HORA		HORA	
HORA		HORA	
HORA		HORA	
HORA		HORA	
HORA		HORA	
Revisado por:		Autorizado por:	

Anexo Número 7 Publicidad en las unidades de Transporte



**MINISTERIO DE TRANSPORTE E INFRAESTRUCTURA
MTI
RESOLUCION MINISTERIAL No. 159-2015
TARIFAS DE TRANSPORTE COLECTIVO
A Partir del 16 de Mayo del 2015**



Ruta San Marcos - Managua

San Marcos - Barrio la Cruz C\$ 5.00
San Marcos - La Concepcion C\$ 8.00
San Marcos - San Juan de la Concepcion C\$ 10.00
San Marcos - Ticuantepe C\$ 15.00
San Marcos - Managua C\$ 25.00

**Ing. Sara Santos Martinez
Delegada Departamental MTI Carazo**

Resolución Ministerial No. 159-2015. Tarifas actuales de transporte colectivo.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE COTRASAM R.L



"Fundada en Noviembre de 1996"

Con el fin de mejorar el servicio de transporte, pedimos a los usuarios hacer un buen uso de las unidades de transporte, depositando la basura en los estantes móviles así como también hacer buen uso de sillas, ventanas y puertas.

Att: La Administración

COOPERATIVA DE TRANSPORTE COTRASAM R.L



"Fundada en Noviembre de 1996"

Con el proposito de brindar un servicio de calidad, seguridad y confiabilidad, en caso de que usted el usuario olvidase objetos personales, maletas, bolsos u otro objeto puede dirigirse a las instalaciones de la Cooperativa o llamar a los siguientes Numeros
Telefono: 2535-2715 **Celular:** 86218570 **Correo:** CooperativaCotrasamrl@gmail.com

Att: La Administracion

Anexo Número 9 Fotos de Cooperativa de Transporte COTRASAM R.L



Rotulo de la cooperativa COTRASAM R.L



Instalaciones actuales de la cooperativa de transporte COTRASAM R.L

Anexo Número 9 Foto de las Unidades de Transporte



En la imagen podemos apreciar el logo de la cooperativa de servicios múltiples COTRASAM R.L , cabe resaltar que esta calcomanía va pegada en cada unidad de transporte con el fin de numerarlas y por ende que pertenecen a esta cooperativa (Unidad # 16).



Microbús TOYOTA HICE 2010, podemos apreciar que esta unidad de transporte está marcada con la ruta correspondiente a la cooperativa la cual es San Marcos-Managua.