DIVISIÓN DE POSTGRADO

Título del trabajo:

"LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD PARA LA MEJORA DEL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO INTERPROVINCIAL DE LA COOPERATIVA VENTANAS, LOS RÍOS. PERIODO 2019-2020"

Línea de Investigación:

EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO EMPRESARIAL

Modalidad de titulación:

PROYECTO DE DESARROLLO

Programa de Maestría

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN EN SOSTENIBILIDAD EN SECTORES

Título a obtener:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN EN SOSTENIBILIDAD EN SECTORES

Autor (a):

ANGAMARCA CEDEÑO KAREM JOHANNA

Tutor (a):

ECON. GUTIÉRREZ CÉSAR, MGTR

GUAYAQUIL – ECUADOR

2020

ANEXO N°16
DIVISIÓN DE POSGRADO

CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO:

"LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD PARA LA MEJORA DEL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO INTERPROVINCIAL DE LA COOPERATIVA VENTANAS, LOS RÍOS. PERIODO 2019-2020"

ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: ANGAMARCA CEDENŽO KAREM JOHANA**, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.**

Samborondón, _19_ **de** _Julio_ **de** 2020

Samborondón, 19-07-2020



Mgtr. Cesar Gutierrez Alarcon

TUTOR

ANEXO N°13

DIVISIÓN DE POSGRADO

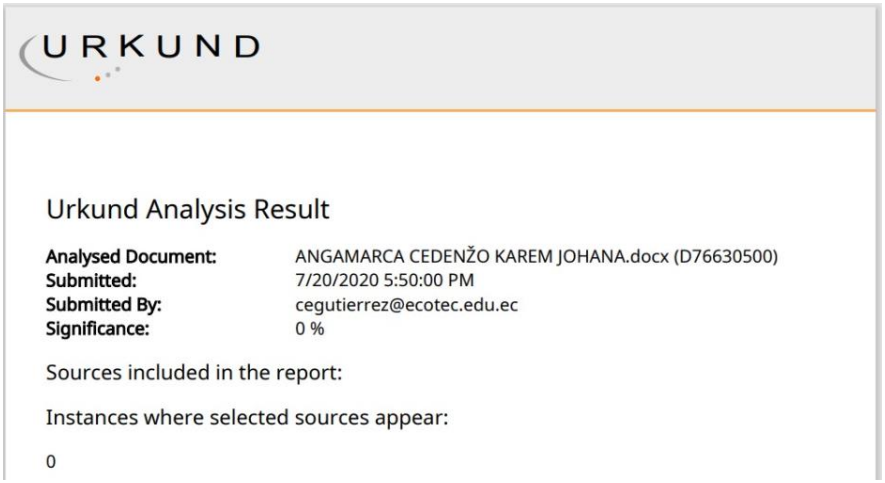
PROCESO DE TITULACIÓN

CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado **César Daniel Gutiérrez Alarcón**, tutor del trabajo de titulación **"LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD PARA LA MEJORA DEL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO INTERPROVINCIAL DE LA COOPERATIVA VENTANAS, LOS RÍOS. PERIODO 2019-2020"** elaborado por **ANGAMARCA CEDENŽO KAREM JOHANA,** con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN EN SOSTENIBILIDAD EN SECTORES**.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias _ (**0%**)_ mismo que se puede verificar en el siguiente link: https://secure.urkund.com/old/view/73669500-638668-551130#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTlWyMqgFAA==

Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.


URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	ANGAMARCA CEDENŽO KAREM JOHANA.docx (D76630500)
Submitted:	7/20/2020 5:50:00 PM
Submitted By:	cegutierrez@ecotec.edu.ec
Significance:	0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

_____

Mgs. CESAR DANIEL GUTIÉRREZ ALARCÓN
PROFESOR TUTOR

Resumen

La estrategia considera diferentes aspectos dentro de una organización, uno de ellos es la calidad y su enfoque para satisfacer las necesidades del cliente, superando sus expectativas y experiencia durante el proceso. Por ello, el tema planteado en el proyecto propuesto considera la calidad como parte de una herramienta, con el fin de desarrollar mejoras, considerando los aspectos relacionados al servicio, el estudio se realizó dentro de la cooperativa de transporte publico interprovincial Ventanas, donde su problemática parte de la percepción de los usuarios sobre el servicio que provee la asociación, el cual genera desconfianza e inseguridad en las personas. Por ello se plantea el objetivo de analizar la viabilidad de la implementación de la gestión estratégica de la calidad como un paso a realizar para estrechar la relación entre el cliente y la cooperativa, definiendo tres objetivos de investigación. El primero, la fundamentación teórica de la calidad y su relación con la estrategia. En segundo orden, se diagnosticó la situación actual del servicio de transporte público interprovincial en la cooperativa de estudio considerando el servicio que provee al usuario, demanda y capacidad. Finalmente, se propuso una mejora estratégica aplicando herramientas de calidad como el análisis foda, matriz de priorización y rediseño del proceso. El resultado de la investigación realizado determina que las actividades dentro del proceso de servicio al cliente y compras de pasajes generan malestar en los clientes. Por ello se propuso una solución a base de innovación para la mejora del servicio.

Palabras claves: gestión estratégica, servicio al cliente, transporte público interprovincial, cooperativa de transporte

DIVISIÓN DE POSTGRADO

Abstract

The strategy considers different aspects within an organization, one of them is quality and its approach to satisfy customer needs, exceeding their expectations and experience during the process. For this reason, the issue raised in the proposed project considers quality as part of a tool in order to develop improvements considering the aspects related to its service, this is proposed within the interprovincial public transport cooperative Ventanas, which its problematic part of the perception of users about the service provided by the association, generating distrust and insecurity in people. Therefore, the objective of analyzing the viability of the implementation of strategic quality management is proposed as a step to be taken to strengthen the relationship with the client and the cooperative, defining three research objectives. The first is the theoretical foundation of quality and its relation to strategy. Secondly, the current situation of the interprovincial public transport service in the study cooperative was diagnosed considering the service that provides the user, demand and capacity. Finally, a strategic improvement was proposed by applying quality tools such as the SWOT analysis, prioritization matrix and redesign of the process. The result of the investigation carried out determines that the activities within the process of customer service and purchase of tickets generate discomfort in customers. For this reason, an innovation-based solution was proposed to improve the service.

Palabras claves: strategic management, customer service, interprovincial public transport, transport cooperative.

Indice de contenidos

Certificación de revisión final..... **Error! Bookmark not defined.**
Certificado del porcentaje de coincidencias ..... **Error! Bookmark not defined.**
Resumen iv
Abstract..... v
Indice de contenidos..... vi
Indice de tablas..... viii
Indice de figuras..... ix
Introducción 1
Problemática 3
Objetivos de la Investigación..... 4
Justificación de la Investigación 5
Capítulo 1 Marco teórico 7
1.1 Historia de la calidad en el tiempo 7
1.2 Teoría de la calidad de Deming..... 9
1.3 La calidad como parte de la estrategia: La gestión de la calidad total 11
1.4 Proceso de la calidad total: Ciclo PDCA 13
1.5 Sistema de la gestión de la calidad ISO 9001. 15
1.6 Herramientas de la calidad total 16
1.7 Los principios de la calidad enfocados en el cliente. 17
1.8 El transporte público..... 18
1.9 Cooperativas de transporte en el Ecuador..... 19
1.10 Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial-Fundamentación legal 20
1.11 Las cooperativas de transporte- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria . 21
1.12 Posición del autor 23
Capítulo 2 Diseño metodológico..... 24
2.1 Tipo de investigación..... 24
2.2 Enfoque de la investigación 25
2.3 Técnicas de investigación. 29
2.4 Análisis e interpretación y obtención de datos..... 29
2.5 Población y muestra..... 31

2.6 Operacionalización de las variables. 31
Capítulo 3 Análisis de resultados 33
3.1 Variable independiente: Gestión estratégica de la calidad 33
3.2 Variable dependiente: Servicio de transporte público interprovincial 40
3.3 Revisión global de resultados 44
Capítulo 4 La propuesta 45
4.1 Objetivos de la propuesta 45
4.2 Analizar los factores internos y externos relacionados a la cooperativa de transporte. 45
4.3 Priorización de mejoras a realizar mediante la matriz de evaluación. 48
4.4 Rediseño del proceso de servicio al cliente aplicando el uso de soluciones innovadoras. 50
Capítulo 5 Conclusiones y recomendaciones 52
5.1 Conclusiones 52
5.2 Recomendaciones 53
Referencias bibliográficas 54
Anexos 58
A1.- Encuesta de satisfacción del servicio 58

Indice de tablas

Tabla 1. Rutas de la Cooperativa Ventanas 3
Tabla 2. Principios de calidad de Deming 10
Tabla 3. Herramientas de control de calidad 16
Tabla 4. Títulos III De los ámbitos del transporte 20
Tabla 5. Sección 1 De la organización de las cooperativas de transporte 21
Tabla 6.Tipos de cooperativas Sección 1 De la organización de transporte 22
Tabla 7. Tipos de investigación 24
Tabla 8. Cálculo de la muestra 31
Tabla 9. Operacionalización de la variable 32
Tabla 10. Frecuencia de rutas 41
Tabla 11. Ingreso bruto por servicio. Periodo 2019-2020 43

Indice de figuras

Figura 1 Actividades relacionadas al servicio 33
Figura 2. Promedio de tiempos de viajes..... 34
Figura 3. Necesidad de más canales de servicio. 35
Figura 4.Calidad de la atención en ventanilla..... 36
Figura 5. Confianza en el servicio de la cooperativa 37
Figura 6. Atención durante el recorrido 38
Figura 7. Seguridad del servicio 39
Figura 8. Unidades en funcionamiento en la cooperativa Ventanas 40
Figura 9. Número de pasajeros 42
Figura 10. Fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas. 46
Figura 11. Matriz de priorización..... 49
Figura 12. Rediseño del flujo del proceso 50
Figura 13.- Encuesta de satisfacción del cliente 58

Introducción

En la actualidad, el transporte público, se ha convertido en uno de los pilares fundamentales para el desarrollo económico a nivel mundial. La necesidad impera por el crecimiento poblacional y el aumento del sector urbano, lo que motiva la movilidad de las personas (Celi, 2018). Las naciones unidas en su informe "Perspectiva de la población mundial 2019", proyecta para el 2050 que el aumento será de 9700 millones de personas y para el 2100, 11000 millones (Naciones Unidas, 2019).

En el marco social y económico, el medio de transporte terrestre es clave para asegurar la capacidad de los individuos en tener acceso a las oportunidades que se brindan en el destino escogido. Las motivaciones que llevan a las personas a dirigirse de un lugar a otro en su mayoría son con fines económicos, para desarrollar las actividades laborales y de negocios permitiendo la producción y desarrollo de un país (Hérnandez, 2017). Dando como resultado el aumento de la demanda, la IRU (Organización Internacional de transporte por carretera) (2015) indica: "El número de viajes por autobús aumenta 4 veces más que el de los viajes por avión y son 8 veces más rápido que los viajes en tren" (pág. 8).

En Latinoamérica y el Caribe, el 68% de los viajes se realizan en buses públicos, pero pese a que la demanda se encuentra en aumento, la oferta de transporte y de infraestructura vial, de alta calidad no avanza al mismo ritmo. Muchos estudios relacionan la accesibilidad de las personas a su capacidad de empleo, producción y bienestar, por lo que el servicio de transporte público es considerado un objetivo del desarrollo sostenible (Yañez, Martínez, Mitnik, Scholl, & Vazquez, 2018).

En el Ecuador, el servicio del transporte terrestre interprovincial, es de suma importancia y de alta demanda de parte de la población ecuatoriana, por los costos bajos que incurren el poder desplazarse de una provincia a otra, a diferencia de otros medios

de transporte. En él se implementa un sistema de caja común mediante cooperativas, presentándose como un modelo de gestión por el cual una operadora trabaja de manera centralizada sobre los ingresos que recibe de una tarifa por compensación del servicio de parte de los pasajeros (Seps, 2014).

Los servicios públicos interprovinciales se encuentran regulados y controlados por la Agencia Nacional de Tránsito, órgano rector que supervisa las rutas y frecuencias de las cooperativas interprovinciales en todo el territorio ecuatoriano incluyendo los costos y precios al público (ANT, 2014).

En el Ecuador, el total de cooperativas dedicadas al transporte totalizan 155 organizaciones, en el que la mayor concentración se dá en Pichincha 19.5%, Guayas 15.7%, Manabí 7.8% y Tungurahua 6.4% (Seps, 2014). Estas asociaciones enfrentan el reto de ofrecer servicios de calidad, en el que la mayor parte de los usuarios valoran el tiempo y costo para que estos puedan desarrollar sus actividades de forma puntual en los destinos escogidos (Enríquez, Carvajal, & Arcos, 2017).

Samaniego y Tapia (2016) en su estudio de servicios públicos ecuatorianos indica que "actualmente la percepción de los ecuatorianos sobre el servicio de transporte público es deficiente y fue evaluado negativamente". Entre los malestares que indican los clientes son: demoras en la venta de pasajes, pocas disponibilidad de asientos en función de la demanda y demás aspectos que afectan el servicio de la calidad considerando elementos que van desde el aspecto comercial, servicio al cliente hasta el cumplimiento de tiempos en el recorrido (Observatorio de derechos económicos, 2020).

Por ello el presente proyecto se enfoca en realizar los respectivos análisis para la mejora del transporte público interprovincial con el fin proveer un servicio que cumpla los estándares de calidad que los clientes necesitan.

Bajo ese contexto se encuentra la cooperativa de transporte Ventanas, el cual desarrolla sus actividades desde 1978 contando con alrededor 59 unidades móviles y 60 socios. El cual desea mejorar los procesos operativos y sus actividades en sus servicios.

Los servicios de transporte que cubre son:

Tabla 1. Rutas de la Cooperativa Ventanas

Origen	**Destino**
Ventanas	Echeandia
Ventanas	Las Naves
Ventanas	San Luís
Ventanas	Santo Domingo
Ventanas	Guayaquil

Nota: Rutas existentes en la cooperativa Ventanas. Fuente: (Cooperativa Ventanas, 2020). Elaborado por autor.

