

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial

“APLICACIÓN DEL CICLO DEMING PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO DE TRANSPORTE EN LA EMPRESA TRANSPORTES CARMELO SRL”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

INGENIERO INDUSTRIAL

Autor:

Irving Hernan Lopez Moncada

Asesor:

Mg. Ing. Carlos Pedro Saavedra López
<https://orcid.org/0000-0002-8242-5664>

Lima - Perú

DEDICATORIA

A mi familia por inculcarme los buenos valores que me ayudaron a crecer profesionalmente y a mi novia por su apoyo incondicional en todo momento

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que me apoyaron y ayudaron a crecer profesionalmente
A Dios, por permitirme la vida para cumplir mis metas profesionales y personales
A mi familia, porque a pesar de las dificultades siempre creyeron en que las cosas se
pueden lograr.
A mi asesor por brindarme sus buenos consejos y recomendaciones para lograr el
desarrollo del presente trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN EJECUTIVO	9
ABSTRACT.....	10
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	11
1.1 Realidad Problemática.....	11
1.1.1. <i>Referencias Internacionales</i>	12
1.1.2. <i>Referencias Nacionales</i>	13
1.2 Descripción de la Empresa.....	16
1.2.1 <i>Información</i>	16
1.2.2 <i>Fundación</i>	17
1.2.3 <i>Misión</i>	17
1.2.4 <i>Visión</i>	17
1.2.5 <i>Organigrama</i>	17
1.2.6 <i>Principales Competidores</i>	18
1.2.7 <i>Principales Proveedores</i>	20
1.2.8 <i>Clientes</i>	21
1.2.9 <i>Características del Servicio</i>	21
1.3 Formulación del Problema.....	23
1.3.1 <i>Problema General</i>	23
1.3.2 <i>Problemas Específicos</i>	23
1.3.2.1 <i>Problema Específico 01.</i>	23
1.3.2.2 <i>Problema específico 02.</i>	23
1.3.2.3 <i>Problema específico 03.</i>	23
1.4 Objetivo General	23
1.4.1 <i>Objetivos Específicos</i>	23
1.5 Justificación de la Investigación	24
1.5.1 <i>Justificación Teórica</i>	24
1.5.2 <i>Justificación Práctica</i>	24
1.5.3 <i>Justificación Económica</i>	24
1.5.4 <i>Justificación Académica</i>	25
1.6 Limitaciones	25
1.7 Contextualización de la experiencia.....	25
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	27
2.1 El Ciclo Deming.....	27
2.1.1 <i>Historia</i>	27

2.1.2	<i>Perspectiva</i>	27
2.1.3	<i>Definición según ISO 9001</i>	29
2.1.4	<i>Los 7 pasos del PHVA</i>	30
2.1.4.1	<i>Etapa Planear</i>	30
2.1.4.1.1	Paso 1 - Seleccionar el Tema o Proyecto	30
2.1.4.1.2	Paso 2 - Comprender la Posición Actual.....	31
2.1.4.1.3	Paso 3. Analizar la causa y determinar la acción correctiva.....	31
2.1.4.2	<i>Etapa de Hacer</i>	33
2.1.4.2.1	Paso 4. Poner en práctica la acción correctiva	33
2.1.4.3	<i>Etapa de Verificar</i>	34
2.1.4.3.1	Paso 5. Verificar el efecto de la acción correctiva	34
2.1.4.4	<i>Etapa de Actuar</i>	34
2.1.4.4.1	Paso 6. Emprender una acción apropiada	34
2.1.4.4.2	Paso 7. Decidir los planes futuros.....	35
2.2	Calidad de Servicio	36
2.2.1	<i>Calidad</i>	36
2.2.2	<i>Servicio</i>	37
2.2.2.1	<i>Definición</i>	37
2.2.2.2	<i>Clasificación</i>	38
2.2.2.3	<i>Características</i>	39
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA		43
3.1	Diagnóstico Inicial.....	43
3.2	Aplicación de los 07 Pasos del Ciclo Deming	53
3.2.1	<i>Paso 1. Seleccionar el Tema o Proyecto de Mejora</i>	53
3.2.2	<i>Paso 2. Comprender la posición actual</i>	54
3.2.3	<i>Paso 3. Analizar la causa y la determinación de la acción correctiva</i>	56
3.2.4	<i>Paso 4. Poner en práctica la acción correctiva</i>	56
3.2.5	<i>Paso 5. Verificar el efecto de la acción correctiva</i>	62
3.2.6	<i>Paso 6. Emprender una acción apropiada</i>	67
3.2.7	<i>Paso 7. Decidir los planes futuros</i>	67
CAPÍTULO IV. RESULTADOS		68
4.1	Comparativo antes y después de la mejora aplicada.....	71
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		75
REFERENCIAS		77
ANEXOS		80

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Competidores de la empresa Transportes Carmelo S.R. L</i>	19
<i>Tabla 2. Lista de proveedores de la empresa Transportes Carmelo S.R.L.</i>	20
<i>Tabla 3. Lista de clientes de la empresa Transportes Carmelo S.R.L.</i>	21
<i>Tabla 4. Descripción de criterios para encuesta</i>	47
<i>Tabla 5. Lista de problemas detectados</i>	54
<i>Tabla 6. Aplicación Ciclo Deming</i>	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Un 67% de clientes se aleja de un servicio por mala atención	14
Figura 2. Logotipo Empresa.....	16
Figura 3. Organigrama de la empresa.....	18
Figura 4. Características del servicio brindado	22
Figura 5. Ciclo Deming	30
Figura 6. Diagrama de Ishikawa o Causa-Efecto	32
Figura 7. Clasificación de servicios	39
Figura 8. Características del cliente	42
Figura 9. Tabla de registro de reclamos quejas y solicitudes de clientes - INSORG.....	44
Figura 10. Formato encuesta versión 1	45
Figura 11. Formato encuesta versión 2	46
Figura 12. Consolidado de encuestas iniciales a clientes 1.....	48
Figura 13. Consolidado de encuestas iniciales a clientes 2.....	49
Figura 14. Gráfico de análisis inicial de encuesta de calidad de servicio	50
Figura 15. Matriz de causas y posibles soluciones	51
Figura 16. Diagrama de Gantt	52
Figura 17. Lista de problemas identificados.....	54
Figura 18. Diagrama de Pareto	55
Figura 19. Diagrama de causa-efecto	56
Figura 20. Registro de inducción a conductores.....	58
Figura 21. Capacitación de uso de ubicación en tiempo real por WhatsApp.....	58
Figura 22. Capacitación personalizada a conductores de rutas establecidas	59
Figura 23. Mapa de frecuencia con paraderos y horarios	60
Figura 24. Registro de capacitación en normas de bioseguridad.....	61
Figura 25. Jornada de capacitación	62
Figura 27. Distribución de supervisores.....	62
Figura 28. Formato de verificación	64

Figura 29. Formato de interno de conducción.....	65
Figura 30. Formato de inspección de vehículos	66
Figura 31. Consolidado de encuesta cliente luego de la mejora 1.....	69
Figura 32. Consolidado de encuesta cliente luego de la mejora 2.....	70
Figura 33. Gráfico de encuesta luego de la mejora.....	71
Figura 33. Gráfica comparativa antes y después de la mejora.....	72

RESUMEN

El presente trabajo realizado tuvo como objetivo principal aplicar el ciclo Deming para mejorar la calidad del servicio de transporte en la empresa Transportes Carmelo SRL. Inicialmente se realizó un análisis de diagnóstico inicial, obteniendo información de una tabla de registros verificando algunos problemas recurrentes que no permitían brindar un buen servicio hacia los clientes, se realizaron encuestas tomando muestras de cuatro clientes distintos para poder validar la información obtenida de la tabla de registros y determinar si el nivel promedio de aceptación del servicio estaba por debajo o por encima del 70% establecido, lo cual el resultado promedio fue de 60%.

Por consiguiente, se realizó la aplicación de los 07 pasos del PHVA dentro de los cuales analizamos los problemas con ayuda de herramientas estadísticas como una matriz de causa-solución, gráfica de Pareto y diagramas de causa-efecto. Además, al aplicar estos pasos de acuerdo a las etapas definidas del PHVA pudimos determinar las acciones correctivas de los problemas recurrentes utilizando la técnica de los 05 Porqué.

Finalmente, se volvió a verificar el nivel de calidad de servicio con los mismos clientes evaluados inicialmente a través de las encuestas, lo cual el resultado promedio fue de 84% lo cual el cliente mostraba una buena aceptación de la calidad del servicio de transporte gracias a la mejora realizada.

Palabras Clave: ciclo Deming, 07 pasos PHVA, encuestas, grafica de Pareto, diagrama causa-efecto, calidad de servicio.

ABSTRACT

The main objective of this work was to apply the Deming cycle to improve the quality of the transport service in the company Transports Carmelo SRL. Initially, an initial diagnostic analysis was carried out, obtaining information from a table of records, verifying some recurring problems that did not allow providing a good service to customers, surveys were carried out, taking samples from four different clients in order to validate the information obtained from the table. records and determine if the average level of acceptance of the service was below or above the established 70%, which the average result was 60%.

Therefore, the application of the 07 steps of the PHVA was carried out, within which we analyzed the problems with the help of statistical tools such as a cause-solution matrix, Pareto chart and cause-effect diagrams. In addition, by applying these steps according to the defined stages of the PHVA, we were able to determine the corrective actions for recurring problems using the 05 Whys technique.

Finally, the level of quality of service was verified again with the same clients initially evaluated through the surveys, which the average result was 84%, which the client showed a good acceptance of the quality of the transport service thanks to the improvement made.

Keywords: Deming cycle, 07 PHVA steps, surveys, Pareto chart, cause-effect diagram, service quality.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

Hoy en día a nivel mundial, existen diversos medios de transportes para el traslado de personas y mercancías sea por vía terrestre, marítima y aérea, estos tipos de medios de transporte se vieron afectados en sus operaciones debido a la pandemia denominada “COVID-19” generando pérdidas de millones de dólares a nivel global. En el Perú el sector que tuvo mayor afectación fue el de Transporte Terrestre en sus diferentes categorías (público, interprovincial de pasajeros y personal), en su categoría de Transporte de Personal no hubo afectación total, ya que las empresas de producción y/o manufactura contrataban este tipo de servicio personalizado para transportar a sus colaboradores ya que contaban con un permiso especial de traslado otorgado por el gobierno de acuerdo a las normas sanitarias vigentes.

Este tipo de categoría denominado transporte de personal, se diferencia del resto de los tipos de transporte terrestre por mantener una calidad específica del servicio solicitado por cada cliente, siendo los clientes los más importantes en este rubro debido a que se tienen que cumplir las expectativas que solicitan. Asimismo, el cliente siempre busca contar con un servicio de buena calidad, pero a su vez a un costo accesible, lo que en la actualidad debido a los costos variables de los combustibles generan un riesgo de pérdida de clientes, ya que muchas veces el costo no cubre la necesidad del servicio brindado y no genera utilidad hacia la empresa.

En los servicios de transporte de personal, la calidad de servicio es un factor importante para el crecimiento económico de la empresa debido a que en todo momento se tiene que mantener al cliente satisfecho con los servicios brindados, en otras palabras como calidad de servicio se tiene que atender todas las necesidades que el cliente busca en base al requerimiento solicitado y tiene aspectos como: características de unidades, controles y supervisiones, servicio de atención al cliente, medidas de prevención y seguridad, personal capacitado, implementación de tecnología, entre otros. Existe una competencia amplia dentro de esta modalidad de transporte, por lo cual las empresas están en la necesidad de mejorar cada día personalizando la calidad de sus servicios que los distinga unos de otros, además la ausencia de controles en ciertas etapas del servicio generar quejas y reclamos

por parte del cliente o hasta en algunas ocasiones penalidades con costo económico que afectan directamente la rentabilidad de la empresa.

1.1.1. Referencias Internacionales

La calidad de servicio se ha vuelto imprescindible en todos los ámbitos a nivel social, cultural y económico. Gómez y Martínez (2018), en su trabajo de grado titulado “Propuesta de estrategia de mejoramiento del servicio al cliente en empresas Pymes en Bogotá” menciona que los clientes son más exigentes día a día debido a que existen diferentes opciones en cuanto a la búsqueda de un producto, determinaron como causa principal la mala atención en las empresas y no responder las solicitudes de los clientes en el tiempo establecido además de carecer de un sistema de comunicación estándar para poder realizar sus reclamos correspondientes. Por lo cual como propuesta inicial buscaron estrategias que ayuden a mejorar el servicio al cliente y que sean adaptable a las PYMES en Bogotá. Tomaron como modelo a seguir las buenas prácticas internacionales que se aplican en México para mejorar el servicio al cliente, realizando una investigación cuantitativa la cual determinaba el estado actual de las PYMES en Bogotá y utilizaron la técnica de muestreo no probabilístico para seleccionar las personas a encuestar y analizar los resultados, de los cuales se encontraron situaciones complejas: no todas las empresas cuentan con implementación tecnológica o herramientas que permitan la mejora del servicio al cliente. Además, los autores concluyen que existen herramientas que aportan un valor agregado al servicio y que permite mantener los niveles de servicio en crecimiento al permitirle a los clientes calificar el servicio recibido para su posterior análisis y planes de mejora. Finalmente, recomiendan implementar capacitaciones a los encargados de gestión y continuar en búsqueda de herramientas de mejora, además de mantener canales de comunicación interactivos con los clientes como redes sociales.

Bernal (2018) en su trabajo de grado titulado: “Propuesta de mejoramiento del proceso de servicio al cliente, en la empresa Genionet Telecomunicaciones S.A.S.” desarrolla una propuesta de mejoramiento en el proceso de servicio al cliente, en la cual como primera etapa realizan un diagnóstico de la situación actual en la que se encontraba la empresa en el área de servicio al cliente, por consiguiente, para la segunda etapa y de acuerdo al análisis ejecutado se plantean planes de mejora para dar una respuesta al cliente en base a los PQR, peticiones, quejas y reclamo. Finalmente, para culminar el proceso de

mejora se organizan las actividades de capacitación formativa al personal en base a la mejora del servicio al cliente. El autor recomiendo para la propuesta de mejora siempre tener un líder que este a cargo del proceso para el aseguramiento de la ejecución deseada, además de implementar indicadores que ayudaran a medir las funciones de cada uno de los empleados y además implementar un software más actualizado para la facilidad de atención hacia los usuarios.

A nivel mundial la calidad del servicio, es fundamental en todo tipo de servicio o producto, siempre es prioridad de toda organización tener al cliente satisfecho ya sea en su compra, en la atención brindada, en las respuestas rápidas ante quejas o reclamos que pudieran existir, como bien sabemos debido a las redes sociales nos podemos informar de manera inmediata si algún amigo, vecino o familiar ha tenido una mala experiencia adquiriendo su producto o servicio, lo cual disminuye en una medida drástica el prestigio de cualquier empresa u organización.

En la tesis para optar el grado de Doctor, titulada: “La satisfacción del usuario como indicador de calidad en el servicio municipal de deportes. Percepción, análisis y evolución.” Armada (2015), demuestra en como un sistema de calidad puede realizar las mejoras en base a las opiniones de los mismos usuarios, en los cuales se determina el nivel del grado de satisfacción a través del tiempo realizando comparativas con encuestas realizadas en los años 1990 y 2015, en donde el resultado demuestra que los usuarios no solo prefieren un buen sistema de calidad, sino que también priorizan las instalaciones y funciones de actividades.

1.1.2. Referencias Nacionales

Díaz y Sanchez (2016) en su trabajo de investigación titulado “Calidad de servicio y la satisfacción al cliente de la empresa de Transportes Angel Divino S.A.C Chiclayo – 2016”, tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la calidad del servicio y la satisfacción de sus clientes determinando los niveles de calidad, satisfacción y relación entre los mismos. Este tipo de análisis fue realizado con método de investigación cuantitativa y tomando una muestra significativa de clientes para realizar encuestas que ayudan a los autores a la recolección de datos y así evidenciar la forma en que influye la prestación de servicio a través de todos los procesos relacionados. El estudio realizado permitió conocer la óptima relación cliente-servicio e implementar un programa de mejora

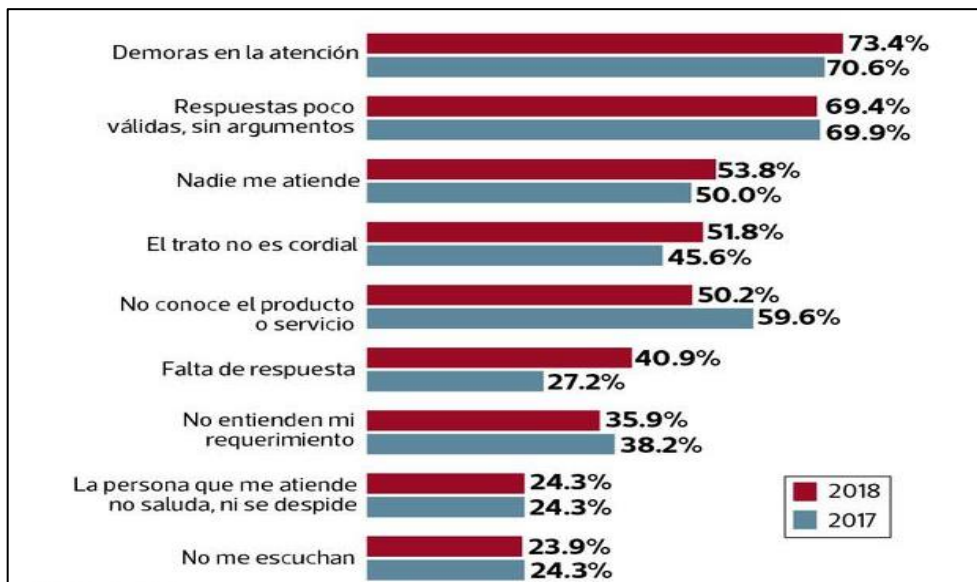
de la calidad del servicio que impacten significativamente dentro de la organización.

Finalmente, los autores recomiendan mantener un personal capacitado en brindar un buen servicio al cliente ya que los clientes perciben constantemente el trato que se les brinda.

Según Ochoa (2018), en su artículo publicado en la sección de economía del diario gestión denominado: Un 67% de clientes se aleja de un servicio por mala atención. Menciona que se realizó un estudio a cargo de Global Research Marketin (GRM) por encargo de JL Consultores, en donde el 67% de las personas encuestadas indican que no volverían a adquirir un servicio o producto si tienen una mala experiencia, mientras que otras solicitan el libro de reclamaciones. “Todas las empresas viven de los clientes, y si no me tratan bien no vuelvo, eso no está discriminado por nivel socioeconómico”, refirió Javier Lauz, director de JL Consultores, quien dijo que en sectores como retail no se ve que las empresas estén poniendo un mayor énfasis en mejorar sus procesos en torno a una mejor atención al cliente. Con relación al año pasado, Lauz dice que las respuestas han variado en uno o dos puntos hacia arriba. “Si la empresa no tiene un control o registro de cuántos clientes van al mes no sabrá cuántos clientes ha perdido, porque algunos ni solicitan el libro o dicen algo, solo no vuelven”, comentó.

Figura 1.

Un 67% de clientes se aleja de un servicio por mala atención



Nota. Adaptado de Global Research Marketing, [Fotografía] por Diario Gestión, 2018, <https://gestion.pe/economia/67-clientes-aleja-servicio-mala-atencion-240918-noticia/>

Si bien se determina que este tipo de estudio se aplicó en todos los sectores en relación a la atención del cliente, por lo cual se identifica diferentes aspectos que impactan de una manera negativa, el nivel de atención brindado hacia los clientes, los cuales de acuerdo a la encuesta realizada solicitan mejor atención en los procedimientos de un servicio o producto y que se tenga un plan de acción de respuesta rápida ante una queja o reclamo, en el rubro de servicio en los años 2017 y 2018 más del 70% de personas encuestadas sentían incomodidad por la demora en la atención y en un 20% no se sentían escuchados. Por lo que en algunos rubros como el de restaurantes, están adaptando mejoras en sus procesos para mantener siempre al cliente satisfecho, ya que toda empresa de producción o de servicios los clientes son los actores principales y sin ellos nuestra rentabilidad disminuiría drásticamente.