Como indica la tabla 1, la cooperativa de transporte cubre la demanda y necesidades de logística de la población de Ventanas hacia diferentes destinos en el Ecuador.

Problemática

La calidad del sistema de transporte interprovincial e intercantonal, siempre ha sido puesta en tela de duda de parte de la percepción de la población ecuatoriana, por ello el motivador del estudio es desarrollar estrategias que permitan mejorar la experiencia del cliente en el servicio provisto. Por delimitación espacial, el objeto de investigación se centra en la cooperativa de transporte “Ventanas”, con el fin de determinar factores críticos que afectan el servicio, en los que se puede identificar:

Tiempo de recorrido, acortar los tiempos en los viajes es una necesidad para los pasajeros, en su mayoría considera que mientras más tiempo se encuentra en una unidad de transporte menos productivo es. El tiempo promedio de recorrido es de 2.30 horas y los atrasos se dan por 10 minutos a los puntos de destinos.

Seguridad vial, los indicadores de accidentes y siniestros juegan un papel importante en la percepción de los usuarios, en la provincia del Guayas según la ANT, en el mes de Enero del 2020, 127 buses de servicios de transporte público se involucraron en siniestros en el Ecuador.

Atención al usuario, en el último semestre los clientes de la cooperativa han presentado quejas por la atención recibida de parte de la cooperativa, en los que consideran aspectos como atención en ventanilla, altas velocidades durante el recorrido y el trato de parte de los operadores.

Tecnología, las necesidades del uso de tecnología dentro del servicio son escasas y requieren un replanteamiento en su uso para estrechar la relación con el usuario.

La formulación del problema se resume en la siguiente interrogante:

¿De qué manera la implementación de estrategias de calidad mejorará el servicio del transporte público interprovincial en la cooperativa "Ventanas"?

La sistematización de preguntas que desglosan el desarrollo en actividades son:

¿Qué es la estrategia de calidad y como se puede implementar un proyecto de análisis para la mejora de los servicios de transporte interprovincial?

¿Cuál es la situación actual del servicio ofrecido por la cooperativa de transporte público Ventanas?

¿Cuáles son los aspectos a considerar para el diseño de la mejora del servicio del transporte público interprovincial?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la viabilidad de la implementación de la gestión estratégica de la calidad como una herramienta de mejora para el servicio de transporte público interprovincial de la cooperativa Ventanas de la Prov. Los Ríos.

Objetivos específicos

Fundamentar las teorías que expliquen sobre la gestión, la calidad y el modelo estratégico de la calidad para desarrollar un plan de mejoras.

Diagnosticar la situación actual del servicio de transporte público interprovincial de la Cooperativa Ventanas de la Prov. Los Ríos.

Proponer la implementación de la gestión estratégica de la calidad como herramienta para mejorar los servicios de atención al público.

Justificación de la Investigación

La justificación se sustenta de tres aspectos:

Aportes teóricos: al conocimiento.

El proyecto de investigación se enfoca en la calidad y como esta puede desarrollarse en diferentes tipos de empresas, servicios que brinda y aspectos internos dentro de una organización. Todo con el fin de mejorar la experiencia del cliente y su percepción. En el objeto de investigación se encuentra la cooperativa Ventanas, la cual será generadora de conocimiento relacionado a los procesos operativos y logísticos del servicio de transporte interprovincial.

Ambas disciplinas: el análisis de calidad y los procesos operativos de una cooperativa de servicio público de transporte interprovincial, convergerán con el fin de desarrollar mejoras, generando conocimiento de valor para brindar una mejor atención al cliente.

Aportes metodológicos: al bagaje técnico-instrumental y procedimental propio de la ciencia que se aborda.

La metodología investigativa dentro del proyecto, mostrará el curso correcto del levantamiento de información, con el fin de obtener datos de valor para determinar

factores a mejorar en el servicio de transporte público interprovincial en la cooperativa Ventanas.

El enfoque deductivo-inductivo a desarrollar en la investigación, permite partir de aspectos globales mediante el análisis de satisfacción del cliente, en los usuarios de la cooperativa para determinar factores prioritarios a mejorar que se encuentren generando un impacto negativo en los servicios de la cooperativa Ventanas.

Por otro lado, la aplicación del enfoque inductivo y deductivo de la investigación determinará estudios puntuales sobre los rendimientos de las operaciones de transporte en la cooperativa Ventanas para así analizar los resultados en la gestión considerando:

- Estudio de tiempos
- Movimientos o actividades en el proceso.

Los aportes prácticos:

El aporte de la investigación, será la de proveer un proceso fundamentado en el que se analizará los niveles de calidad del servicio al cliente en la cooperativa de transporte Ventanas y a su vez se determinará mejoras respectivas a realizar apuntando a la calidad. Permitiendo que otras flotas de buses bajo el mismo contexto puedan desarrollar procesos de mejora en base a los aportes del proyecto.

Capítulo 1 Marco teórico

1.1 Historia de la calidad en el tiempo

Actualmente los servicios de transportes se ven en la necesidad de establecer mecanismos en los procesos que realizan, para que estos ayuden a dar un mejor rendimiento en las ayuda que ofrecen y así satisfacer las exigencias en base a las necesidades que tienen sus clientes, es ahí donde se buscan herramientas como la gestión estratégica de la calidad y su implementación permita mejorar la atención del usuario.

Los paradigmas de calidad, se enfocan en dar una organización a las gestiones de los servicios que ofrece una empresa, el cual involucra aquellos procesos internos y procedimientos para que se cumplan de manera clara bajo el modelo de la gestión de calidad. Según (Luis Rubio Andrada, Sonia De Lucas Santos, 2019) para implementar un diseño como "modelo de calidad se debe conocer profundamente las características y necesidades de la organización que lo aplicará y los deseos y pretensiones de sus clientes actuales y potenciales" (pág. 22).

(Camisón, C., Cruz, S., & González, T., 2006) argumenta que "La gestión de la calidad se ha convertido actualmente en la condición necesaria para cualquier estrategia dirigida hacia el éxito competitivo de la empresa" (pág. 23).

El consumidor como pieza clave es el que permitirá a las empresas reconocer en donde tienen que enfocarse las mejoras en los planes de calidad y así desarrollar un sistema de gestión, el cual le dará un posicionamiento con resultados positivos en el mercado competitivo además de fortalecer el estado financiero.

La calidad se ha visto en la industria, o servicios y en la administración pública, reflejando como base fundamental la aplicación de la gestión, la cual aumenta su significado mediante un modelo en la medición de la calidad que determina el alcance y

además las repercusiones, las cuales permitirán que exista una contribución al éxito de la empresa. (Camisón, C., & Villar-López, A., 2011).

Según la (Real Academia Española, 2019) define calidad "Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor".

La gestión de la calidad surge a finales de 1920 cuando los Estados Unidos presentan a través de Walter Shewhart, su trabajo que demostró un control de calidad basándose en tácticas estadísticas. Seguido de esto en la segunda guerra mundial es cuando en Estados Unidos se presenta como primera revolución de un moderno control de calidad, después este fue decaído hasta comienzos de 1970. La segunda revolución de calidad se considera en Japón, en décadas de 1950, con la labor de Edwards Deming. Joseph Juran y Armand Feigenbaum además de Phillipe Crosby tuvo como finalidad su reconocimiento permitiendo la puesta en marcha en el país norteamericano. (Díaz Bonilla, C., Haro Romero, J., Luna Barahona, Á., & Torres Ramírez, M., 2015)

Básicamente la teoría Shewhart, se fundamenta como proceso inicial mediante el control estadístico, el cual toma la posta Edwards Deming en Japón, con su teoría en base al control de forma estadística para analizar los procesos de las organizaciones llamado "Métodos para medir las variaciones de los procesos de trabajo y para mejorarlos en forma constante, antes de la etapa de inspección final, con el propósito de prevenir la producción con fallas" (Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R., 1996) .

En los años ochenta es cuando verdaderamente se da por consolidado alrededor del mundo, los sistemas de gestión de calidad, como un método para alcanzar la competitividad, enfocándose en empresas de producción: como las constructoras, del sector químico, las metalúrgicas y demás organizaciones que desean desarrollar mejoras.

1.2 Teoría de la calidad de Deming

William Edwards Deming, estadounidense , nacido el 14 de octubre de 1900, fue estadístico, profesor universitario, autor de varios textos, consultor y difundió su concepto basado en la calidad total. Se lo considera propulsor del desarrollo al crecimiento de Japón al término de la segunda guerra mundial. En el año de 1950, Deming impartió su primer seminario en cuanto a la gestión de calidad, después fue reconocido mayormente por su obra literaria *Out of the Crisis* en el año 1986.

Cruz, Lopez y Ruíz (2016) mencionan a Deming indicando lo siguiente "la calidad puede estar definida solamente en términos del agente" (pág. 2). Aquellas palabras indican que quien juzga enfocándose desde un punto de vista del operario dará como resultado un producto con calidad si lleva su trabajo con orgullo. Una mala calidad, siempre presenta perdidas en el negocio o más aún de su trabajo, mientras que una buena calidad permite mantener la empresa en el ámbito competitivo para el cliente.

En el ciclo de Deming, se propone como parte de la mejora de los procesos, herramientas cuya metodología se implementa de manera importante en la gestión, fundamentándose en sistemas como el : PHVA que significan planificar, hacer, verificar y actuar o con sus siglas en ingles PDCA: que quiere decir Plan-Do-Check-Act. Los procesos, son implementados dando resultados positivos a empresas y negocios que se enfocan a cambios y su amplio compromiso para el mejoramiento de lo que ofrece al cliente. (Antonio Rea, Vicente Paspuel, 2017).

En la siguiente tabla se describe a detalle los 14 principios de calidad postulados por Deming.

Tabla 2. Principios de calidad de Deming

Principio	Descripción
1.-Constancia como propósito de mejorar el producto o servicio.	Indica llevar un buen mantenimiento de la calidad de un producto que se ofrece, permite generar productividad tanto para el buen vivir de un trabajador y la estabilidad de la empresa en el mercado.
2.-Adoptar nuevas filosofías.	La colaboración de todos los que se involucran en una empresa adoptando cambios de manera positiva.
3.-No depender de una inspección.	La calidad resulta con las mejoras en el proceso de producción más no por una inspección que implica pérdidas de tiempo y costos.
4.- Termino de prácticas para negocio basándose en el precio.	Fidelizar las compras con un solo proveedor basándose en la calidad de material que entrega más no en los costos que ofrece.
5.-Mejora continua del sistema de producción y servicio.	Trabajo en equipo para mejorar continuamente para captar las necesidades del cliente
6.- Formación	Comprende el aprendizaje en relación a las actividades de la compañía por parte de los trabajadores, desde el ingreso de los materiales para con el cliente, producción hasta la entrega del producto.
7.-Implementación del liderazgo.	Los líderes deben enfocarse en incentivar a que sus trabajadores aporten al 100% sus habilidades y capacidades.
8.- Deshacerse del miedo.	La seguridad es primordial para realizar de mejor manera las actividades.
9.- Barreras entre las áreas del staff.	El trabajo que se realiza en una empresa debe llevar un ritmo con los demás departamentos para optimizar su desempeño.
10.- La no utilización de eslogan, exhortaciones y metas.	Un trabajador realiza con eficacia su labor si este no presenta presión mejorando asi su productividad.

11.- Eliminación de metas de producción.	La producción al momento de realizar sus procesos no deben llevarlos a solo el cumplimiento de un stock, se pierde de esta manera su garantía en cuanto a la calidad por apresurarse al obtener un producto terminado.
12.- Eliminación de barreras a su derecho de sentir orgullo por su trabajo.	Los derechos se deben presentar de manera equitativa para todo el personal que cumple la misma labor en la empresa, dejando de lado ciertas comparaciones o méritos que traen en el futuro conflictos.
13.- Estimulación en la educación y automejoramiento.	Emprender talleres de capacitación para el mejoramiento continuo de los trabajadores.
14.-Lograr su transformación.	Implica la cooperación de los trabajadores al realizar procesos en conjunto para lograr la transformación.

Nota: Fundamentos de la Calidad por Edward Deming. Fuente: (Estrella & Petina, 2015). Elaborado por autor.

Los principios de la calidad de Deming, descritos en la tabla 2, permiten determinar los fundamentos a considerar para la implementación en la empresa de estudio, los cuales se definen desde la postura de la empresa, su equipo de trabajo y el liderazgo que implica.

1.3 La calidad como parte de la estrategia: La gestión de la calidad total

Concepto.- (Maldonado, 2015) menciona "una condición que se vuelve indispensable para implementar estrategias de calidad total, y consiste en definir y entender claramente lo que conlleva el concepto de calidad". Es decir que aquellos administradores de una empresa tienen que saber enfocar los términos calidad para llevarlos a cabo, en un proyecto que busca un fin estratégico mediante la mejora de los productos o servicios que ofrece.

(Schonberger, Richard J., 2019) indica "la calidad es como el arte. Todos la alaban, todos la reconocen cuando la ven, pero cada uno tiene su propia definición de lo

que es", es decir, que de acuerdo a las necesidades de cada uno y el enfoque al que va dirigido se podrá brindar el fin para el cumplimiento de cada una de las necesidades por las que fue implementada.

El organismo internacional de normalización, ISO, en su norma 8402 estipula la calidad como "la totalidad de características de una entidad que le confiere la capacidad para satisfacer necesidades explicitas e implícitas" (Siccha, 2017)

En la gestión empresarial, la calidad total se constituye con varios elementos característicos que son utilizados de manera tradicional en países occidentales. Tenemos entre estos:

- Valores y prioridades, orientados en gestionar una empresa.
- Planteamientos lógicos, los cuales prevalecen en gestionar los procesos en la empresa.
- Características de los procesos de gestión y decisión.
- Técnicas de las metodologías que se aplican.
- El clima que establece un conjunto de percepciones en las personas ante relaciones, políticas de personal y ambiente (Maldonado, 2015).

El modelo de Malcolm Baldrige, crea una propuesta de mejora en base a una expansión de productos de origen japonés en el territorio estadounidense a finales de los años ochenta, lo resultados fueron efectivos que en 1987 se crea el Premio Nacional de calidad Malcolm Baldrige, catalogado como un modelo norteamericano a la excelencia, el cual impulsa una cultura de calidad total y es entregado a empresas privadas considerando todos los sectores y actividades, ya sean grandes o pequeñas y las que sus funciones son sin ánimo de lucro.

Según su actividad comercial podemos identificar a las empresas de:

- Servicios.

- Industriales manufactureras.
- Pequeñas.
- Educativas.
- Sanitarias.
- Sin ánimo de Lucro.

El premio Nacional de calidad Malcolm Baldrige, se basa en la búsqueda de 7 categorías para el cumplimiento de la excelencia en la gestión de la calidad total. Siendo estas identificadas en base al modelo de:

- Liderazgo
- Planificación estratégica.
- Orientación al cliente y al empleado.
- Recursos humanos.
- Gestión de procesos.
- Resultados de la organización.
- Medición, análisis y gestión del conocimiento. (Chacón Ponce, A. L., 2018).

1.4 Proceso de la calidad total: Ciclo PDCA

El concepto según la Asociación Española para la Calidad, lo determina como la implementación de principios de la gestión de la calidad en el conjunto de las actividades y el personal de una organización, y no solo tomando en cuenta a la realización de un producto en sí o a la prestación de un servicio que se realice para el cliente (Ortiz, 2015).

De manera enfática la incidencia de calidad, indica que no está basada específicamente a los productos que ofrece al cliente, sino a la manera en que se

presenta al cliente, para brindar la atención y así satisfacer en su totalidad a la organización. Se identifica este concepto como mejora continua para toda la empresa.

Tomando como teoría a Feigenbaum, el cual determina que la calidad no está direccionada a un departamento específico como es el control de calidad, sino que se debe llevar en conjunto a toda la organización en la realización de sus tareas para la mejora de las actividades, dando paso al principio de la calidad total.

Discerniendo las teorías mencionadas, parte del proceso de gestión de calidad, es la aplicación de cuatro acciones que se deben llevar en el proceso, las siglas PDCA indican en palabras inglesas Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Comprobar y Actuar). Estas acciones son las que se plantean para llevar a cabo una implementación de manera óptima, sin caer en desviaciones por errores cometidos en la ejecución (Vidal, Soler, & Pérez, 2018).

- Planificar.- como punto de partida se tiene la planificación y el análisis que es donde se van a tomar las decisiones de las actividades a plantearse para la ejecución de los procesos.
- Hacer.- en esta etapa se ejecuta todo lo que se analiza o planifica anteriormente tomando en cuenta cada detalle estudiado en su apertura. Conlleva organización, dirección, asignación de recursos para obtener objetivos esperados (Muñoz, 2016).
- Comprobar.- verificar los datos que han sido recopilados para determinar si se da por hecho el cumplimiento de los objetivos. En ese punto, se identifica, si los objetivos fueron o no conseguidos, si se logró conseguir los resultados, y si no, se vuelve desde la etapa inicial del ciclo PDCA para mejorar y afinar el proceso.

- Actuar.- la última etapa se determina la acción de todo lo planteado en las pasos iniciales y se lleva como objetivo la mejora continua de los procesos ya analizados (Rugel & Chacón, 2018).

1.4.1 Beneficios en la aplicación del ciclo PDCA

- Mejoras en la productividad de los procesos.
- Mejoras de calidad en procesos y productos.
- Disminución de los costos, aumentando la productividad.
- Otorga ventajas competitivas a nivel de precios y/o servicios.
- Aumento de rentabilidad en la empresa.
- Mejora el ambiente laboral entre colaboradores para el cumplimiento de los objetivos (García, 2018).

1.5 Sistema de la gestión de la calidad ISO 9001.

La organización internacional de normalidad (ISO), es una organización no gubernamental independiente, el cual se encarga del desarrollo a nivel mundial de las normas internacionales voluntarias. Lo conforman directrices, las cuales especifican de forma consistente la seguridad en el manejo de los materiales, productos y procesos que son implementados para un propósito y objetivo (Pastor & Otero, 2016).

Las normas de sistema de gestión ISO, permiten implementar técnicas a seguir basadas en un consenso internacional, el cual proporciona ventajas competitivas tomando como ejemplo las gestiones en la práctica a nivel mundial. ISO 9000 conlleva varios aspectos en gestión de calidad, además de direccionar de manera segura con herramientas para que las organizaciones cumplan con los requerimientos del cliente al ofrecer los productos y servicios, además de tener un mejoramiento constante. Dentro

de ese contexto se encuentran las ISO 9000, la norma ISO 9001, ISO 9004 y ISO19011 (Oviedo, 2019).

La Norma ISO 9001, se basa en un sistema de gestión de calidad, el cual plantea bases firmes en cuanto a la puesta en marcha de programas de gestión total de calidad total (TQM), estandarizando la implementación de programas que ayuden al mejoramiento continuo de la organización. (Fanny Cruz, Andrea Lopez, Consuelo Ruiz, 2016).

1.6 Herramientas de la calidad total

Las herramientas de calidad total se fundamenta en la administración de la calidad total (TQM), que tiene como propósito principal el delegar cierta autoridad a los trabajadores teniendo de esa manera el ánimo de mejora continua desde su implementación (López D. , 2018). Las organizaciones para lograr la gestión de la calidad total aplican técnicas de TQM basadas en herramientas, esas son:

Tabla 3. Herramientas de control de calidad

Herramientas generadoras de ideas	- Hojas de verificación, método organizado para registrar datos. - Diagrama de dispersión, grafica los valores existentes entre las variables. - Diagrama causa y efecto, identifica los elementos de un proceso que afectan al resultado.
Herramienta en la organización de datos.	- Grafica de Pareto, identifica los problemas o defectos de manera descendente.

Herramientas en la identificación de problemas.	- Diagrama de flujo o proceso, identifica el avance de los procesos. - Histograma, identifica la frecuencia en la que incurre una variable. - Grafica de control estadístico de un proceso, representan el tiempo en el eje horizontal para la ubicación de valores estadísticos.

Nota: Herramientas utilizadas para el control de la calidad. Fuente: (López P. , 2016) . Elaborado por autor.

1.7 Los principios de la calidad enfocados en el cliente.

Los principios de calidad también van enfocados al cliente, donde se toma de manera primordial el conocer, entender, atender y satisfacer las necesidades que tiene como parte fundamental en un negocio u organización. El equilibrio se demuestra por medio del manejo adecuado de los procesos y herramientas tecnológicas usadas por el recurso humano (Berna, 2015).

Una organización debe estar enfocada en adquirir clientes nuevos llevando mecanismos que detecten las necesidades que cada uno presente y esto es fidelizando a los que ya existen, cumpliendo así, con lo que realmente necesitan, afianzando las relaciones y se obtiene aumentando las expectativas que tiene ante un producto o servicio y a su vez también debe retener a los clientes que por causas fortuitas hallan presentado un problema, ya sea en la cadena de procesos o algún factor externo y dan por termino la relación con la empresa (Cortés, 2018).

Estos principios sirven para llevar un lineamiento de las actividades que realiza la organización y así enfocarlos a lo que requiere el cliente, para cumplir con el objetivo de satisfacer las necesidades, dando una propuesta segmentada a cada uno de los nichos

en los cuales debe llegar la organización y en los tiempos exactos para ofertar los productos nuevos puestos en el mercado y así obtener clientes potenciales.

Las empresas considerando la gestión de la calidad total implementan una planificación, ejecución y control de calidad, considerando las acciones de ayuda para encontrar mejoras a realizar. También es preciso, reconocer la validez que tienen las organizaciones al desarrollar la gestión, porque en la fase inicial el desarrollo es complejo, porque que involucra una buena inversión en el recurso humano y los materiales que van hacer necesarios para tomar las acciones planteadas.

Entre los principios para la gestión de la calidad total se tiene:

Primer principio.- El que va enfocado al cliente.

Segundo principio.- La intervención del recurso humano de la empresa

Tercer principio.- Estrategia para una mejora continua. (López J. V., 2020)

1.8 El transporte público

El aumento de la población y el amplio desarrollo de las ciudades dan como finalidad un problema ante la necesidad de movilidad de las personas a diferentes puntos. Los usuarios constantemente, buscan encontrar un sistema de transporte que les permitan obtener mejores servicios, en cuanto a la eficacia para maximizar el tiempo de espera y de arribo en sus unidades.

El transporte público actualmente tiene un significativo valor prioritario para las personas al momento de movilizarse de un punto a otro. El desarrollo económico, industrial, educacional y muchas actividades forman parte del entorno del transporte. Las autoridades encargadas de regular estas entidades se ven en la labor de crear mejoras en los servicios con calidad para que estos sean eficientes, rápidos y seguros (Villa, R., Collaguazo, N., Cevallos, W., & Atiencia, E., 2018)

Los sistemas de transporte público, deben permitir mantener información acertada y constante en cuanto a los desplazamientos de los puntos de partida y destino de las rutas que realizan en un recorrido habitual. Tomando en cuenta el enfoque turístico, comúnmente se presentan factores complejos para el desplazamiento de los ciudadanos.

El transporte urbano debe permitir entregar a los usuarios mejoras en los servicios ya sea implementando herramientas tecnológicas que automaticen el trabajo y puedan ofrecer confianza además de optimizar la labor.

En el Ecuador, el transporte público, surgió con la creación del ferrocarril que permitió la interacción a través de las vías entre las ciudades de Quito y Guayaquil. Este se inauguró el 17 de junio de 1908 en la ciudad de Quito, siendo esta en Sudamérica la última capital en obtener el servicio de transporte.

1.9 Cooperativas de transporte en el Ecuador

En el Ecuador en el año de 1929, en la presidencia del Dr. Isidro Ayora, se dá por hecho la creación del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, dando un impulso al transporte terrestre en el Ecuador. En el año de 1945 se da comienzo con las cooperativas de transporte interprovincial donde actualmente cuenta con alrededor de 425 cooperativas a nivel nacional (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2014).

1.10 Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial- Fundamentación legal

De acuerdo al Registro Oficial 398 (2014), se presenta la ley de transporte terrestre, la cual tiene como fin, "la organización, planificación, fomento y modernización del control del transporte en el territorio ecuatoriano".

1.10.1 De los ámbitos del transporte

Los ámbitos del transporten según la ley permiten describir el marco territorial en el que se categorizan los servicios desde el enfoque de servicios, como lo indica la siguiente tabla:

Tabla 4. Títulos III De los ámbitos del transporte

Articulo	Descripción
Art 65.	El servicio de transporte publico comprende los siguientes ámbitos de operación: intercantonal, interprovincial, intrarregional, interprovincial e internacional.
Art 66.	El servicio de transporte público intercantonal, es aquel que opera dentro de los límites cantonales. La celebración de los contratos y permisos de operación, de los servicios será atribución de los gobiernos autónomos descentralizados municipales o metropolitanos o de la Agencia Nacional en los cantones que no hayan asumido competencia, con sujeción a las políticas y resoluciones de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial y de conformidad con lo establecido en la presente Ley y su Reglamento

Nota: Descripción del servicio del transporte mediante la ley orgánica de transporte terrestre. Fuente: (Asamblea Constituyente, 2014). Elaborado por autor.

La Agencia Nacional de Transito (ANT), se encarga del control de los servicios de transporte cantonales en el que los GADs Municipales no ejerzan competencia con es el caso de la cooperativa Ventanas.

1.11 Las cooperativas de transporte- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

El servicio de transporte en el Ecuador, sea interprovincial, cantonal y urbano su estructura responde a la asociación de varias personas con el fin de ahondar esfuerzas para proveer un servicio, respaldados y controlados financieramente por la Superintendencia de economía popular y solidaria (Seps, 2019).

La Asamblea Constituyente bajo la reforma ley orgánica de economía popular y solidaria (2014) presenta los siguientes artículos sobre las cooperativas de transporte:

1.11.1 Operaciones

Con respecto a las operaciones de transporte la ley de economía popular permite determinar los tipos de transporte, en que las cooperativas pueden ofrecer servicios, como lo señala la siguiente tabla:

Tabla 5. Sección 1 De la organización de las cooperativas de transporte

Articulo	Descripción
Art 60.	Son cooperativas de transporte las constituidas para presentar, en común, el servicio de transporte de personas o bienes, por vía terrestre, fluvial o marítima, autoabasteciéndose de vehículos, embarcaciones, repuestos, combustibles, accesorios y el mantenimiento de las unidades móviles

Nota: El sector cooperativa y su facultad de proveer el servicio de transporte en territorio nacional bajo la ley orgánica de economía popular y solidaria. Fuente: (Asamblea Constituyente, 2014). Elaborado por autor.

El servicio de transporte público se puede realizar bajo las cooperativas considerando el agua y tierra con excepción del aire, es decir no existe servicio cooperativista para el servicio de aerolíneas. Además la competencia del mantenimiento de las unidades es de entera responsabilidad de los asociados.

1.11.2 Tipos de cooperativas

La forma en que las sociedades cooperativistas pueden estructurar su modelo de servicio se presenta a continuación:

Tabla 6.Tipos de cooperativas Sección 1 De la organización de transporte

Articulo	Descripción
Art 64.	Trabajo asociado.-Donde son socios todos cuantos realicen una actividad en la cooperativa, tales como conductores, tripulantes, capitanes, maquinistas, oficinistas, boleteros. y donde, los vehículos, embarcaciones y bienes, son propiedad de la cooperativa, teniendo sus socios participación en el capital, conforme el monto de sus aportaciones. Caja común.- Únicamente en el servicio de transporte terrestre, donde los bienes, embarcaciones y vehículos son propiedad de la cooperativa y socios, únicamente, los choferes profesionales que conducen un vehículo, salvo las excepciones sobre la conducción que consten en el Reglamento General de esta Ley. Caja individual.- Donde los socios conservan, individualmente, la propiedad de sus embarcaciones o vehículos; y, en este último caso, con la obligatoriedad de conducirlos personalmente, salvo las excepciones que consten en el Reglamento General de esta Ley. De usuarios.- Donde los socios son pobladores de sectores carentes de servicio de transporte que, podrán contratar la administración de la cooperativa, a personas especializadas que, incluso, pueden ser otras cooperativas de transporte

Nota: El sector cooperativa y los tipos de cooperativas bajo la ley orgánica de economía popular y solidaria. Fuente: (Asamblea Constituyente, 2014). Elaborado por autor.