Coronzado (2021) en su tesis titulada: “Aplicación del Ciclo de Deming para mejorar la calidad de servicio en el centro comercial Movicentro, Lima 2021”, tiene como objetivo general determinar la medida de aplicación del ciclo Deming así como su objetivo específico que determina en qué medida el ciclo Deming mejorara: lo tangible, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía en el centro comercial Movicentro. Debido al estudio realizado se encontró incumplimientos por parte de los propietarios, falta de registros documentarios y definición de procesos generando la baja calidad de servicio. El autor aplica el ciclo de Deming utilizando el método de los 08 pasos del PHVA para la solución de la problemática, implementando acciones de mejora, se concluye que la dimensión tangible disminuyó en 32%, la fiabilidad en 14% y la capacidad de respuesta en un 18% por lo cual se determina un incremento de la dimensión tangible de un 70% y un 56% de fiabilidad, por lo cual afirma que el ciclo Deming mejoró la calidad de servicio en el centro comercial Movicentro.

Cabrera (2021), en su tesis titulada “Aplicación del Ciclo de Deming para mejorar la calidad del servicio por banca por teléfono de Scotiabank Perú, Lima 2021”, desarrolla como objetivo principal mejorar la calidad del servicio brindado por la banca telefónica de Scotiabank Perú mejorando los procesos desempeñados por su contact center. El estudio pre-experimental realizado implicó la aplicación del ciclo Deming realizando capacitaciones sobre mejora del proceso, realizando mediciones a través de indicadores de gestión y realizando supervisión al cumplimiento para obtener una calidad de servicio óptima. Además, el implementar la mejora ayudó a incrementar la capacidad de respuesta de la banca por teléfono en un 7% y la satisfacción al cliente en un 33%. El autor

recomienda verificar de manera permanente las mejoras realizadas y aplicar nuevos ciclos de mejora, además para mantener o incrementar la capacidad de respuesta trazar metas a cada asesor y que estas sean supervisadas y cumplidas con los indicadores de medición establecidos.

1.2 Descripción de la Empresa

1.2.1 Información

Oficina Principal – Centro de Monitoreo

Razón Social: Transportes Carmelo S.R.L.

RUC: 20101354602

Dirección: Jr. Globo Terráqueo 7131 Urb. Sol de Oro Los Olivos

Rubro: Servicios de Transportes y Turismo

Figura 2.

Logotipo Empresa



Nota: Adaptado de Transportes Carmelo SRL

Mantenimiento de las unidades vehiculares

Calle las Fraguas 279 – Urb. Industrial Naranjal – Independencia

Aparcamiento de las unidades

Calle Las Fraguas 176 – Urb. Industrial Naranjal – Independencia

Calle San Aurelio 244 – Urb. Santa Luisa – San Martin de Porres

Calle Santa Angélica 261 – Urb. Santa Luisa – San Martín de Porres

1.2.2 Fundación

Transportes Carmelo SRL, tiene participación en el mercado peruano desde el año 1987 iniciando con la operación de servicio de transporte de personal a la empresa Toyota del Perú ubicada en el distrito de Ventanilla, siendo proveedor exclusivo de trasladar a su personal durante cinco años ininterrumpidos hasta el cierre de su planta en Perú.

En la actualidad, la empresa ha desarrollado una forma y metodología de trabajo orientado a la seguridad de nuestros pasajeros, el control de las operaciones y el servicio de calidad, en base a las exigencias de nuestros clientes. Además, se mantiene constantemente las capacitaciones al personal operativo (conductores) en manejo defensivo, seguridad vial, sensibilización y atención al cliente que ayudan al mejor desempeño y buen trato a los pasajeros.

Debido a las mejoras realizadas en diferentes áreas, se cuenta con un Sistema Integrado de Gestión, el cual permite llevar un control ordenado de los servicios y documentación, teniendo indicadores claves por cada área en el cual se trazan metas diarias y semanales de cumplimiento el cual es supervisado por el gerente general, el administrador y el supervisor de SIG.

1.2.3 Misión

Proveer a nuestros usuarios de un servicio caracterizado por la calidad y seguridad, donde el ambiente de nuestras unidades sea agradable y de confort.

1.2.4 Visión

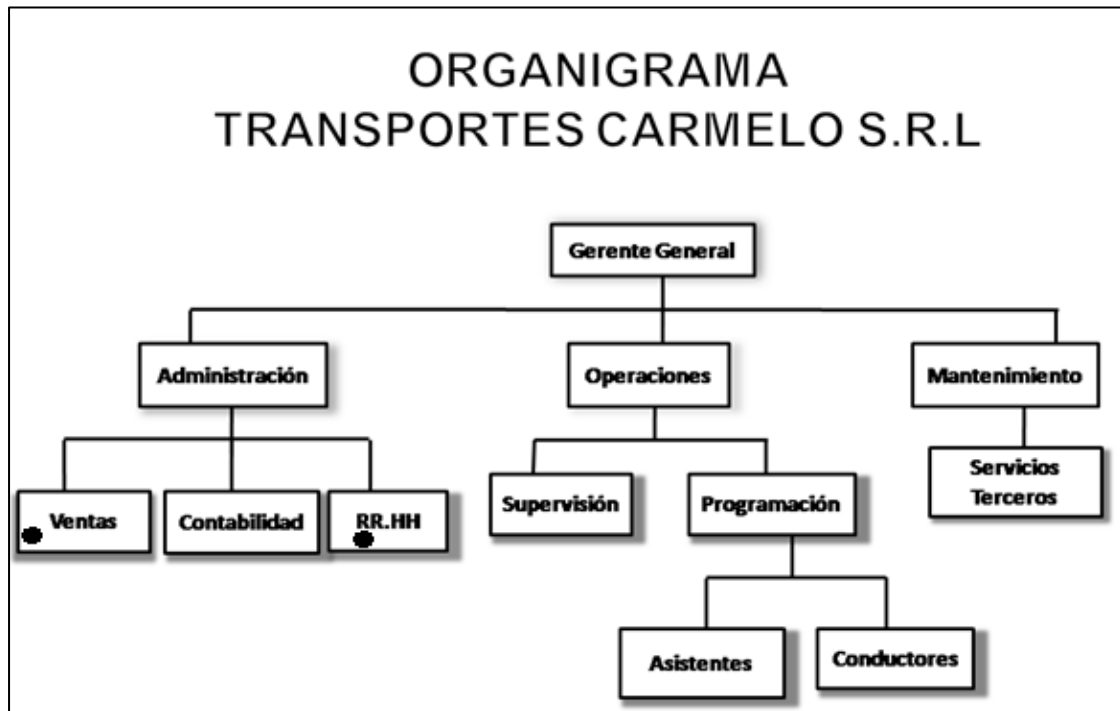
Ser la empresa líder en el rubro de transporte de personal a nivel Lima y Callao en un plazo de 3 años.

1.2.5 Organigrama

La empresa establece un organigrama para la presentación de las áreas existentes dentro de la organización.

Figura 3.

Organigrama de la empresa



Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

Se muestra en el organigrama las áreas de dentro de la empresa las cuales se menciona las áreas de ventas (licitaciones, atención al cliente, soporte y mejora de calidad del servicio) y recursos humanos (selección y contratación de personal operativo – conductores), en la cual me desempeño profesionalmente aproximadamente desde enero 2020, siendo responsable directo de cumplir la calidad de servicio de transporte brindado a los clientes.

1.2.6 Principales Competidores

La empresa Transportes Carmelo S.R.L., tiene como principales competencias, las siguientes empresas que se muestra a continuación en la Tabla 1.

Tabla 1.*Competidores de la empresa Transportes Carmelo S.R. L*

N°	EMPRESA
1	TRANSPORTE KOOCHOY SA
2	TRANSPORTES MARTINEZ SAC
3	GOLDEN PERU BUS SAC
4	TRANSPORTES MAVI TOURS EIRL
5	BUS SERVICE EIRL
6	TRANSPORTES CANO SAC
7	ANDINA DE TRANSPORTE S.A.C.
8	CONSORCIO AMABLES BUS S.A.C.
9	PAMELA TOURS S.A.C.
10	TURISMO ARES S.A.C
11	TRANSPORTES MARVER S.A.C
12	TRANSPORTES COSTA ANDINA S.A.C
13	AKI MOVIL S.A.C.
14	KUSA PERU S.A.C.
15	MOVIL TOURS S.A.C.
16	ANITA TOURS E.I.R.L.

Fuente: Elaboración Propia

1.2.7 Principales Proveedores

Tabla 2.

Lista de proveedores de la empresa Transportes Carmelo S.R.L.

N°	EMPRESA
1	SCANIA DEL PERU S.A.
2	MODASA S.A.
3	APPLE GLASS PERUANA S.A.C.
4	ANDES MOTOR S.A.C
5	AUTOCAR DEL PERU S.A.C
6	VEGUZTI S.A.
7	IMPORTACIONES B&M PERU BUS S.A.C.
8	MAPFRE PERU COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGURADOS S.A.
9	FAENET S.A.C
10	CEDITEV S.A.C
11	REPRESENTACIONES GENERALES DEL PERU S.A.
12	RUTAS DE LIMA S.A.C
13	LIMA EXPRESA S.A.C
14	REPSOL COMERCIAL S.A.C
15	GRIFOS ESPINOZA S.A GESA
16	GRIFO SANTO DOMINGO DE GUZMAN S.R.L.
17	AJ GROUP INVERGAS S.A.C.
18	GRIFO JUSAT S.A.C.
19	TELEFONICA MOVILES S.A.
20	AMERICA MOVIL PERU S.A.C.
21	TRACKLOG S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

1.2.8 Clientes

A continuación, se detalla la lista de principales cliente mostrada en la Tabla 3.

Tabla 3.

Lista de clientes de la empresa Transportes Carmelo S.R.L.

N°	CLIENTES
1	SEDAPAL S.A.
2	AJEPER S.A.
3	MONDELEZ PERU S.A.
4	RECORD S.A.
5	EXPLOMIN DEL PERU S.A.
6	UNIMAQ S.A.
7	NATURA COSMETICOS S.A.
8	HARSCO METALS PERU S.A.
9	SANDVIK DEL PERU S.A.
10	SCANIA DEL PERU S.A.
11	COMPAÑÍA CERVECERA AMBEV DEL PERU S.A.C
12	CBC PERUANA S.A.C
13	IMPALA TERMINALS PERU S.A.C
14	ACEROS CHILCA S.A.C
15	METALURGICA PERUANA S.A.
16	INDUSTRIAS FIBRAFORTE S.A.
17	DSM PERU S.A.C.
18	VOLCAN COMPAÑÍA MINERA S.A.A.
19	VULCO PERU S.A.

Fuente: Elaboración propia

1.2.9 Características del Servicio

- Entretenimiento a bordo.
- Asientos Confort.
- Cinturones de seguridad en todos los asientos.

- Conductores capacitados con certificación en manejo defensivo y seguridad vial.
- Controles de alcoholemia periódico a los conductores.
- Flota moderna.
- Cumplimiento de protocolos de bioseguridad.
- Implementos de seguridad.
- Sistema de monitoreo por GPS.
- Control de registro de acceso de usuarios.
- Atención al usuario.
- Indicador de velocidad en cabina de pasajeros.

Figura 4.

Características del servicio brindado



Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

1.3 Formulación del Problema

1.3.1 Problema General

¿De qué manera la aplicación del ciclo Deming podrá mejorar la calidad en los servicios de transporte de la empresa Transportes Carmelo SRL?

1.3.2 Problemas Específicos

1.3.2.1 Problema Específico 01. ¿Como un diagnóstico inicial favorece la aplicación del ciclo Deming para mejorar la calidad del servicio de transporte de la empresa Transportes Carmelo SRL?

1.3.2.2 Problema específico 02. ¿Cómo el diseño del modelo favorece a la aplicación del ciclo Deming para mejorar la calidad del servicio de transporte de la empresa Transportes Carmelo SRL?

1.3.2.3 Problema específico 03. ¿Cómo la implementación del modelo favorece a la aplicación del ciclo Deming para mejorar la calidad del servicio de transporte de la empresa Transportes Carmelo SRL?

1.4 Objetivo General

La aplicación del ciclo Deming mejora la calidad del servicio de transporte en la empresa Transportes Carmelo S.R.L.

1.4.1 Objetivos Específicos

- Aplicar un análisis de diagnóstico inicial utilizando el ciclo de Deming para mejorar la calidad del servicio de transportes en la empresa Transportes Carmelo SRL
- Aplicar un diseño de modelo utilizando el ciclo de Deming para mejorar la calidad del servicio de transportes en la empresa Transportes Carmelo SRL.

- Aplicar la implementación del modelo utilizando el ciclo de Deming para mejorar la calidad del servicio de transportes en la empresa Transportes Carmelo SRL.

1.5 Justificación de la Investigación

1.5.1 Justificación Teórica

Mediante el presente trabajo aplicativo de suficiencia profesional, se evidencia la importancia de la mejora continua y demuestra que se pueden desarrollar en todo tipo de empresa u organización a través de etapas específicas de acuerdo al ciclo PHVA (Planear-Hacer-Verificar-Actuar) lo cual se demuestra en la mejora del nivel de calidad del servicio, el incremento de la satisfacción del cliente y el aumento de la rentabilidad de la empresa y así mantener a los clientes satisfechos con el servicio brindado. Por otra parte, la teoría relacionada al sistema de mejora continua nos ayuda a entender de una forma específica los problemas detectados en base al servicio de transporte al cliente. Actualmente existe abundante información teórica, la cual permite la ejecución y el desarrollo del presente trabajo de investigación.

1.5.2 Justificación Práctica

A través del análisis realizado en la aplicación del ciclo de mejora continua, se identifica algunas deficiencias en las operaciones relacionados al servicio de transporte. Debido a la falta de gestión y supervisión, no se cumplían con las características del servicio ofrecido al cliente por tal motivo se tenía una mala experiencia por parte de los usuarios en la calidad del servicio. Además, realizando revisiones de trabajos de investigación a nivel nacional e internacional, se verifica que la herramienta de mejora continua tiene un respaldo teórico-práctico y aplicando el ciclo PHVA, se puede mejorar la calidad del servicio de transporte en la empresa Transportes Carmelo S.R.L. Asimismo, existen evidencias similares al presente trabajo de investigación, las cuales se puede visualizar en otros trabajos de investigación, artículos, tesis hasta incluso libros que mencionan lo importante y factible que es realizar esta implementación de proyecto.

1.5.3 Justificación Económica

Mediante la aplicación del ciclo Deming, permitió mejorar la calidad del servicio al cliente, optimizando respuestas inmediatas ante las solicitudes de los clientes e

implementando personal de gestión de supervisión, además permitirá incrementar la rentabilidad de la empresa a través de las recomendaciones de nuestros clientes por el mejoramiento del servicio brindado.

1.5.4 Justificación Académica

Los resultados mostrados en el presente trabajo de suficiencia profesional, permitirán a otros investigadores profesionales a realizar de una manera practica la aplicación del ciclo de Deming en diferentes empresas y organizaciones de acuerdo a los procedimientos relacionados en base al proceso que buscan mejorar.

1.6 Limitaciones

- Dificultad de parte de la Gerencia General para poder invertir en tecnología.
- No se lograba establecer reuniones con los clientes para explicar la metodología de mejora, debido a las actividades programadas que ellos manejan diariamente.
- Falta de interés del personal de operaciones para la supervisión de los servicios brindados.
- Información desactualizada de los servicios brindados.
- Ausencia de formatos de registro para medir la calidad del servicio

1.7 Contextualización de la experiencia

La experiencia profesional realizada en la empresa Transportes Carmelo SRL, se desarrolló en el área de Ventas, como parte de la mejora de la calidad del servicio brindado hacia el cliente. Mi cargo profesional dentro de la empresa es de analista administrativo, pero a su vez tengo dos áreas a cargo las cuales son ventas (ventas, atención al cliente, quejas y reclamos, post-venta, satisfacción al cliente) y parte de recursos humanos.

En agosto- Setiembre 2020 y con los antecedentes que se tenían registrado se pudo identificar que no se cumplía con el nivel de servicio de atención al cliente por lo cual los clientes no estaban satisfechos con el servicio, sino todo lo contrario. Había quejas y reclamos constantes los cuales afectaban a la imagen de la empresa y no generaban recomendación hacia otros nuevos clientes. Por consiguiente, se solicitó una reunión con la gerencia general para poder realizar mejoras en el área de ventas, específicamente en la satisfacción del cliente en base al servicio brindado, por lo cual se planteó realizar mejoras en el proceso de transporte, para cumplir con los servicios ofrecidos a los clientes. Por tal motivo, se logró establecer el análisis con el ciclo PHVA para determinar la aplicación de la mejora para incrementar el nivel de servicio, la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa.

- Parte del cumplimiento de las actividades incluyen las siguientes tareas:
- Traslado de usuarios de diferentes clientes realizado por nuestros conductores.
- Monitoreo de los servicios en ejecución.
- Supervisión en campo para el cumplimiento del servicio.
- Soporte al cliente en cuanto a solicitudes, quejas o reclamos.
- Reuniones Periódicas con el cliente semanal o mensualmente.
- Mejoras del servicio con implementación de nuevas tecnologías.
- Reuniones semanales para analizar lo sucedido en cuanto a quejas y reclamos y mejorar la calidad del servicio.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 El Ciclo Deming

2.1.1 *Historia*

“W. Edawrs Deming nace en 1900 en Sioux City y en 1928 realiza su grado de doctor en Físicas Matemáticas por la Universidad de Yale. Teniendo una vida como consultor profesional en Japón y Estados Unidos, siendo uno de los mayores responsables de éxito de Japón, en donde logra un gran reconocimiento “el premio japon a la calidad” creado en 1951, que se concede a empresas establecidas en Japón que apliquen conceptos de calidad y a personas que hayan favorecido el control de calidad” (Gonzales et al, 2013, p. 13)

De acuerdo a López (2015) menciona: Las nuevas teorías sobre la gestión total de la calidad se empezaron a desarrollar en japon post-guerras como resultado de la puesta en práctica durante años de las teorías de varios ingenieros y estadísticos americanos (Edwar Deming, Joseph Juran y el propio Walter Shewhart, entre otros) sobre técnicas estadísticas de gestión por procesos.

Estas Herramienta de gestión consiguieron no solo reflotar la economía japones [...] También pusieron de manifiesto que una organización más orientada a la colaboración, la participación y la puesta en común de ideas podría ser mucho más eficaz en la identificación y resolución de problemas que una estructura de separación entre áreas. (p.21)

2.1.2 *Perspectiva*

(Gonzales et al, 2013, p. 13-14) Deming cree que la calidad se logra a través del control estadístico de todos los procesos, no solo los relacionados con el producto. Lograrlo requiere de la participación humana para que puedan contribuir a las mejoras.

Deming resumen de 14 puntos sobre la filosofía que debe seguir la dirección para alcanzar la calidad.

1. **Crear constancia en el propósito de mejora permanente de los productos y servicios.** Mantener los recursos necesarios para la innovación y capacitar al personal constantemente para la mejor del proceso.
2. **Adoptar la nueva filosofía.** Se tiene que instruir al personal para que no existan retrasos en el cumplimiento de sus actividades.
3. **No depender de la inspección para la mejora de la calidad.** En este punto los colaboradores deben ser independientes en el proceso o cumplimiento del servicio brindado.
4. **No comprar al proveedor más económico.** Se debe fidelizar al proveedor el cual le brinde el mejor producto en relación calidad-precio para poder tener un buen nivel de calidad hacia los clientes.
5. **Mejorar de forma continua el sistema de producción y de prestación del servicio.** Se buscar optimizar los costos y buscar la mejora en cada proceso a través de estrategias establecidas.
6. **Formar al personal en su trabajo.** Es decir, mantener una disciplina constante para que cada colaborar pueda desarrollarse de manera independiente.
7. **Implantar nuevos métodos de supervisión entre los trabajadores.** Los encargados de la supervisión tienen que detectar los problemas para una solución inmediata.
8. **Eliminar los miedos.** Es viable que el personal realice sugerencias hacia los demás para la mejora del trabajo continuo.
9. **Romper las barreras interdepartamentales, para propiciar el trabajo en equipo, prevenir y resolver problemas.** Se tiene que flexibilizar las comunicación y coordinaciones entre todas las áreas para lograr la mejora buscada.
10. **Eliminar eslóganes, tópicos y objetivos quimetricos.** Debido a la falta de implementación de un sistema de gestión no se puede realizar una exigencia para tener cero defectos en los procesos.

11. **Eliminar las cuotas numéricas para la mano de obra.** Es recomendable ver una forma de trabajo que incentiven al colaborar a desarrollarlo sin incomodidades ni sobretiempos.
12. **Eliminar las barreras que impiden al personal el sentimiento de orgullo por el trabajo bien hecho dentro de su nivel laboral, y otorgar el reconocimiento debido por ello.** No se permite tener limitaciones para el desarrollo de sus funciones, el personal puede realizar su labor con diferentes métodos de trabajo.
13. **Aplicar planes de formación y reciclaje del personal.** Se tiene que cumplir el plan de acuerdo a las capacitaciones o entrenamientos que realizan dentro de la empresa.
14. **Actuar para que cada miembro de la empresa participe, con su forma de hacer el trabajo, los cambios necesarios.** Se tiene una metodología en la que todos son escuchados, toda idea es buena y toda forma de optimizar el trabajo es bueno para el crecimiento de todo proceso.

2.1.3 *Definición según ISO 9001*

La norma internacional ISO 9001: Sistema de Gestión de la calidad, menciona que el ciclo de Deming o PHVA puede aplicarse a todos los procesos, donde definen específicamente el ciclo P-H-V-A.

1. **Planear.** Establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades.
2. **Hacer.** Implementar lo planificado
3. **Verificar.** Realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados.
4. **Actuar.** Tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario.

La norma internacional, nos permite realizar un análisis de la situación real de todo proceso y en que etapas de estos se puede determinar realizar la mejora correspondiente.

Figura 5.

Ciclo Deming



Nota. Adaptado de <https://sicpre.wordpress.com/2016/04/26/el-ciclo-deming/>

2.1.4 Los 7 pasos del PHVA

Singh (1997), en su libro: “Control de calidad total” describe el ciclo PHVA detallado como un instrumento de capacitación, que enumerando algunos instrumentos de control de calidad (QC) se podrían utilizar en cada uno de los pasos de acuerdo a las etapas del ciclo.

2.1.4.1 Etapa Planear

2.1.4.1.1 Paso 1 - Seleccionar el Tema o Proyecto

En este paso se establece como objetivo definir con claridad el problema que se va a resolver. Se define el proyecto para poder analizarlo a través de los antecedentes registrados, establecemos el objetivo y realizar la programación de actividades para poder cumplir el objetivo deseado.

En este paso también es factible analizar los objetivos por cada área de trabajo y las quejas de los clientes y mantener el control con el equipo de mejoramiento. Además, en este paso se incluirá un aspecto, una cifra numérica de medición que se logrará y un tiempo establecido para cumplir con el proyecto.

El objetivo se puede establecer utilizando las siguientes pautas: datos sobre el uso actual para establecer una meta que signifique un adelanto importante, empleo de datos competitivos para igualar o mejorar a la competencia, o utilizar la regla empírica de reducir los defectos.

Asimismo, dentro de esta etapa Planear se enumeran los siete pasos en el ciclo PHVA y el marco de tiempo esperado para cada paso.

Los instrumentos de apoyo de calidad que nos pueden ayudar a realizar el análisis: Diagrama de Pareto y diagrama de tendencias.

2.1.4.1.2 Paso 2 - Comprender la Posición Actual

El Objetivo de este paso es comprender el área problema y poner de relieve los problemas específicos.

Se realiza un análisis, donde estudiamos los efectos del problema, al revisar los datos disponibles. Nuestro estudio se debe abordar desde varias facetas, como tiempo, ubicación y tipo. [...] Los datos disponibles se pueden presentar en gráficas y en diagramas de Pareto. Debemos obtener un diagrama de flujo del proceso del producto o del proceso que se está estudiando. Si no existe, entonces debemos preparar un diagrama.

Los instrumentos de apoyo del QC que pueden ser útiles son: diagramas de flujo del proceso, diagramas de Pareto, diagramas de tendencias, diagramas de control, histogramas, índices de capacidad del proceso.

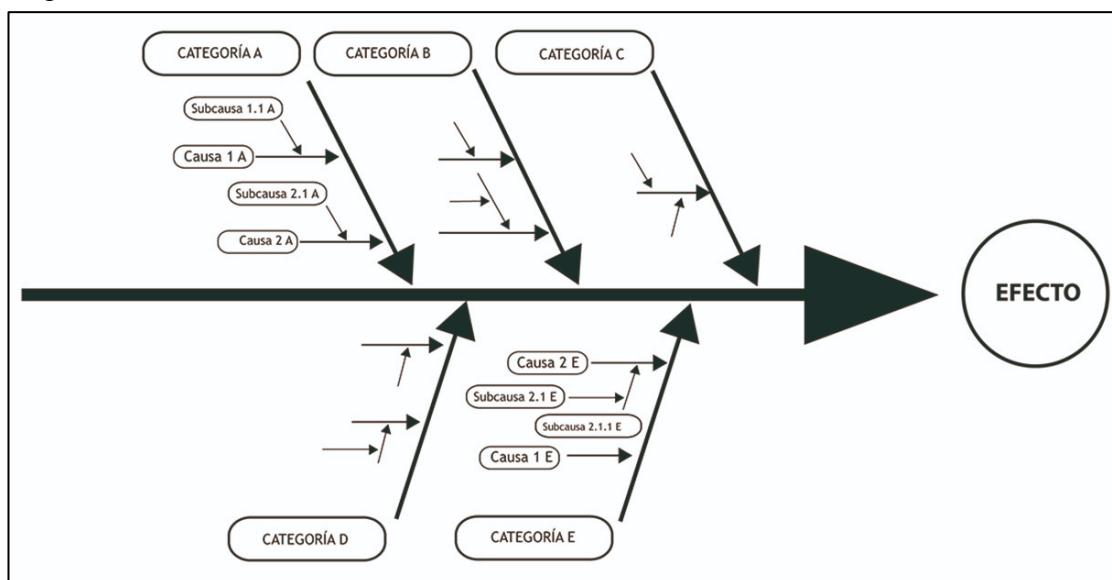
2.1.4.1.3 Paso 3. Analizar la causa y determinar la acción correctiva

El objetivo en este paso es averiguar las causas del problema y planear una acción correctiva. En este paso examinamos las causas del problema, las aislamos y determinamos la acción correctiva. Dentro de este paso se cuenta con 03 pasos secundarios los cuales se detallan a continuación:

Paso 3a. Preparar un diagrama de causa y efecto. Se selecciona el aspecto que se va a examinar. Puede ser la primera o la segunda barra en un diagrama de defectos de Pareto, o bien pueden ser las dos o tres primeras barras. Otras veces podemos seleccionar un aspecto específico que queremos mejorar. Después se prepara un diagrama de causa y efecto. Todas las causas en el diagrama de causa y efecto se pueden obtener mediante una sesión de lluvia de ideas. Se deben listar las causas posibles e imposibles. Luego se utilizan los datos que se obtuvieron en el paso 2 para eliminar las causas improbables. El diagrama de causa y efecto se puede simplificar y volver a trazar. Los instrumentos del QC que pueden ser útiles. Diagrama de Pareto, diagrama de causa y efecto.

Figura 6.

Diagrama de Ishikawa o Causa-Efecto



Nota. Adaptado de <https://sites.google.com/site/portafolioingcalidad/home/manual-de-calidad>

Paso 3b. Preparar una hipótesis y verificar la causa más probable.

Preparamos una hipótesis seleccionando las causas más probables, basándonos en el diagrama de causa y efecto; esto se puede hacer recurriendo a la experiencia del grupo o a una votación. Después se debe verificar la lista de las causas más probables, utilizando los datos. Pero debemos utilizar datos nuevos para determinar si hay una relación entre las causas seleccionadas y el efecto; esto puede requerir que hagamos algunos experimentos.

Ahora tenemos una breve lista de causas verificadas, las causas que son la raíz del problema que queremos reducir o eliminar. Los instrumentos del QC que pueden ser útiles. Hoja de verificación, estratificación, diseño estadístico de experimentos.

Paso 3c. Determinar la Acción Correctiva. Decidimos cual será la acción correctiva. En ocasiones, la acción correctiva es obvia. De no ser así, debemos decidir cuál será la acción. Se deben generar alternativas creativas, utilizando sesiones de lluvia de ideas o diagramas de causa y efecto. Por lo común, habrá dos tipos de acción correctiva: una solución rápida o acción remediadora. Esto podría incluir la inspección del defecto o la reparación del defecto. Una solución a largo plazo o acción preventiva. Esto podría incluir la eliminación de la causa, previniendo así la recurrencia del problema. Esto es más importante, pero debido a las restricciones, la solución rápida se puede poner en práctica primero.

Tal vez será necesario hacer una prueba de la acción propuesta, con el fin de determinar si da resultado. Sólo entonces se debe proponer.

Los instrumentos de apoyo del QC que pueden ser útiles. Hoja de verificación, lista de verificación.

2.1.4.2 Etapa de Hacer

2.1.4.2.1 Paso 4. Poner en práctica la acción correctiva

El objetivo de este paso es poner en práctica el plan y eliminar las causas del problema. Se analiza el cómo los empleados que ejecutan la corrección deben comprender la acción correctiva. Serán necesarias una buena capacitación y comunicación.

Paso 4a. Preparar instrucciones y diagramas de flujo para los procedimientos complicados.

Paso 4b. Se debe proporcionar una capacitación adecuada

Paso 4c. Seguir exactamente el plan

Paso 4d. Registrar cualesquiera desviaciones del plan y recopilar los datos sobre los resultados.

Los instrumentos de apoyo del QC que pueden ser útiles. Lista de verificación, hoja de verificación, diagramas de tendencias.

2.1.4.3 Etapa de Verificar

2.1.4.3.1 Paso 5. Verificar el efecto de la acción correctiva

El objetivo de este paso es verificar la efectividad de la acción correctiva. En el análisis verificamos el efecto de la acción correctiva. Hay varios pasos secundarios que es necesario seguir:

Paso 5a. Comparar el resultado total. Aquí revisamos los resultados totales. También debemos revisar los mejoramientos en un par de diagramas de Pareto, con el fin de comparar el desempeño antes y después. Los resultados de antes y después se deben comparar con todos los demás aspectos seleccionados para su estudio en el paso 2; utilice los mismos instrumentos para hacer la comparación.

Paso 5b. Falla en cumplir con los resultados. Si la falla se debe a una puesta en práctica inadecuada, debemos regresar al paso 4, puesta en práctica. De lo contrario, volvemos al paso 3, análisis. Si fallamos en cumplir con nuestras metas, es muy probable que hayamos pasado por alto las causas y se requerirá un análisis adicional.

Paso 5c. Se han logrado los resultados. se ha cumplido con la meta. Si los resultados totales son iguales o mejores que el objetivo que se estableció en el paso 1, revisamos los datos de antes y después, en especial los diagramas de Pareto, y verificamos que no haya efectos secundarios, es decir, que no haya un incremento en las otras categorías de fallas.

Instrumentos de apoyo del QC que pueden ser útiles. Diagrama de Pareto, diagramas de tendencias, diagramas de control, histogramas e índices de la capacidad del proceso.

2.1.4.4 Etapa de Actuar

2.1.4.4.1 Paso 6. Empezar una acción apropiada

El objetivo de este paso es asegurarse de que se mantenga el nivel apropiado de desempeño.

Se analiza la acción correctiva que ha tenido éxito para mejorar el desempeño, se debe documentar en los procedimientos de operación actuales. Hay varios pasos secundarios que es necesario seguir:

Paso 6a. Documentar, estandarizar y controlar. La acción correctiva (que se puso en práctica en el paso 4) que ha tenido éxito para mejorar el nivel de desempeño se debe documentar en los procedimientos o estándares de operación actuales. Una documentación deficiente puede dar por resultado la recurrencia de problemas en el futuro. Es muy importante transmitir esta información a otras partes de la organización que puedan haber generado la causa de este problema. Refiérase a la sección "Formato de solicitud de actualización de los estándares"[...].

Paso 6b. Capacitación. Asegurar la capacitación apropiada en los nuevos métodos o estándares. Los empleados deben comprender plenamente los cambios que han tenido lugar y los nuevos procedimientos.

Instrumentos del TQC que pueden ser útiles. Diagrama de tendencias, diagrama de control, hoja de verificación.

2.1.4.4.2 Paso 7. Decidir los planes futuros

El objetivo de este paso es utilizar la experiencia adquirida para los proyectos futuros. Analizar la mejor área para buscar un proyecto nuevo es en los resultados del paso 5. Si nuestros nuevos diagramas de tendencias o de Pareto tienen picos agudos, los debemos eliminar. Si las barras en nuestro nuevo diagrama de Pareto tienen incluso puntos altos, debemos cambiar nuestra base de estratificación y después decidir qué es lo que debemos eliminar. Si hemos creados efectos secundarios, debemos trabajar para eliminarlos. También debemos empezar desde el principio con una nueva actividad que signifique un adelanto importante. Pero, en primer lugar, debemos asegurarnos de que todo el proceso que hemos seguido esté documentado conforme a los siete pasos que mencionamos aquí. Hacemos esta recomendación debido a que el proyecto documentado será un buen instrumento de aprendizaje para los nuevos empleados y proporcionará un registro histórico de los mejoramientos.

La decisión de seguir adelante con el proyecto actual o de seleccionar uno nuevo, se debe basar en las prioridades y los recursos.

2.2 Calidad de Servicio

Según los autores (Vargas y Aldana, 2011) en su libro: *Calidad y Servicio*, menciona que existen elementos esenciales para el desarrollo del servicio y la calidad, los cuales se detallan a continuación:

2.2.1 *Calidad*

Baca (2014), define el concepto de calidad como: “El grado en que un conjunto de rangos diferenciadores inherentes cumple con una necesidad o expectativa establecida, generalmente explícita u obligatoria”.

Con referencia a la definición anterior, existen formas diferenciadas que son parte de los productos (o servicios) que una empresa ofrece a sus clientes que debe satisfacerlos de acuerdo a sus necesidades o expectativas.

Ortega (2017), menciona que el término calidad, se refiere principalmente a un atributo que tiene o posee alguien o alguna cosa, pero también es un adjetivo calificativo. Lo que sí es evidente es que la calidad es una expresión altamente subjetiva, circunstancial y relativa.

La palabra calidad proviene del latín *qualitas* o *qualitatis*. En su sentido absoluto denota excelencia, bondad, superioridad, gusto, carácter distintivo. La locución de calidad aplica a personas o cosas que gozan de estima general y reconocida o que tiene tal carácter o distinción.

Según Pola (1988), la Sociedad American para el Control de la Calidad (A.S.Q.C), define la calidad como el conjunto de características de un producto, proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente. Asimismo, la relación entre la calidad y seguridad mencionan que un producto o servicio es de calidad cuando satisface las necesidades del cliente o usuario en cuanto a: seguridad, fiabilidad y servicio. Del mismo modo, menciona que según Peter F. Drucker define a la calidad de la siguiente manera: calidad es lo que el cliente está dispuesto a pagar en función de lo que obtiene y valora.

2.2.2 *Servicio*

2.2.2.1 **Definición**

Según Vargas y Aldana (2011) en su libro: “Calidad y Servicio”, recopilan varias definiciones sobre el servicio basado en el cliente

Indican que el autor Karl Albretech (1994, p.140) lo define como el conjunto de actividades, actos o hechos aislados o secuencia de actos trabados, de duración y localización definida, realizados gracias a medios humanos y materiales, puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos que tienen un valor económico y, por tanto, traen beneficios o satisfacciones como factor de diferenciación”. Lo conceptualiza también como: “el conjunto de actitudes que determinan comportamientos orientados a satisfacer al cliente en relación con sus intereses, expectativas, necesidades y anhelos que originan una serie de procesos para satisfacer una necesidad, realizando diferentes funciones que el cliente no desea ejecutar y que está dispuesto a pagar a quien lo reemplace, este alguien analiza cómo satisfacer, en qué oportunidad, lugar y elementos y con qué personas”.

En el mismo libro de Vargas y Aldana (2011), mencionan que el autor F. Lamata (1994) el servicio es “actividad o proceso producido por el hombre (producto) que soporta un valor de utilidad (resuelve un problema o satisface una necesidad) que puede y suele cambiarse por otros bienes o servicios o por su valor en moneda”. Del mismo modo, Julio Lobos (1996) lo define como: “aquello que se hace para satisfacer la expectativa de un cliente. O, si prefiere, son todos los aspectos y actitudes e informaciones que amplían la capacidad del cliente, de comprender el valor de algo esencial”.

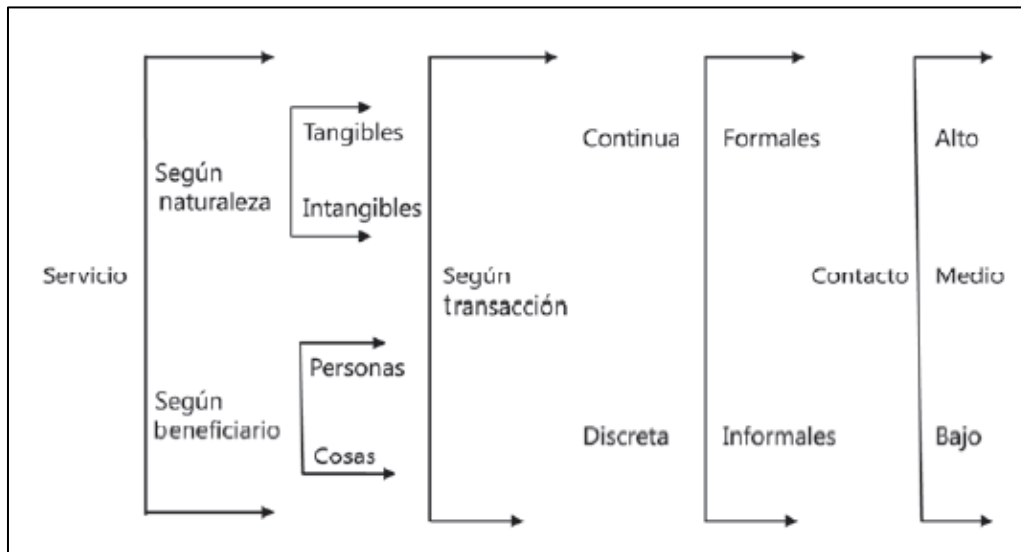
2.2.2.2 Clasificación

Vargas y Aldana (2011) mencionan que es importante tener una claridad sobre la clasificación de los servicios, los cuales se pueden clasificar en 12 grupos asociados con la tendencia del siglo XXI. Los cuales se detallan a continuación:

- a) Servicios prestados a las empresas
- b) Servicios de comunicación
- c) Servicio de construcción y servicios de ingeniería y conexos
- d) Servicios de distribución
- e) Servicios de enseñanza
- f) Servicios relacionados con el medio ambiente
- g) Servicios financieros
- h) Servicios sociales y de salud
- i) Servicios de turismo y servicios relacionados con los viajes
- j) Servicios de esparcimiento, culturales y deportivos
- k) Servicios de transporte
- l) Otros servicios N.C.P.

Figura 7.