En el Ecuador, el uso de la caja común es el modelo utilizado por los servicios de transporte cantonal donde cada socio provee una unidad para proveer el servicio siendo propiedad de cada uno de los socios.

1.12 Posición del autor

El estudio teórico y conceptual sobre la gestión de la calidad total, permite conocer las personas promovieron la aplicación de los conocimientos siendo Edward Deming, el pionero de la aplicación práctica de la mejoras continuas mediante el enfoque de la calidad de bienes y servicios que se proveen a los clientes.

Por otra parte se analizó la diferencia de la calidad total, la cual es un enfoque de mejora que va más allá de brindar un mejor servicio o producto, sino que se adentra en cada parte de la organización para que esta realice implementaciones en cada etapa. Los principios de la gestión de la calidad determina aspectos fundamentales, los cuales van desde el liderazgo dentro de la empresa hasta los colaboradores que realizan las actividades.

Finalmente, se identificó a la organización rectora de la gestión de la calidad, siendo esta la ISO, la cual emite certificaciones de calidad a las empresas, avalando las actividades, servicios y productos que provee.

Las gestión de la calidad total debe implementarse en todo modelo de negocio desde el servicio privado hasta el público, por eso se presenta las cooperativas de transporte como una oportunidad de desarrollar mejoras en sus servicios, el cual es ofrecido a las personas a través del modelo cooperativista en el Ecuador.

Capítulo 2 Diseño metodológico

2.1 Tipo de investigación

El diseño metodológico, describe el tipo de investigación que se va a utilizar para el desarrollo del tema, en la recolección de datos se pueden poner en marcha diferentes enfoques para llevar un estudio y obtener resultados.

Existen diferentes tipos de investigación que son aplicables para el estudio de datos recolectados, entre ellos podemos encontrar el exploratorio, descriptivo, correlacional y correlacional causal como lo indica la siguiente tabla:

Tabla 7. Tipos de investigación

Tipo de investigación	Tipo de estudio	
Exploratorio	Se realiza sin instrumentos de recolección para medición de variables, solo para identificación de variables.	
Descriptivo	- Estudio con encuestas - Estudio casos - Investigación histórica - Estudios evolución o desarrollo	
Correlacional	- Estudios de correlación simple - Estudios comparativos	
Correlacional causal	Control minino	- Postest - Pretest - postest
	Control riguroso	Pretest, postest con grupo de control

Nota: Herramientas utilizadas para el control de la calidad. Fuente: (López P. , 2016) . Elaborado por autor.

Como se muestra en la tabla 7, el estudio descriptivo permite el desarrollo de diferentes estudios los cuales van desde las encuestas a la investigación histórica sobre los registros y documentos de la empresa, lo que es pertinente para la investigación.

El presente proyecto se aplica la investigación descriptiva la cual refiere al registro o el análisis de los datos recolectados para llegar a conclusiones que muestran realidad de hechos que conlleva su naturaleza (Aguilar & Barroso, 2015). Los datos recolectados para el proyecto se establecieron por medio de encuestas y documentos que van a permitir determinar un escenario más claro sobre los factores que intervienen para obtener resultados exactos.

2.2 Enfoque de la investigación

El enfoque investigativo, determina la forma en que los datos van a ser recogidos para poder ser llevados a un análisis e interpretarlos. También define el instrumento de diseño el cual se va aplicar, permitiendo distinguir dos enfoques metodológicos como:

2.2.1 Enfoque cuantitativo

La recolección de datos mediante el enfoque cuantitativo, lo determinan las encuestas o los experimentos los cuales entregan resultados concretos de causa y efecto de las variables que intervienen ya sean las dependiente o independiente ante el problema en particular (Mousalli, 2015). Los datos recolectados por su forma de estudio son medibles en el proyecto las encuestas realizadas miden un porcentaje de respuesta ante la situación que se está definiendo (Lerma, 2016).

En otras palabras la investigación cuantitativa es donde se recogen y analizan datos cuantitativos en base a variables. El enfoque cuantitativo tiene como ejemplo de investigación a:

- Diseños experimentales.
- Diseño cuasi-experimentales.
- Investigación realizada bajo encuesta social (Babativa, 2017).

2.2.2 Características del enfoque cuantitativo.

- Se basan en el análisis sobre hechos objetivos ya existentes y que estén sometido a leyes y patrones en general.
- Su cuantificación lo realizan enfocándose en el estudio a experimentos o cuestionarios estandarizados.
- La naturaleza de los datos son sometidos a un control que da como resultado un análisis sin contaminantes.
- Son medidos con exactitud a través de métodos estadísticos y matemáticos (López, N., & Sandoval, I., 2016).

2.2.3 Enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo mide las cualidades que se van a identificar en la naturaleza de la investigación, es decir lo que se encuentre relacionado ante la información obtenida o datos recolectados. Este enfoque permite la evaluación e interpretación que se obtiene mediante las entrevistas, registros y conversaciones. Con el fin de llegar a obtener un significado de los fenómenos estudiados (Vasilachis, 2019).

En otras definiciones (Herrera, 2017) indica "que es una categoría de diseño en la investigación, donde se extrae descripciones que parten de las observaciones que aplican mediante entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y video, registros escritos y fotografías." (pág. 4)

La característica de la investigación es que se realiza de forma práctica en el campo de estudio, donde se aplican diferentes métodos de investigación.

El enfoque cualitativo cuenta con algunos métodos como los que plantea Portilla, Rojas y Arteaga (2015):

- Investigación participativa.- En la investigación participativa influyen en el proceso de investigación un grupo de personas quienes dan su criterio en cuanto al objeto de estudio, esta conlleva una toma de decisiones las cuales van aportando un análisis crítico englobado a los criterios de un grupo social.
- Investigación – acción.- La investigación actúa de manera autoreflexiva de parte del individuo que la aplica, siendo de esa forma la aplicación de la lógica en la cual denota la equidad de la cultura social y la educación existente del sujeto.
- Investigación etnográfica.- En la investigación etnográfica comprende el aprender y entender una cultura social en la cual se presenta el objeto de estudio.
- Investigación biográfica:- La investigación biográfica resulta del testimonio que brinda el sujeto de estudio en tanto a los acontecimientos y valoraciones que entregan de su propia experiencia.
- Investigación fenomenológica.- La investigación parte de recolectar los significados que entregan en base a la experiencia que presentan los individuos, dado los testimonios que se deben de aprender e interpretar.
- Investigación de la teoría fundamental.- Encierra en descubrir todo el material recolectado en cuanto a hipótesis, teorías, conceptos y proposiciones, y nunca llevarse por otras investigaciones realizadas o marcos teóricos descritos en el pasado.

- Investigación etnometodológica.- se basa en el estudio del fenómeno social que se reflejan por discursos y acciones de las actividades humanas, llevando un análisis de los hechos para llegar a cabo una conclusión especifica.

La investigación cualitativa, está determinada por fases las cuales se rigen llevando un orden para el desarrollo, las fases se definen en:

Definición del problema.- En la primera fase siempre se parte por una definición la cual no va hacer adjunto al proyecto pero que va a encaminar a descubrir el problema. La orientación, el acercarse y sumergirse en el núcleo de la investigación llevará a practicar un análisis de la propia definición (Guerrero, 2016).

Diseño de trabajo.- En la segunda fase partiendo desde la definición se plantea un diseño o el proyecto de trabajo que se va a realizar. El diseño implementado por las propias conclusiones siempre van dar una forma con mayor flexibilidad para realizar el trabajo, el cual comprende los pasos primordiales en que se basa la investigación como un programa de trabajo, presupuesto económico, compromiso de las partes que actúan y un esquema teórico explícito.

Recogida de datos.- En la fase de investigación se utilizan 3 técnicas elementales como: entrevista, observación y lectura. La ventaja que dan los datos es que se van realizando de primera mano por parte del investigador y no tengan que haber intermediarios, por ende se aproxima mayormente para encontrar resultados de la situación (Strauss & Corbin, 2016).

Análisis de datos.- Lo recogido mediante la entrevista, observación y lectura otorga la accesibilidad para el análisis de los datos, en otras palabras un análisis mediante el enfoque cualitativo consiste en adentrarse hasta el fondo de la naturaleza y así llegar a determinar el alcance del proyecto.

Informe y validación de la información.- El informe que arroja la investigación cualitativa debe presentar validez, es decir, que entregue un resultado con significancia con aportes para los actores y los hallazgos que van a favorecer a las personas que lo involucran y a la sociedad en general (Corral, 2016).

2.3 Técnicas de investigación.

Conceptualmente se define como técnica de investigación según (Peinado, 2015) indica "Son los diferentes medios, técnicas o estrategia a través de los cuales se establece la relación entre el investigador y el resultado para la recogida de los datos" (pág. 68).

Las técnicas de investigación están determinadas por los métodos de recolección de datos que se vayan a emplear, los cuales van hacer el soporte para el análisis de la naturaleza del campo de estudio. Las variables que se obtiene en la recolección de datos van a ser medidas por los instrumentos que se vaya a emplear en la investigación.

2.4 Análisis e interpretación y obtención de datos.

Para algunos autores la etapa de aplicación de instrumentos para la recolección y preparación de datos se denomina fase empírica. Mientras que para el análisis e interpretación la denominan fase analítica (Schettini & Cortazzo, 2015).

Para la recolección de datos se señalan algunos tipos de instrumentos que se pueden utilizar como:

- Encuestas
- Cuestionarios
- Entrevistas
- Documentales
- Pruebas de inventarios estandarizados.
- Análisis de contenido (Gómez , 2019).

- Observación.

Los instrumentos que se aplican en el proyecto para la recolección de datos primordialmente es la encuesta desde el punto de enfoque cuantitativo y el documental con enfoque cualitativo.

2.4.1 Encuesta

(Peinado, 2015) menciona sobre la encuesta que "Es una técnica a través de la cual es posible conocer un determinado elemento, sus componentes, participantes, y reglas que lo rigen". (pág. 69), es decir, el investigador se encarga de recopilar datos mediante preguntas previamente diseñadas las cuales no van a modificarse por el fenómeno de la información que vaya a obtener. La encuesta, es la técnica por el cual se va a llevar a cabo la investigación de campo mediante un enfoque cualitativo utilizando la metodología descriptiva. Es decir, que el investigador se encarga de copilar datos enfocándose a un esquema de preguntas prediseñadas.

2.4.2 Documental

La investigación documental, analiza diferentes aspectos del objeto de investigación mediante el uso de los registros tomados de documentos, en él se pueden considerar cuadros de registros, informes e información almacenadas en dispositivos tecnológicos (Brito, 2015).

Mediante documentación recogida por parte de la Cooperativa Ventana de la Prov. Los Ríos se van a obtener datos relacionados con la problemática que presenta para así implementar de manera estratégica una solución productiva, el análisis que se plantea en el instrumento de evaluación se lo realiza mediante el enfoque cuantitativo con una investigación descriptiva. Es decir, considerando las observaciones del comportamiento del tiempo promedio de viaje que realiza y los constantes atrasos que presenta en la jornada.

2.5 Población y muestra

La población escogida para el estudio serán los clientes o usuarios del transporte interprovincial de la cooperativa Ventanas, para determinar el nivel de satisfacción del servicio recibido por la cooperativa de transporte. El número de la población de estudio presenta un promedio de 3600 usuarios que una unidad de transporte tiene en un mes, se considerará su demanda diaria que da un total de 128 clientes.

Aplicando el cálculo de la población finita se considerará el estudio de 96 individuos, en el que mediante una encuesta ágil se obtendrá los datos de mayor relevancia para el estudio.

Tabla 8. Cálculo de la muestra

Población de Estudio (Clientes) N	Nivel de Confianza (95%)	Proporción Esperada (p)	q=1-p	Precisión(d)	Tamaño de la muestra
128	1.96	0.50	0.50	0.05	96

Nota: Cálculo de muestreo simple aleatorio para población finita. Fuente: (Cooperativa Ventanas, 2020). Elaborado por autor.

2.6 Operacionalización de las variables.

La operacionalización de las variables, es un proceso que permite la estructuración de los instrumentos para el análisis de las variables que intervienen en la investigación (Bastidas, 2015). Su estructura metodológica se basa en los principios de calidad propuesto en el diseño teórico de los principios de la calidad: procesos y clientes (ver página 26).

Como se describe en la tabla 9, la variable independiente es la gestión estratégica de la calidad y la variable dependiente el servicio que provee la cooperativa de transporte público Ventanas.

Tabla 9. Operacionalización de la variable

Tema de investigación	Problema de investigación	Objetivo general de investigación	Variables de investigación	Dimensiones	Indicadores de variable	Tipo de investigación	Enfoque de investigación	Técnicas de investigación
La gestión estratégica de la calidad para la mejora del servicio de transporte público interprovincial de la cooperativa Ventanas, Los Ríos. Periodo 2019-2020	¿De qué manera la implementación de estrategias de calidad mejorará el servicio del transporte público interprovincial en la cooperativa "Ventanas"?	Analizar la viabilidad de la implementación de la gestión estratégica de la calidad como una herramienta de mejora para el servicio de transporte público interprovincial de la cooperativa Ventanas de la Prov. Los Ríos.	Gestión estratégica de la calidad	Proceso	Número de actividades	Descriptiva	Cuantitativo	Documental
					Tiempos de respuesta		Cuantitativo	Documental
				Servicio al cliente	Canales de servicio		Cuantitativo	Encuesta
					Atención en ventanilla		Cuantitativo	
					Posicionamiento		Cuantitativo	
				Proveedores del servicio	Calidad de la atención		Cuantitativo	
					Seguridad en el servicio		Cuantitativo	Documental
			Servicio Transporte público interprovincial	Capacidad del servicio	Número de unidades	Descriptiva	Cuantitativo	Documental
					Frecuencia de rutas			
				Demanda de los clientes	Número de pasajeros			
				Ingresos económicos	Ingreso bruto por venta			

Nota: Desglose y operacionalización de las variables de investigación. Fuente: (Cooperativa Ventanas, 2020). Elaborado por autor.