Clasificación de servicios



Nota. Adaptado de Vargas y Aldana 2011

2.2.2.3 Características

Vargas y Aldana (2011), definen que dentro de la característica de los servicios se tienen determinar ciertos atributos de una persona o producto y que estos servicios condicionaran la gestión y la calidad desde el diseño inicial como son:

- La Propiedad: los clientes no adquieren la propiedad sino el uso o disponibilidad del servicio. La intangibilidad del servicio hace innecesaria una transferencia de la titularidad del proceso de compra.
- El contacto directo: la producción de las empresas se clasifica según el grado de contacto directo con el cliente; contacto que a medida que crece se compromete más con la zona del servicio.
- Participación del cliente: en el servicio, producción y consumo son inseparables, de modo que el usuario forma parte de aquella y de la prestación. La participación se realiza a través de algunas funciones a saber:

- Especificación del servicio: el cliente interno o el externo aporta información para la efectividad del proceso, convirtiéndose en dueño, usuario o beneficiario del mismo.
- Coproducción: el cliente ayuda a la producción del servicio, cuando participa en la construcción del proceso.
- Mantenimiento del ethos: la organización puede decidir la participación del cliente, con el objetivo de proporcionar experiencias y estímulos, de forma que el contacto influya en el comportamiento, en la motivación y en la productividad de los individuos que intervienen en la prestación del servicio.
- Comercialización del servicio: la interacción de los clientes durante la fase de prestación del servicio y, sobre todo, la transmisión oral, contribuyen a la comercialización del producto.
- La intangibilidad: los servicios no tienen existencia más que en la medida que son producidos y consumidos. El usuario potencial no puede conocer el servicio antes de consumirlo. Esta característica conlleva a un mayor nivel de riesgo percibido por el usuario: riesgo económico, social, moral que obliga a la institución a intentar reducirlo.
- La inseparabilidad del proceso: el servicio se elabora, se comercializa y consume en el mismo momento. La simultaneidad del proceso producción-consumo reúnen características que pueden ser la causa de diversos problemas. En la producción del servicio se deben integrar el factor humano y el factor técnico.
- Heterogeneidad: en el mercado todos somos diferentes. No hay dos consumidores iguales ni dos proveedores iguales: por esta razón los servicios son difíciles de generalizar.

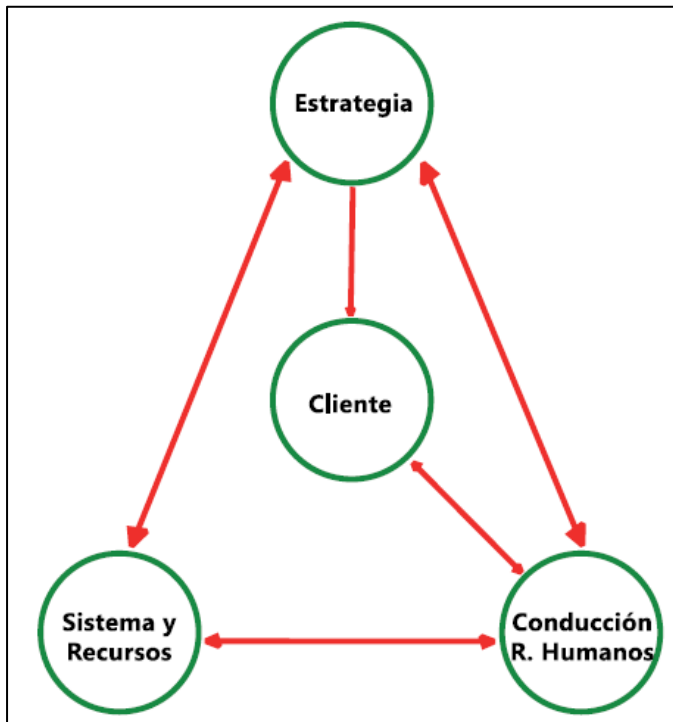
- Caducidad: como consecuencia de la intangibilidad y de la simultaneidad de la producción-consumo, los servicios son perecederos. Los servicios no pueden almacenarse; pueden repetirse, pero no recobrase.
- Fiabilidad humana: es el complemento del error humano. El problema de la calidad del servicio es prevenir el error, corregirlo y controlarlo.
- Control de calidad: esta característica orienta a la organización, en la evaluación periódica de la capacidad de los procesos, en cuanto al dar satisfacción a los requerimientos y especificaciones planteados por los usuarios. Si no se ofrece calidad, no se puede mejorar ni repetir.
- Desarrollo y perfeccionamiento del sistema: un cliente exigente, seguro y muy bien documentado ofrece la oportunidad de realizar un trabajo de mejor nivel.

Los elementos anteriores abren paso a los atributos entendidos, como la intensidad con la cual una característica está en una persona, en un proceso o en una cosa.

Karl Albrecht identificó tres características importantes, que se ha convertido en n factores claves para las organizaciones y se representan en los vértices del triángulo y, a su vez, cada una de ellas se dirige al cliente, quien es el centro de la misión institucional. (ver figura 8)

Figura 8.

Características del cliente



Nota. Adaptado de Vargas y Aldana 2011

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

En el presente capítulo, se detallan los pasos realizados para la mejora en base a la experiencia profesional.

Ingrese a laboral en enero 2020 al puesto de analista administrativo para la empresa Transportes Carmelo SRL, postule a través de un portal web de trabajos, en el cual envié mis datos para poder cubrir la vacante mencionada anteriormente, el proceso de selección se desarrolló mediante tres etapas: la primera fue de comunicación e invitación a una entrevista presencial con una agencia de reclutamiento, la segunda etapa se desarrolló con una entrevista directamente con el administrador de la empresa y la etapa final, se desarrolló la entrevista con el Gerente General. El motivo del porque las etapas del proceso de selección son extensas, es debido a que el puesto está orientado en dar soporte a la Gerencia General de la empresa. Asimismo, en la entrevista final, el gerente general menciona que siempre requiere personal que pueda realizar mejoras de acuerdo a las necesidades de mejoras y que el puesto de analista administrativo también tiene dos áreas asignadas dentro de la empresa las cuales son ventas y reclutamiento de conductores.

3.1 Diagnóstico Inicial

A través de mi experiencia profesional, pude observar y percibir ciertos aspectos en el desarrollo del servicio que no se realizaban, generando incomodidades y molestias en los usuarios y clientes, los cuales manifestaban su malestar a través de llamadas vía telefónica, correo electrónico y mediante la aplicación WhatsApp.

Este tipo de quejas y reclamos eran registradas en un archivo de soporte llamado INSORG donde se completaban todos los aspectos relacionados al servicio de transporte, pero no había un encargado que pudiera dar una solución a los problemas y reducir las quejas y reclamos por diferentes aspectos de parte del cliente.

Figura 9.

Tabla de registro de reclamos quejas y solicitudes de clientes - INSORG

COD	REGISTRADOR	FECHA SOLICITUD / INCIDENTE	HORA	PLACA	CONDUCTOR	ruta que AFECTA	SOLICITANTE / INFORMA INCIDENTE	TIPO	DESCRIPCIÓN DEL INCIDENTE / SOLICITUD / RECLAMO Describir los Actos, Incidentes, Accidentes y otros de manera 100% real y con toda la datos recabados
TC#01397	MARTIN	12/7/20	17:47	A6D 733	TAPIA	RECORD BREÑA - 1 TURNO	GLORIA SAL Y ROSAS VIA WHATSAPP	RECLAMO O QUEJAS	Espero no volvamos a estar co estas situaciones seguidas, ya que luego tengo el reclamo del personal
TC#01382	MARTIN	13/7/22	21:56	FICATOURS	FICATOURS	ACEROS S.J.L	JULI MORI VIA WHATSAPP	RECLAMO O QUEJAS	Tengo personal trasladandose x su cuenta, ya la movilidad no llega. Los trabajadores estuvieron esperando según los horarios establecidos, según me informan llaman al conductor y les precisan que hoy no había movilidad programada... La movilidad salió tarde y si a eso le sumamos el problema con el neumático era de esperar q el personal se traslade x su cuenta
TC#01381	MARTIN	14/7/20	15:40	CAMOTOUR	CAMOTOUR	AMBEV NORTE 2	WENDY, VIA WHATSAPP	RECLAMO O QUEJAS	Otro punto, se a pedido que los pasajeros suban con doble mascarilla y proyector facial. Podrían explicar de porqué no están respetando el protocolo y los choferes dejan subir normis al personal. Y la unidad Norte 2 tiene en la parte de arriba varios protectores faciales. Acaso están prestándolos?
TC#01380	MARTIN	15/7/20	17:00			AMBEV SUR 2	WENDY, LLAMO AL SEÑOR JUAN	RECLAMO O QUEJAS	EL CLIENTE MANIFIESTA MALESTAR POR EL INCUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS ADEMÁS NO SE ESTA CUMPLIENDO OBLIGATORIO DE PROTECTOR FACIAL Y MASCARILLA
TC#01359	MARTIN	16/7/20	09:25	F6M 951	MAÑUICO	SEDAPAL R21 - 1 TURNO	Gregorio Cotina Becerra <gco@sedapal.com.pe>	RECLAMO O QUEJAS	Estimado Gregorio: Para hacer de tu conocimiento que el día de hoy, la unidad móvil que transporta el personal en la Ruta 17 no recogió al personal, por lo que tuve que tomar un taxi para trasladarme al trabajo, ocasionando un gasto de S/ 25 el cual se requiere ser reembolsado. Te agradeceré coordinar
TC#01347	MARTIN	18/7/20	19:30	B1X 730	AQUINO	MONDELEZ MAK - 2 TURNOS	AQUINO	RECLAMO O QUEJAS	EL BUS NO REALIZO SU SERVICIO DE SALIDA POR MOTIVO QUE REALIZO UN TRASLADO DE SEPELJO DE LA GENTE DE MONDELEZ, EL BUS ENVIADO DE RETEN LLEGO A LAS 19:30 HORAS A REALIZAR LA SALIDA NO LLEGO ANTES POR MOTIVO DE TRAFICO EN EL TRAYECTO.
TC#01333	BRAYAN	18/7/20	15:43	AHV 789	NATIVIDAD	IMPALA VENTANILLA 2	Alisson Gil <Alisson.Gil@impalaterminals.com>	RECLAMO O QUEJAS	Buen día Erick. Tal como lo comente en el WhatsApp grupal, la ruta ventanilla2 (segundo turno) con paradero Av. la playa paradero laguna, no traslado al trabajador --- solicito el reembolso del trabajador Monto del traslado: S/ 12,00 ZULOETA SANTAMARIA MIGUEL ANGEL - DNI 44957280
TC#01315	BRAYAN	18/7/20	14:44	BAD 718	DE LA CRUZ R.	SEDAPAL R34 - 1 TURNO	Gregorio Cotina Becerra <gco@sedapal.com.pe>	RECLAMO O QUEJAS	Sr. Erick Alaga. Agradeceré tomar las acciones correctivas respecto a la queja de uno de nuestros compañeros que hace uso de la Ruta 34 y que sucedió hoy por la mañana. Atte, Gregorio Cotina Becerra
TC#01316	MARTIN	20/7/20	10:09	AHV 920	GARCIA	FIBRAFORTE B ADM - 1 TURNO	Aly Maritza Asencios Principio <aasencios@elementa.com>	RECLAMO O QUEJAS	Buenas Tardes Señores de Transporte Carmelo
TC#01268	MARTIN	20/7/20	10:04	BTJ 683	CAMPOS	SEDAPAL R19 - 1 TURNO	Gregorio Cotina Becerra <gco@sedapal.com.pe>	RECLAMO O QUEJAS	Sr. Erick. Informar los inconvenientes que hubo hoy por la mañana con la ruta 19, teniendo en cuenta la queja de nuestros compañeros que hacen uso de esa unidad, pues referen que se detuvo en dos oportunidades. Es necesario levantar estas observaciones inmediatamente e informar las acciones tomadas.
TC#01267	MARTIN	20/7/20	21:17	C3G 965	RENGIFO	DSM ESTE	Flores, Ray <Ray.Flores@dsm.com>	RECLAMO O QUEJAS	Hola Erick que tal como estas, para comentarte que el día miércoles 01 de setiembre el bus tuvo un pequeño incidente con otra unidad. A raíz de este incidente pudimos notar que el conductor de nuestra ruta portaba un arma, ocasionándole un problema con un efectivo policial.
TC#01246	MARTIN	22/7/20	15:00	A5F 739	MINAYA	CBC NORTE 1	ANA CASTILLO / VIA WHATSAPP	RECLAMO O QUEJAS	Según lo conversado Erick te pido por favor que se proceda a realizar el CLIENTE: Hola me dicen que hubo un colaborador en av. Las palmeras y no paso ningún bus por ahí. // RESPUESTA Hemos validado y efectivamente la unidad RUTA NORTE 1 NO HIZO PARADA la cual se procederá a reembolsar. Favor de indicar nombre de usuario e indicar que se acerque al conductor para que proceda el reembolso.
TC#01247	MARTIN	23/7/20	15:00	A2H 753	TINEO	AMBEV SUR 2	WENDY / VIA WHATSAPP	RECLAMO O QUEJAS	CLIENTE: Erick, el señor Tunque indica que aun no lo recoge el bus SUR 2. hay alguna demora? // RESPUESTA Hemos realizado las averiguaciones del caso, Conductor obtuvo el paradero por error la cual al llegar a planta se percato y volvió a recogerlo pero ya no se encontraba.

Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

Gracias al INSORG que se implementó con el Sistema Integrado de Gestión de la empresa, se pudo determinar inicialmente cuales eran los problemas más recurrentes que

afectaban la calidad del servicio de transporte con los clientes. Se tiene definido por parte de la empresa un mapa de procesos de acuerdo a la interacción del desarrollo del servicio (Ver Anexo 1)

Debido a estas evidencias obtenidas en el registro INSORG, se determinó realizar la encuesta con alguno de los clientes más frecuentes para verificar que el registro este conforme con lo indicado.

Figura 10.

Formato encuesta versión 1

	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE - USUARIO	Código:	CAR-CO-FO-03			
		Versión:	01			
Nombre:						
Fecha:						
<p>La empresa TRANSPORTE CARMELO SAC, en continuo afán de obtener un servicio con las mejores prestaciones para sus clientes, está en constante atención de detectar mejoras en su proceso, con el fin de poder ofrecerles la más alta calidad. Es por este motivo, que disponen de este cuestionario, donde deben valorar cada PREGUNTA de acuerdo a la siguiente escala:</p>						
<i>Totalmente Satisfecho = 5 Satisfecho = 4 Regular = 3 Insatisfecho = 2 Total Insatisfecho = 1</i>						
CRITERIO		VALORES				
		1	2	3	4	5
¿Cómo califica el Servicio brindado:						
• Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende ?		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Facilidad para contactar con la empresa ante una incidentes, queja u reclamo?		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Los vehiculos se encuentran en limpios y ordenados?		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Se cumple con las rutas de viaje?		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• ¿El Conductor cumple con las normas de transito y respeto por la seguridad de sus pasajeros?		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• ¿El Conductor cuenta con el conocimiento necesario para la solución de problemas?		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas?		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CLIENTE SATISFECHO	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO				Nota: Se considera que el cliente esta satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%
¿Cuál considera que es nuestro valor agregado en base a la competencia?						
¿Recomendaría nuestros servicios?						
Sus sugerencias y /o comentarios nos ayudaran a servirlo mejor:						


Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

En el formato inicial de encuestas, se verificó que había aspectos técnicos operativos que no eran tomados en cuenta en el aspecto del servicio al cliente, y que en el INSORG no se

reflejaban algunas consultase en el formato de encuesta establecida, por lo que se tuvo que modificar el formato y realizar una versión 02.

Figura 11.

Formato encuesta versión 2

	ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO CLIENTE - USUARIO	Código:	CAR-CO-FO-04						
		Versión:	02						
Nombre:									
Fecha:									
<p>La empresa TRANSPORTE CARMELO SAC, en continuo afán de obtener un servicio con las mejores prestaciones para sus clientes, está en constante atención de detectar mejoras en su proceso, con el fin de poder ofrecerles la más alta calidad. Es por este motivo, que disponen de este cuestionario, donde deben valorar cada PREGUNTA de acuerdo a la siguiente escala:</p>									
Totalmente Satisfecho = 5 Satisfecho = 4 Regular = 3 Insatisfecho = 2 Total Insatisfecho = 1									
CRITERIO					VALORES				
					1	2	3	4	5
¿Cómo califica el Servicio brindado?									
• Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende ?					<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• El conductor siempre cumple con el horario de recojo en su paradero?					<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• El conductor realiza la parada respectiva en su paradero designado?					<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• El conductor cumple y ayuda a cumplir las normas de Bioseguridad?					<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Tuvo alguna suspensión del servicio inoportuno por falla mecánica de la unidad durante su traslado?					<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• ¿Cuándo envían otra unidad al servicio, cumple con las mismas características que la habitual?					<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas?					<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CLIENTE SATISFECHO	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	Nota: Se considera que el cliente está satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%						
¿Cuál considera que es nuestro mayor punto a mejorar?									
¿Recomendaría nuestros servicios?									
Sus sugerencias y /o comentarios nos ayudaran a servirlo mejor:									

Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

Tal como se indica el formato de encuesta al cliente, tenemos valores determinados que van en puntuación inicial desde el número 1 hasta el número 5, donde significa:

Tabla 4.***Descripción de criterios para encuesta***


Criterios	Puntuación
Totalmente insatisfecho	1
Insatisfecho	2
Regular	3
Satisfecho	4
Totalmente Satisfecho	5

Fuente: Elaboración Propia

Se establecieron parámetros como metas en las encuestas, es decir para tener una buena calidad del servicio de transporte se tiene que obtener como resultado en las encuestas un puntaje igual o mayor al 70%, lo cual con el diagnóstico inicial no se está cumpliendo debido a que a los clientes a los cuales se le realizó el estudio, se obtuvo un puntaje entre 57% - 63%, por lo cual nos encontramos por debajo del porcentaje esperado, por lo que se busca mejorar la calidad del servicio de transporte en la empresa Transportes Carmelo SRL.(Ver anexo 1)

Figura 12.


Consolidado de encuestas iniciales a clientes 1

		FORMATO			Codigo	CAR-CO-F0-04
		INFORME CONSOLIDADO - ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO			Versión	2
Fecha	14/09/2022	Periodo correspondiente:		2020		
Total de encuestados	84 personas	Elaborado por:		Irving López		
CLIENTE :	IMPALA TERMINALES					
CRITERIO		VALORES				
		1	2	3	4	5
¿Cómo califica el Servicio brindado:						
• Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende ?						
• El conductor siempre cumple con el horario de recojo en su paradero?						
• El conductor realiza la parada respectiva en su paradero designado?						
• El conductor cumple y ayuda a cumplir las normas de Bioseguridad?						
• Tuvo alguna suspensión del servicio inoportuno por falla mecánica de la unidad durante su traslado?						
• ¿Cuándo envían otra unidad al servicio, cumple con las mismas características que la habitual?						
• ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas?						
22						
63%						
CLIENTE SATISFECHO	<input type="checkbox"/> SI	<input checked="" type="checkbox"/> NO				
Nota: Se considera que el cliente está satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%						
CLIENTE :	SEDAPAL					
CRITERIO		VALORES				
		1	2	3	4	5
¿Cómo califica el Servicio brindado:						
• Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende ?						
• El conductor siempre cumple con el horario de recojo en su paradero?						
• El conductor realiza la parada respectiva en su paradero designado?						
• El conductor cumple y ayuda a cumplir las normas de Bioseguridad?						
• Tuvo alguna suspensión del servicio inoportuno por falla mecánica de la unidad durante su traslado?						
• ¿Cuándo envían otra unidad al servicio, cumple con las mismas características que la habitual?						
• ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas?						
20						
57%						
CLIENTE SATISFECHO	<input type="checkbox"/> SI	<input checked="" type="checkbox"/> NO				
Nota: Se considera que el cliente está satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%						

Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

Figura 13.

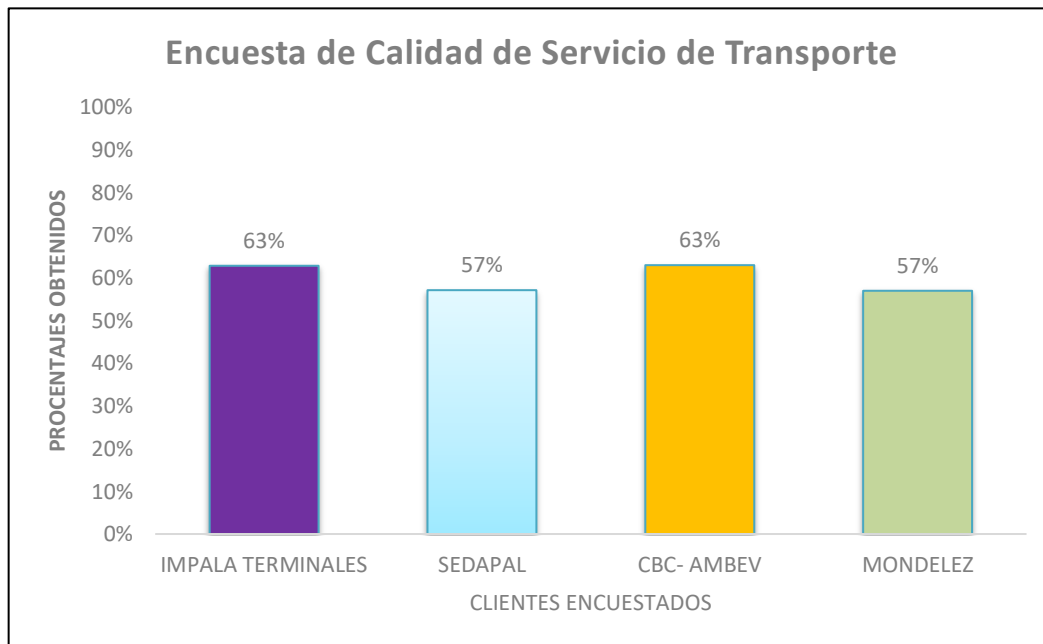
Consolidado de encuestas iniciales a clientes 2

		FORMATO			Codigo	CAR-CO-F0-04
		INFORME CONSOLIDADO - ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO			Versión	2
Fecha	14/09/2022	Periodo correspondiente:			2020	
Total de encuestados	84 personas	Elaborado por:			Irving López	
CLIENTE :	CBC- AMBEV					
CRITERIO		VALORES				
		1	2	3	4	5
¿Cómo califica el Servicio brindado:						
• Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende ?		3				
• El conductor siempre cumple con el horario de recojo en su paradero?			3			
• El conductor realiza la parada respectiva en su paradero designado?				4		
• El conductor cumple y ayuda a cumplir las normas de Bioseguridad?					2	
• Tuvo alguna suspensión del servicio inoportuno por falla mecánica de la unidad durante su traslado?				2		
• ¿Cuándo envían otra unidad al servicio, cumple con las mismas características que la habitual?				4		
• ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas?				4		
		22				
		63%				
CLIENTE SATISFECHO	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO					
Nota: Se considera que el cliente está satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%						
CLIENTE :	MONDELEZ					
CRITERIO		VALORES				
		1	2	3	4	5
¿Cómo califica el Servicio brindado:						
• Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende ?		2				
• El conductor siempre cumple con el horario de recojo en su paradero?			3			
• El conductor realiza la parada respectiva en su paradero designado?				2		
• El conductor cumple y ayuda a cumplir las normas de Bioseguridad?					2	
• Tuvo alguna suspensión del servicio inoportuno por falla mecánica de la unidad durante su traslado?				2		
• ¿Cuándo envían otra unidad al servicio, cumple con las mismas características que la habitual?				5		
• ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas?			4			
		20				
		57%				
CLIENTE SATISFECHO	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO					
Nota: Se considera que el cliente está satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%						

Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

Figura 14.

Gráfico de análisis inicial de encuesta de calidad de servicio



Nota. Elaboración Propia

Con la obtención de estos niveles de calidad por debajo del promedio determinado, se verifico que en la operación se tenían varios criterios que causaban la baja calidad del servicio de transporte, se realizó una lista para identificar las causas y posible solución al problema encontrado.

Figura 15.

Matriz de causas y posibles soluciones

MATRIZ CAUSA - SOLUCIÓN		
ÍTEM	CAUSAS	SOLUCIÓN
1	Falta de capacitación	Implementar un programa de capacitaciones.
2	Falta de compromiso para las actividades de los conductores	Implementar un programa de incentivos para los conductores.
3	Tardanza en recojo de usuario	Implementar cronograma de tiempos, rutas y seguimiento.
4	Falta de cumplimiento del cronograma de mantenimiento correctivo y preventivo	Implementar metas y objetivos
5	Deficiencia mecánicas de las unidades	Plan de mantenimiento preventivo y correctivo
6	Insatisfacción del cliente por baja calidad del servicio	Implementar estrategias de mejoras para incrementar la satisfacción al cliente
7	No existe supervisión del cumplimiento de normas de Bioseguridad	Contratar un personal para la supervisión en las procedimientos y cumplimientos de las normas en general.
8	Falta de información del personal administrativo a los conductores	Crear un medio de comunicación directa y eficaz.
9	Falta de metodología para la mejora de los procesos	Implementar la herramienta de mejora continua del Ciclo Deming
10	Falta de plan de indicadores de la calidad del servicio	Implementar un programa de indicadores para medir la calidad del servicio.
11	Falta de gestión de programación de servicios	Mejora del proceso con procedimientos, registros y cumplimientos de objetivos
12	No existe supervisión en campo para el cumplimiento del servicio,	Contratar un personal calificado para el control y seguimiento operacional de los servicios
13	Falta de supervisión de las programaciones de los transportes.	Contratar un personal para el control y seguimiento operacional de los servicios

Nota. Elaboración propia

De acuerdo a estas posibles causas y soluciones iniciales, determinamos el desarrollo de la mejora. Para esto, se estableció las fechas determinadas y el tiempo en el cual se puede aplicar el ciclo Deming para mejorar la calidad del servicio de transporte, tal como se muestra en el Diagrama de Gantt.

Figura 16.

Diagrama de Gantt

DIAGRAMA DE GANTT																		
PROYECTO: APLICACIÓN DEL CICLO DEMING 2020																		
MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO DE TRANSPORTE	Meses	Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				ESTADO DEL PROYECTO
INICIO DE LA INVESTIGACIÓN	Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Reunión inicial con el Gerente General	07/09/2020		X															Ejecutado
Aprobación para el desarrollo de la mejora	07/09/2020		X															Ejecutado
Coordinación de programación de actividades	14/09/2020			X														Ejecutado
Identificar la situación actual	14/09/2020			X														Ejecutado
Presentación de la mejora deseada	14/09/2020			X														Ejecutado
APLICACIÓN DE CICLO DEMING																		
Etapa 1 (Planear)	Definir el problema	28/09/2020				X												Ejecutado
	Lista de posibles problemas	28/09/2020				X												Ejecutado
	Identificar los problemas mas importantes utilizando el diagrama causa-efecto	05/10/2020				X												Ejecutado
	Determinar la acción correctiva del problema	05/10/2020				X												Ejecutado
Etapa 2 (Hacer)	Ejecutar el plan de acción corectiva	05/10/2020					X	X										Ejecutado
		19/10/2020							X	X								Ejecutado
Etapa 3 (Verificar)	Verificar los resultados de la acción correctiva	02/11/2020									X	X						Ejecutado
		09/11/2020									X	X						Ejecutado
Etapa 4 (Actuar)	Estandarizar y controlar la acción correctiva	16/11/2020											X	X				Ejecutado
RESULTADOS																		
CONCLUSIONES	14/12/2020														X	X		Ejecutado
RECOMENDACIONES	14/12/2020														X	X		Ejecutado

Nota. Elaboración propia

El presente proyecto de mejora de la calidad del servicio de transporte, fue realizado entre los meses de setiembre y diciembre del 2020, y debido a una de las áreas que ocupo actualmente, fui el responsable directo del desarrollo de la mejora aplicando el ciclo Deming. Se tuvo apoyo de la gerencia al solicitar en algunos aspectos de inclusión de personal capacitado para los nuevos puestos.

Se gestionaron reuniones con la Gerencia General para poder dar a conocer nuestra propuesta de mejora. Específicamente el objetivo se centra en la aplicación de la mejora de la calidad del servicio de transporte brindado. Se tienen antecedentes de registrados, sobre las incidencias, quejas y reclamos de los clientes del servicio de transporte, los cuales a través de herramientas estadísticas verificamos la recurrencia tomando como registros, los datos antecedentes de los meses de Julio 2020 y agosto 2020.

La empresa, con la ayuda de la implementación de metodologías nuevas en base a POKD y su sistema integrado de gestión ya establecido, mantenía registros históricos acerca del cumplimiento de las actividades e información de las características del servicio que se le brinda al cliente para el transporte de personal de cada empresa.

Este registro permitió descubrir los problemas recurrentes en la empresa, y la gran mayoría están relacionados con la baja calidad del servicio, además no se cumplía con lo indicado en las propuestas técnicas enviadas a cada cliente.

Los 07 pasos del PHVA, nos permitió desarrollar el siguiente trabajo de investigación de acuerdo a los objetivos indicados en el capítulo I, estos 07 pasos están desarrollados dentro de las 04 etapas del ciclo como son: planificar, hacer, verificar y actuar. A continuación, se detalla la aplicación realizada, mediante los pasos indicados.

3.2 Aplicación de los 07 Pasos del Ciclo Deming

3.2.1 Paso 1. Seleccionar el Tema o Proyecto de Mejora

Dentro de este paso, identificamos los problemas existentes.

Tabla 5.

Lista de problemas detectados

N°	Problemas
1	Tardanza en recoger usuarios
2	Conductor no respeta los paraderos autorizados
3	Conductor no supervisa el cumplimiento de las normas de bioseguridad
4	Inquietud de usuarios
5	Las unidades de transporte presentan deficiencias mecánicas
6	Las unidades de transporte presentan algunas deficiencias (sanitarios)
7	Envío de unidad no acordada
8	No se realizó la programación adecuadamente

Fuente: Elaboración Propia

3.2.2 Paso 2. Comprender la posición actual

Mediante la identificación de problemas realizados en el paso 1, realizamos un diagrama de Pareto para determinar la mayor recurrencia de problemas.

Figura 17.

Lista de problemas identificados

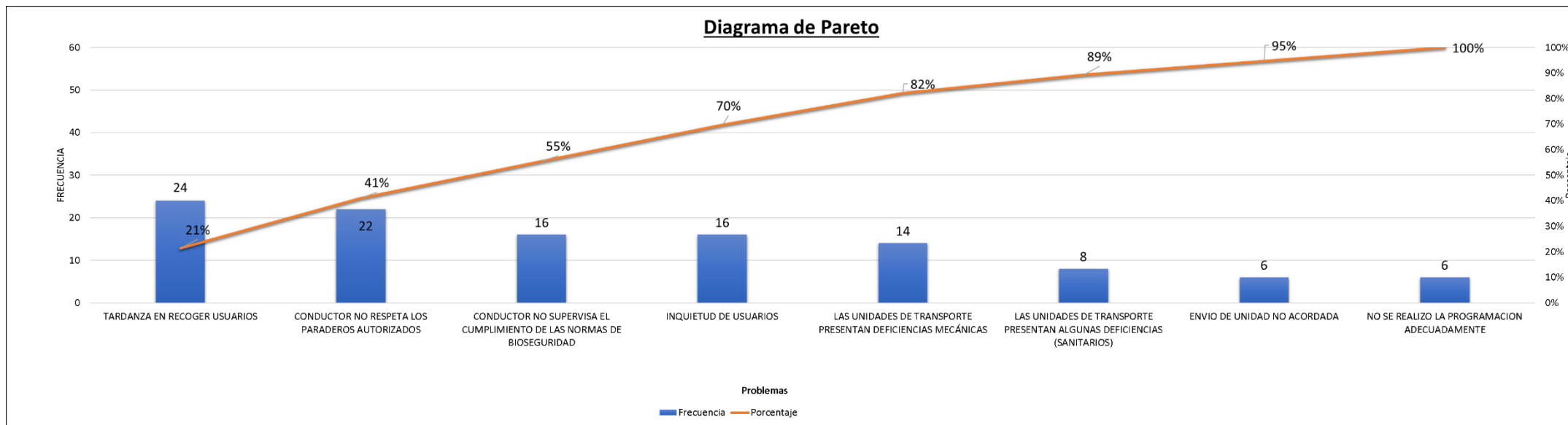
PROBLEMAS	FRECUENCIA	%	ACUMULADO	% ACUMULADO
TARDANZA EN RECOGER USUARIOS	24	21%	24	21%
CONDUCTOR NO RESPETA LOS PARADEROS AUTORIZADOS	22	20%	46	41%
CONDUCTOR NO SUPERVISA EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE BIOSEGURIDAD	16	14%	62	55%
INQUIETUD DE USUARIOS	16	14%	78	70%
LAS UNIDADES DE TRANSPORTE PRESENTAN DEFICIENCIAS MECÁNICAS	14	13%	92	82%
LAS UNIDADES DE TRANSPORTE PRESENTAN ALGUNAS DEFICIENCIAS (SANITARIOS)	8	7%	100	89%
ENVIO DE UNIDAD NO ACORDADA	6	5%	106	95%
NO SE REALIZO LA PROGRAMACION ADECUADAMENTE	6	5%	112	100%
TOTAL	112	100%		

Nota. Elaboración propia

Mediante el siguiente gráfico de datos se muestra la lista de problemas que son identificados con la frecuencia y el porcentaje.

Figura 18.

Diagrama de Pareto



Nota. Elaboración propia

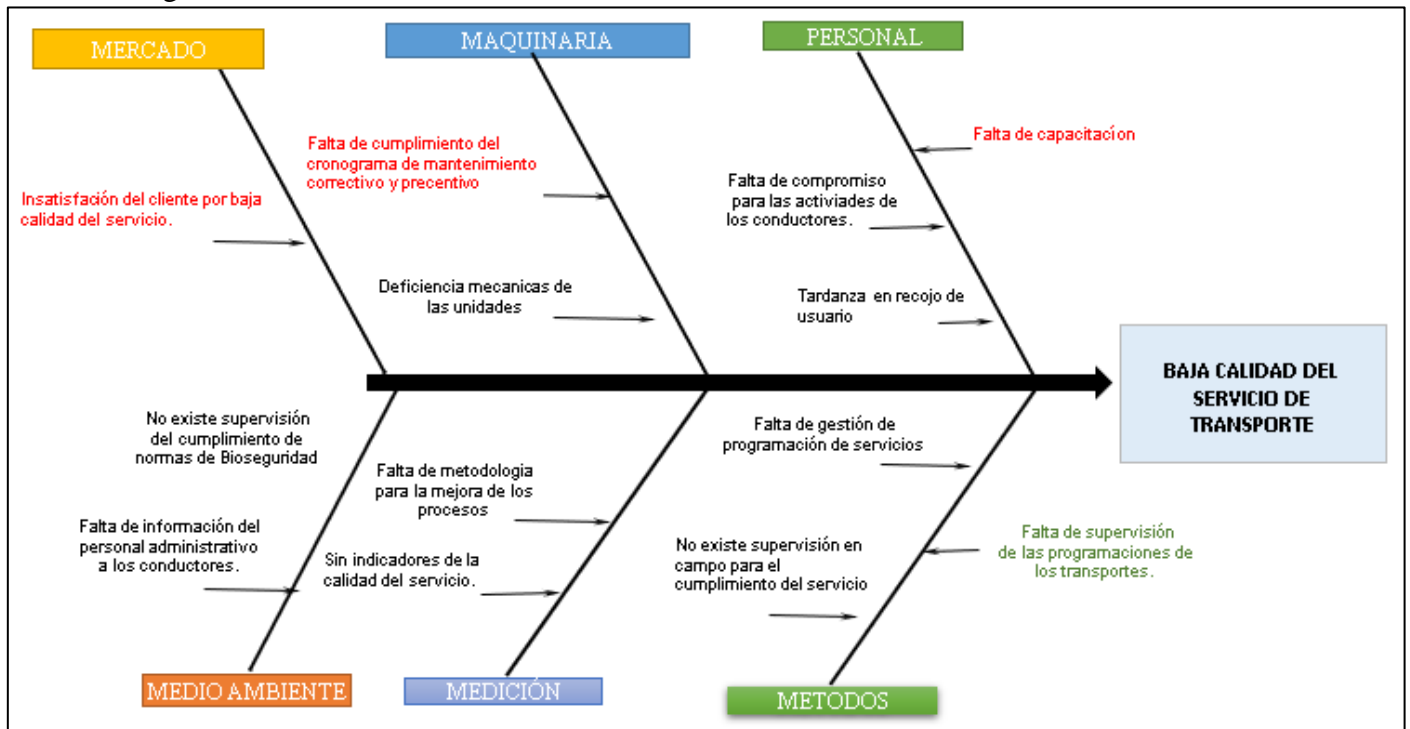
Como bien se puede observar en la Figura 18, existen cuatro problemas de mayor recurrencia. Gracias a este análisis inicial podemos utilizar la herramienta de Grafica de Pareto para definir el plan de acción de mejora. Cabe resaltar que todos estos problemas conllevan a la baja calidad del servicio de transporte.

3.2.3 Paso 3. Analizar la causa y la determinación de la acción correctiva

Con la ayuda de las herramientas de calidad podemos determinar las causas del problema general. En este paso realizamos el análisis con el diagrama de causa-efecto el cual se muestra a continuación

Figura 19.

Diagrama de causa-efecto



Nota. Elaboración propia

Debido a que se tiene baja calidad de servicio de transporte, se planifica y determina como acción correctiva mejorar la calidad del servicio de transporte. Como bien identificamos en los pasos anteriores, se muestra que debido a los problemas encontrados en la empresa se tiene baja calidad del servicio de transporte, por lo cual con el análisis realizado se podrá mejorar en diferentes aspectos.

3.2.4 Paso 4. Poner en práctica la acción correctiva

Identificamos en los pasos anteriores como un diagnóstico inicial, que nos permite realizar un análisis de mejora, tenemos problemas secundarios que derivan en un solo problema general que es la baja calidad del servicio de transporte, es decir debemos de

buscar solución a los cuatro aspectos más relevantes que causan la baja calidad del servicio de transporte.

Por lo cual, con la ayuda de la metodología de los 05 Porqué, determinamos los motivos por los cuales sucedían estos problemas recurrentemente.

El análisis de los 05 porque, permite identificar los motivos de sucesos de los problemas encontrados y poder definir qué acción correctiva podemos tomar para la solución del problema.

➤ **Problema 1. Tardanza en recoger usuarios**

Existían muchas quejas de los clientes mencionando acerca de tardanzas por parte del conductor que no cumple con el horario indicado en la ruta a realizar, siempre tenían retrasos y no se comunicaba con el área de operación, para poder comunicar a los clientes. Entonces utilizando la herramienta de los 05 Porqué podemos determinar que sucedió para el buen desarrollo del servicio.

¿Por qué existen tardanzas de parte del conductor en el recojo de los usuarios?

- ❖ ¿Por qué 1? – Conductor no conoce la ruta a seguir.
- ❖ ¿Por qué 2? – Conductor tiene exceso de confianza en las horas.
- ❖ ¿Por qué 3? – Algunas ocasiones existían fallas mecánicas de la unidad y no se reportaba
- ❖ ¿Por qué 4? – Conductor se siente cansado.
- ❖ ¿Por qué 5? – Demasiado tiempo de espera a otros usuarios en los paraderos.

Acción Correctiva: Capacitar y sensibilizar al conductor cumplimiento de tiempos, así mismo con la implementación de la tecnología mediante los grupos de WhatsApp del cliente, el conductor comparte su ubicación en tiempo real para que tenga mejor seguimiento por parte de los usuarios que están en sus paraderos esperando la llegada de su unidad.

Figura 20.