Capítulo 3 Análisis de resultados

3.1 Variable independiente: Gestión estratégica de la calidad

3.1.1 Proceso

3.1.1.1 Número de actividades

	Descripciòn Actividades	Op.	Trp.	Ctr.	Esp.	Alm.
1	Usuario se dirige a la central					
2	Usuario pregunta sobre horarios de salida					
3	La cajera da respuesta					
4	El usuario indica el lugar, horario y cantidad de boletos a comprar.					
5	La cajera solicita datos del usuario - cédula					
6	El usuario da la información respectiva					
7	La cajera ingresa datos					
8	La cajera imprime boletos					
9	El usuario recibe boletos					
10	El usuario espera por la salida del bus.					
11	El usuario ingresa al bus.					
12	El asistente del chofer solicita boletos					
13	El usuario lo entrega					
14	Se realiza el viaje					
15	En espera de llegada del recorrido					
16	Llegada del recorrido					
	TOTAL	9	3	1	2	1

Figura 1 Actividades relacionadas al servicio

Nota: Definición de actividades. Fuente: (Cooperativa Ventanas, 2020). Elaborado por autor.

Las actividades que se detallan en la figura 1, permiten cuantificar el número de actividades según su tipo, describiendo asi un total de 9 actividad relacionada a las operaciones, 3 al transporte, 1 actividad de control y dos de esperas uno en la parada para dirigirse al bus y el segundo el tiempo en que se desplaza a la unidad. Finalmente se usó una actividad de almacenamiento al momento de emitir el comprobante de venta y almacenar los datos del cliente.

Es necesario indicar que la revisión analítica identifica alrededor de 5 actividades, que se realizan solo en la emisión del comprobante, por ello se recomienda realizar mejorar relacionadas a la agilidad del proceso y herramientas tecnológicas para que se disminuyan las actividades de atención por ventanilla y boletería.

3.1.1.2 Tiempos de respuesta

Los tiempos que se toman las actividades son relevantes en el servicio al cliente. Para determinar el tiempo promedio que se realizan en las rutas se analizaron 20 recorridos por el lapso de dos semanas como lo indica la siguiente figura:

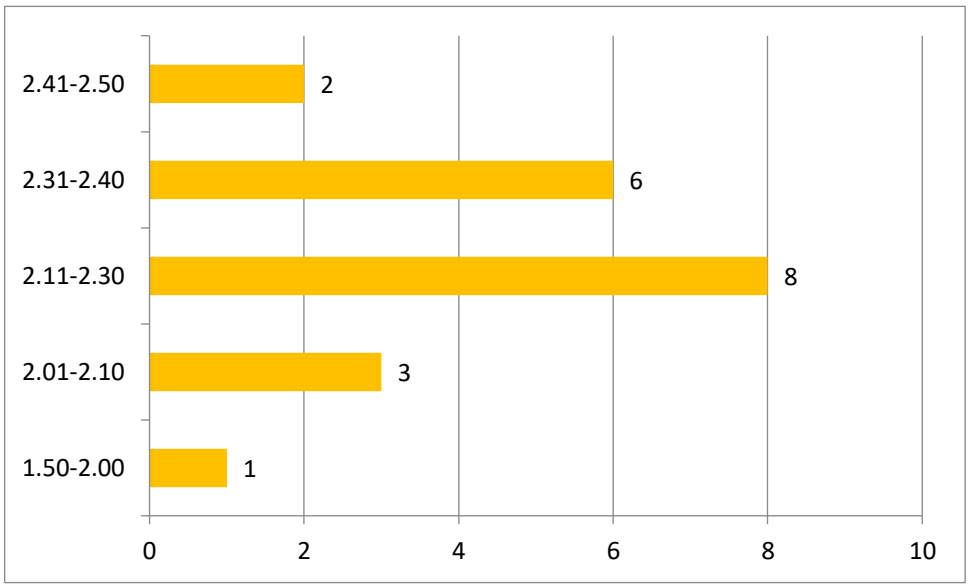


Figura 2. Promedio de tiempos de viajes
Nota: Gráfica de promedios de viajes. Fuente: (Cooperativa Ventanas, 2020). Elaborado por autor.

La figura 2, presenta como en el estudio realizado se pudo identificar los tiempos mínimos de 1:50 horas y máximos de 2:50 horas obtenidas en la toma de tiempos. Los recorridos deben enfocarse en la disminución de paradas innecesarias en las rutas de la cooperativa Ventanas para optimizar los tiempos.

La base de 20 unidades estudiadas presentaron un total de 8 unidades que mantienen un promedio de 2:11 a 2:30, siendo parte de los tiempos aceptados en el recorrido. Por otra parte se identifican 6 unidades que pasaron el promedio requerido, lo que genera inconveniente para el servicio al cliente.

3.1.2 Servicio al cliente

Para determinar los niveles de satisfacción del usuario sobre los niveles de servicio se considera la necesidad de canales de servicio y la atención que se recibe en ventanilla.

3.1.2.1 Canales de servicio

Necesidad de canales de servicio

Parte de un buen servicio, es mantener los canales de ventas activos para responder al cliente. Para el estudio, solo se considera la venta de los pasajes en la boletería de los terminales y centrales ubicadas en las ciudades de Guayaquil y Ventanas que son las que mayor número de personas se encuentran.

Por ello se analiza el criterio de los clientes sobre la aceptación de aumentar los canales de servicios como se presenta a continuación:

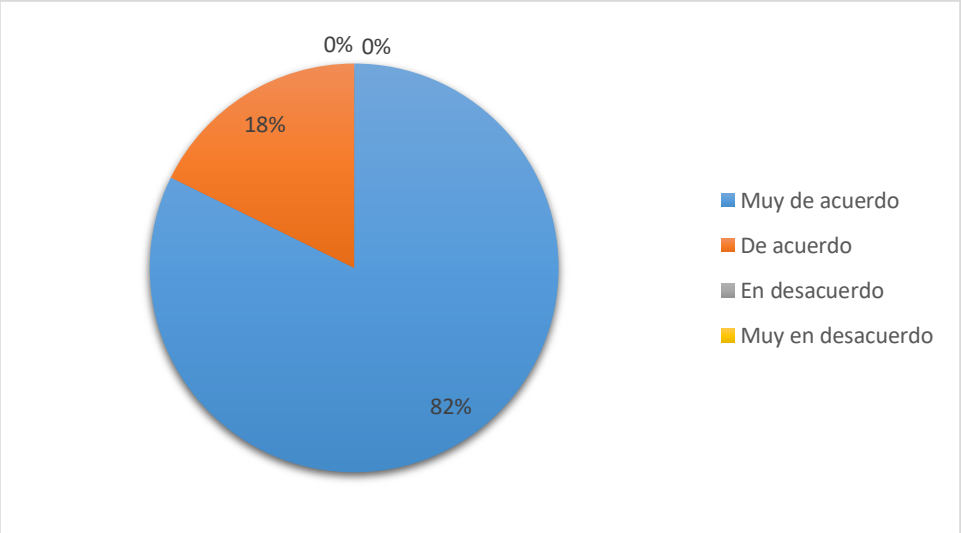


Figura 3. Necesidad de más canales de servicio.
Nota: Canales de servicio. Fuente: (Cooperativa Ventanas, 2020). Elaborado por autor.

La figura 3, indica como el mayor porcentaje 82%, se encuentra muy de acuerdo, en que se deben ofrecer otros canales y medios para acceder a los servicios de boletería. Debido a las molestias que genera las actividades de compra de boletos.

3.1.2.2 Atención en ventanilla

Calidad de atención en ventanilla

La atención en ventanilla es parte de la experiencia del usuario, la cual se relaciona con el recurso humano, el cliente y el trato que este recibe ya sea por la consulta de información o en la actividad de compra de boletos. Por eso analizar la percepción sobre la atención recibida en ventanilla es necesaria y parte del análisis de la calidad en la interacción directa con el cliente:

La siguiente figura, describe lo que los clientes opinan al respecto:

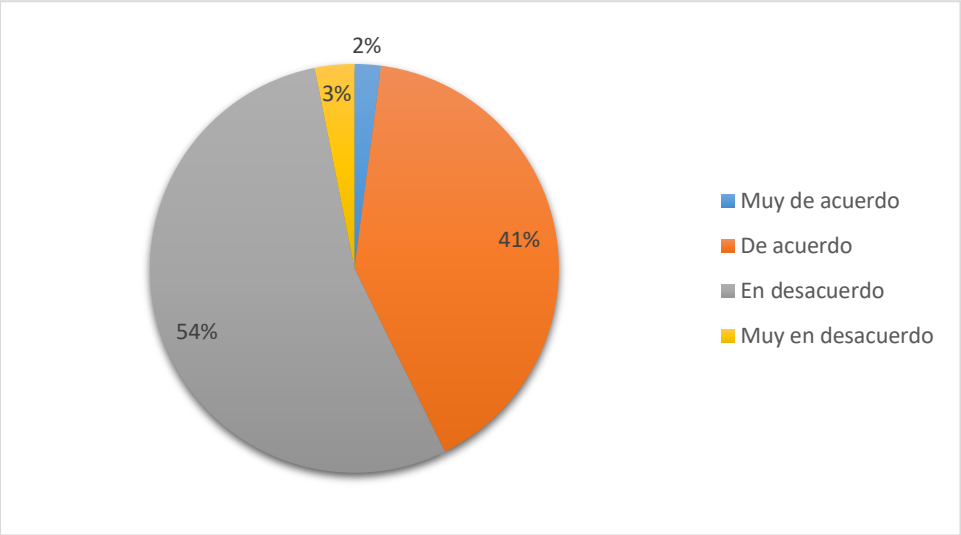


Figura 4.Calidad de la atención en ventanilla
Nota: Atención al cliente en ventanilla. Fuente: encuestas realizadas. Elaborado por autor.

La figura 4, presenta como el 54% de los clientes encuestados indican que están en desacuerdo sobre la calidad del servicio. Por otra parte un 41% está de acuerdo. La polaridad de opiniones presentan cambios sobre los niveles de atención que se realiza en ventanilla, por ello es necesario realizar una revisión sobre el tipo de atención que se está ofreciendo a los clientes de la Cooperativa Ventanas, considerando factores externos que estén afectando el servicio.

3.1.3 Proveedores del servicio

Los resultados del servicio recibido por la cooperativa Ventanas hacia el cliente, da como resultado que los usuarios del servicio generen confianza y seguridad sobre la propuesta de la cooperativa.

3.1.3.1 Posicionamiento

Confianza en el servicio

Parte del posicionamiento de un modelo de negocios son los efectos que se generan en el cliente, por ello el servicio de transporte debe analizar aspectos intrínsecos relacionado a la confianza del cliente, debido a que el usuario pone su vida en la empresa de transporte.

La siguiente figura tabula de manera relativa las respuestas relacionadas a la confianza del cliente en el servicio que ofrece la empresa:

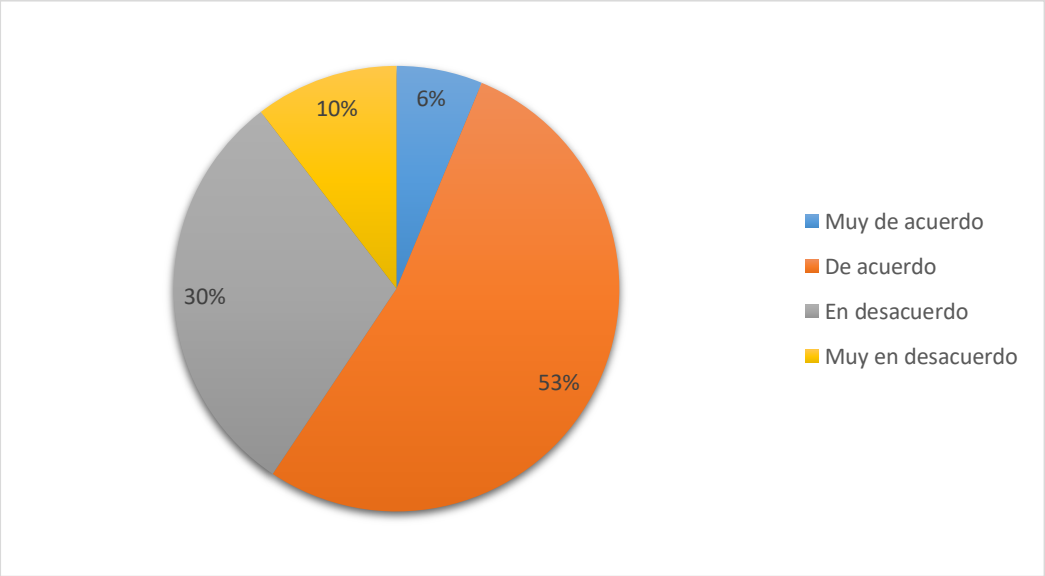


Figura 5. Confianza en el servicio de la cooperativa
Nota: Percepción de confianza en el cliente. Fuente: encuestas realizadas. Elaborado por autor.

De acuerdo a la figura 5, los niveles de confianza son altos, la mayor porción de significancia representada por el 53%, considera que la institución genera confianza por otro lado existe un 30% que está en desacuerdo.

3.1.3.2 Atención durante el recorrido

Servicio y atención durante el recorrido de ruta

Otro punto en la cadena de valor, es el servicio que el cliente recibe dentro de la unidad, el cual el ayudante o auxiliar de la unidad y el chofer se responsabilizan por el servicio mediante el cumplimiento de las normas de tránsito y seguridad vial como del trato que brinda al usuario.