Registro de inducción a conductores

REGISTRO DE INDUCCION, CAPACITACION, ENTRENAMIENTO Y SIMULACROS			
FECHA: 06/10/2020		LUGAR: PLANTA DE LA EMPRESA AJE	
TEMAS:			
*ADECUADO USO DEL GEO-LOCALIZADOR POR MEDIO DEL WHATSAPP			
PARTICIPANTES			
Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	FIRMA
1	SANTI NAVARRO	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>
2	ESTEBAN ZEGARRA	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>
3	RAUL MAÑUICO	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>
4	TINEO DURAND <i>Raul</i>	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>
5	JUAN CIERTO	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>
6	HUINGO SALAZAR	CONDUCTOR/ SUPERVISOR	<i>[Firma]</i>
7	SIMON	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>
8	DE LA CRUZ ORLANDO	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>
9	PEREZ HERRERA	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>
10	JESUS MIRANDA	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>
11	HUARACA HILARIO URIEL	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>
12	NOE ALARCON	CONDUCTOR	CONFORME
13	ANGEL PINEA	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>
14	VALENTIN VALLE	CONDUCTOR	<i>[Firma]</i>

Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

Figura 21.

Capacitación de uso de ubicación en tiempo real por WhatsApp



Objetivo del uso

Es una función que cada usuario podrá identificar o revisar la posición actualizada del bus sobre el mapa en conjunto de otros compañeros durante el tiempo que dura el servicio de ingreso.

Herramienta para que los usuarios tengan menos tiempo de espera en paraderos disminuyendo diferentes riesgos en vía pública (robos, asaltos, atropellos, etc.), ya que tendrán mejor visualización de ubicación de las unidades en el tiempo de transmisión que será transmitido desde paradero inicial hasta llegar a lugar de trabajo (extremo a extremo).



Nota. Elaboración propia.

➤ **Problema 2. Conductor no respeta los paraderos autorizados**

- ❖ ¿Por qué 1? – Conductor tiene exceso de confianza
- ❖ ¿Por qué 2? – Conductor se encuentra en apuro
- ❖ ¿Por qué 3? – No se capacita adecuadamente en reconocimientos de ruta.
- ❖ ¿Por qué 4? – No hay una comunicación efectiva con el área de monitoreo de servicios.

Acción Correctiva. Realizar capacitación interna al conductor sobre los parados correspondientes al servicio asignado, se le brinda la frecuencia del servicio y además un mapa del recorrido realizando la explicación de la ruta correspondiente.

Figura 22.

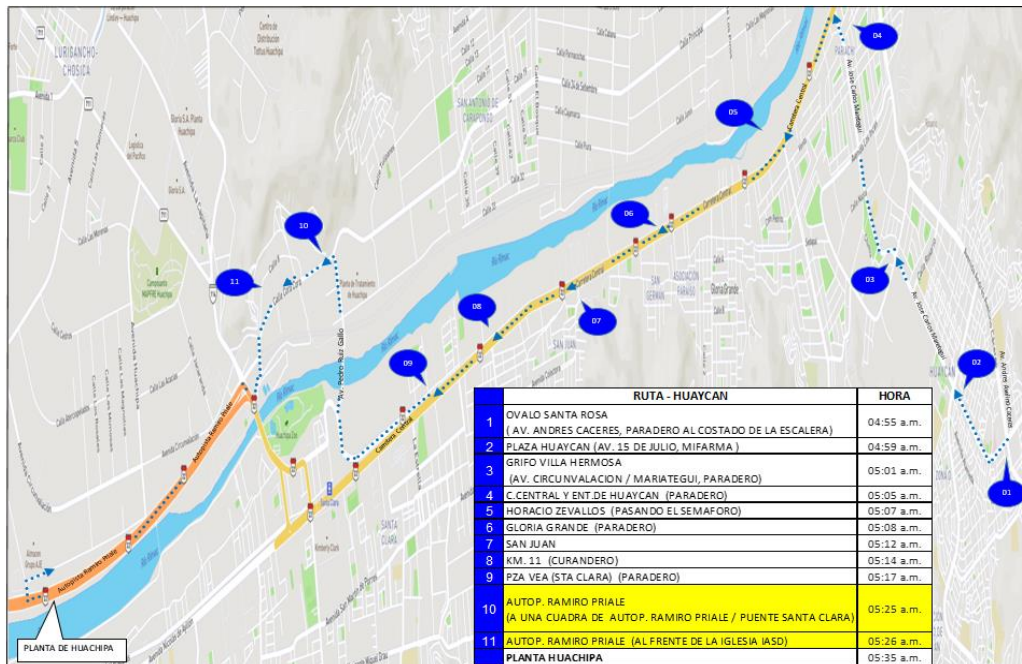
Capacitación personalizada a conductores de rutas establecidas



Nota. Elaboración propia

Figura 23.

Mapa de frecuencia con paraderos y horarios



Nota. Elaboración propia







➤ **Problema 3.** Conductor no supervisa el cumplimiento de las normas de bioseguridad

- ❖ ¿Por qué 1? – Conductor no conoce las normas de bioseguridad
- ❖ ¿Por qué 2? – Conductor no realiza el cumplimiento de las normas.
- ❖ ¿Por qué 3? – No existe supervisión para el cumplimiento de las normas.
- ❖ ¿Por qué 4? – Conductor no fue capacitado para el cumplimiento de normas de bioseguridad.

Acción Correctiva. Realizar charlas de capacitación en campo para el cumplimiento de las normas de bioseguridad.

Figura 24.

Registro de capacitación en normas de bioseguridad

REGISTRO DE INDUCCION, CAPACITACION, ENTRENAMIENTO Y SIMULACROS			
FECHA: 14/10/2020		LUGAR: PLANTA DE LA EMPRESA AJE	
TEMAS:			
*PROCEDIMIENTO ADECUADO PARA EL INGRESO DE LOS USUARIOS AL BUS. USO Y/O EMPLEO DE LA DOBLE MASCARILLA, PROTECTOR FACIAL, TOMA DE TEMPERATURA Y ALCOHOL EN GEL			
PARTICIPANTES			
Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	FIRMA
1	SANTI NAVARRO	CONDUCTOR	
2	ESTEBAN ZEGARRA	CONDUCTOR	
3	RAUL MAÑUICO	CONDUCTOR	
4	TINEO DURAN <i>Raul</i>	CONDUCTOR	
5	JUAN CIERTO	CONDUCTOR	
6	HUINGO SALAZAR	CONDUCTOR/ SUPERVISOR	
7	SIMON	CONDUCTOR	
8	DE LA CRUZ ORLANDO	CONDUCTOR	
9	PEREZ HERRERA	CONDUCTOR	
10	JESUS MIRANDA	CONDUCTOR	
11	HUARACA HILARIO URIEL	CONDUCTOR	
12	NOE ALARCON	CONDUCTOR	
13	ANGEL PINEA	CONDUCTOR	
14	VALENTIN VALLE	CONDUCTOR	

Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

➤ **Problema 4.** Inquietud de usuarios

- ❖ ¿Por qué 1? – Conductor no realiza una conducción segura
- ❖ ¿Por qué 2? – Las condiciones internas de los buses no son las mejores
- ❖ ¿Por qué 3? – Unidad de reemplazo no cumple las expectativas deseadas.
- ❖ ¿Por qué 4? – Conductor no respeta las reglas de tránsito.
- ❖ ¿Por qué 5? – Mala actitud del conductor.

Acción Correctiva. Realizar capacitación en manejo defensivo y seguridad vial y normas de tránsito a los conductores

Figura 25.

Jornada de capacitación



Nota. Elaboración propia

3.2.5 Paso 5. Verificar el efecto de la acción correctiva

En este paso, para poder realizar la mejora de los problemas detectados y verificar que se cumplan las soluciones de los problemas detectados, se solicitó a gerencia el apoyo con personal calificado, es decir incluir 03 personas para que puedan realizar la función de supervisores de campo y alinear a los conductores a cumplir con el servicio de transporte adecuadamente manteniendo el porcentaje de la calidad del servicio sobre el 70%. Se sugirió establecer a los supervisores de campo, de la siguiente manera: 02 en horario de turno mañana y 01 en turno tarde-noche.

Figura 27.

Distribución de supervisores

Supervisores de campo	Horario	Sueldo
Supervisor 01	05.00 hrs - 10.00 hrs	S/1,000.00
Supervisor 02	05.00 hrs - 10.00 hrs	S/1,000.00
Supervisor 02	15.00 hrs - 20.00 hrs	S/1,000.00


Nota. Elaboración propia

Debido a la supervisión en campo a realizar, se implementó registros de verificación en campo para mejor visualización y control de cumplimiento de funciones por parte de los conductores para el buen desarrollo del servicio de transportes manteniendo la calidad en un nivel óptimo. Dentro de este paso se crean los registros de control iniciales para el desempeño de las funciones de los supervisores, lo cual su principal objetivo en campo es que no haya ninguna queja, incidencia o reclamo por parte del cliente o usuario.

Para el cumplimiento del servicio se crearon registros para que los supervisores pueden tener una función más eficiente cumpliendo la supervisión del servicio adecuadamente.

Figura 28.

Formato de verificación

DOCUMENTOS		SI	NO	VEHICULO		SI	NO
1.	SOAT			9	Asientos / Cinturon de Seguridad		
2.	Brevete A3 del conductor			10	Botiquin		
3.	Documento Nacional de Identidad			11	Claxón		
4.	Revision Tecnica Vigente			12	Extintor		
5.	Tarjeta de Propiedad			13	Letrero Acrilico de Ruta		
VERIFICAR PARA TODO VEHICULO		A	I	14	Orden y Limpieza		
1.	Nivel de agua del Radiador			15	Panel de Controles		
2.	Nivel de aceite de motor			16	Aro y Pestaña		
3.	Nivel de aceite hidrolina			17	Tacos de Seguridad		
4.	Nivel de liquido de freno			18	Espejos retrovisores		
5.	Nivel de combustible			19	Limpiaparabrisas (plumillas)		
6.	Fugas de agua						
7.	Fuga de aire						
VEHICULO		SI	NO	20	Linterna		
1	Compresora - Sistema de Aire			21	Llantas		
2	Sistema Freno de Emergencia			22	Luces		
3	Sistema de Direccion						
4	Sistema de Frenos			23	Triangulo / Cono de Seguridad		
5	Alarma de Retroceso						
6	Sistema Hidraulico			24	Vidrios de Ventanas (seguros)		
7	Suspension						
8	Sistema de Escape			HERRAMIENTAS		SI	NO
CONSIDERACIONES AMBIENTALES		SI	NO	1	Gata Hidraulica y Palanca para Gata		
1.	Derrame de lubricantes sobre el suelo			2	Llave Francesa / Stilson		
2.	Derrame de combustible sobre el suelo			3	Llaves de boca (Juego)		
3.	Derrame antes de encender			4	Llave de Ruedas		
4.	Derrame despues de encender			5	Llaver / Dado de Rueda		
				6	Llanta de Repuesto		
CONDICIONES PARA OPERAR (ESTADO) :							
S	OPERATIVO	SI EL VEHICULO TIENE ALGUNA CONDICION " NO OPERATIVA " (OBSERVACION) Y / O EXISTE PRESENCIA DE DERRAME SE DEBE REPORTAR AL JEFE DE OPERACIONES Y COORDINADOR DE MANTENIMIENTO					
NO	NO OPERATIVO						
A	ADECUADO						
I	INADECUADO						
OBSERVACIONES							
Firma del Conductor				 Supervisor			

Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

Figura 29.

Formato de interno de conducción

FORMATO PARA EVALUACION PRUEBA PRACTICA INTERNA DE CONDUCCIÓN						
FECHA				DNI		
NOMBRE						
INSPECCION DEL VEHICULO						
PESO	ITEM	DESCRIPCION	CUMPLE			
			SI	NO	N/A	
2.5	REVISION PRE-OPREOPERACION	Realizar la pre-operacional del vehiculo, teniendo en cuenta los sistemas de sistemas de seguridad pasivos y				
2.5	ADAPTACION DEL CONDUCTOR AL VEHICULO	Ajuste y postura al asiento, ajusta espejos retrovisores y demas mandos.				
2.5	REVISION DE DOCUMENTACION	Verifica documentos para el transporte y vencia de estos.				
2.5	VERIFICACION DEL ENTORNO	Antes de iniciar la marcha verifica su entorno o condiciones de peligro.				
PRUEBA DE PERICIA						
PESO	ITEM	DESCRIPCION	CUMPLE			
			SI	NO	N/A	
10	REVISION DE MANDOS	1. Enciende el motor en forma correctamente. 2. identifica los mandos : dirección, embrague, freno, acelerador. 3. Realiza una prueba de seguridad a los mandos antes de su marcha.				
10	INICIO DE LA MARCHA	1. Observa a los costados antes de realizar la marcha. 2. Anuncia la intención de maniobra.				
10	CONTROL DEL VEHICULO	1. Utiliza en forma adecuada el volante. 2. Acelera y frena en ascensos en forma segura. 3. Acelera y frena en descensos en forma segura. 4. Control adecuado del acelerador y freno. 5. Detiene la marcha realizando el escalonamiento de los cambios. 6. Acciona el freno de parqueo cuando el vehiculo esta detenido.				
10	MANIOBRA EN REVERSO	1. Verifica y analiza los puntos ciegos. 2. Realiza la maniobra de acuerdo al procedimiento.				
10	MANIOBRA EN CURVA	1. Realiza la maniobra en curva horizontal en forma controlada. 2. Disminuye la velocidad antes de ingresar a la curva 3. Mantiene el control en la curva dentro del carril. 4. Acelera en forma progresiva cuando sale de la curva.				
COMPORTAMIENTO VIAL						
PESO	ITEM	DESCRIPCION	CUMPLE			
			SI	NO	N/A	
7.5	INCORPORACION AL TRAFICO	1. Observa el trafico delante, detrás y/o lateralmente 2. Realiza incorporación en forma gradual. 3. Se incorpora de forma segura y sin colocarse en riesgo. 4. Incorporación a los ovalos de acuerdo al procedimiento.				
7.5	PROGRESION DENTRO LA PRUEBA	1. Realiza los cambios de carril o calzada de forma 2. Mantiene la distancia de seguimiento , regla de los 3 segundos. 3. Utiliza las direcciones para anunciar la intención de maniobra. 4. Utiliza los espejos retrovisores.				
7.5	ACATAR LAS SEÑALES DE TRANSITO	1. Identifica, interpreta las señales de transito. 2. En la señal de PARE se detiene por completo. 3. Interpreta y utiliza los colores del semáforo. 4. Respeta las normas del PEATON.				
7.5	MANIOBRA EVASIVA	1. Se realiza en un lugar adecuado la maniobra evasiva. Se evaluara sin exagerar el comportamientos de otros usuarios.				
OPERACIÓN SEGURA						
PESO	ITEM	DESCRIPCION	CUMPLE			
			SI	NO	N/A	
10	VEHICULO LIVIANO	1. Uso adecuado sistema según tipo de terreno. 2. Utilización de tecnicas para transitar según tipo terreno				
	VEHICULO TIPO CISTERNA	1. Movilización de liquidos de forma segura, oleaje. 2. Conducir a velocidad segura.				
	VEHICULO ARTICULADOS	1. Conducir de forma segura la carga. 2. Manejo seguro de espacios del vehiculo.				
COMPETENCIAS FALTANTES - ANALISIS DEL EVALUADOR						
VALORACION FINAL DE LA PRACTICA			PUNTAJE	PESO	RESULTADO FINAL	PARA LA APROBACION DE LA PRUEBA DEBERA SER IGUAL O SUPERIOR AL 80% RESULTADO OBTENIDO APROBO SI NO
INSPECCION DEL VEHICULO				10%		
PRUEBA DE PERICIA				50%		
COMPORTAMIENTO VIAL				30%		
OPERACIÓN SEGURA				10%		
CONCEPTO DE LA PRUEBA DE CONDUCCION						
FIRMA DEL EVALUADO			FIRMA DEL INSTRUCTOR			
NOMBRE:			NOMBRE:			
DNI:			DNI:			
SOLICITUD DE AUTORIZACION DE CONDUCCION SEGUN TIPOLOGIA DE VEHICULO						
REQUISITOS PARA EL AVAL POR SEGURIDAD VIAL						
1. Licencia de conduccion vigente según el tipo de vehiculo y/o servicio						
2. Extranjeros: Licencia de conducción vigente expedida en el Pais de Origen.						
3. Aprobación prueba Practica y Teorica.						
4. No poseer comparendos o multas vigentes.						
5. Certificado de Psicosensoemtrica , vigencia no mayor a 1 año.						
6. Aptitud medica para conducir.						
7. Experiencia minima de 1 o 4 años según la tipologia de vehiculo.						
8. Autorización para la labor por el Gerente/ Director/jefe inmediato.						

Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

Figura 30.

Formato de inspección de vehículos

INSPECCIÓN MECÁNICA DEL VEHÍCULO "FORMATO TIPO B"

FECHA:		LUGAR:	
PLACA:		RUTA:	
CONDUCTOR:			
SUPERVISOR:			
KILOMETRAJE			

NIVEL ACEITE

NIVEL HIDROLINA

BATERIA

GENERALES

	¿En Buen estado?	
	SI	NO
Espejo principal, izquierdo y derecho		
Señales de "Salida por Emergencia"		
Señales "Asiento Reservado"		
Botiquin		
Anomalia festigo(s) del tablero		

SISTEMA ELÉCTRICO / ALUMBRADO

	¿En Buen estado?			¿En Buen estado?	
	SI	NO		SI	NO
Parabrisas y su Motor o trico			Luces Direccional delantero		
Alarma de retroceso			Luces Direccional posterior		
Luces Alta o larga			Luces de posición lateral (ámbar)		
Luces Baja o corta			Luces De freno (rojo)		
Luces de emergencia			Luces de pasillo o salón		
Luces Perimétricas					

TANQUE 1

TANQUE 2

OTROS VARIOS

	¿En Buen estado?	
	SI	NO
Freno de servicio		
Freno de mano		
Freno de motor		
Regulación		
Rodajes		
Cañería		
Retardador		
Fajas		
Bomba de Agua		
Radiador / Intercooler		

CONSULTAR AL CHOFI

	¿En Buen estado?	
	SI	NO
Embrague		
Cables de cambio		
Fugas de aire		
Pines y Bocinas		
Muelles		

¿BUEN ESTADO DE LAS LLANTAS?

	SI	NO		SI	NO

LLANTA DE REPUESTO

	SI	NO

NOTA: EN LAS IMÁGENES, DIBUJAR LA POSICION DE LA "AGUJA" QUE OBSERVA

FIRMA DE SUPERVISOR

FIRMA DE CHOFER

Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

3.2.6 Paso 6. *Emprender una acción apropiada*

Se tiene que mantener el nivel de desempeño esperado, esto será de gran ayuda gracias a la aplicación de la mejora y además de la inclusión de personal capacidad que, con los registros establecidos, se tiene que mantener el control sobre las acciones a tomar y realizando las constantes capacitaciones y buscando aplicar nuevos métodos o estándares que ayuden a mejorar la calidad del servicio de transporte.

La acción correctiva a realizar que se identificó en el paso 4, se tiene que desarrollar de forma permanente para poder demostrar que el ciclo Deming, ayudar a realizar las mejoras correspondientes.

Se tiene que asegurar la constante apropiada enfocado en el nuevos método o estándar, el personal involucrado directamente con la mejora tiene que estar dispuesto a recibir la información y hacerla practica constantemente durante la ejecución de sus actividades

3.2.7 Paso 7. *Decidir los planes futuros*

Mantener el ciclo Deming como la oportunidad de mejora constante para que nuestro nivel de calidad de servicio sea el esperado por el cliente.

Se tiene que utilizar los mismos pasos adquiridos para las mejoras a futuro en la empresa. Siempre debemos de asegurarnos de que toda la aplicación del proceso que hemos realizado esté documentado conforme a los siete pasos del ciclo Deming que permitirá mejorar la calidad del servicio de transporte. Siempre se tiene que determinar una persona a liderar la mejora y que pueda realizar las coordinaciones con las jefaturas o gerencial para identificar los aspectos de mejora correspondientes al servicio de transporte.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Este capítulo nos permitirá demostrar los resultados obtenidos con la aplicación por el conjunto de mejoras, con lo cual se sustenta el efecto positivo desarrollado en el trabajo de suficiencia profesional demostrando un análisis del diagnóstico inicial y la situación después de la aplicación del ciclo Deming.