Por ello es muy importantes determinar qué opina el cliente en esa parte de la cadena de valor:

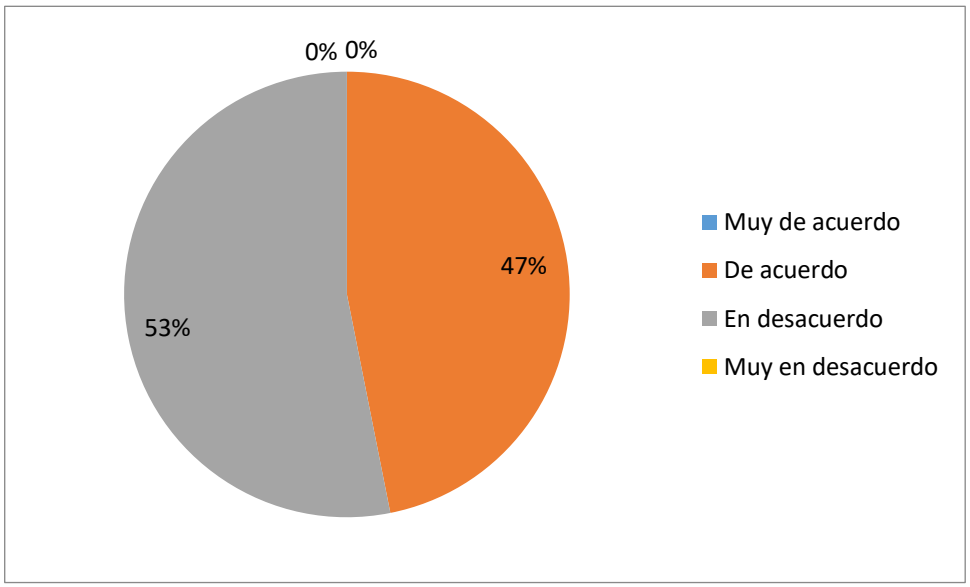


Figura 6. Atención durante el recorrido

Nota: Atención en el recorrido. Fuente: encuestas realizadas. Elaborado por autor.

La figura 6, muestra los niveles de confianza son altos, la mayor porción de significancia representada por el 53%, considera que la institución genera confianza. La cooperativa lleva circulando más de 19 años y ofreciendo su servicio a los habitantes de Ventanas y Guayaquil.

3.1.3.3 Seguridad del servicio

Seguridad en el servicio de transporte de la cooperativa

La seguridad que el servicio debe proporcionar al usuario se debe relacionar a las buenas prácticas en el manejo de las unidades de transporte, porque es parte esencial del negocio y núcleo del servicio que se brinda al usuario. En el Ecuador, los niveles de seguridad vial, son altos relacionados a accidentes de tránsito e inclusive la pérdida de vidas, en las actividades de transporte interprovincial, cantonal y urbano.

Por ello debe ser parte del análisis, el nivel de percepción de los clientes sobre la seguridad en el servicio del transporte:

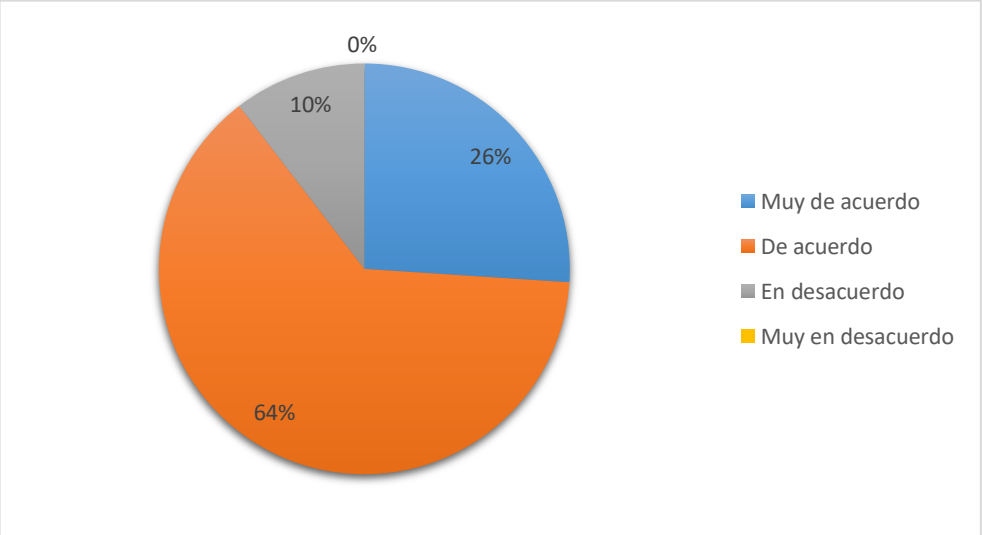


Figura 7. Seguridad del servicio
Nota: Seguridad sobre el servicio recibido. Fuente: encuestas realizadas. Elaborado por autor.

La seguridad en una cooperativa de transporte es de mucha importancia, el cual confía su vida en las de un conductor. Con respecto a ello, la figura 7, muestra como el 64% de los clientes, indican que confían en la cooperativa y que no han tenido incidentes relacionados a accidentes. Solo un 10%, se encuentra en desacuerdo y es por los niveles de inseguridad general que existe en las carreteras del país.

3.2 Variable dependiente: Servicio de transporte público interprovincial

La siguiente variable de estudio es la dependiente la cual el objeto de estudio es el transporte público interprovincial de la cooperativa de transporte interprovincial Ventanas, considerando dos factores relevantes: la demanda de los usuarios y la capacidad del servicio que se provee.

3.2.1 Capacidad del servicio

Con respecto a la capacidad del servicio: el número de unidades y las frecuencias de rutas son dos puntos a considerar con respecto en el servicio.

3.2.1.1 Número de unidades

Las herramientas, maquinarias que intervienen en la cadena de valor son esenciales para el cumplimiento de necesidades del cliente. En el caso de la cooperativa de ahorros las unidades de transporte son una herramienta imprescindible en el desarrollo de las actividades:

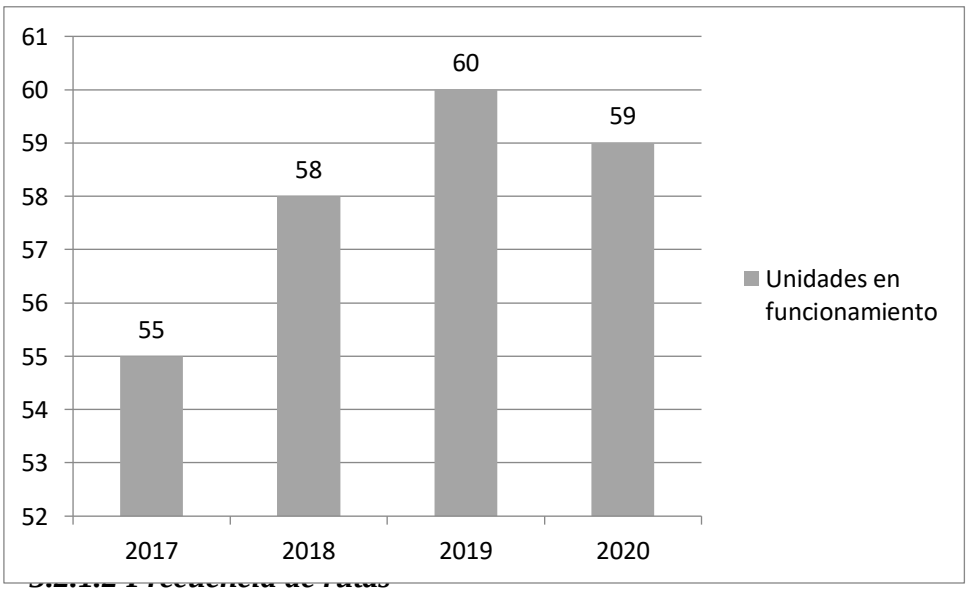


Figura 8. Unidades en funcionamiento en la cooperativa Ventanas
Nota: Histograma de unidades para cubrir la demanda del servicio Fuente: (Cooperativa Ventanas, 2020). Elaborado por autor.

La cooperativa de transporte tiene la obligación de mantener su capacidad de servicio activa, por los controles que realiza la ANT, con respecto a sus operaciones.

Por ello la figura 8, muestra como la constancia del número de unidades se da entre los 55 a 60 unidades. En el 2019, una unidad se dio de bajo por mantenimiento pero la meta es mantener las unidades listas para cubrir la demanda de clientes.

3.2.1.2 Frecuencia de rutas

La frecuencia de rutas es parte de la cobertura de la capacidad del servicio, si se considera en la tabla de destinos y orígenes de los recorridos, los servicios de la cooperativa Ventanas es el nexo entre las actividades comerciales y personales entre los habitantes del cantón mencionado y de la ciudad de Guayaquil.

El crecimiento económico de dos cantones depende en su mayoría de la movilidad de los individuos que la componen:

Tabla 10. Frecuencia de rutas

Turnos	**Rutas**	**Porcentaje**
Mañanas	48	50.00%
Tardes	36	37.50%
Noches	12	12.50%
Total recorridos	96	100.00%

Nota: Frecuencia de rutas en un día de trabajo. Fuente: (Cooperativa Ventanas, 2020). Elaborado por autor.

En un día normal la frecuencia de rutas responde a las necesidades de los clientes, debido a ello su segmentación se presenta en los tres periodos: mañana, tarde y noche.

Con la capacidad de unidades a disposición, según la tabla 10, la cooperativa presenta un total de rutas de 96 viajes en un día. La mayor carga laboral se encuentra en la mañana para satisfacer la demanda de ciudadanos que viajan a la ciudad de Guayaquil, con fines laborales o comerciales. El segundo segmento es en las tardes con un 37.50% y finalmente la noche en menor medida el 12.50%.

3.2.2 Demanda de los clientes

El número de clientes y la cantidad de pasajeros que utilizan los servicios permiten determinar la demanda de la cooperativa de transporte Ventanas.

3.2.2.1 Número de pasajeros

De acuerdo a la información recabada entre el año 2017 a 2019, los clientes tienen un promedio inicial 2,214,000 pasajeros que utilizan los servicios, en el 2018 2,160,000 y finalmente el 2019 con 2,192,400, como lo presenta la siguiente figura:

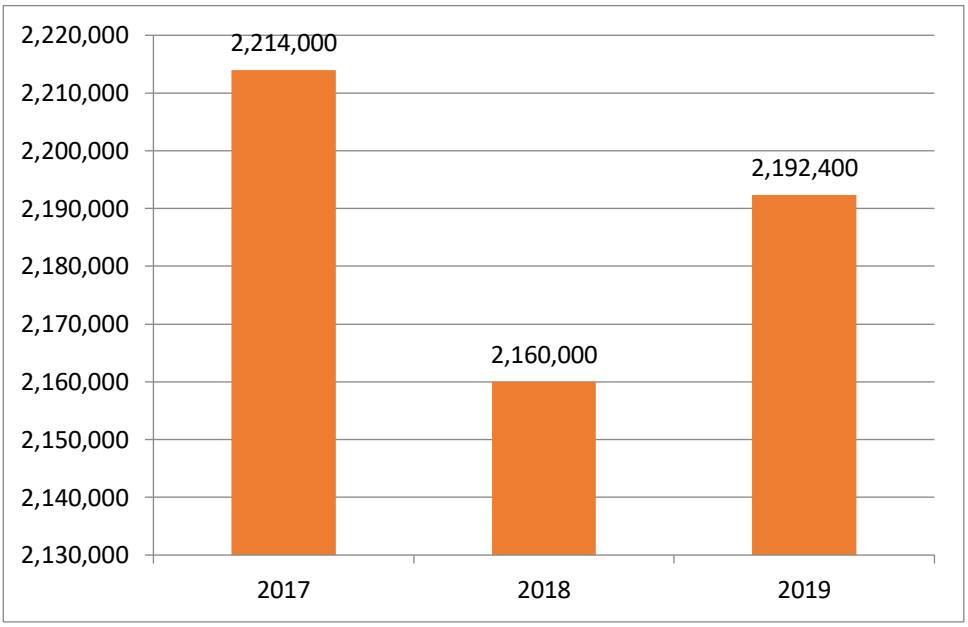


Figura 9. Número de pasajeros

Nota: Histograma de promedio de pasajeros en un año. Fuente: (Cooperativa Ventanas, 2020). Elaborado por autor.

En la figura 9, muestra desde el año 2017, la demanda de los pasajeros en la cooperativa, la cual ha tenido una disminución de clientes, los indicadores de satisfacción pueden estar ejerciendo impacto en la decisión de los clientes Por ello, es necesario que la cooperativa mantenga un mejor nivel de atención al usuario y desarrolle estrategias para aumentar la confianza de los clientes mediante un servicio que sea rápido, seguro y confiable y este se refleje desde la atención por ventanilla hasta el recorrido del viaje.

3.2.3 Ingresos económicos

Los resultados económicos de las actividades de servicio y de la atención se reflejan en sus ingresos económicos.

3.2.3.1 Ingresos brutos por servicio

En la revisión del último periodo de servicio 2019-2020, se realizó una proyección de los ingresos brutos considerando el número de pasajeros de ese año, el cual se contrasta con el precio al público de $3.25, como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 11. Ingreso bruto por servicio. Periodo 2019-2020

Mes	Número de pasajeros	Mensual	Costo del servicio	Total mensual
Enero	40	3600	$ 3.25	$ 11,700.00
Febrero	40	3600	$ 3.25	$ 11,700.00
Marzo	40	3600	$ 3.25	$ 11,700.00
Abril	30	2700	$ 3.25	$ 8,775.00
Mayo	30	2700	$ 3.25	$ 8,775.00
Junio	30	2700	$ 3.25	$ 8,775.00
Julio	29	2610	$ 3.25	$ 8,482.50
Agosto	28	2520	$ 3.25	$ 8,190.00
Septiembre	29	2610	$ 3.25	$ 8,482.50
Octubre	30	2700	$ 3.25	$ 8,775.00
Noviembre	40	3600	$ 3.25	$ 11,700.00
Diciembre	40	3600	$ 3.25	$ 11,700.00
Total	406	36,540	$ 3.25	$ 118,755.00

Nota: Promedio de ingresos brutos en un año. Fuente: (Cooperativa Ventanas, 2020). Elaborado por autor.