Luego de identificar los cuatro problemas principales, se realizaron charlas de capacitación y concientización a los conductores y además se implementaron a tres supervisores de servicios los cuales verificaban el cumplimiento de las actividades establecidas de los conductores para mantener la calidad del servicio de transporte por encima del 70% definido por la gerencia general.

En este sentido para finales de noviembre del 2020 se volvió a realizar la misma encuesta de calidad del servicio de transporte a los cuatro clientes establecidos manteniendo las mismas consultas realizadas en el mes de setiembre del 2020 (Ver Anexo 4)

Durante el tiempo de implementación, de las mejoras en la calidad del servicio de transporte de la empresa Transporte Carmelo SRL, se aplicó el ciclo Deming en diferentes problemas encontrados. Se obtuvo una aceptación favorablemente positiva por parte de los clientes, debido a que las calificaciones en las encuestas realizadas tenían un resultado mayor y se superaba el 70% establecido. A continuación, se muestra el consolidado de los clientes encuestados en el mes noviembre 2020.

Figura 31.


Consolidado de encuesta cliente luego de la mejora 1

		FORMATO			Codigo	CAR-CO-F0-04
		INFORME CONSOLIDADO - ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO			Versión	2
Fecha	27/11/2020	Periodo correspondiente:			2020	
Total de encuestados	84 personas	Elaborado por:			Irving López	
CLIENTE :	IMPALA TERMINALS					
CRITERIO		VALORES				
		1	2	3	4	5
¿Cómo califica el Servicio brindado:						
• Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende ?					4	
• El conductor siempre cumple con el horario de recojo en su paradero?						2
• El conductor realiza la parada respectiva en su paradero designado?						3
• El conductor cumple y ayuda a cumplir las normas de Bioseguridad?						3
• Tuvo alguna suspensión del servicio inoportuno por falla mecánica de la unidad durante su traslado?					4	
• ¿Cuándo envían otra unidad al servicio, cumple con las mismas características que la habitual?					2	
• ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas?					4	
		22				
		88%				
CLIENTE SATISFECHO	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO				
Nota: Se considera que el cliente está satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%						
CLIENTE :	SEDAPAL					
CRITERIO		VALORES				
		1	2	3	4	5
¿Cómo califica el Servicio brindado:						
• Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende ?						3
• El conductor siempre cumple con el horario de recojo en su paradero?						2
• El conductor realiza la parada respectiva en su paradero designado?						2
• El conductor cumple y ayuda a cumplir las normas de Bioseguridad?						3
• Tuvo alguna suspensión del servicio inoportuno por falla mecánica de la unidad durante su traslado?						3
• ¿Cuándo envían otra unidad al servicio, cumple con las mismas características que la habitual?					3	
• ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas?						4
		20				
		80%				
CLIENTE SATISFECHO	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO				
Nota: Se considera que el cliente está satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%						

Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

Figura 32.

Consolidado de encuesta cliente luego de la mejora 2

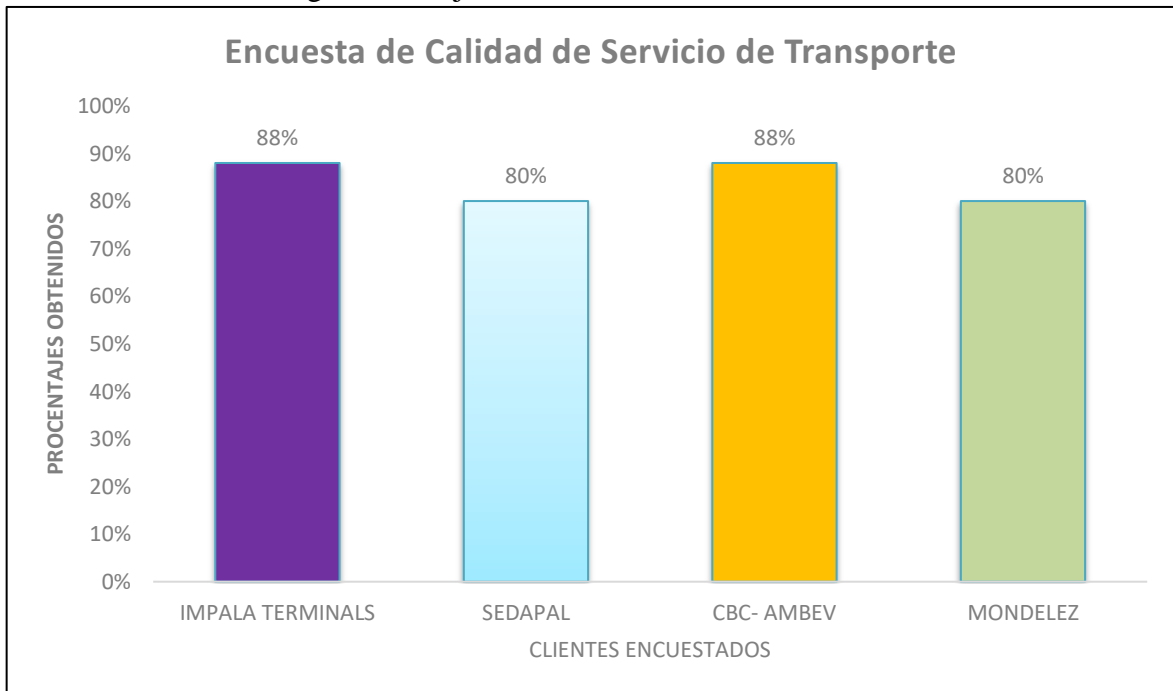
		FORMATO			Codigo	CAR-CO-F0-04
		INFORME CONSOLIDADO - ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO			Versión	2
Fecha	27/11/2020	Periodo correspondiente:			2020	
Total de encuestados	84 personas	Elaborado por:			Irving López	
CLIENTE :	CBC- AMBEV					
CRITERIO		VALORES				
¿Cómo califica el Servicio brindado:		1	2	3	4	5
• Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende ?						3
• El conductor siempre cumple con el horario de recojo en su paradero?						3
• El conductor realiza la parada respectiva en su paradero designado?						4
• El conductor cumple y ayuda a cumplir las normas de Bioseguridad?					2	
• Tuvo alguna suspensión del servicio inoportuno por falla mecánica de la unidad durante su traslado?						2
• ¿Cuándo envían otra unidad al servicio, cumple con las mismas características que la habitual?						4
• ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas?						4
		22				
		88%				
CLIENTE SATISFECHO	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO					
Nota: Se considera que el cliente está satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%						
CLIENTE :	MONDELEZ					
CRITERIO		VALORES				
¿Cómo califica el Servicio brindado:		1	2	3	4	5
• Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende ?						2
• El conductor siempre cumple con el horario de recojo en su paradero?						3
• El conductor realiza la parada respectiva en su paradero designado?						2
• El conductor cumple y ayuda a cumplir las normas de Bioseguridad?					2	
• Tuvo alguna suspensión del servicio inoportuno por falla mecánica de la unidad durante su traslado?						2
• ¿Cuándo envían otra unidad al servicio, cumple con las mismas características que la habitual?						5
• ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas?						4
		20				
		80%				
CLIENTE SATISFECHO	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO					
Nota: Se considera que el cliente está satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%						

Nota. Adaptado de Transportes Carmelo SRL

Gracias a estos resultados luego de realizar la mejora, obtenemos el siguiente puntaje por encima del 70% establecido y manteniendo la calidad del servicio de transporte en un nivel aceptable por parte del cliente o usuario.

Figura 33.

Gráfico de encuesta luego de la mejora



Nota. Elaboración Propia

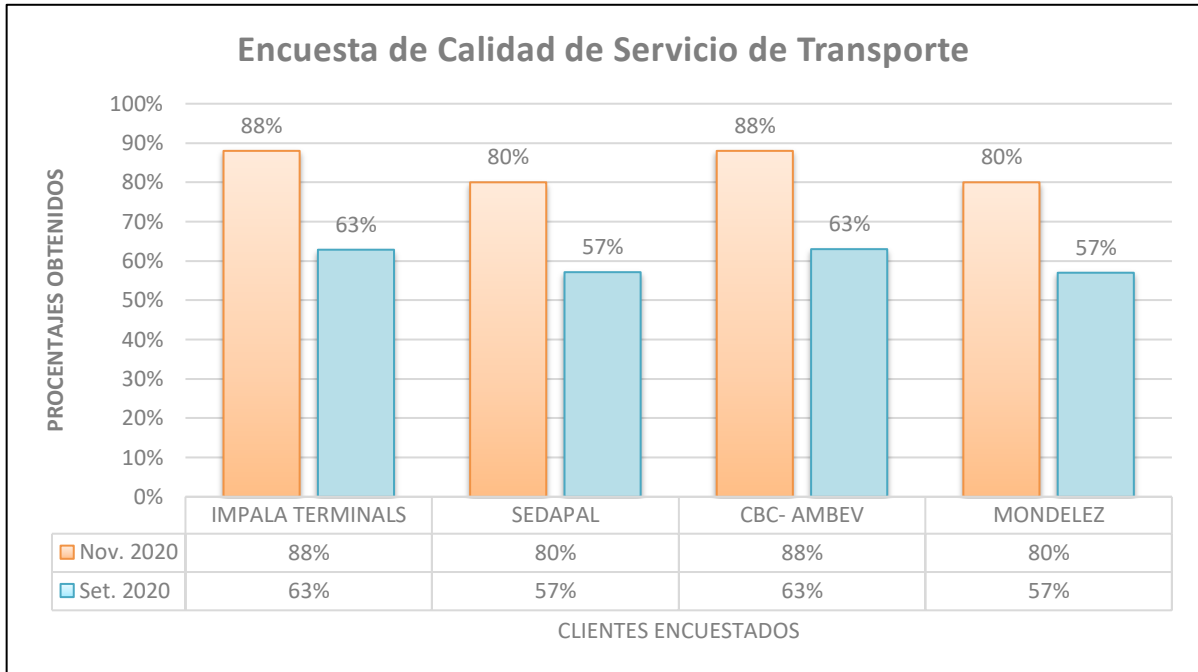
4.1 Comparativo antes y después de la mejora aplicada

De las encuestas realizadas entre los meses de setiembre 2020 y noviembre 2020, se tuvo una mejora significativa en cuanto a la mejora de calidad del servicio de transporte.

Tal como se muestra en el grafico comparativo hubo una buena aceptación por parte de los clientes y usuarios que utilizan el servicio de transportes aumentando el porcentaje de la calidad del servicio de transporte.

Figura 33.

Gráfica comparativa antes y después de la mejora



Nota. Elaboración propia

Del gráfico analizamos lo siguiente:

En el servicio realizado para el cliente IMPALA TERMINALS, hubo un incremento del 25 % en la calidad del servicio de transporte.

En el servicio realizado para el cliente SEDAPAL, hubo un incremento del 23 % en la calidad del servicio de transporte.

En el servicio realizado para el cliente CBC-AMBEV, hubo un incremento del 25 % en la calidad del servicio de transporte.

En el servicio realizado para el cliente MONDELEZ, hubo un incremento del 23 % en la calidad del servicio de transporte.

¿Cómo se llegó a incrementar la calidad del servicio de transporte en la empresa Transporte Carmelo SRL?

Teniendo como herramientas de la ingeniería el ciclo Deming o ciclo de la mejora continua y además de la aplicación de su metodología con los 07 pasos de mejora, se

analizaron e identificaron los mayores problemas existentes en la empresa que afectaban a la calidad del servicio de transporte. Además, se utilizó la técnica de los 5 Porqué para poder determinar las acciones correctivas correspondientes de aplicación inmediata dentro del ciclo de mejora correspondiente. Se realizaron incorporaciones de 03 supervisores de campo para mantener en constante vigilancia el servicio brindando manteniendo un control apropiado a través de registros y que estos ayuden a tener un estándar en base al desarrollo de servicio de transporte brindado.

Tabla 6.

Aplicación Ciclo Deming

Los 07 Pasos Ciclo Deming	Descripción	Técnica o Herramientas	Acciones
1. Seleccionar el proyecto de mejora.	Mejorar la calidad del servicio de transporte	Lista de registro de problemas detectados	
2. Posición Actual.	Determinar problemas con mayor recurrencia	Diagrama de Gantt	Analizar los problemas más recurrentes
3. Analizar la causa - Acción correctiva.	Determinar el problema general	Diagrama de causa-efecto	Identificar el efecto y realizar mejoras
4. Poner en práctica la acción correctiva.	Analizar y mejorar los cuatro problemas de mayor recurrencia	Técnica de los 05 Porqué	Capacitaciones semanales a conductores
5. Verificar el efecto de la acción correctiva.	Realizar seguimiento de supervisión	Implementación de formatos para supervisión de servicios.	Contratación de tres supervisores de servicio.
6. Empezar una acción apropiada.	Mantener estandarizado los procedimientos de trabajo	Hoja de registro, formatos.	Estandarizar procedimientos
7. Definir los planes futuros.	Tener control evidenciado de la mejora realizada	Realizar el ciclo constantemente.	Mantener cultura de mejora

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Referente al objetivo general, se concluye que la aplicación del ciclo Deming permitió mejorar la calidad del servicio de transporte percibida por parte del cliente- usuario incrementando en un promedio de 24%.

Para el primer objetivo específico, se realizó un análisis inicial teniendo como referencia información de registros consolidados INSORG con lo que se pudo determinar la baja calidad del servicio de transporte que fueron además estudiadas por encuestas al cliente teniendo un índice margen de calidad de servicio del 60% por debajo del promedio establecido 70%.

Para el segundo objetivo específico, el diseño del modelo de mejora aplicando los 07 pasos del Ciclo Deming permitió establecer mejoras realizando los análisis y utilizando las herramientas estadísticas de calidad correspondiente y la técnica de los 05 Porque para determinar las acciones correctivas a realizar para incrementar la calidad del servicio de transporte.

Para el tercer objetivo específico, se realizan las consultas a los usuarios-clientes mediante las encuestas iniciales para ver reflejado la mejora correspondiente por lo cual se observa que hubo una mejora de calidad del servicio de transporte en la empresa Transportes Carmelo S.R.L. del 60% al 84%.

Es importante contar con registros para poder realizar el diagnóstico inicial, en caso no se tuvieran registros, se tendría que realizar los estudios correspondientes y tomaría un tiempo mayor de desarrollo. En el presente trabajo de investigación fue de gran ayuda contar con un registro denominado INSORG que fue implementando con el sistema integrado de gestión.

El desarrollo de la mejora mostrada en el presente trabajo o cualquier otro trabajo de investigación siempre será posible si todas las áreas de la empresa son informadas y mantengan el mismo compromiso laboral entre todos.

Recomendaciones

Se recomienda mantener estandarizado los procedimientos y acciones de mejora para mantener el nivel de calidad de servicio de transporte sobre el 70% establecido.

Se recomienda verificar constantemente el nivel de calidad del servicio de transporte para no generar molestias en los usuarios-clientes y hacer uso de herramientas como el ciclo Deming, para lograr mantener o superar el promedio del 70% en calidad de servicio.

Se recomienda realizar capacitaciones frecuentes al personal y mantener el pensamiento de la cultura de cambio en todos los niveles de la empresa.

REFERENCIAS

Armada Ros, E. (2015). La satisfacción del usuario como indicador de calidad en el servicio municipal de deportes. Percepción, análisis y evolución. [Tesis de Doctorado, Universidad de Murcia]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10803/362931>

Baca, Gabriel (2014). Introducción a la ingeniería industrial, Grupo Editorial Patria, ProQuest Ebook Central. Recuperado de:
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/upnpe/detail.action?docID=3227816>.

Cabrera Quispe, F. N. (2021). Aplicación del Ciclo de Deming para mejorar la calidad del servicio por banca por teléfono de Scotiabank Perú, Lima 2021. [Tesis de Titulación, Universidad Cesar Vallejo]. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/75471>

Coronzado Pezua, K. Y. (2021). Aplicación del Ciclo Deming para mejorar la calidad de servicio en el centro Comercial Movicentro, Lima 2021. [Tesis de Titulación, Universidad Cesar Vallejo]. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/89437>

Diaz Vásquez, Víctor Alfonso & Sánchez Bustamante Oscar Alexis (2016). Calidad de servicio y la satisfacción al cliente de la empresa de Transportes Angel Divino S.A.C Chiclayo – 2016 [Tesis de titulación, Universidad Señor de Sipan]. Recuperado de:
<https://hdl.handle.net/20.500.12802/4226>

Bernal, F. (2018). Propuesta de mejoramiento del proceso de servicio al cliente, en la empresa Genionet Telecomunicaciones SAS [Tesis de titulación, Universidad Militar Nueva Granada]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/20732>.

Gonzales Gaya, C., Domingo Navas, Rosario, Sebastián Pérez, M. A. (2013).
Técnicas de mejora de la calidad. Universidad Nacional de Educación a Distancia. 2013,
Madrid, 13-14. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books/about/T%C3%A9cnicas_de_mejora_de_la_calidad.html?id=eKMOLUKeIr0C&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es-419&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Gómez Montoya, K., Martines Laguna, A., (2018). Propuesta de estrategia de
mejoramiento del servicio al cliente en empresas Pymes en Bogotá. [Tesis de titulación,
Universidad Católica de Colombia]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10983/16119>

López Lemos, P. (2016). Herramientas para la mejora de la calidad: Métodos para la
mejora continua y la solución de problemas. Fc Editorial. Madrid, España

Ochoa, V. (8 de agosto de 2018). Un 67% de clientes se aleja de un servicio por
mala atención. Diario Gestión. <https://gestion.pe/economia/67-clientes-aleja-servicio-mala-atencion-240918-noticia/?ref=gesr>

Ortega Oswaldo (2017). Mejoramiento continuo de proceso. Aspectos
conceptuales. Colombia, Bogotá. Ediciones de la U.


Pola Maseda, Ángel (1988). Gestión de la calidad. ProQuest Ebook Central.
Recuperado de:
<https://ebookcentral.bibliotecaupn.elogim.com/lib/upnpe/detail.action?docID=3181318>.

Sarv Singh, Soim (1997). Control de calidad total. Claves, metodologías y
administración para el éxito. McGraw- Hill/ Interamericana Editores S.A. USA

Vargas Quiñones, M. y Aldana de Vega, Luzángela (2011). Calidad y Servicio.
Conceptos y herramientas. Universidad de la Sabana. Ecoe ediciones.

ANEXOS

Anexo N° 1 – Encuesta inicial antes de la mejora

	ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO CLIENTE - USUARIO	Código:	CAR-CO-FO-04			
		Versión:	02			
Nombre: <u>Alvaro Jordan Ugarte</u> Cliente: _____ Fecha: <u>14/09/2022</u>						
La empresa TRANSPORTE CARMELO SAC , en continuo afán de obtener un servicio con las mejores prestaciones para sus clientes, está en constante atención de detectar mejoras en su proceso, con el fin de poder ofrecerles la más alta calidad. Es por este motivo, que disponen de este cuestionario, donde deben valorar cada PREGUNTA de acuerdo a la siguiente escala:						
<i>Totalmente Satisfecho = 5 Satisfecho = 4 Regular = 3 Insatisfecho = 2 Total Insatisfecho = 1</i>						
CRITERIO		VALORES				
		1	2	3	4	5
¿Cómo califica el Servicio brindado:						
• Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende?		<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• El conductor siempre cumple con el horario de recojo en su paradero?		<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• El conductor realiza la parada respectiva en su paradero designado?		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• El conductor cumple y ayudar a cumplir las normas de bioseguridad?		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Tuvo alguna suspensión del servicio inoportuno por falla mecánica de la unidad durante su traslado?		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Cuando envían otra unidad al servicio, cumple con las mismas características que la habitual?		<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas?		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CLIENTE SATISFECHO: <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		Nota: Se considera que el cliente está satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%				
¿Cuál considera que es nuestro valor agregado en base a la competencia?						
<u>Algunos buses de la Ruta son mas puntual</u>						
¿Recomendaría nuestros servicios?						
<u>Si</u>						
Sus sugerencias y/o comentarios nos ayudaran a servirlo mejor:						
<u>Algunos Buses de la Empresa no cumplen con el horario mas puntualidad</u>						

Anexo N° 2 – Cumplimiento de las normas de bioseguridad



Anexo N° 3 – Formato de supervisión de control

FORMATO DE CONTROL DE CALIDAD DEL SERVICIO

Supervisor:

Criterios a Evaluar	SI / NO
El conductor esta correctamente uniformado	
El vehiculo cuenta con botiquin equipado	
El vehiculo cuenta con extintor con recarga vigente	
El vehiculo cuenta con la documentacion en orden	
El vehiculo cuenta con las herramientas y equipos para auxilio mecanico	
Funciona correctamente el TV	
Funciona correctamente el DVD	
Funciona correctamente el aire acondicionado	

Nota: Para la prestacion del servicio todos los criterios deben tener calificacion SI.