La tabla 11, presentan los ingresos brutos que presenta la cooperativa y el nivel de demanda anual que tiene con 36,540 personas, las cuales considerando el costo del pasaje de $3,25 dólares, da un total de ingreso bruto de $118,755 dólares

3.3 Revisión global de resultados

La cooperativa Ventanas mediante la información presentada indica como la asociación se esfuerza en la capacidad de servicios y también mantiene cubierta la demanda de clientes que tienen, mediante el cumplimiento de sus rutas, debidamente planificadas. Pero los índices de satisfacción de los clientes se presentan por el malestar del cliente en realizar un conjunto de acciones para la obtención del boleto, el cual bajo los actuales entornos son obsoletos y poco innovadores.

Por ello es necesario que la cooperativa realice estrategias relacionadas a mejorar la relación con el cliente, aumentando la percepción de confianza y seguridad del servicio que presta.

Capítulo 4 La propuesta

4.1 Objetivos de la propuesta

El análisis sobre los aspectos relacionados a la calidad permitió realizar estudios sobre lo que el cliente percibe de manera directa, y como, pese a los esfuerzos de la empresa por mantener la capacidad en el servicio de transporte que provee, existen otros factores que generan malestar en el cliente.

A continuación, se describen los esfuerzos a realizar con el fin de mejorar la calidad de los servicios mediante la definición de los siguientes objetivos:

- Analizar los factores internos y externos que estén relacionados a la empresa con el fin de determinar objetivos estratégicos.
- Priorizar el proceso a mejorar mediante una matriz de evaluación.
- Rediseñar el proceso escogido

4.2 Analizar los factores internos y externos relacionados a la cooperativa de transporte.

Los aspectos internos y externos de la empresa permiten conocer la fortaleza de la organización y debilidades con el fin de desarrollar propuestas a potenciar, aspectos que el cliente considera de valor. Por otro parte las amenazas y oportunidades permitirán identificar actividades innovadores para implementarlas como soluciones que permitan mejorar las actividades de servicios de la cooperativa Ventanas.

La siguiente figura permite describir los elementos preponderantes que se identificaron en el levantamiento de información:

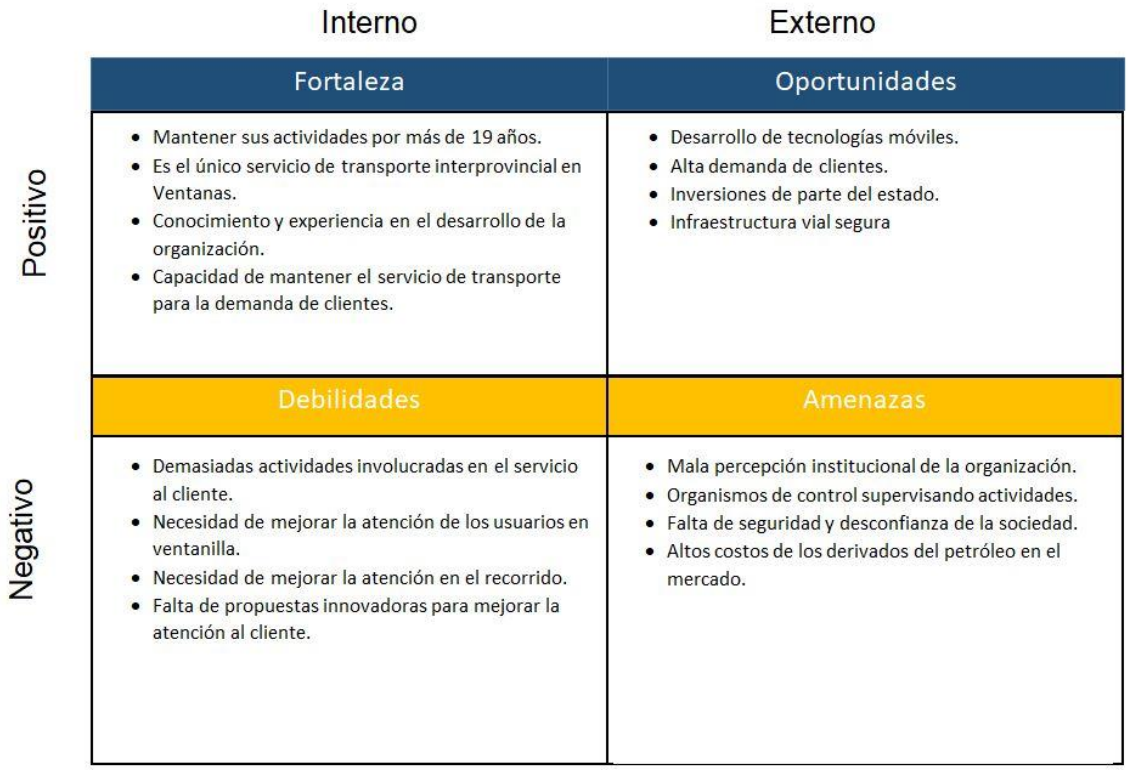


Figura 10. Fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas.

Nota: Matriz FODA del análisis de la cooperativa Ventanas. Elaborado por autor.

La figura 10, presenta a detalle los aspectos más relevantes identificados en la investigación:

Fortalezas, la cooperativa Ventanas, tiene más de 19 años de actividades, presentándose como una solución de movilidad para las personas que quieran ir o venir del cantón Ventanas.

- El servicio que ofrece como transporte interprovincial, es el único en el mercado que cubre la ruta Ventanas – Guayaquil.
- El tiempo desarrollado las actividades de servicio de transporte, ha creado conocimiento y experiencia en la rama del transporte profesional de parte de la cooperativa.

- Por último aspecto, el número de unidades y frecuencia de rutas, permitieron presentar la capacidad de la cooperativa para cubrir la demanda de usuarios.

Oportunidades, los avances tecnológicos relacionados a las aplicaciones móviles permiten el uso de nuevas soluciones para las personas.

- La demanda de los clientes es alta, debido a la necesidad de movilidad de las personas que trabajan en la ciudad de Guayaquil.
- El fomento de parte del estado, ha dado lugar a inversiones, préstamos para el uso de la maquinaria adecuado, asegurando el cuidado de las personas.
- La infraestructura vial, permite el desarrollo del modelo de negocio, permitiendo el transporte en ambas partes tanto en Ventanas como Guayaquil.

Con respecto a las debilidades, se pudo constatar que existe una atención regular en el servicio al cliente en ventanilla.

- Analizando las actividades relacionadas al servicio, se identificó un alto número de acciones que aletargan el proceso y genera insatisfacción en el usuario.
- La atención en el recorrido, es otro aspecto, en el que el usuario tiene un acercamiento directo a los servicios de la cooperativa.
- La necesidad de nuevas propuestas basadas en la innovación es una limitante para el desarrollo de mejoras.

Finalmente, las amenazas se presentan como elementos externos como:

- La percepción negativa de la sociedad sobre el servicio de la cooperativa.

- Los organismos de control se encuentran realizando revisiones y auditorias lo que genera una sensación de inseguridad sobre las actividades de transporte de las cooperativas.
- Desconfianza de parte de la sociedad a la cooperativa sobre los servicios que proveen.
- Los costos que se involucran como materia prima esencia para el desarrollo de las actividades de transporte.

4.3 Priorización de mejoras a realizar mediante la matriz de evaluación.

La relación entre los factores que generan riesgo en la cooperativa desde el enfoque externo, determinado como amenazas y desde la parte interna de la cooperativa descrita como debilidad permite el uso de la matriz de priorización.

En el que se realiza una puntuación sobre los elementos y como estos generan impacto entre sí. Llegando a la conclusión que la debilidad más grande que tiene la cooperativa de transporte Ventanas, es el número de actividades inmiscuidas en el proceso generando asi una mala percepción institucional de la empresa.

Como segundo aspecto identificado se encuentra la necesidad de mejorar la atención en la ventanilla de compra de pasajes dando como resultado la falta de seguridad y desconfianza de la sociedad y de los clientes.

Como tercer aspecto, se identifica la necesidad de implementaciones de innovaciones para mejorar la atención del cliente.

La siguiente figura presenta el análisis realizado en la matriz de priorización y su relación con los diferentes factores, para la obtención del análisis mencionado:

Mediciones: Alta 5	Media=3	Baja=1			
Factores Internos. / Factores Externos.	Amenazas				Total Debilidades
	A1: Mala percepción institucional de la organización.	A2: Organismos de control supervisando actividades.	A3: Falta de seguridad y desconfianza de la sociedad.	A4: Altos costos de los derivados del petróleo en el mercado.	
Debilidades					
D1: Demasiadas actividades involucradas en el servicio al cliente.	5	4	5	1	15
D2: Necesidad de mejorar la atención de los usuarios en ventanilla.	4	3	4	1	12
D3: Necesidad de mejorar la atención en el recorrido.	4	1	3	1	9
D4: Falta de propuestas innovadoras para mejorar la atención al cliente.	3	3	4	1	11
Total Amenazas	16	11	16	4	

Figura 11. Matriz de priorización

Nota: Matriz FODA del análisis de la cooperativa Ventanas. Elaborado por autor.

4.4 Rediseño del proceso de servicio al cliente aplicando el uso de soluciones innovadoras.

El rediseño de la mejora del proceso considerando el uso de herramientas innovadoras, da lugar al presente flujo de actividades, como lo presenta la siguiente figura:

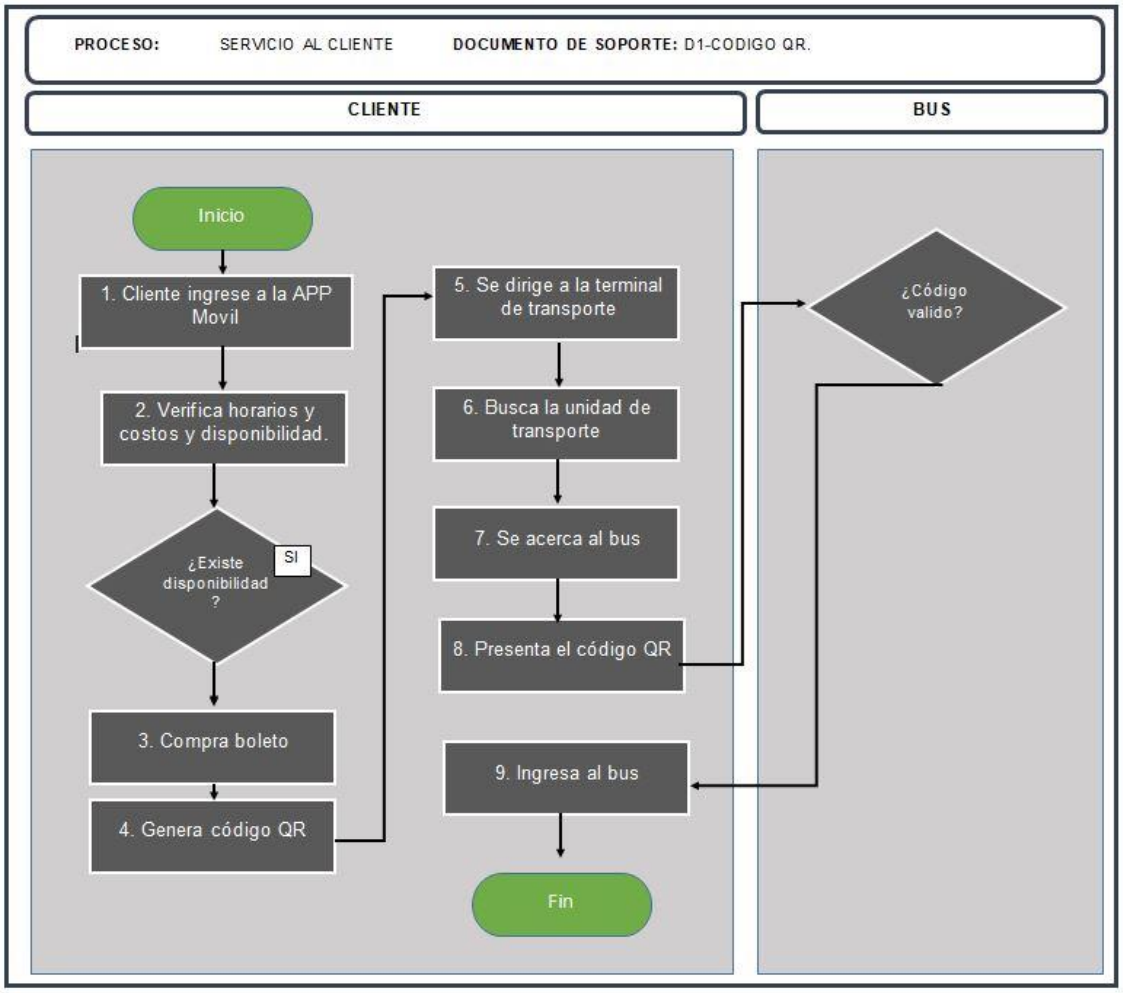


Figura 12. Rediseño del flujo del proceso

Nota: Diagrama del flujo del rediseño de las actividades. Elaborado por autor.

El rediseño del proceso de venta de pasajes para el servicio de transporte interprovincial, busca la agilidad del servicio, en el que el cliente interactúa la mayor parte con una aplicación movil, que le permita realizar el proceso de consulta de horarios y disponibilidad del servicio para asi realizar la compra en línea.

Como se puede visualizar en la figura 12, el colaborador perteneciente a ventanilla para la venta del pasaje ya no entra en el proceso y el colaborador que realiza las verificaciones en el bus, ya no requiere realizar dicha actividad. Esto es porque aplicando la generación de un codigo verificador mediante la aplicación permitirá determinar quién es beneficiario del servicio.

La solución digital también responde a la necesidad presentada de realizar innovaciones en el proceso de servicio de transporte. Dándole al usuario la autonomía, agilidad y control sobre sus actividades, mostrando asi a la cooperativa de transporte Ventanas, como un organismo referente en el mercado del transporte nacional.

Capítulo 5 Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

La investigación centrada en la calidad tuvo por objetivo analizar la viabilidad de la gestión estratégica como herramienta para la mejora de los servicios del transporte público interprovincial.

Por ello en cumplimiento de los objetivos específicos planteados se concluye que:

La gestión de la calidad se centra en los procesos con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes, en el que Edward Deming, se identifica como el pionero e impulsor de la disciplina, colaborando con industrias de Japón para desarrollar procesos mejorados que permitan disminuir perdidas.

El diagnóstico de la situación actual del servicio, evidencia esfuerzos en mantener la capacidad del servicio de la cooperativa lista para cubrir la demanda de los usuarios del transporte en el que se considera el número de unidades a un total de 59 en el 2019, frecuencia de rutas en un día de labores, y demanda de los clientes. Pero por el factor de atención al cliente si se perciben malestar en los criterios sobre la calidad de la atención, en especial en ventanilla de compra de boletos con el 54% de opiniones e identificando el proceso como largo e innecesario con 16 actividades.

Finalmente se propuso la mejora estratégica mediante un análisis FODA y la aplicación de la matriz de priorización sobre los factores de debilidades y amenaza, llegando a la conclusión que el número de acciones dentro del proceso es cansado para el cliente. Por ello se plantó una solución tecnológica para agilizar los procesos para el cliente.

5.2 Recomendaciones

Las experiencias adquiridas en la investigación dan lugar a las siguientes recomendaciones:

Realizar un análisis del impacto de la aplicación en el cliente considerando aspectos de agilidad y simplicidad en el proceso. Verificar los resultados de las mejoras planteadas desde el aspecto operacional del proceso, controlar y normalizar las actividades eliminadas para que se asegure su cumplimiento es parte del análisis del resultado.

Implementar un sistema de medición e indicadores que permitan controlar todas las actividades de la cooperativa relacionada al servicio del usuario. Parte de la mejora del proceso es el análisis dinámico de cada actividad en el que su medición se da en forma continua después de desarrollar la mejora, con el propósito de eliminar deficiencias que no se hayan percibido en la primera revisión.

Analizar el nivel de satisfacción del cliente considerando la mejora planteada. El cliente es el principal objetivo de los esfuerzos realizados, por eso se debe analizar de manera consecutiva su percepción en el servicio para determinar si los niveles de satisfacción aumentan en relación de los cambios implementados.

Referencias bibliográficas

Aguilar, S., & Barroso, J. (2015). La triangulación de datos como estrategia en investigación educativa. *Revista de medios y educación*, 73-88.

ANT. (2014). *www.ant.gob.e*. Obtenido de https://www.ant.gob.ec/index.php/noticias/835-gads-y-sus-competencias#.Xk_Tm2gzaUk

Antonio Rea, Vicente Paspuel. (2017). *Modelo de gestión empresarial para la conversión de empresas tradicionales a ecoempresas en el Ecuador.* Revista Publicando, 4 No 11. (2). 2017, 149-171. ISSN 1390-9304.

Asamblea Constituyente. (2014). *Ley organica de economía popular y solidaria.* Quito: Registro Oficial.

Asamblea Constituyente. (2014). *Ley Organica de transporte terrestre transito y seguridad vial.* Quito: Registro Oficial.

Babativa, C. (2017). *Investigación cuantitativa.* Bogotá: Fundación AreaAndina.

Bastidas, F. (2015). *Algunos matices de la investigación social.* Valencia: Universidad de Carabobo.

Berna, M. (2015). *Gestión por procesos y mejora continua, puntos claves para la satisfacción del cliente.* Bogotá: Universidad Militar de Nueva Granada.

Brito, A. (2015). *Guía para la elaboracoón, corrección y asesoramiento de trabajos de investigación.* San Tomé: Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Bolivariana Núcleo Anzoátegui.

Camisón, C., & Villar-López, A. (2011). *Non-technical innovation: Organizational memory and learning capabilities as antecedent factors with effects on sustained competitive advantage. Industrial Marketing Management, 40(8), 1294-1304.*

Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas.* Madrid (España): Pearson Educación S.A.

Celi, F. (2018). Análisis del comportamiento del transporte público a nivel mundial. *Revista Espacios*, 10.

Chacón Ponce, A. L. (2018). *Clima Laboral Y Gestión De Calidad De La Red De Salud Abancay-2017.*

Corral, Y. (2016). Validez y fiabilidad en investigaciones cualitativas. *Revista Arje*.

Cortés, J. (2018). *Fundamentos de calidad total.* Málaga: Interconsulting Bureu S.L.

Díaz Bonilla, C., Haro Romero, J., Luna Barahona, Á., & Torres Ramírez, M. (2015). *Calidad en las empresas de transporte de carga terrestre en el Perú.* Santiago de Surco - Perú.

El Universo. (2016). *www.eluniverso.com*. Obtenido de https://www.eluniverso.com/noticias/2017/06/14/nota/6231790/indice-percepcion-evalua-negativamente-transporte-publico-ecuador

Enríquez, C., Carvajal, L., & Arcos, G. (2017). Análisis del servicio del transporte público interprovincial de pasajeros en la ruta Tulcán-Quito durante el año 2016. *Comercio y negocios*, 131-144.

Estrella , M., & Petina, S. (2015). *Normas ISO 9001*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo.

Fanny Cruz, Andrea Lopez, Consuelo Ruiz. (2016). *Sistema de gestión ISO 9001-2015: Técnicas y herramientas de ingenieriria de calidad para su implementación.* Bogota - Colombia.

García, F. (2018). *Dirección estratégica* . Madrid: Universidad de Salamanca.

Gómez , B. (2019). *Metodología de la investigación.* Mexico D.F.: Ma. Eugenia Buendía López.

Guerrero, M. (2016). La investigación cualitativa. *Innova Research Journal*, 1-9.

Hérnandez, D. (2017). *Transporte público, bienestar y desigualdad: cobertura y capacidad en la ciudad de Montevideo.* Uruguay: CEPAL.

Herrera, J. (2017). *La investigación cualitativa.*

IRU. (2015). *Informe anual del transporte terrestre.* Ginebra: Organización Internacional del transporte por carretera.

Lerma, H. (2016). *Metodología de la investigación.* Bogotá: Ecoe Ediciones.

López , P. (2016). *Herramientas para la mejora de la calidad.* Madrid: Fundación Confemetal.

López, D. (2018). *Calidad para la productividad y la competitividad.* Pereira: Universidad Católica de Pereira.

López, J. V. (2020). *COMT004PO - Fundamentos de atención al cliente.* Editorial Elearning, S.L., 22 may. 2020 - 248 páginas.

López, N., & Sandoval, I. (2016). *Métodos y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa.*

Luis Rubio Andrada, Sonia De Lucas Santos. (2019). Un análisis de los principales indicadores de calidad de los aeropuertos de España, Chile, Brasil y Perú. En A. (. Iberoamericana) (Ed.).

Maldonado, J. (2015). *Fundamentos de calidad total.*

Mousalli, G. (2015). Métodos y diseños de investigaci{on cuantitativa. *Mérida*.

Muñoz, M. (2016). *Sistema de gestión de la calidad.* Bogotá: Ecoe Ediciones.

Naciones Unidas. (2019). *www.population.un.or*. Obtenido de https://population.un.org/wpp/

Observatorio de derechos económicos. (2020). *www.derechoseconómicos.com*. Obtenido de https://derechoseconomicos.com/transporte-de-pasajeros-algo-que-no-mejora/

Ortiz, A. S. (2015). *UF1127 - Registro, evolución e incidencias en la producción en fabricación mecánica.* Editorial Elearning, S.L.

Oviedo, A. (2019). *ISO 9001: 2015 Requisitos, Orientación y Correlación: Sistemas de Gestión 2019.* Madrid: Fundación Confemetal.

Pastor , A., & Otero, M. (2016). Impacto de la norma ISO 9001:2015 en el ámbito de la ingenieria. Integración en las pymes. *Aula Dyna*, 118-121.

Peinado, J. I. (2015). *Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación criminológica.* . Editorial Dikynson.

Portilla, M., Rojas, A., & Arteaga, I. (2015). Investigación cualitativa: una reflexión desde la educación como hecho social. *Universitaria: Docencia, Investigación e Innovación*, 86-100.

Real Academia Española. (2019). *Diccionario de la lengua española.* Barcelona: Kindle.

Rugel , S., & Chacón, J. (2018). Artículo de revisión. Teorías, modelos y sistemas de gestoón de calidad. *Revista Espacios*, 14.

Schettini, P., & Cortazzo, I. (2015). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social.* De la Plata: Universidad Nacional de la Plata.

Schonberger, Richard J. (2019). *"La desintegración de la fabricación ajustada y la gestión ajustada".* Business Horizons, Elsevier, vol. 62 (3), páginas 359-371.

Seps. (2014). *El sistema de caja común y el cooperativismo.* Quito: Dirección Nacional de Estadísticas y Estudios de la EPS y la SEPS.

Seps. (2019). *www.seps.gob.ec*. Obtenido de https://www.seps.gob.ec/interna?-que-es-la-seps-

Siccha, A. V. (2017). *Modelo de cultura organizacional de calidad y excelencia para fomentar el desarrollo institucional de la Universidad Nacional de Trujillo.* Revista Ciencia y tecnologia, 12(3), 283-296.

Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración.* (Sexta Edicion ed.). Pearson educación.

Strauss, A., & Corbin, J. (2016). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada.* Antioquia: Universidad de Antioquia.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2014). *El sistema de Caja Común y el Cooperativismo.* Quito: Intendencia de estadísticas, estudios y normas.

Vasilachis, I. (2019). *Estrategias de investigación cualitativa.* Barcelona: Editorial Gedisa S.A.

Vidal, B., Soler, V., & Pérez, A. (2018). Metodología six sigma. Comparación entre ciclo PDCA y DMAIC. *Cuadernos de investigación aplicada*, 27-34.

Villa, R., Collaguazo, N., Cevallos, W., & Atiencia, E. (2018). *Sistema de transporte terrestre.* bservatorio de la Economía Latinoamericana, (mayo).

Yañez, P., Martínez, D., Mitnik, O., Scholl, L., & Vazquez, A. (2018). *Sistema de transporte urbano en América Latina y el Caribe: Lecciones y retos.* San Andres: Banco Interamericano de Desarrollo.

Anexos

A1.- Encuesta de satisfacción del servicio

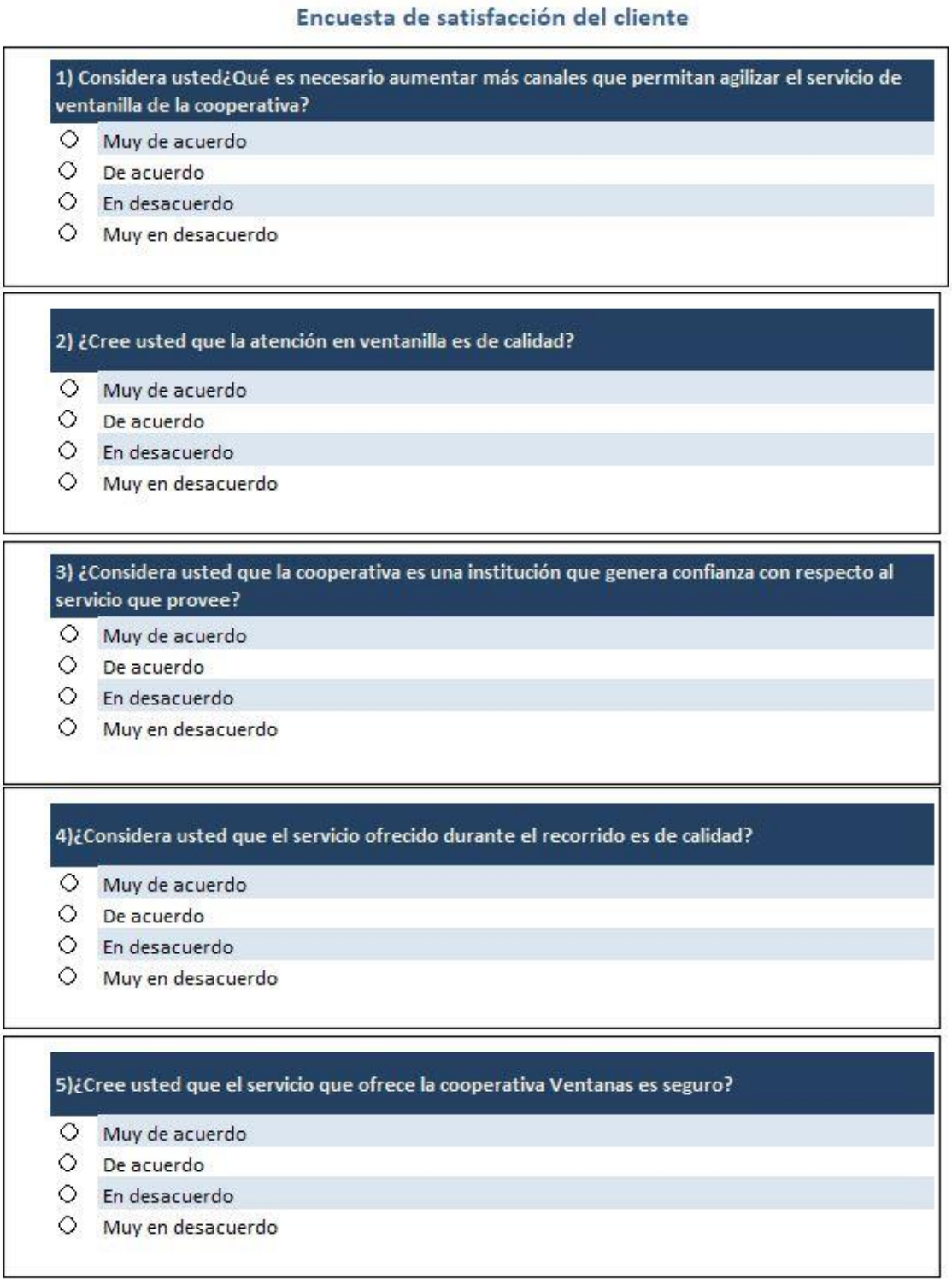


Figura 13.- Encuesta de satisfacción del cliente

Nota: Formato de preguntas para la encuesta de satisfacción. Elaborado por autor.