Criterios a Evaluar	Puntaje Ideal	Puntaje Obtenido
El vehiculo esta limpio (internamente)	20	
Todos los cinturones de seguridad estan operativos	20	
El vehiculo esta limpio (externamente)	20	
Las bodegas estan limpias y habilitadas	20	
Todos los asientos cuentan con capucha	10	
El vehiculo cuenta con todas las cortinas	10	
Total	100	
Observaciones:		

Nota: Para la prestacion del servicio se debe obtener un puntaje minimo de 90 puntos.

Anexo N° 4 – Encuesta de conformidad de servicio

Por Favor sírvase Calificar Aspecto del Servicio , de cual ha sido atendido :

	Excelente	Satisfactorio	Regular	Malo	Pésimo
Trato y Servicio del Conductor	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Puntualidad y Limpieza	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manejo Responsable y Seguro	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

CONSTANCIA DE REVISIÓN PARA EVITAR COSAS EXTRAVIADAS (Llenado por Usuario)

POR FAVOR REVISAR CADA ASIENTO Y SUS LADOS ADEMÁS LAS PAQUETERAS (PARTE DE ARRIBA) DONDE SE PUEDEN OLVIDAR COSAS ALGUNOS DE LOS QUE OCUPARON LOS ASIENTOS .

IMPORTANTE : POR FAVOR LLENAR EL RESULTADO DE LA REVISIÓN : * SEGÚN SEA EL CASO


(I) SI EN LA REVISIÓN ENCONTRO OBJETO ALGUNO, POR FAVOR INDICARLO POR ESCRITO(Ejm: Encontré el Objeto X y se me devolvió)
NO ENCONTRE

(II) SI EN LA REVISIÓN NO ENCONTRO OBJETO ALGUNO, POR FAVOR INDICARLO POR ESCRITO(Ejm: No Encontré Objeto Alguno)
NO ENCONTRE OBJETO ALGUNO

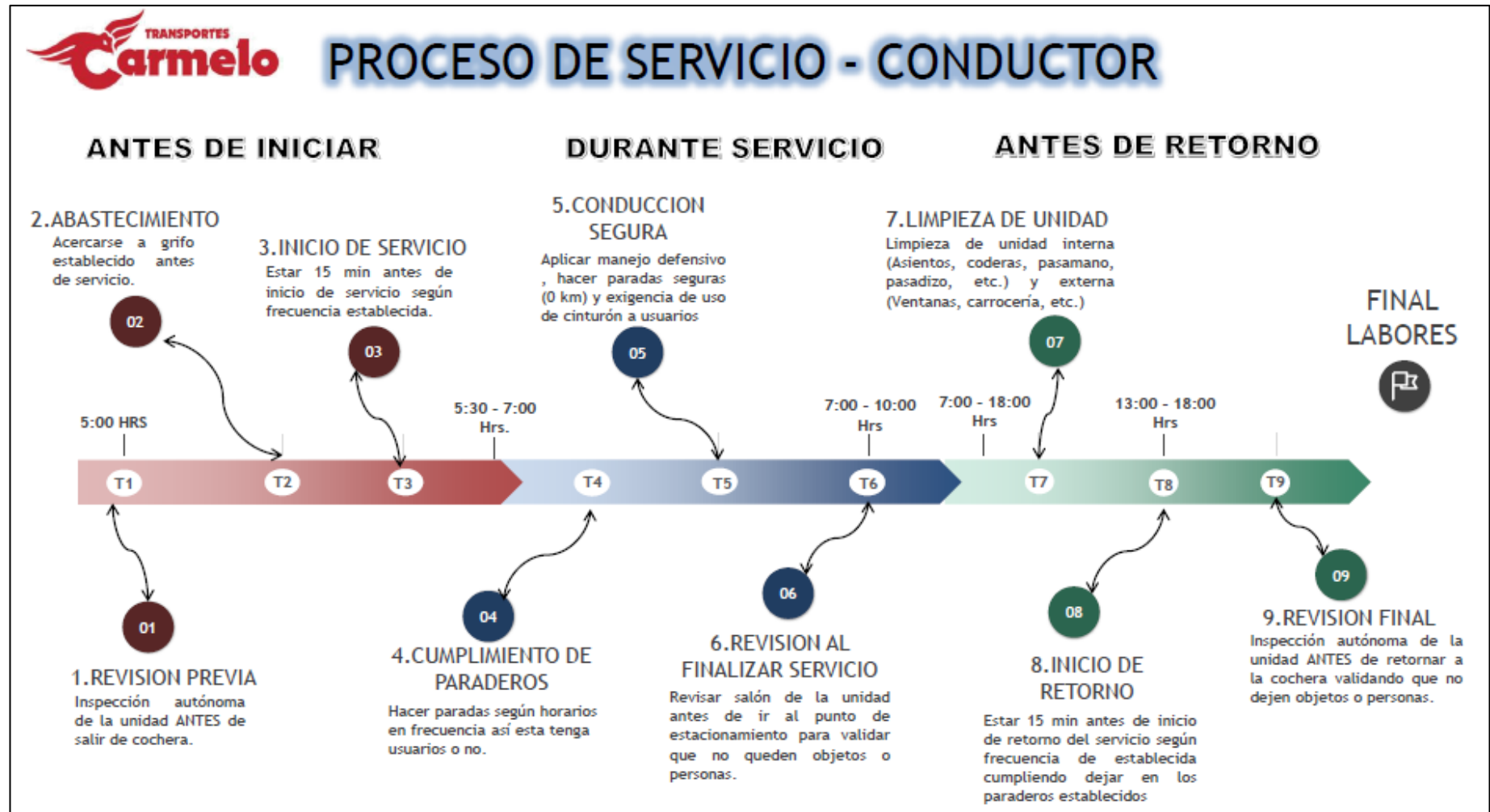
Firma y nombre de persona que califica y revisa:
 * NOMBRE Y APELLIDO: Ivonne B. Saavedra Sipro
 * ASÍ COMO ES POSIBLE INDICAR SELLO DE LA INSTITUCIÓN: Directora

La Veracidad de Esta Evaluación será Constataada después del servicio , en caso que Ud. desee Mayor Reserva o ampliar sus Comentarios escribanos al email carmelo@transportescarmelo.com , se tomara Las Medidas Necesarias y se le enviara un informe .

Anexo N° 5 – Encuesta luego de la mejora

	ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO CLIENTE - USUARIO		Código:	CAR-CO-FO-04			
			Versión:	02			
Nombre:	S. Linares						
Fecha:	11/07/2020						
Totalmente Satisfecho = 5 Satisfecho = 4 Regular = 3 Insatisfecho = 2 Total Insatisfecho = 1							
CRITERIO			VALORES				
			1	2	3	4	5
¿Cómo califica el Servicio brindado:							
<ul style="list-style-type: none"> • Recibe un trato amable y cordial de parte del personal que le atiende? • El conductor siempre cumple con el horario de recojo en su paradero? • El conductor realiza la parada respectiva en su paradero designado? • El conductor cumple y ayudar a cumplir las normas de bioseguridad? • Tuvo alguna suspensión del servicio inoportuno por falla mecánica de la unidad durante su traslado? • Cuando envían otra unidad al servicio, cumple con las mismas características que la habitual? • ¿Está conforme con la Calidad del servicio ofrecido y cumple con sus expectativas? 			○	○	○	⊗	⊗
			○	○	○	⊗	⊗
			○	○	○	⊗	⊗
			○	○	○	⊗	⊗
			○	○	○	⊗	⊗
<input type="checkbox"/> CLIENTE SATISFECHO			Nota: Se considera que el cliente está satisfecho cuando el puntaje total es mayor igual a 70%				
¿En comparación al mes de setiembre 2020, cree usted que hubo una mejora de la calidad del servicio de transporte brindado?							
80%							
¿Recomendaría nuestros servicios?							
Si							
Sus sugerencias y /o comentarios nos ayudaran a servirlo mejor:							

Anexo N° 6 – Proceso del servicio de operación - Conductores



Anexo N° 7 – Formato de conformidad de servicio



0001

CONFORMIDAD DE SERVICIO

CLIENTE : CLAUDIO FREYRE

FECHA : JUEVES 26 NOVIEMBRE 2020

HORARIO DE LLEGADA : 08:50 HRS HORA DE PARTIDA: 08:00 HRS RETORNO 13:30 HRS

LUGAR DE RECOJO : Av. Primavera 1860 (Surco)

LUGAR DESTINO : Jr. Belair 329 Rinconada alta (La Molina)

Por Favor sírvase Calificar Aspecto del Servicio , de cual ha sido atendido :

	Excelente	Satisfactorio	Regular	Malo	Pésimo
Trato y Servicio del Conductor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Puntualidad y Limpieza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manejo Responsable y Seguro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

CONSTANCIA DE REVISION PARA EVITAR COSAS EXTRAVIADAS (Llenado por Usuario)

POR FAVOR REVISAR CADA ASIENTO Y SUS LADOS ADEMAS LAS PAQUETERAS (PARTE DE ARRIBA) DONDE SE PUEDEN OLVIDAR COSAS ALGUNOS DE LOS QUE OCUPARON LOS ASIENTOS .

IMPORTANTE : POR FAVOR LLENAR EL RESULTADO DE LA REVISION : * SEGÚN SEA EL CASO

A) SI EN LA REVISION ENCONTRO OBJETO ALGUNO, POR FAVOR INDICARLO POR ESCRITO(Ejm: Encontré el Objeto X y se me devolvió)

.....

B) SI EN LA REVISION NO ENCONTRO OBJETO ALGUNO, POR FAVOR INDICARLO POR ESCRITO(Ejm: No Encontré Objeto Alguno)

.....

.....

Firma y nombre de persona que califica y revisa

* NOMBRE Y APELLIDO :

* AGRADECEREMOS COLOCAR SELLO DE LA INSTITUCION

* La Veracidad de Esta Evaluación será Constatada después del servicio , en caso que Ud. desee Mayor Reserva o ampliar sus Comentarios escribanos al email carmelo@transportescarmelo.com , se tomara Las Medidas Necesarias y se le enviara un informe .

INFORME DEL CONDUCTOR SOBRE EL SERVICIO (Llenado obligatorio por el conductor , en caso de faltar espacio escribir atrás)

.....

PLACA UNIDAD :

CONDUCTOR:

FIRMA :

Anexo N° 8 – Capacitación de Servicio al cliente

SERVICIO AL CLIENTE:

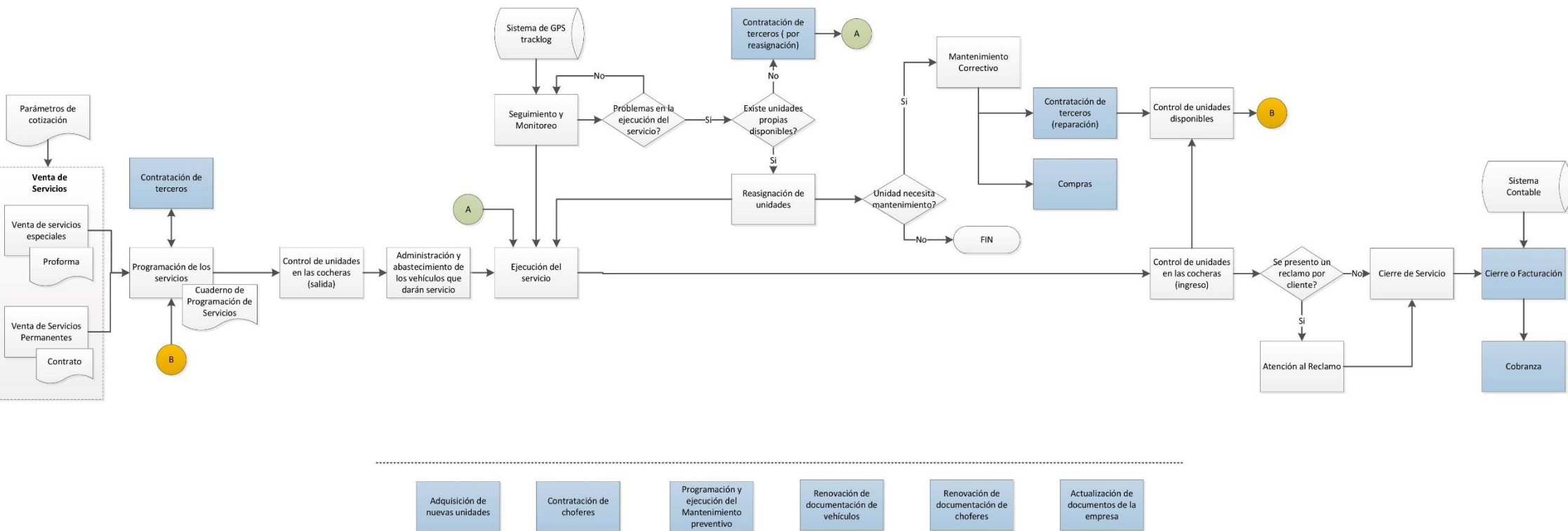
- ▶ Estacionarse correctamente en el paradero
- ▶ Saludar con un “buenos días” o “hasta luego” y con “una sonrisa” de amabilidad
- ▶ Esperar que estén cerca a sentarse, para evitar caídas
- ▶ Mantener nuestra distancia entre vehículos en la conducción
- ▶ Los usuarios nos están evaluando en todo momento. Cuidemos nuestra apariencia y el uso del celular

“Tratemos como nos gustaría que nos traten”

“Los problemas personales o laborales dejémoslo para nosotros”



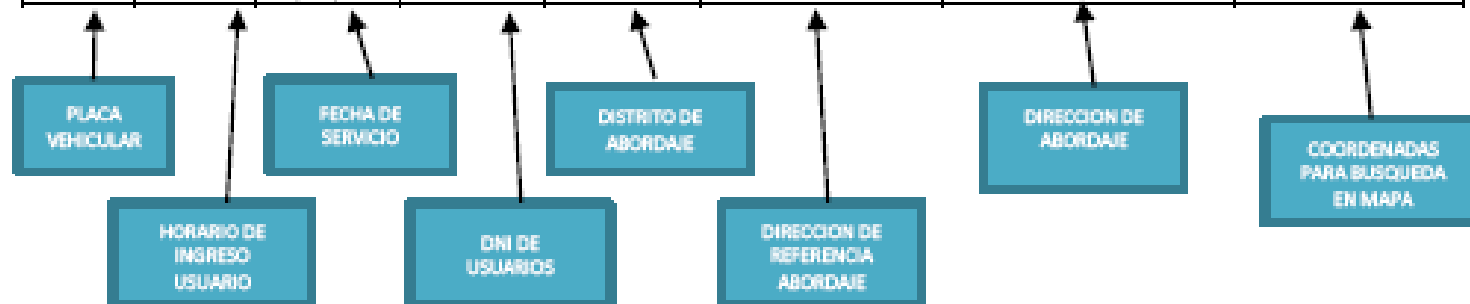
Anexo N° 9 – Mapa de Contexto



Anexo N° 10 – Implementación tecnológica. Lector por código de barras para personal que utiliza el servicio de transporte



Placa	Fecha	Hora	Doc Identida	Distrito	Referencia	Calle	Coords
C1A-952	05:49:53	26/08/2021	70022773	Los Olivos	In Panamericana Nor	Av Mendiola Alfredo 35	-11.99410-77.06385
C1A-952	05:51:06	26/08/2021	41723057	Los Olivos	In Panamericana Nor	Av Mendiola Alfredo 35	-11.99409-77.06386
C1A-952	05:53:02	26/08/2021	43168794	Los Olivos	In Panamericana Nor	Av Mendiola Alfredo 35	-11.99409-77.06386
C1A-952	05:58:01	26/08/2021	80109695	Los Olivos	In Panamericana Nor	Av Mendiola Alfredo 35	-11.99411-77.06391
C1A-952	05:59:16	26/08/2021	43469930	Los Olivos	Ur Villa Los Angeles	Av Mendiola Alfredo 35	-11.99415-77.06396
C1A-952	06:00:33	26/08/2021	48478824	Los Olivos	Ur Villa Los Angeles	Av Mendiola Alfredo 35	-11.99414-77.06399
C1A-952	06:12:48	26/08/2021	72305623	San Martin D	Ur Palao E 01	Av Mendiola Alfredo 11	-12.02007-77.05948
C1A-952	06:25:43	26/08/2021	8167701	Rimac	Ah Virgen De Guadalu	Av Circunvalacion	-12.04101-77.03402
C1A-952	06:32:17	26/08/2021	42236827	El Agustino	Av Naciones Unidas	Av 1 De Mayo 29	-12.02919-76.99745
C1A-952	06:32:24	26/08/2021	47123651	El Agustino	Av Naciones Unidas	Av 1 De Mayo 29	-12.02919-76.99745
C1A-952	06:39:02	26/08/2021	7467172	El Agustino	Ur Puente El	Av Robles Los 5	-12.05434-76.97530
C1A-952	06:39:10	26/08/2021	32992465	El Agustino	Ur Puente El	Av Robles Los 5	-12.05434-76.97530
C1A-952	07:07:10	26/08/2021	76175160	Santiago De	Ur Loyola De Ignacio	Av Morro Solar 15	-12.13202-76.97871
C1A-952	07:16:43	26/08/2021	74409881	San Juan De	Ah Ponce Alipio	Ca Panamericana Sur	-12.17202-76.97903
C1A-952	07:17:30	26/08/2021	46425296	San Juan De	Ah Ponce Alipio	Ca Panamericana Sur	-12.17233-76.97890
C1A-952	07:17:30	26/08/2021	46425296	San Juan De	Ah Ponce Alipio	Ca Panamericana Sur	-12.17233-76.97890
C1A-952	07:21:51	26/08/2021	45958072	San Juan De	Ah Higushi	Ca Panamericana Sur	-12.19083-76.97299
C1A-952	07:22:00	26/08/2021	10593545	San Juan De	Ah Higushi	Ca Panamericana Sur	-12.19129-76.97288
C1A-952	07:26:00	26/08/2021	42234407	Villa El Salva	Las Vertientes	Ca Panamericana Sur	-12.22324-76.97398



Anexo N° 11 – Encuesta Actual 2022

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE			
FECHA:	HORA:		
CLIENTE: EMPRESA AJE		RUTA: <i>SANTA ANITA</i>	
NOMBRE Y APELLIDO: <i>ADRIANA RAMIREZ Pedro</i>			DNI: <i>75894369</i>
AREA DE TRABAJO:		CODIGO:	
1. ¿En general cómo considera su estadía en el vehículo?			
<input checked="" type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo			
2. ¿Qué le parece el trato brindado por el conductor?			
<input checked="" type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo			
3. ¿En general cómo considera la limpieza del vehículo?			
<input checked="" type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo			
4. ¿Qué tan comfortable considera que son los asientos?			
<input checked="" type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo			
5. ¿Cómo considera usted el funcionamiento del sistema de ventilación?			
<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Bueno <input checked="" type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo			