

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE ESTUDIO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL

Sistema de Gestión de Calidad para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa Turismo THG S.A.C. Trujillo 2023

Línea de Investigación: Diseño, Manufactura y Mecanización

Sub Línea de Investigación: Gestión Empresarial

Autores:

León Saldaña, Mauro Humberto

Rojales Rojas, Leticia Lizbeth

Jurado Evaluador:

Presidente: Villar Tiravanti, Lily

Secretario: Granados Porturas, Pablo

Vocal: Gonzalez Sanchez, José Luis

Asesor:

Caballero García, Ana María

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3452-9204>

Trujillo - Perú

2024

Fecha de Sustentación: 11/06/2024

Sistema de Gestión de Calidad para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa Turismo THG S.A.C. Trujillo 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	8%
2	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Privada Antenor Orrego Trabajo del estudiante	1%


Ms. Ana Maria Caballero Garcia
Docente asesor
Registro CIP: 39288

Excluir citas Apagado Excluir coincidencias < 1%
Excluir bibliografía Activo

Declaración de Originalidad

Yo, Ana María Caballero García, docente del Programa de Estudio de Ingeniería Industrial, de la Universidad Privada Antenor Orrego, asesor de la tesis de investigación titulada: "Sistema de Gestión de Calidad para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa Turismo THG S.A.C. Trujillo 2023", autores León Saldaña, Mauro Humberto y Rojas Rojas, Leticia Lizbeth, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 11%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el (11/06/2024)
- He revisado con detalle dicho reporte y la tesis y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las normas establecidas por la Universidad.

Lugar y fecha: Trujillo, 11 de junio del 2024

Apellidos y nombres del asesor

DNI: 32778744

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-3452-9204>

FIRMA



Ing. Ana María Caballero García
REG. CIP N° 39288

León Saldaña, Mauro Humberto

DNI: 71322249

FIRMA



Rojas Rojas, Leticia Lizbeth

DNI: 75092713

FIRMA



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE ESTUDIO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL

Sistema de Gestión de Calidad para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa Turismo THG S.A.C. Trujillo 2023

Línea de Investigación: Diseño, Manufactura y Mecanización

Sub Línea de Investigación: Gestión Empresarial

Autores:

León Saldaña, Mauro Humberto

Rojales Rojas, Leticia Lizbeth

Jurado Evaluador:

Presidente: Villar Tiravanti, Lily

Secretario: Granados Porturas, Pablo

Vocal: Gonzalez Sanchez, José Luis

Asesor:

Caballero García, Ana María

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3452-9204>

Trujillo - Perú

2024

Fecha de Sustentación: 11/06/2024

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE ESTUDIOS DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO
INDUSTRIAL**

**Sistema de Gestión de Calidad para mejorar la satisfacción del
cliente en la empresa Turismo THG S.A.C. Trujillo 2023**

APROBADA EN CONTENIDO Y ESTILO POR

Villar Tiravanti, Lily
PRESIDENTE
CIP: 55429

Granados Porturas, Pablo
SECRETARIO
CIP: 192364

Gonzalez Sanchez, José Luis
VOCAL
CIP: 68267

Caballero García, Ana María
ASESOR
CIP: 39288

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada con profundo amor y gratitud a mis abuelos, quienes fueron faros de sabiduría y amor incondicional en mi vida. A través de su ejemplo y cariño, iluminaron mi camino y me guiaron con ternura hasta el último día que la vida les permitió estar a mi lado. A mis padres, cuyo sacrificio y dedicación han sido mi mayor inspiración, y a mi hermano. Les agradezco por ser mi apoyo inquebrantable, brindándome valores sólidos y orientándome hacia el camino del crecimiento personal y la realización de mis sueños.

León Saldaña, Mauro Humberto

Esta tesis está dedicada a mis padres, quienes han sido mi mayor inspiración y apoyo incondicional, y a mi hermano, mi compañero de vida. Agradezco también a mi compañero de tesis por su constante colaboración y apoyo. Su presencia y amor han sido fundamentales en este camino académico.

Rojales Rojas, Leticia Lizbeth

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haber sido nuestro faro durante nuestra travesía académica y por brindarnos fortaleza para superar los desafíos cotidianos; también, por Su constante presencia y apoyo inquebrantable en todo momento.

A nuestra asesora, ingeniera Ana María Caballero García, por su apoyo desinteresado y constante en el desarrollo de este trabajo de investigación. Su orientación experta, paciencia y dedicación han sido fundamentales para el éxito de este proyecto.

A los docentes que, a lo largo de los años, han sido mis guías y maestros. A ustedes les debo no solo mis conocimientos académicos, sino también las lecciones de vida y la invaluable experiencia que he tenido en mi querida alma mater. Muchas gracias por su dedicación y compromiso con nuestra formación integral.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se enfoca en proponer un diseño del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para Turismo THG S.A.C. en Trujillo, con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente. Se desarrollan procedimientos que permitirán conocer los requisitos de los procesos y realizar una adecuada planificación. Para ello, se utilizaron técnicas de recolección de datos: la observación de directa, el análisis documentario y encuestas. Se elaboraron guías de observación, registro de datos, lista de verificación y cuestionarios. Se inició con el diagnóstico del contexto actual del cumplimiento de la empresa respecto al Sistema de Gestión de Calidad (SGC), en donde se obtuvo un cumplimiento general promedio del 13%. Además, se realizó un diagnóstico inicial de la satisfacción del cliente, aplicando encuestas según el Modelo SERVQUAL, con un resultado general del 71.49% de las cinco dimensiones analizadas. Posteriormente, se desarrollaron los requisitos del SGC aún no contemplados por la empresa, logrando un cumplimiento estimado promedio del 54%, es decir un incremento del 43%. Se espera reducir los reclamos, aumentar el control durante el servicio y mejorar la calidad de servicio ofrecida a los clientes. Finalmente, para determinar la mejora en la satisfacción al cliente se realizó una encuesta para la estimación respectiva, en la cual se obtuvo una satisfacción del 85.24%.

Palabras claves: Sistema de Gestión de Calidad, Norma ISO 9001:2015, satisfacción del cliente.

ABSTRACT

This research work focuses on proposing a Quality Management System design based on ISO 9001:2015 for Turismo THG S.A.C. in Trujillo, with the objective of improving customer satisfaction. Procedures are developed that will allow to know the requirements of the processes and to carry out an adequate planning. For this purpose, data collection techniques were used: direct observation, documentary analysis and surveys. Observation guides, data records, checklists and questionnaires were prepared. We began with a diagnosis of the current context of the company's compliance with the Quality Management System (QMS), where an average overall compliance of 13% was obtained. In addition, an initial diagnosis of customer satisfaction was made by applying surveys according to the SERVQUAL Model, with an overall result of 71.49% of the five dimensions analyzed. Subsequently, the QMS requirements not yet contemplated by the company were developed, achieving an estimated average compliance of 54%, i.e. an increase of 43%. It is expected to reduce complaints, increase control during service and improve the quality of service offered to customers. Finally, to determine the improvement in customer satisfaction, a customer satisfaction survey was carried out to determine the respective estimate, in which 85.24% satisfaction was obtained.

Keywords: Quality Management System, ISO 9001:2015 Standard, customer satisfaction.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

De conformidad y en cumplimiento de los requisitos estipulados en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego y el Reglamento Interno del Programa de Estudios de Ingeniería Industrial, sometemos a vuestra consideración el presente trabajo titulado: **“Sistema de Gestión de Calidad para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa Turismo THG S.A.C. Trujillo 2023”** con el cual pretendemos optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial. El presente trabajo de investigación, es producto de la aplicación de conocimientos adquiridos durante la trayectoria de formación profesional, consulta de referencias bibliográficas e información adquirida de investigaciones afines.

De tal manera, esperamos que la presente investigación realizada con esfuerzo y dedicación sirva como referencia para trabajos de investigación futuros e incluso pueda ser aplicado en empresas del mismo sector, convirtiéndose en un aporte para la sociedad contemporánea y beneficio de la comunidad.

Trujillo, 2024

Rojales Rojas, Leticia Lizbeth

León Saldaña, Mauro Humberto

INDICE DE CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN	1
5.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
5.2. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	8
1.2.1. <i>Justificación teórica</i>	8
1.2.2. <i>Justificación práctica</i>	8
1.2.3. <i>Justificación metodológica</i>	8
5.3. OBJETIVOS	9
1.3.1. <i>Objetivo General</i>	9
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i>	9
II. MARCO REFERENCIAL	10
2.1. ANTECEDENTES.....	10
2.1.1. <i>Internacional</i>	10
2.1.2. <i>Nacional</i>	11
2.1.3. <i>Local</i>	12
2.2. MARCO TEÓRICO	14
2.2.1. <i>Sistema de gestión de la Calidad (ISO 9001:2015)</i>	14
2.2.2. <i>Satisfacción al cliente</i>	18
2.3. MARCO CONCEPTUAL	20
2.4. HIPÓTESIS.....	21
2.5. VARIABLES E INDICADORES: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	21
III. MATERIALES Y MÉTODOS	25
3.1. MATERIAL.....	25
3.1.1. <i>Población</i>	25
3.1.2. <i>Muestra</i>	25
3.2. MÉTODOS	25
3.2.1. <i>Diseño de Contrastación</i>	25
3.2.2. <i>Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos</i>	25
3.2.3. <i>Metodología de la investigación</i>	26
3.2.4. <i>Procesamiento y análisis de datos</i>	27
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	28
4.1. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N°01:	28
4.2. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N°02:	33
4.3. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N°03:	47
4.4. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N°04:	102
4.5. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N°05:	103
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	109
5.1. RESPECTO AL OBJETIVO ESPECÍFICO 1 (OE01): “REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD ACTUAL DE LA EMPRESA TURISMO THG S.A.C.”	109
5.2. RESPECTO AL OBJETIVO ESPECÍFICO 2 (OE02): “REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE ACTUAL DE LA EMPRESA TURISMO THG S.A.C. ”	109
5.3. RESPECTO AL OBJETIVO ESPECÍFICO 3 (OE03): “ESTABLECER LOS LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA ISO 9001:2015 QUE FALTEN EN LA EMPRESA TURISMO THG S.A.C.”	110

5.4. RESPECTO AL OBJETIVO ESPECÍFICO 4 (OE04): “EVALUAR LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD CON LA PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA ISO 9001:2015”	111
5.5. RESPECTO AL OBJETIVO ESPECÍFICO 5 (OE05): “ESTIMAR EL AUMENTO EN LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE CON LA PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD”	112
VI. CONCLUSIONES	114
VII. RECOMENDACIONES	115
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	116
IX. ANEXOS	120

INDICE DE TABLAS

TABLA 1	5
TOTAL DE RECLAMOS EN LOS ÚLTIMOS AÑOS EN LA EMPRESA TURISMO THG S.A.C.....	5
TABLA 2	5
FRECUENCIA DEL TIPO DE RECLAMO 2020-2023.....	5
TABLA 3	15
LINEAMIENTOS DE LA ISO 9001:2015.....	15
TABLA 4	17
FASES DEL SGC.....	17
TABLA 5	20
LEYENDA MODELO SERVQUAL	20
TABLA 6	22
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	22
TABLA 7	26
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	26
TABLA 8	27
HERRAMIENTAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	27
TABLA 9	28
PUNTAJE PARA LISTA DE VERIFICACIÓN ISO 9001:2015	28
TABLA 10	29
PORCENTAJES DE CUMPLIMIENTO DE LA ISO 9001:2015	29
TABLA 11	29
RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE LA ISO 9001:2015	29
TABLA 12	33
PERCEPCIÓN DE CALIDAD DE ACUERDO CON EL PUNTAJE	33
TABLA 13	34
CONFIABILIDAD SEGÚN EL RANGO DEL COEFICIENTE ALFA CRONBACH	34
TABLA 14	34
DATOS OBTENIDOS PARA DETERMINAR ALFA CRONBACH	34
TABLA 15	35
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 1	35
TABLA 16	35
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 2.....	35
TABLA 17	36

RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 3.....	36
TABLA 18.....	36
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 4.....	36
TABLA 19.....	36
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 5.....	36
TABLA 20.....	37
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 6.....	37
TABLA 21.....	37
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 7.....	37
TABLA 22.....	38
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 8.....	38
TABLA 23.....	38
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 9.....	38
TABLA 24.....	38
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 10.....	38
TABLA 25.....	39
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 11.....	39
TABLA 26.....	39
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 12.....	39
TABLA 27.....	40
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 13.....	40
TABLA 28.....	40
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 14.....	40
TABLA 29.....	40
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 15.....	40
TABLA 30.....	41
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 16.....	41
TABLA 31.....	41
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 17.....	41
TABLA 32.....	41
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 18.....	41
TABLA 33.....	42
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 19.....	42
TABLA 34.....	42
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 20.....	42

TABLA 35	42
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 21.....	42
TABLA 36	43
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 22.....	43
TABLA 37	43
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 23.....	43
TABLA 38	43
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 24.....	43
TABLA 39	44
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 25.....	44
TABLA 40	44
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 26.....	44
TABLA 41	45
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 27.....	45
TABLA 42	45
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 28.....	45
TABLA 43	45
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 29.....	45
TABLA 44	46
PROMEDIOS DE LAS DIMENSIONES DEL MODELO SERVQUAL.....	46
TABLA 45	47
DOCUMENTACIÓN FALTANTE PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN BASE A LA NORMA ISO 9001:2015.....	47
TABLA 46	49
ANÁLISIS DE MACROENTORNO PESTEL.....	49
TABLA 47	52
ANÁLISIS FODA.....	52
TABLA 48	55
ANÁLISIS ESTRATÉGICO FODA.....	55
TABLA 49	58
ANÁLISIS DE PARTES INTERESADAS.....	58
TABLA 50	67
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN DE INVOLUCRADOS.....	67
TABLA 51	67
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS.....	67

TABLA 52	67
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN DE CAPACITACIÓN	67
TABLA 53	68
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN DE EXPOSICIÓN AL RIESGO	68
TABLA 54	68
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	68
TABLA 55	68
ÍNDICE DE SEVERIDAD EN CALIDAD	68
TABLA 56	69
EVALUACIÓN DEL RIESGO	69
TABLA 57	70
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE TURISMO THG.....	70
TABLA 58	75
OPORTUNIDADES DE MEJORA DE TURISMO THG	75
TABLA 59	79
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS FUTURA DE TURISMO THG	79
TABLA 60	86
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS ACTUAL VS FUTURA	86
TABLA 61	87
OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	87
TABLA 62	90
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN CALIDAD	90
TABLA 63	92
PROGRAMA Y REGISTRO DE CALIBRACIÓN DE INSTRUMENTOS Y EQUIPOS.....	92
TABLA 64	93
PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN DEL SGC	93
TABLA 65	103
COMPARATIVA DE PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO.....	103
TABLA 66	103
DIFERENCIA DE PORCENTAJE MEJORADO.....	103
TABLA 67	104
PUNTAJE PARA CUESTIONARIO A CLIENTES	104
TABLA 68	104
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 1	104
TABLA 69	105

RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 2.....	105
TABLA 70.....	105
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 3.....	105
TABLA 71.....	106
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 4.....	106
TABLA 72.....	106
RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PREGUNTA 5.....	106
TABLA 73.....	107
PUNTAJE PROMEDIO ESTIMADO DE MEJORA	107
TABLA 74.....	108
RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE LA ISO 9001:2015	108

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 2
EVOLUCIÓN MENSUAL DEL 2022 - PBI DEL SECTOR TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO, CORREO Y MENSAJERÍA2

FIGURA 2 6
DIAGRAMA DE PARETO.....6

FIGURA 3 17
ESTRUCTURA DE LA ISO 9001:2015 CON EL CICLO PHVA 17

FIGURA 4 51
FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA CADENA DE VALOR EN TURISMO THG51

FIGURA 5 57
IDENTIFICACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS57

FIGURA 6 63
MAPA DE PROCESOS DE TURISMO THG S.A.C.63

FIGURA 7 65
POLÍTICA SGC DE TURISMO THG S.A.C.....65

FIGURA 8 66
ORGANIGRAMA TURISMO THG S.A.C.66

I. INTRODUCCIÓN

5.1. Problema de investigación

Realidad Problemática

A nivel Internacional, se sabe que han existido diversas empresas, muchas de ellas no pueden resistir el paso del tiempo o no lograron adaptarse (Portafolio, 2023). En el sector de transporte casos conocidos son los de la empresa Greyhound, en la cual varias de sus líneas de buses incursionaron sin una adecuada estrategia o se desaprovecharon oportunidades de reducir sus costos lo que la ha llevado a declararse en bancarrota en más de una ocasión, pasando por diferentes dueños. (CBC News, 2021)

Un motivo fundamental para que las empresas puedan seguir creciendo y perdurando es saber cuán competitiva es esta con las demás empresas del rubro dentro de su sector local, nacional e inclusive internacional. Sin embargo, existe un factor importante que resalta dentro de la competitividad, la satisfacción del cliente o usuario final. (Mejías Acosta, Godoy Durán, & Piña Padilla, 2021)

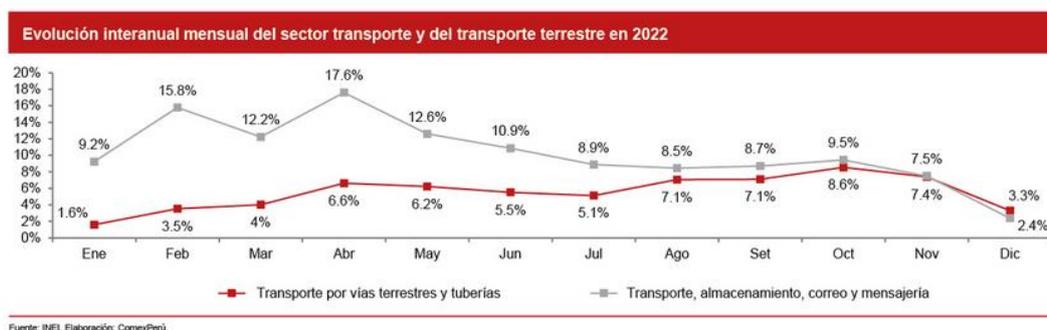
En el caso de las empresas de transportes es importante resaltar que no solo se entrega en el servicio del transporte la unidad vehicular como tal, sino que se verifica la calidad del servicio que incluye aspectos como trato del conductor, puntualidad, higiene, comunicación, fiabilidad y disposición (Figuroa Figuroa, 2022). Ello se ve reflejado en (NEXOBUS, 2016) el cual más de 15000 encuestas realizadas a los pasajeros evidencia que lo que valoran es la puntualidad de salida, seguridad durante el viaje, amabilidad y el trato del personal. Por otro lado, es importante recordar que, si bien las empresas alrededor del mundo están sujetas a sus diversas normativas y regulaciones nacionales para poder operar, no es lo mismo con las normativas internacionales (European Knowledge Center for Information, 2022).

Sin embargo, muchas empresas eligen basarse en lineamientos internacionales como lo son la ISO 9001:2015 (Calidad) con la finalidad de evitar pérdida de reputación, estandarizar procesos, reducir costos y aumentar la calidad del servicio. (Díaz, Quintana, & Fierro, 2021, pág. 145)

A nivel nacional, según (INEI, 2022) el sector Transporte aumentó el 5.7 % durante todo el 2022, esto se debe por el movimiento surgido durante la segunda mitad del año, por ende, ayudó a mitigar la caída del sector transporte. El principal factor fue por la llegada del turismo en el mes de octubre en diferentes lugares del país.

Figura 1

Evolución mensual del 2022 - PBI del sector transporte, almacenamiento, correo y mensajería



Fuente: INEI, Elaboración: ComexPerú

Según (INEI, 2023) en el primer trimestre de este año, el sector Transporte aumentó el 0.2% debido al movimiento de pasajeros y de carga. Cabe recalcar que hay diversos factores que influyen en el sector transporte del rubro de personal, turístico y carga, siendo los principales: el clima (Pérez Bartra, 2023), alza de combustible (El Comercio, 2022) y los paros de diversos sectores (Osorio Idárraga, 2023).

Según (INACAL, 2019) las empresas que poseen sistemas de gestión de calidad solo son el 1%, a pesar de que este modelo permite mejorar la calidad del servicio ofrecido. Es necesario implementar una serie de herramientas para poder lograr un adecuado sistema de gestión de calidad, ya que esto ofrecer un mejor servicio y/o producto a través de la estandarización de los procesos, estableciendo indicadores adecuados

y una constante retroalimentación por parte de los clientes. (Cruz Medina, López Díaz, & Ruiz Cárdenas, 2017)

Es importante recordar el caso de la empresa Soyuz S.A., la cual cerró sus operaciones el año 2020 atribuyendo a la proliferación de transporte informal lo cual afectaba en los pasajes comprados (República, 2023), sin embargo, aquí surgen las preguntas ¿La única solución ante el crecimiento informal de la competencia es ofrecer precios más baratos para ser más competentes? ¿Los clientes están satisfechos solo con precios bajos? La respuesta es no, existen otros aspectos que se deben tomar en cuenta que sirven como claros factores diferenciadores y que generan un valor agregado no solo para los usuarios sino también para los propios colaboradores (Barrios-Hernández, Contreras-Salinas, & Olivero-Vega, 2019). Un ejemplo de ello es que las empresas del rubro de transporte se encuentra la mejora de la imagen institucional a través de la satisfacción de los clientes atrayendo nuevos clientes y solidificando su posición con los anteriores (Calderón Panigua & Quispe Vilca, 2022). Mejorar la satisfacción de los clientes no solo implica la no existencia de quejas o reclamos, sino también cuestiones claves como comprender las necesidades y expectativas de estos, la constante evaluación y la apertura para seguir mejorando (Ramírez Baquerizo, 2021).

Por lo expuesto, un apoyo es el Sistema Gestión de Calidad (SGC) que facilita a la empresa a establecer un diálogo más efectivo con los colaboradores y clientes, abordar inquietudes y mejorar la percepción y los procesos de la empresa. La ISO 9001:2015 a través sus cláusulas permiten señalar una adecuado Sistema de Gestión de Calidad, donde también se da importancia a temas como la comunicación con *stakeholders* para cambios de políticas, normativas o la creación de estas. Es importante rescatar la importancia de competitividad en el Perú tanto para pequeñas y medianas empresas debido a que según (Gestión, 2021) el Perú descendió 6 puestos en el ranking del *IMD World Competitiveness Center* ubicándose en el puesto 58 de 64 países

analizados. Las certificaciones de calidad son las que resaltan y vuelven más competitivas a las empresas, es por ello por lo que según (CEGEP, 2021) existe un trabajo en conjunto del INACAL con el Ministerio de la producción para fortalecer a las empresas peruanas, fundamentándose en tres principios la estandarización, acreditación y metrología.

A nivel local, los rubros de transporte turístico y personal son pieza fundamental en la economía local al generar empleos, atraer turistas y apoyar en la terciarización de servicios a otras empresas (Rodríguez Chamorro & Pinchi Ramirez, 2022). A su vez, está expuesta a la opinión de los clientes con el servicio brindado, siendo esta la carta de presentación para la atracción de posibles futuros clientes (Cubas Vásquez & Ramos Reyes, 2019). Por lo tanto, el SGC basada en la ISO 9001:2015 busca que los productos y servicios ofrecidos cumplan con requisitos de calidad, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes, a través de un proceso de mejora continua.

Enunciado del Problema

La Empresa de Transportes y Turismo Humberto y Gabriel S.A.C (Turismo THG S.A.C.) es una empresa de transporte terrestre que emplea 1 minivan y 10 buses, con capacidades de 33 y 50 pasajeros, para realizar sus servicios. La empresa es más reconocida en el ámbito de transporte turístico, donde tiene más de 10 años ofreciendo al cliente un servicio óptimo. Sin embargo, en estos tres últimos años, a raíz de la pandemia, se ha visto involucrado en el rubro de transporte de personal a empresas agroindustriales e industriales; ampliando así la cantidad de sus unidades vehiculares.

No obstante, la poca supervisión que existe en la preparación y seguimiento de las unidades para realizar los servicios y actividades ligadas a la calidad ha generado que las empresas y usuarios a los que prestan servicios muestren sus inconformidades, generado por una inexistente retroalimentación del servicio, que los colaboradores no

trabajen bajo métodos estandarizados, descuido en la planeación de los servicios y deficiente mantenimiento de los buses. Esto ha ido aumentando a lo largo de los años, se utilizó los datos de reclamos que la empresa ha registrado, lo que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1

Total de reclamos en los últimos años en la empresa Turismo THG S.A.C.

AÑO	RECLAMOS
2020	32
2021	48
2022	61
2023	53
TOTAL	194

Es importante destacar que los reclamos registrados durante el año 2023 abarcan desde enero hasta julio, según la información proporcionada por la empresa, esto indica que los reclamos aumentaron a lo largo de ese año. En la tabla 2 se clasificó por tipo de reclamo y la frecuencia con la que se produjeron del año 2020 al 2023.

Tabla 2

Frecuencia del tipo de reclamo 2020-2023

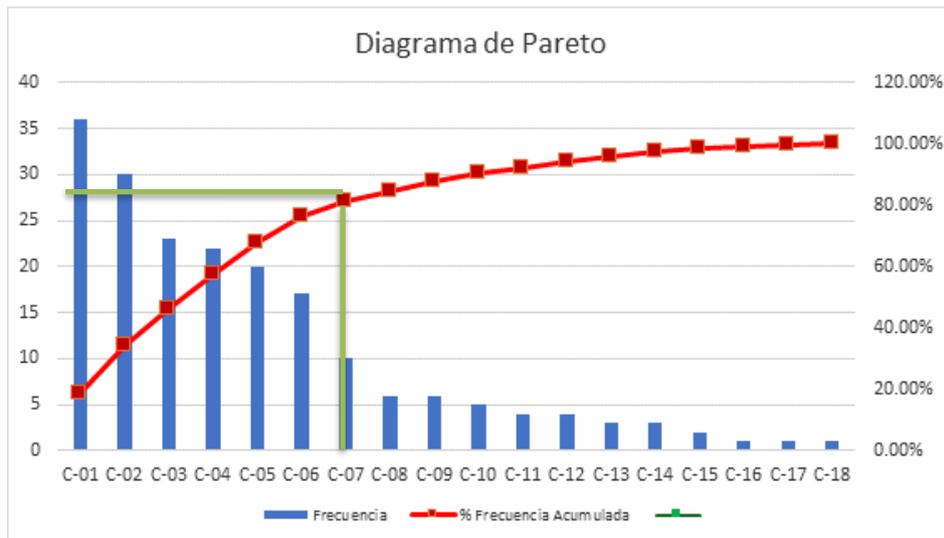
CÓDIGO	CAUSA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA
C-01	Procedimientos de trabajo no establecidos	36	18.56%	18.56%
C-02	Falta de personal en áreas seguimiento al servicio	30	15.46%	34.02%
C-03	No existen procedimientos para medir la satisfacción del servicio	23	11.86%	45.88%
C-04	Herramientas de medición no implementadas	22	11.34%	57.22%
C-05	Falla en los accesorios del bus	20	10.31%	67.53%
C-06	Falta de mantenimiento preventivo de la flota	17	8.76%	76.29%
C-07	Carencia de métodos de retroalimentación	10	5.15%	81.44%

C-08	Falta de insumos durante el viaje largos	6	3.09%	84.54%
C-09	La flota carece de asientos ergonómicos	6	3.09%	87.63%
C-10	Carencia de indicadores de puntualidad y rendimiento en los servicios	5	2.58%	90.21%
C-11	Demora en la atención al cliente	4	2.06%	92.27%
C-12	Deterioro de herramientas en las instalaciones	4	2.06%	94.33%
C-13	Desconocimiento de políticas y procesos de atención al cliente	3	1.55%	95.88%
C-14	Capacidad física limitada de las oficinas	3	1.55%	97.42%
C-15	Poca promoción de gestiones medio ambientales	2	1.03%	98.45%
C-16	Falta de adecuada gestión de los residuos	1	0.52%	98.97%
C-17	Falta de capacitación de los conductores en el trato al cliente	1	0.52%	99.48%
C-18	Desconocimiento de políticas ambientales	1	0.52%	100.00%
TOTAL		194	100 %	

La información presentada sirve de base para realizar un diagrama de Pareto, se realizará la priorización de acuerdo a la regla del 80/20.

Figura 2

Diagrama de Pareto



Por lo cual, se obtuvo como causas principales que afectan en la disminución de la satisfacción del cliente:

- Procedimientos de trabajo no establecidos
- Falta de personal en áreas seguimiento al servicio
- No existen procedimientos para medir la satisfacción del servicio
- Herramientas de medición no implementadas
- Falla en los accesorios del bus
- Falta de mantenimiento preventivo de la flota
- Carencia de métodos de retroalimentación

Por ello, el presente trabajo tiene como finalidad el de presentar una propuesta de Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la Empresa de Transportes y Turismo Humberto y Gabriel S.A.C. ya que la mencionada norma proporciona oportunidades para lograr un aumento en la satisfacción del cliente, a través de la disminución de reclamos y establece lineamientos que delimitan la realización de un buen servicio que satisfaga a los clientes según sus requerimientos, haciendo uso de lo propuesto por la norma ISO 9001:2015.

Formulación del Problema

¿En qué medida el Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 aumentará la satisfacción del cliente de la empresa de Transportes y Turismo Humberto y Gabriel S.A.C.?

5.2. Justificación del estudio

1.2.1. Justificación teórica

La presente investigación permitirá entender, ahondar y desarrollar la metodología establecida en el procedimiento de Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 como medio fundamental para la mejora de los procesos de la empresa.

1.2.2. Justificación práctica

La investigación está fundamentada en la latente necesidad de mejorar la satisfacción al cliente de la empresa de Transportes y Turismo Humberto y Gabriel S.A.C., mediante la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad; para el cual se hará una evaluación previa a la empresa, con la finalidad de identificar los puntos deficientes en la organización. El Sistema mencionado anteriormente integrará los aspectos más importantes de la empresa; además de dejar establecido la norma de la ISO 9001:2015.

1.2.3. Justificación metodológica

La investigación beneficiará a la empresa porque permitirá proponer una solución a los problemas que suscita y que podría suscitar en la entidad, debido a la inadecuada gestión presente, falta de programas necesarios que son establecidos actualmente para la obtención y aseguramiento de la calidad sobre todo para poder generar un factor competitivo a la empresa y así lograr destacar dentro del rubro de transportes.

En la parte económica, se espera que la empresa pueda notar un incremento, ya que la gestión y procesos estarán más definidos y

cumplirán todos los requisitos establecidos, considerando la satisfacción de sus clientes como un aspecto central.

En el aspecto social, los usuarios obtendrán un servicio, seguro y sobre todo de calidad; logrando fidelizarse con la empresa.

5.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

- Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 para aumentar la satisfacción del cliente de la empresa de Transportes y Turismo Humberto y Gabriel S.A.C.

1.3.2. Objetivos Específicos

- OE01: Realizar un diagnóstico de la gestión de la calidad actual de la empresa Turismo THG S.A.C.
- OE02: Realizar un diagnóstico del nivel de satisfacción del cliente actual de la empresa Turismo THG S.A.C.
- OE03: Establecer los lineamientos del Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 que falten en la empresa Turismo THG S.A.C.
- OE04: Evaluar la mejora en la gestión de la calidad con la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015
- OE05: Estimar el aumento en la satisfacción al cliente con la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad.

II. MARCO REFERENCIAL

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacional

Según **(Assefa Dibaba, 2021)** en su tesis titulada *“Influenece of ISO 9001:2015 QMS on Customer Satisfaction: The case of Ethiopian Textile Industry Development Institute”* para obtener el grado de Master en Gestión de calidad y productividad de St. Mary’s University, en la ciudad de Addis Ababa, Etiopía. En la cual su trabajo de investigación demuestra la influencia de la ISO 9001:2015 en la calidad de servicio y la satisfacción al cliente empleando métodos mixtos que incluyen métodos de investigación cualitativos y cuantitativos. Para la recolección de datos primarios y secundarios se realizaron cuestionarios, entrevistas y revisión de literatura en áreas similares de estudio. Los datos recolectados fueron analizados usando IBM SPSS (Statistical Packages for Social Science). El nivel de satisfacción de los clientes al inicio fue evaluado usando el modelo SERVQUAL, revelando que los clientes esperaban más del servicio en todas sus dimensiones, se estableció una comparación de ese momento con el final de la implementación de la ISO 9001. Como conclusión se determinó que la ISO 9001:2015 tiene una influencia estadística significativa en la satisfacción del cliente.

Aporte: El aporte de esta investigación fue la comparación de los diferentes modelos de medición de la calidad sus pros y contras, los cuales fueron: Modelo de Gronroos, Modelo GAP, Modelo SERVQUAL y el Modelo SERVPERF. Además de proporcionar un *frame work conceptual* del impacto de la ISO:9001 con la satisfacción al cliente.

Según **(Lopez Franco & Vallejo Delgado, 2022)** en su tesis titulada *“Diseño de una propuesta basado en un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa de transporte de carga Muñiz S.A.”* para obtener el título en Ingeniería en Sistemas de Calidad y Emprendimiento de la Universidad Estatal de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Para definir los problemas que tenía la empresa en las operaciones y que afectaban a

los clientes se empleó un Diagrama de Ishikawa. Para la ejecución de esta tesis se empleó la herramienta de recolección de cuestionario, tanto a clientes como transportistas y la lista de verificación de la norma ISO 9001:2015, teniendo las tres un objetivo diferente. De acuerdo con el cuestionario empleado a clientes y transportistas se realiza un análisis a través de gráficos y tablas. En el caso de la lista de verificación se genera mediante una tabla porcentual de cumplimiento según los aspectos que detalla la norma, el trabajo establece que existe una brecha de incumplimiento general del sesenta y seis por ciento. Para la propuesta basada en un Sistema de Gestión de Calidad se rediseñó primero la estructura organizativa para que se puedan cumplir las funciones de manera adecuada, en paralelo, se realizó un FODA de los factores que puedan influenciar en el proyecto. Posteriormente, se desarrolló todos los puntos que implica la norma ISO 9001:2015.

Aporte: El aporte de esta investigación permitió detallar el proceso de diseño un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 con sus respectivos lineamientos a seguir.

2.1.2. Nacional

Según **(Rebaza Salinas, 2019)** en su tesis titulada *“Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en la satisfacción del cliente de la empresa de transportes Santiago Rodriguez Banda S.A.C. Lima, Periodo 2016-2019”* para optar por el grado académico de Maestro en Gestión Estratégica Empresarial. En la cual buscó analizar la influencia del sistema de gestión de calidad en la satisfacción del cliente, para ello se evaluó el cumplimiento de procedimientos como el transporte, carga y el mantenimiento de las unidades. Para lograr realizar el diseño e implementación del SGC en base a la ISO 9001:2015 se revisaron seis de los diez requisitos que plantea la norma, además de hacer uso de la herramienta de nivel de madurez de la SGC proporcionada por la ISO 9004, a partir de esto se estableció las bases para el diseño del sistema. Por ello en primer lugar, se identificó los procesos que están directamente relacionados con el servicio, para luego realizar un análisis

de la situación de la empresa, en el cual detectaron las falencias en los procesos. Después se estableció una línea base de la empresa, para poder rediseñar los procesos deficientes y que puedan cumplir los estándares de la norma. Como último paso se elaboró un Manual de Calidad y Manual de procedimientos, en donde se resume todo el SGC.

Aporte: El aporte de esta investigación permitió entender la dimensión de la satisfacción al cliente y la importancia de la continuidad del sistema en busca del mantenimiento y mejora de esa dimensión.

Según **(Valdez Begazo & Zanabria Valdivia, 2021)** en su tesis titulada *“Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 para mejorar la Productividad en la Empresa de Transportes Nuevo Horizonte S.A. 2021” para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial de la Universidad César Vallejo, en Lima, Perú.* En el cual se planteó una propuesta que buscó incrementar la productividad y disminuir las falencias en la gestión de los analistas de atención móvil. Se utilizó una tabla en la cual se describen los problemas que presenta la empresa clasificándolos según el grado de recurrencia y la intensidad, para luego ser ponderados de acuerdo con el grado de recurrencia y poder realizar un Diagrama de Pareto con la información obtenida, luego las causales de mayor importancia serán representadas en un Diagrama de Ishikawa. Se rediseñaron los procesos deficientes, acompañados de las capacitaciones según sean requeridas.

Aporte: El aporte de esta investigación es la estructuración para el análisis de los problemas a tratar relacionados con la calidad y el orden a seguir de acuerdo con la naturaleza de una empresa de transportes.

2.1.3. Local

Según **(Espejo Rios & Vereau Rojas, 2021)** en su tesis titulada *“Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 para el aseguramiento de la calidad en la empresa MELAMUEBLES E.I.R.L”* para optar por el título profesional de Ingeniero Industrial en la

Universidad Privada Antenor Orrego. Su principal objetivo era proponer un diseño de Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, para ello se realizó un diagnóstico inicial del estado de la empresa se utilizó una lista de verificación de requisitos (*Check List*) de la norma ISO 9001:2015 en la cual se obtuvo un 12% de cumplimiento. Luego de desarrollado los requisitos del SGC no contemplados, se logró un incremento estimado al 68% de cumplimiento, lo cual según los objetivos planteados demostró un aseguramiento de la calidad en los productos de la empresa y de la misma manera aumentar la satisfacción del cliente con la meta establecida del 15%.

Aporte: El aporte de esta investigación es la definir las técnicas de trabajo y formatos a emplear. Además de la metodología adecuada para poder estimar la mejora del porcentaje de cumplimiento.

Según **(Mondragon Garcia & Mondragon Mondragon, 2019)** en su tesis titulada *“Propuesta de mejora de la satisfacción de la cliente basada en la norma ISO 9001:2015 en la empresa de servicios Chan Lista S.A.- Agencia Trujillo, Año 2019”* para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial de la Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Orientaron su investigación en proponer un SGC con la finalidad de mejorar el desempeño relacionado a la eficacia y eficiencia con la ayuda del diseño, ordenamiento, documentación y la mejora continua. Se realizó la descripción de los procesos a través de flujogramas para describirlos y demostrar los inconvenientes que presentan. Luego se analizó las causales que afecten a la satisfacción al cliente a través de un Diagrama de Ishikawa de 4 aspectos (Materiales, Colaboradores, Herramientas-Instalaciones y métodos de trabajo). En la cual se encontraron cuatro causales reales que servirán de base para realizar la propuesta de mejora. Para realizar el diagnóstico de la ISO 9001:2015 se consideran los criterios de No diseñado, Parcialmente Diseñado, Diseñado y Parcialmente Implementado. Los cuales utilizaron para dar una serie de recomendaciones de mejora a la empresa.

Aporte: El aporte de esta investigación permitió identificar herramientas de diagnóstico de la ISO 9001:2015 y de medición de la satisfacción al cliente que pueden usarse para determinar un estado real o similar de la situación de la empresa.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Sistema de gestión de la Calidad (ISO 9001:2015)

Esta norma determina los requisitos necesarios para establecer y aplicar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) para cualquier organización, sin importar el servicio, producto o naturaleza de esta con la finalidad de mejorar las empresas a nivel global. Para ello, según (Fontalvo & De La Hoz, 2018, pág. 35) señala que el primer paso será la definición de las políticas, los objetivos en conjunto con las mediciones sujetas a los desempeños de los procesos de la organización con la finalidad de promover la mejora continua en la organización. Sin embargo, en este punto se difiere con los autores, ya que el primer paso debería ser buscar el compromiso de los *stakeholders* para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad. Señalar que el objetivo del SGC es una mejora continua apoyada en documentación obligatoria y objetivos que trazarán el camino para el accionar de la organización.

Beneficios:

Los beneficios de que una organización implemente un SGC basado en la norma, según (Murrieta, Ochoa, & Carballo, 2019, págs. 115–132) son las siguientes:

- ✓ Proporcionar una mayor capacidad de servicios buscando satisfacer los diferentes requerimientos de los clientes, todo dentro de un marco reglamentario y legal adecuado.
- ✓ Elevar la satisfacción de los clientes a través de las oportunidades que este sistema plantea.
- ✓ Afrontar tanto oportunidades como riesgos relacionados al contexto actual y objetivos establecidos.
- ✓ Demostrar que la organización cumple con todos los requisitos del SGC.

Como se mencionó anteriormente, estos beneficios están ligados al mejoramiento global de la empresa velando por que se cumpla no solo la documentación de los controles necesarios sino ofrecer servicios de calidad, y por ende satisfacer al cliente.

Documentación obligatoria

ISO maneja una serie de documentos obligatorios para la implementación de este sistema, dependiendo de si la cláusula relevante no es excluida. Según (Peralta & Guataquí, 2018, págs. 49-50) son las siguientes:

Tabla 3

Lineamientos de la ISO 9001:2015

Capítulo	Detalle	Cláusula
4. Contexto de la organización	Comprensión de la organización y de su contexto	4.1
	Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas	4.2
	Alcance	4.3
	Sistema de gestión de calidad y sus procesos	4.4
5. Liderazgo y participación de los colaboradores	Liderazgo y compromiso	5.1
	Política	5.2
	Roles de responsabilidades	5.3
6. Planificación	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	6.1
	Objetivos de calidad y planificación para lograrlos	6.2
	Planificación de cambios	6.3
7. Apoyo	Recursos	7.1
	Competencia	7.2
	Toma de conciencia	7.3
	Información y comunicación	7.4
	Información documentada	7.5
8. Operación	Planificación y control operacional	8.1
	Requisitos para los servicios	8.2
	Diseño y desarrollo de los servicios	8.3
	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4
	Provisión del servicio	8.5
	Liberación de los servicios	8.6

	Control de las salidas no conformes	8.7
9. Evaluación de desempeño	Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1
	Auditoría interna	9.2
	Revisión por la dirección	9.3
10. Mejora	Generalidades	10.1
	No conformidad y acción correctiva	10.2
	Mejora continua	10.3

Nota: Documentos obligatorios representados a la ISO 9001:2015

Ciclo PHVA

Se utiliza el ciclo PHVA para todas las etapas y se aplica al sistema de gestión de la calidad como un todo. Según (Salazar, Mora, Romero, & Ollague, 2020) se representa:

Planificar: Implantar los objetivos y sus etapas, determinar los elementos fundamentales para generar y proporcionar resultados considerando los requisitos del cliente y los lineamientos de la empresa.

Hacer: Incorporar lo establecido en la etapa anterior.

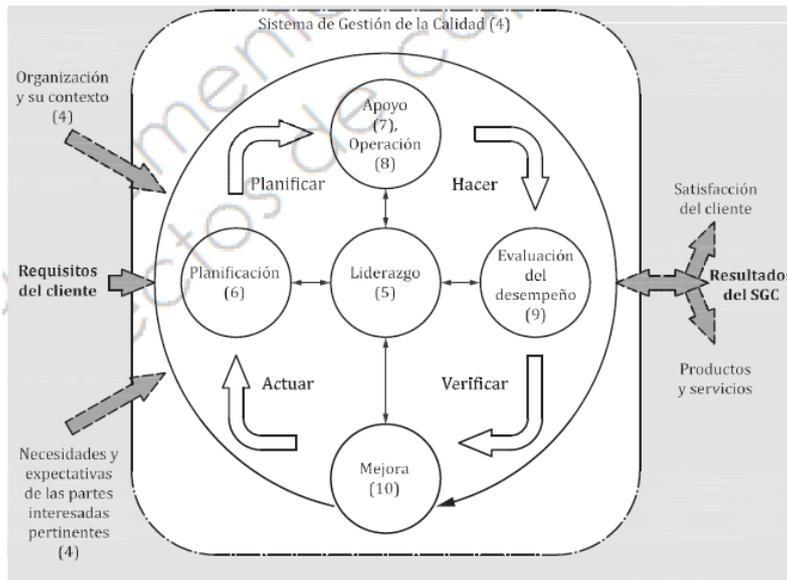
Verificar: Monitorear y medir las etapas de la organización, los servicios respecto a las normativas, los objetivos, los lineamientos y las actividades planificadas, por consiguiente, notificar los resultados.

Actuar: Tomar acciones para incrementar el desempeño de la organización.

En la figura 3 se especifica los pasos que tiene el SGC, considerando que los números simboliza los capítulos de la Norma.

Figura 3

Estructura de la ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA



Fases de un Sistema de Gestión de Calidad

En la siguiente tabla se detalla las fases de un SGC.

Tabla 4

Fases del SGC

Fases	Descripción
FASE I Análisis de la situación actual de la empresa	Se evaluará el estado actual, como está conformada la entidad, la descripción de la empresa, objetivos, misión, visión, valores y por ello se utilizará como herramienta un organigrama.
FASE II Diagnóstico de la situación actual de la entidad	Se evalúa el estado actual de la empresa respecto a la gestión, determinando el nivel de cumplimiento con respecto a las normas ISO 9001 desarrollando una matriz individual en el cual se utilizará la lista de verificación.
FASE III Desarrollo de la documentación del SGC	Mediante la elaboración de esos documentos se establecen las actividades y por ende la ejecución del SGC, por ello se utiliza el mapa de procesos, procedimientos e instructivos
FASE IV Capacitación e Implementación	En esta etapa se designará a todos los miembros de la empresa la respectiva capacitación relacionado a la Calidad en los diferentes procesos e importancia de estos

FASE V Auditoría Interna	La organización tendrá que asegurar que el SGC este auditado internamente para rectificar si se ha implementado el SGC de manera óptima.
FASE VI Revisión por la directiva	La gerencia deberá de examinar el SGC cada cierto periodo para determinar si el Sistema implementado sea conveniente para la organización.
FASE VII Auditoría Externa	Se evaluará si se está cumpliendo con los requerimientos que la normativa
FASE VIII Retroalimentación	En esta etapa se analizará los puntos débiles que se identificaron en la auditoría externa para poder mejorarlas.

Nota. Mediante esta tabla se visualizará las etapas que se requieren para poder realizar la propuesta del SGC

2.2.2. Satisfacción al cliente

La satisfacción al cliente como tal se denomina al sentimiento que se genera producto de un servicio en relación con las expectativas que el cliente se plantea en un inicio, estos sentimientos pueden ser de agrado o disgusto. La percepción recibida de los clientes es importante para mantenerse en competencia con el mercado actual según plantean (Valenzuela Salazar, Buentello Martínez, Gomez, & Villareal Sánchez, 2019) no obstante es incorrecto afirmar que solo cumpliendo con todas las demandas de los clientes se puede generar lealtad y consolidar un nicho de mercado, ya que estas demandas podrían ser contraproducentes en términos de costo o caer en las individualidades del cliente. Es por ello importante destacar la relación que esta satisfacción tiene con la calidad del servicio ofrecido sobre todo en las empresas que tienen un trato directo con sus clientes. (Crispín Aranda, Torero Solano de Martel, & Martel Carranza, 2020)

La relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente siempre ha sido una variable de estudio, buscando determinar con exactitud estas dimensiones debido a su naturaleza “intangibles”, un modelo que permite la medición y debido a la metodología que emplea deja abierta la posibilidad de realizar alguna investigación para obtener información que mejore el servicio es el Modelo SERVQUAL (Rodríguez Carrasco, Uribe Kajatt, & Rey-

De-Castro Hidalgo, 2023) . El uso de este modelo permite medir cinco escalas(dimensiones) del servicio tal como son:

- **Fiabilidad:** La dimensión de fiabilidad del modelo SERVQUAL está relacionada con la capacidad de la organización para proporcionar un servicio confiable y preciso. Se puede calcular a través de la siguiente fórmula:

$$\% \text{ de Cumplimiento de Fiabilidad} = \frac{\text{Puntaje alcanzado de Fiabilidad}}{\text{Puntaje máximo de Fiabilidad}} \times 100$$

- **Empatía:** La dimensión de empatía se refiere a la disposición de la organización para brindar un servicio personalizado y mostrar interés genuino en las necesidades de los clientes. Se puede calcular a través de la siguiente fórmula:

$$\% \text{ de Cumplimiento de Empatía} = \frac{\text{Puntaje alcanzado de Empatía}}{\text{Puntaje máximo de Empatía}} \times 100$$

- **Tangibilidad:** Aunque esta dimensión se centra en la apariencia física de las instalaciones y el personal, también puede influir en la satisfacción del cliente. Se puede calcular a través de la siguiente fórmula:

$$\% \text{ de Cumplimiento de Tangibilidad} = \frac{\text{Puntaje alcanzado de Tangibilidad}}{\text{Puntaje máximo de Tangibilidad}} \times 100$$

- **Seguridad:** La dimensión de seguridad se relaciona con la sensación de seguridad que los clientes tienen al interactuar con la organización. Se puede calcular a través de la siguiente fórmula:

$$\% \text{ de Cumplimiento de Seguridad} = \frac{\text{Puntaje alcanzado de Seguridad}}{\text{Puntaje máximo de Seguridad}} \times 100$$

- **Capacidad de Respuesta:** La capacidad de respuesta se refiere a la disposición de la organización para ayudar a los clientes y resolver problemas de manera eficiente. Se puede calcular a través de la siguiente fórmula:

% de Cumplimiento de Capacidad de Respuesta

$$= \frac{\text{Puntaje alcanzado de Capacidad de Respuesta}}{\text{Puntaje máximo de Capacidad de Respuesta}} \times 100$$

Se suele realizar encuestas que incluirán una serie de preguntas diseñadas a evaluar las cinco dimensiones mencionadas con anterioridad. La puntuación de las preguntas puede variar, pero a menudo se utiliza una escala de Likert de 5 puntos, con la siguiente leyenda:

Tabla 5

Leyenda Modelo SERVQUAL

Descripción	Escala
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indeciso	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Nota. Mediante esta tabla se visualizará los puntajes que se asigna por cada ítem

2.3. Marco Conceptual

- **ISO**

(Real Academia Española, 2022) “Sistema de normalización internacional para la regulación y calidad de los productos y servicios.”

- **Servicio**

(Miranda, Chiriboga, Romero, & Tapia, 2021, pág. 1434) definen como “un producto intangible, que demanda la necesidad de cumplir con ciertas actividades para poder satisfacer las necesidades de los clientes”

- **Competitividad**

Capacidad que tiene una organización para poder generar ventajas competitivas y así lograr diferenciarse de sus competidores.

- **Escala de Likert**

Método de calificación que usa escalas las cuales permiten determinar en qué medida se está de acuerdo o desacuerdo respecto a un punto.

- **Procesos**

Conjunto de etapas que están integradas que conforman una organización.

- **Requisito**

(ISO 9001, 2015) “Necesidad o expectativa establecida por la ley o el cliente, generalmente es obligatorio”.

- **Política**

(ISO 9001, 2015) “Intenciones y dirección de una organización, como las expresa formalmente su alta dirección”.

- **Indicador**

Medida que se utiliza para poder analizar el desempeño de los procesos y servicios.

2.4. Hipótesis

La propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad sí mejorará la satisfacción del cliente de la empresa Turismo THG S.A.C

2.5. Variables e Indicadores: Operacionalización de Variables

Nuestra investigación considerará el tipo de variables en función a su relación entre estas, por tanto; tenemos:

- Variable Independiente: Sistema de Gestión de Calidad
- Variable Dependiente: Satisfacción del Cliente

En la Tabla 6, se detalla la operacionalización de las variables mencionadas anteriormente.

Tabla 6

Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA
VARIABLE INDEPENDIENTE: Sistema Gestión de Calidad	Es un sistema encargado de gestionar diversos aspectos relacionados a la calidad vinculados con los requisitos en base a la norma ISO 9001 (ISO 9001, 2015)	La propuesta del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa de Transportes THG S.A.C en esta investigación, se tomará en cuenta con el cumplimiento de los aspectos generales de la ISO 9001: 2015. Esto servirá para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a los clientes.	Diagnóstico de Gestión de Calidad	% de cumplimiento de lineamientos de la norma ISO 9001:2015 = (N° de lineamientos cumplidos/ N° lineamientos totales) *100	Razón
			Contexto	% de cumplimiento de Contexto = (N° de requisitos cumplidos del Contexto/ N° total de requisitos aplicables del Contexto) *100	
			Liderazgo	% de cumplimiento de Liderazgo = (N° de requisitos cumplidos del Liderazgo/ N° total de requisitos aplicables del Liderazgo) *100	
			Planificación	% de cumplimiento de planificación= (N° de requisitos cumplidos de la Planificación/ N° total de requisitos aplicables de la Planificación) *100	
			Apoyo	% de cumplimiento de Apoyo= (N° de requisitos cumplidos de apoyo/ N° total de requisitos aplicables de Apoyo) *100	

			Operación	% de cumplimiento de Operación= (N° de requisitos cumplidos de la Operación/ N° total de requisitos aplicables de Operación) *100	
			Evaluación del desempeño	% de cumplimiento de Evaluación del Desempeño= (N° de requisitos cumplidos de la evaluación del desempeño / N° total de requisitos aplicables de la Evaluación del Desempeño) *100	
			Mejora	% de cumplimiento de Mejora= (N° de requisitos cumplidos de Mejora / N° total de requisitos aplicables de Mejora) *100	

<p>VARIABLE DEPENDIENTE: Satisfacción del cliente</p>	<p>La Satisfacción al cliente es la percepción y la evaluación del cliente, sobre los productos y servicios recibidos</p> <p>(Mondragon Garcia & Mondragon Mondragon, 2019)</p>	<p>El modelo SERVQUAL en la empresa Turismo THG S.A.C. en esta investigación, es fundamental porque ayuda a medir la calidad del servicio ofrecido en 5 aspectos o dimensiones los cuales son: Fiabilidad, empatía, tangibilidad, seguridad y capacidad de respuesta.</p>	<p>Fiabilidad</p>	<p>% de Cumplimiento de Fidelidad = (Puntaje alcanzado de Fidelidad/ Puntaje máximo de Fidelidad) *100</p>	<p>Razón</p>
			<p>Empatía</p>	<p>% de Cumplimiento de Empatía= (Puntaje alcanzado de Fidelidad/ Puntaje máximo de Fidelidad) *100</p>	
			<p>Tangibilidad</p>	<p>% de Cumplimiento de Tangibilidad = (Puntaje alcanzado de Tangibilidad / Puntaje máximo de Tangibilidad) *100</p>	
			<p>Seguridad</p>	<p>% de Cumplimiento de Seguridad= (Puntaje alcanzado de Seguridad/ Puntaje máximo de Seguridad) *100</p>	
			<p>Capacidad de Respuesta</p>	<p>% de Cumplimiento de Capacidad de Respuesta= (Puntaje alcanzado de Capacidad de Respuesta/ Puntaje máximo de Capacidad de Respuesta) *100</p>	
			<p>Leyenda</p>	<p>Totalmente en desacuerdo 1 En desacuerdo 2 Indeciso 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo 5</p>	

Operacionalización de variables

Nota. Mediante esta tabla se visualizará las dimensiones y sus indicadores de cada variable.

III. Materiales y Métodos

3.1. Material

3.1.1. Población

La población está conformada por todos los 98 clientes empresa Turismo THG S.A.C.

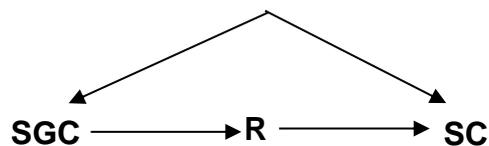
3.1.2. Muestra

La muestra es igual a la población, por tanto; está representada por los 98 clientes de la empresa Turismo THG S.A.C.

3.2. Métodos

3.2.1. Diseño de Contrastación

Nuestra investigación será un diseño no experimental, transversal. Debido que no hay modificación o manipulación de las variables. Cuya representación gráfica se muestra a continuación:



Donde:

SGC: Sistema de Gestión de Calidad

SC: Satisfacción del Cliente

R: Relación del nivel de impacto del SGC en la Satisfacción del Cliente

3.2.2. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos

Para el desarrollo del proyecto, se condujo a utilizar las técnicas y herramientas descritas en la tabla 7.

Tabla 7

Instrumentos de recolección de datos

VARIABLE	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	FUENTE
Variable Independiente: Sistema de Gestión de Calidad	Análisis Documentario	Formato registro de datos	Documentos ISO
	Observación Directa	Guía de Observación	Procesos de la empresa
	Verificación	Lista de Verificación (Check list)	Procesos de la empresa
Variable Dependiente: Satisfacción del cliente	Encuesta	Cuestionario	Clientes de la empresa

Nota. Mediante esta tabla se visualizará las técnicas e instrumentos que se requieren para poder recolectar datos de la investigación.

3.2.3. Metodología de la investigación

Se toma en cuenta el siguiente tipo y nivel de la investigación:

a. Tipo de investigación: Aplicada, porque se utilizan los conocimientos teóricos de la norma internacional ISO 9001:2015 diseñando un Sistema de Gestión de Calidad para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa Turismo THG S.A.C. Trujillo 2023.

b. Nivel de investigación: Descriptiva, porque se identifica y describe la realidad, objeto de investigación y define variables en la empresa Turismo THG S.A.C. Trujillo.

3.2.4. Procesamiento y análisis de datos

Para la recolección de datos y procesamiento de estos se usaron las herramientas descritas en la tabla 8.

Tabla 8

Herramientas de procesamiento y análisis

VARIABLE	HERRAMIENTAS
Variable Independiente: Sistema de Gestión de Calidad	Formato ISO Estadística (Diagramas) Modelo Bizagi Ms Project
Variables Dependiente: Satisfacción del cliente	Encuestas

Nota. Mediante esta tabla se visualizará las herramientas que se requieren para procesar los datos obtenidos en la investigación.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Desarrollo del Objetivo Específico N°01:

OE01: “Realizar un diagnóstico de la gestión de la calidad actual de la empresa Turismo THG S.A.C.”

En función a la normativa y requerimientos de la norma ISO 9001:2015, se realizó un diagnóstico inicial para determinar el nivel de cumplimiento de la empresa con respecto a la gestión de la calidad.

El diagnóstico se realizó a través de una lista de verificación que consideraba los parámetros de evaluación de la Tabla 9. La lista de verificación se basó específicamente en evaluar los capítulos 4; 5; 6; 7; 8; 9 y 10 de la norma ISO 9001:2015, cabe aclarar que los capítulos 1; 2 y 3 tienen carácter introductorio. Para completar la información de la lista de verificación se realizó en coordinación con la Gerencia General.

Tabla 9

Puntaje para Lista de Verificación ISO 9001:2015

PUNTAJE	ABREVIATURA	DESCRIPCIÓN
0	IR	No existe evidencia de un método o práctica
1	NC	Métodos y prácticas utilizados no son adecuados
2	PC	Métodos y prácticas utilizados se acercan al cumplimiento de la norma, pero requieren cambios mayores
3	C	Métodos y prácticas requieren de pequeños cambios para su conformidad con la norma
4	TC	Métodos y prácticas conformes con el requisito evaluado

Los puntajes obtenidos en cada capítulo serán promediados por el máximo de puntos que se puedan obtener en los mismos dando como resultado un porcentaje con límite del 100% para determinar su nivel de cumplimiento. Por ello en la Tabla 10, se establecen los Parámetros de los porcentajes de cumplimiento de la norma ISO 9001:2015.

Tabla 10

Porcentajes de Cumplimiento de la ISO 9001:2015

RANGO DE PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	DESCRIPCIÓN
[0% - 55%[Alineamiento con la norma ISO 9001:2015 es inaceptable. Corregirse inmediatamente.
[55% - 75%[Alineamiento con la norma ISO 9001:2015, no aceptable. Debe realizarse correcciones a corto y mediano plazo.
[75% - 85%[Alineamiento con la norma ISO 9001:2015 es aceptable
[85% - 100%]	Alineamiento con la norma ISO 9001:2015 encima de lo esperado

Los resultados del diagnóstico a través del uso de la lista de verificación se presentan en la Tabla 11, empleando la Lista de Verificación propuesta (Anexo 3).

Tabla 11

Resultados del Diagnóstico de la ISO 9001:2015

CAPÍTULO	REQUISITO ISO 9001:2015	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
4	Contexto de la Organización	6%
5	Liderazgo y Participación	22%
6	Planificación	21%
7	Apoyo	9%
8	Operación	14%
9	Evaluación de Desempeño	7%
10	Mejora	18%
Cumplimiento General		13%

Tal como se aprecia en los resultados del Diagnóstico de la ISO 9001:2015 la empresa solo cumple con el 13 % de los requerimientos del Sistema Gestión de la Calidad. Según lo expresado en la Tabla 10, el porcentaje resultante es inaceptable y se debe proceder a su corrección.

Para comprender mejor el estado de la empresa respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2015, se detallará el análisis por capítulo.

Capítulo 4: Contexto de la Organización

En este capítulo, se aprecia que la empresa no tiene una comprensión clara de las cuestiones externas e internas que afectan a su servicio. De igual manera no ha logrado comprender las necesidades y expectativas de sus partes interesadas, debido a que carece de una metodología para detectarlas, definir las y darles seguimiento.

La empresa tampoco ha determinado el alcance del SGC. De igual forma, aún no se han identificado los procesos necesarios del SGC, lo cual imposibilita el seguimiento adecuado.

Capítulo 5: Liderazgo y Participación

En este capítulo, se aprecia una situación alarmante, la alta dirección no ha mostrado ningún signo de liderazgo con respecto al SGC, ni siquiera la comunicación ni los recursos apropiados para los procesos, careciendo de un enfoque al cliente. Además de ello, la alta dirección no ha establecido roles de responsabilidad dentro de sus colaboradores para que se vele por el SGC.

Por otro lado, cuenta con una política de calidad que está documentada, disponible y ha sido comunicada a sus colaboradores, pero no en su totalidad, lo cual implica mejorar su distribución. Es

necesario, revisar la pertinencia de lo expresado en la Política de la Calidad.

Capítulo 6: Planificación

La empresa no planifica adecuadamente el SGC, porque no prevé de manera oportuna los riesgos y oportunidades, y la manera de poder abordar estos. Sin embargo, tiene objetivos de calidad coherentes con su política y que cuentan con requisitos legales aplicables, pero, tal como se mencionó, carecen de una evaluación apropiada de los riesgos y oportunidades, así como la consulta de sus colaboradores. Es importante recalcar que la organización no ha determinado los recursos a requerir, el plazo, indicadores ni tampoco ninguna clase de documentación relacionada al tema. Por lo cual, tampoco se puede planificar cambios de manera adecuada.

Capítulo 7: Apoyo

La empresa no ha determinado los recursos necesarios para la implementación y mantenimiento de un SGC, teniendo falencias en la asignación de personas necesarias para el sistema, la identificación de la infraestructura y ambiente apropiados. Al no estar implementado, no se cuentan con recursos de seguimiento y medición para inspecciones y controles.

No se han tomado acciones que aseguren o mejoren las competencias de los colaboradores, observando también que no existe una toma de conciencia apropiada de la importancia del SGC. Asimismo, existe una clara deficiencia en la información y comunicación dentro de la empresa, no informando ni definiendo que informar de manera oportuna y careciendo de registros documentados requeridos, con lo cual no se puede gestionar adecuadamente la información.

Capítulo 8: Operación

La empresa debe de planificar y controlar de manera adecuada sus operaciones, estableciendo criterios pertinentes, registro documentario adecuado y un control de procesos adecuados, que incluyan a los procesos contratados externamente. Se aprecia una clara inexistencia de requisitos para los servicios, con lo cual la provisión y liberación de los servicios es inadecuada.

Capítulo 9: Evaluación de Desempeño

La empresa no cuenta con una metodología de seguimiento ni evaluación de esta, esto se ve reflejado en la inexistencia de una metodología para medir la percepción del cliente, ni para realizar auditorías internas. Al no disponer de datos documentados o de los indicadores, no se realiza un adecuado análisis ni evaluación conllevando que la revisión por la Alta Dirección sea deficiente.

Capítulo 10: Mejora

La empresa no planifica de manera adecuada acciones para mejorar la satisfacción del cliente. Asimismo, tienen un proceso para el procesamiento de no conformidades y quejas que debe ser actualizado y establecer una metodología que permita el análisis de los mismo ya que el proceso no cuenta con medio de registro que puede producir repetitividad. Es importante que pueda disponer de herramientas adecuadas que apoyen a la mejora continua.

4.2. Desarrollo del Objetivo Específico N°02:

OE02: “Realizar un diagnóstico del nivel de satisfacción del cliente actual de la empresa Turismo THG S.A.C.”

Para determinar el nivel de satisfacción del cliente, se aplicó un cuestionario basado en el modelo SERVQUAL, el cual fue adaptado al presente estudio. Este cuestionario fue facilitado a los clientes de la empresa, los cuales valoraron el servicio en escala del del 1 al 5 por cada dimensión del modelo SERVQUAL. En la Tabla 5, se hizo la descripción de la leyenda según la escala que tenga. En la tabla 12 se propuesta se complementa esa información al añadir la perspectiva del cliente según la escala y su representación porcentual.

Tabla 12

Percepción de calidad de acuerdo con el puntaje

Escala	Percepción de la Calidad	Rango Porcentual
1	Extremadamente insatisfecho	[0% - 20% [
2	Insatisfecho	[20% - 40% [
3	Neutro	[40% - 60% [
4	Satisfecho	[60% - 80% [
5	Extremadamente Satisfecho	[80% - 100%]

Se determinó la percepción de la calidad de servicio de la empresa con el cuestionario de las dimensiones del modelo SERVQUAL (Anexo 4), para la viabilidad de esta se utilizó el Alfa de Cronbach que permite medir la confiabilidad del instrumento y su validez. En la tabla 13, se muestra la confiabilidad según el rango de alfa.

Tabla 13

Confiabilidad según el Rango del coeficiente Alfa Cronbach

Intervalo del coeficiente	Confiabilidad
[0; 0.5[Inaceptable
[0.5; 0.6[Pobre
[0.6; 0.7[Débil
[0.7; 0.8[Aceptable
[0.8; 0.9[Bueno
[0.9; 1]	Excelente

Se determinó el valor del Alfa de Cronbach con la aplicación de las 29 preguntas del Cuestionario (Anexo 4), que usa la Escala de Likert, a los 98 clientes de Turismo THG S.A.C. dando por resultado los siguientes datos:

Tabla 14

Datos obtenidos para determinar Alfa Cronbach

Descripción	Valor
Número de Preguntas/ítems (K)	29
Sumatoria de la Varianza de cada ítem ($\sum Vi$)	30.95356102
Varianza total (Vt)	157.1245314

Los datos obtenidos son reemplazados, en la siguiente fórmula para obtener el Alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right] = \frac{29}{29 - 1} \left[1 - \frac{30.95356102}{157.1245314} \right]$$

Obtenemos:

$$\alpha = 0.831678385$$

Lo cual indica un valor del Alfa de Cronbach bueno, y se puede afirmar la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos. A continuación, se realizará el análisis de las preguntas del cuestionario.

Dimensión tangible

Pregunta 1: ¿El estado mecánico de las unidades (buses) de Turismo THG S.A.C están en perfectas condiciones?

Tabla 15

Resultados obtenidos de la Pregunta 1

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿El estado mecánico de las unidades (buses) de Turismo THG S.A.C están en perfectas condiciones?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	<i>24</i>	<i>24.49%</i>
	<i>De acuerdo</i>	<i>31</i>	<i>31.63%</i>
	<i>Indeciso</i>	<i>43</i>	<i>43.88%</i>
	<i>En desacuerdo</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>

Pregunta 2: ¿La limpieza de las unidades de Turismo THG S.A.C. son adecuadas?

Tabla 16

Resultados obtenidos de la Pregunta 2

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿La limpieza de las unidades de Turismo THG S.A.C. son adecuadas?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	<i>27</i>	<i>27.55%</i>
	<i>De acuerdo</i>	<i>25</i>	<i>25.51%</i>
	<i>Indeciso</i>	<i>22</i>	<i>22.45%</i>
	<i>En desacuerdo</i>	<i>24</i>	<i>24.49%</i>
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>

Pregunta 3: ¿Existe comodidad en las unidades (buses) de Turismo THG S.A.C.?

Tabla 17

Resultados obtenidos de la Pregunta 3

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Existe comodidad en las unidades (buses) de Turismo THG S.A.C.?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	23	23.47%
	<i>De acuerdo</i>	26	26.53%
	<i>Indeciso</i>	31	31.63%
	<i>En desacuerdo</i>	18	18.37%
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	0	0%

Pregunta 4: ¿Los conductores de Turismo THG S.A.C. tienen una apariencia pulcra?

Tabla 18

Resultados obtenidos de la Pregunta 4

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Los conductores de Turismo THG S.A.C. tienen una apariencia pulcra?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	16	16.33%
	<i>De acuerdo</i>	28	28.57%
	<i>Indeciso</i>	32	32.65%
	<i>En desacuerdo</i>	20	20.41%
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	2	2.04%

Pregunta 5: ¿Los buses en servicio que utiliza Turismo THG S.A.C. son visualmente atractivos?

Tabla 19

Resultados obtenidos de la Pregunta 5

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Los buses en servicio que utiliza Turismo THG S.A.C. son visualmente atractivos?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	27	27.55%
	<i>De acuerdo</i>	25	25.51%
	<i>Indeciso</i>	26	26.53%
	<i>En desacuerdo</i>	20	20.41%
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	0	0%

Dimensión Empatía

Pregunta 6: ¿Los colaboradores de Turismo THG S.A.C. entienden las necesidades específicas del servicio?

Tabla 20

Resultados obtenidos de la Pregunta 6

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Los colaboradores de la Turismo THG S.A.C. entienden las necesidades específicas del servicio?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	<i>20</i>	<i>20.41%</i>
	<i>De acuerdo</i>	<i>27</i>	<i>27.55%</i>
	<i>Indeciso</i>	<i>29</i>	<i>29.59%</i>
	<i>En desacuerdo</i>	<i>21</i>	<i>21.43%</i>
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>1</i>	<i>1.02%</i>

Pregunta 7: ¿Turismo THG S.A.C. mantiene horarios convenientes para su atención?

Tabla 21

Resultados obtenidos de la Pregunta 7

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Turismo THG S.A.C. mantiene horarios convenientes para su atención?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	<i>28</i>	<i>28.57%</i>
	<i>De acuerdo</i>	<i>29</i>	<i>29.59%</i>
	<i>Indeciso</i>	<i>33</i>	<i>33.67%</i>
	<i>En desacuerdo</i>	<i>8</i>	<i>8.16%</i>
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>

Pregunta 8: ¿Siente que Turismo THG S.A.C. se preocupa por sus mejores intereses?

Tabla 22

Resultados obtenidos de la Pregunta 8

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Siente que</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	14	14.29%
<i>Turismo THG</i>	<i>De acuerdo</i>	33	33.67%
<i>S.A.C. se preocupa</i>	<i>Indeciso</i>	29	29.59%
<i>por sus mejores</i>	<i>En desacuerdo</i>	20	20.41%
<i>intereses?</i>	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	2	2.04%

Pregunta 9: ¿Turismo THG S.A.C. mantiene un servicio personalizado de acuerdo con sus expectativas?

Tabla 23

Resultados obtenidos de la Pregunta 9

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Turismo THG</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	18	18.37%
<i>S.A.C. mantiene un</i>	<i>De acuerdo</i>	19	19.39%
<i>servicio</i>	<i>Indeciso</i>	28	28.57%
<i>personalizado de</i>	<i>En desacuerdo</i>	30	30.61%
<i>acuerdo con sus</i>	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	3	3.06%
<i>expectativas?</i>			

Pregunta 10: ¿Le logran satisfacer los horarios que tiene Turismo THG S.A.C.?

Tabla 24

Resultados obtenidos de la Pregunta 10

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Le logran</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	19	19.39%
<i>satisfacer los</i>	<i>De acuerdo</i>	21	21.43%
<i>horarios que tiene</i>	<i>Indeciso</i>	31	31.63%
<i>Turismo THG</i>	<i>En desacuerdo</i>	27	27.55%
<i>S.A.C.?</i>	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	0	0%

Dimensión Fiabilidad

Pregunta 11: ¿Cuándo los clientes presentan algún tipo de problema y/o inconveniente, Turismo THG S.A.C. muestran un sincero interés en solucionarlo?

Tabla 25

Resultados obtenidos de la Pregunta 11

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Cuándo los clientes presentan algún tipo de problema y/o inconveniente, Turismo THG S.A.C. muestran un sincero interés en solucionarlo?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	<i>21</i>	<i>21.43%</i>
	<i>De acuerdo</i>	<i>16</i>	<i>16.33%</i>
	<i>Indeciso</i>	<i>55</i>	<i>55.10%</i>
	<i>En desacuerdo</i>	<i>6</i>	<i>6.12%</i>
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>1</i>	<i>1.02%</i>

Pregunta 12: ¿Turismo THG S.A.C. cumple con la ruta establecida?

Tabla 26

Resultados obtenidos de la Pregunta 12

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Turismo THG S.A.C. cumple con la ruta establecida?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	<i>31</i>	<i>31.63%</i>
	<i>De acuerdo</i>	<i>30</i>	<i>30.61%</i>
	<i>Indeciso</i>	<i>29</i>	<i>29.59%</i>
	<i>En desacuerdo</i>	<i>8</i>	<i>8.16%</i>
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>

Pregunta 13: ¿Turismo THG S.A.C. presta su servicio en el tiempo acordado?

Tabla 27

Resultados obtenidos de la Pregunta 13

Pregunta	Leyenda	Frecuencia	Porcentaje
¿Turismo THG S.A.C. presta su servicio en el tiempo acordado?	Totalmente de acuerdo	25	25.51%
	De acuerdo	23	23.47%
	Indeciso	27	27.55%
	En desacuerdo	20	20.41%
	Totalmente en desacuerdo	3	3.06%

Pregunta 14: ¿Turismo THG S.A.C. desempeña su servicio habitualmente bien?

Tabla 28

Resultados obtenidos de la Pregunta 14

Pregunta	Leyenda	Frecuencia	Porcentaje
¿Turismo THG S.A.C. desempeña su servicio habitualmente bien?	Totalmente de acuerdo	20	20.41%
	De acuerdo	26	26.53%
	Indeciso	28	28.57%
	En desacuerdo	23	23.47%
	Totalmente en desacuerdo	1	1.02%

Pregunta 15: ¿Turismo THG S.A.C. cumple con los horarios establecidos para la partida de sus unidades?

Tabla 29

Resultados obtenidos de la Pregunta 15

Pregunta	Leyenda	Frecuencia	Porcentaje
¿Turismo THG S.A.C. cumple con los horarios establecidos para la partida de sus unidades?	Totalmente de acuerdo	25	25.51%
	De acuerdo	21	21.43%
	Indeciso	28	28.57%
	En desacuerdo	23	23.47%
	Totalmente en desacuerdo	1	1.02%

Pregunta 16: ¿Turismo THG S.A.C. no comete errores durante la realización de su servicio?

Tabla 30

Resultados obtenidos de la Pregunta 16

Pregunta	Leyenda	Frecuencia	Porcentaje
¿Turismo THG S.A.C. no comete errores durante la realización de su servicio?	Totalmente de acuerdo	23	23.47%
	De acuerdo	22	22.45%
	Indeciso	27	27.55%
	En desacuerdo	25	25.51%
	Totalmente en desacuerdo	1	1.02%

Pregunta 17: ¿El servicio que brinda la empresa Turismo THG es el esperado?

Tabla 31

Resultados obtenidos de la Pregunta 17

Pregunta	Leyenda	Frecuencia	Porcentaje
¿El servicio que brinda la empresa Turismo THG es el esperado?	Totalmente de acuerdo	30	30.61%
	De acuerdo	26	26.53%
	Indeciso	21	21.43%
	En desacuerdo	21	21.43%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%

Dimensión Capacidad de Respuesta

Pregunta 18: ¿Se siente conforme con el desempeño de los colaboradores de la empresa Turismo THG S.A.C.?

Tabla 32

Resultados obtenidos de la Pregunta 18

Pregunta	Leyenda	Frecuencia	Porcentaje
¿Se siente conforme con el desempeño de los colaboradores de la empresa Turismo THG S.A.C.?	Totalmente de acuerdo	20	20.41%
	De acuerdo	28	28.57%
	Indeciso	29	29.59%
	En desacuerdo	20	20.41%
	Totalmente en desacuerdo	1	1.02%

Pregunta 19: ¿Valora el esfuerzo que brindan los colaboradores de la empresa Turismo THG S.A.C.?

Tabla 33

Resultados obtenidos de la Pregunta 19

Pregunta	Leyenda	Frecuencia	Porcentaje
¿Valora el esfuerzo que brindan los colaboradores de la empresa Turismo THG S.A.C.?	Totalmente de acuerdo	22	22.45%
	De acuerdo	27	27.55%
	Indeciso	28	28.57%
	En desacuerdo	21	21.43%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%

Pregunta 20: ¿Los conductores de Turismo THG S.A.C. buscan lo mejor para los intereses de sus clientes?

Tabla 34

Resultados obtenidos de la Pregunta 20

Pregunta	Leyenda	Frecuencia	Porcentaje
¿Los conductores de Turismo THG S.A.C. buscan lo mejor para los intereses de sus clientes?	Totalmente de acuerdo	23	23.47%
	De acuerdo	25	25.51%
	Indeciso	23	23.47%
	En desacuerdo	25	25.51%
	Totalmente en desacuerdo	2	2.04%

Pregunta 21: ¿Turismo THG S.A.C. los mantiene informados con respecto a la ejecución del servicio dispuesto?

Tabla 35

Resultados obtenidos de la Pregunta 21

Pregunta	Leyenda	Frecuencia	Porcentaje
¿Turismo THG S.A.C. los mantiene informados con respecto a la ejecución del servicio dispuesto?	Totalmente de acuerdo	25	25.51%
	De acuerdo	30	30.61%
	Indeciso	27	27.55%
	En desacuerdo	16	16.33%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%

Pregunta 22: ¿Turismo THG S.A.C. muestra acciones rápidas para satisfacer las necesidades que se presenten en el servicio?

Tabla 36

Resultados obtenidos de la Pregunta 22

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Turismo THG S.A.C. muestra acciones rápidas para satisfacer las necesidades que se presenten en el servicio?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	19	19.39%
	<i>De acuerdo</i>	35	35.71%
	<i>Indeciso</i>	37	37.76%
	<i>En desacuerdo</i>	7	7.14%
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	0	0%

Pregunta 23: ¿Los colaboradores de Turismo THG S.A.C. siempre están dispuestos a ayudarle?

Tabla 37

Resultados obtenidos de la Pregunta 23

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Los colaboradores de Turismo THG S.A.C. siempre están dispuestos a ayudarle?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	28	28.57%
	<i>De acuerdo</i>	25	25.51%
	<i>Indeciso</i>	29	29.59%
	<i>En desacuerdo</i>	16	16.33%
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	0	0%

Pregunta 24: ¿Considera que el desempeño y decisiones de los colaboradores es relevante durante el servicio?

Tabla 38

Resultados obtenidos de la Pregunta 24

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Considera que el desempeño de los colaboradores como relevante para el servicio?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	26	26.53%
	<i>De acuerdo</i>	40	40.82%
	<i>Indeciso</i>	20	20.41%
	<i>En desacuerdo</i>	12	12.24%
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	0	0%

Dimensión Seguridad

Pregunta 25: ¿El comportamiento de los colaboradores de Turismo THG S.A.C. le transmite confianza?

Tabla 39

Resultados obtenidos de la Pregunta 25

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿El comportamiento de los colaboradores de Turismo THG S.A.C. le transmite confianza?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	<i>21</i>	<i>21.43%</i>
	<i>De acuerdo</i>	<i>30</i>	<i>30.61%</i>
	<i>Indeciso</i>	<i>31</i>	<i>31.63%</i>
	<i>En desacuerdo</i>	<i>15</i>	<i>15.31%</i>
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>1</i>	<i>1.02%</i>

Pregunta 26: ¿Se siente seguro al realizar las transacciones físicas o digitales en la Turismo THG S.A.C.?

Tabla 40

Resultados obtenidos de la Pregunta 26

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Se siente seguro al realizar las transacciones físicas o digitales en la Turismo THG S.A.C.?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	<i>36</i>	<i>36.73%</i>
	<i>De acuerdo</i>	<i>41</i>	<i>41.84%</i>
	<i>Indeciso</i>	<i>18</i>	<i>18.37%</i>
	<i>En desacuerdo</i>	<i>3</i>	<i>3.06%</i>
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>

Pregunta 27: ¿Los colaboradores de Turismo THG S.A.C. son siempre corteses con ustedes?

Tabla 41

Resultados obtenidos de la Pregunta 27

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Los colaboradores de Turismo THG S.A.C. son siempre corteses con ustedes?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	28	28.57%
	<i>De acuerdo</i>	30	30.61%
	<i>Indeciso</i>	27	27.55%
	<i>En desacuerdo</i>	11	11.22%
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	2	2.04%

Pregunta 28: ¿Los colaboradores de Turismo THG S.A.C. tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas?

Tabla 42

Resultados obtenidos de la Pregunta 28

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Los colaboradores de Turismo THG S.A.C. tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	20	20.41%
	<i>De acuerdo</i>	38	38.78%
	<i>Indeciso</i>	32	32.65%
	<i>En desacuerdo</i>	8	8.16%
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	0	0%

Pregunta 29: ¿Turismo THG S.A.C. se preocupa por la comodidad del usuario respetando las NORMAS ANTI-COVID?

Tabla 43

Resultados obtenidos de la Pregunta 29

<i>Pregunta</i>	<i>Leyenda</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>¿Turismo THG S.A.C. se preocupa por la comodidad del usuario respetando las NORMAS ANTI-COVID?</i>	<i>Totalmente de acuerdo</i>	10	10.20%
	<i>De acuerdo</i>	47	47.96%
	<i>Indeciso</i>	21	21.43%
	<i>En desacuerdo</i>	20	20.41%
	<i>Totalmente en desacuerdo</i>	0	0%

Posteriormente, se determinó el puntaje promedio por pregunta para obtener de esta manera el promedio por las dimensiones del Modelo SERVQUAL, el resultado se muestra en la tabla 44.

Tabla 44

Promedios de las dimensiones del Modelo SERVQUAL

DIMENSIONES	SUMA DE PROMEDIO PREGUNTAS	CANTIDAD DE PREGUNTAS	PROMEDIO
Fiabilidad	24.82	7	3.55
Empatía	17.13	5	3.43
Tangibilidad	17.89	5	3.58
Seguridad	18.60	5	3.72
Capacidad de Respuesta	25.21	7	3.60
Promedio General			3.57

En base a estos resultados, se puede interpretar que el promedio general según la evaluación en las dimensiones del Modelo SERVQUAL es de 3.57, equivalente a un 71.49% en el rango porcentual. Por lo tanto, se puede concluir que la percepción de la calidad del servicio fue satisfecha, esto según la Tabla 12. Sin embargo, queda un amplio espacio de mejora considerando que la puntuación obtenida es promedio y la frecuencia es variable. Por lo cual, se puede observar que no se tiene un método fijo de trabajo y esto afecta en la perspectiva y satisfacción de los clientes.

4.3. Desarrollo del Objetivo Específico N°03:

OE03: “Establecer los lineamientos del Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 que falten en la empresa Turismo THG S.A.C.”

Después de aplicación del diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad, se diseñaron la documentación, procedimientos e instructivos para cada capítulo según lo propuesto por la norma ISO 9001:2015, dicha relación se muestra en la Tabla 45:

Tabla 45

Documentación faltante para el Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2015

CAPITULO	REQUISITO	DOCUMENTO FALTANTE
4. Contexto de la Organización	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	Análisis Estratégico
	4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas	Matriz de partes interesadas
	4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad	Alcance
	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	Mapa de procesos
5. Liderazgo y participación de los colaboradores	5.1 Liderazgo y Compromiso	Encuesta de satisfacción al cliente interno y externo
	5.2 Política de calidad	Política de SGC
	5.3 Roles de responsabilidades	Organigrama Perfil de Puestos
6. Planificación	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	Matriz de riesgos y oportunidades
	6.2 Objetivos de calidad y planificación para lograrlos	Objetivos de SGC
	6.3 Planificación de los cambios	Procedimiento de planificación de cambios
7. Apoyo	7.1 Recursos	Programa de capacitaciones
		Plan de mantenimiento

		Programa de Calibración
	7.2 Competencia	Perfil de Puestos
	7.3 Toma de conciencia	Programa de sensibilización
	7.4 Información y comunicación	Métodos para la comunicación externa e interna
	7.5 Información documentada	Procedimiento para el control documentario
8. Operación	8.1 Planificación y control operacional	Procedimiento de Planificación de Servicios
	8.2 Requisitos para los servicios	Formato de registro para los requisitos de los clientes
	8.3 Diseño y desarrollo de los servicios	Formato de órdenes de servicio
	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	Formato de evaluación de proveedores
		Formato de Solicitud de orden de compra
	8.5 Provisión del servicio	Procedimiento para la identificación y la trazabilidad
	8.6 Liberación de los servicios	Formato de salida de servicio
8.7 Control de las salidas no conformes	Formato para el control de salidas no conformes	
9. Evaluación de desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	Tablero de control
	9.2 Auditoría interna	Informe de auditoría
	9.3 Revisión por la dirección	Formato de la revisión por la dirección
10. Mejora	10.2 No conformidad y acción correctiva	Procedimiento para la acción correctiva de servicios no conformes
		Formato de Solicitud de Acción
	10.3 Mejora continua	Formato de registro de mejoras planificadas

Nota: Esta documentación es aplicable a Turismo THG S.A.C.

Capítulo 4: Contexto de la Organización

A) Análisis estratégico

Tal como el nombre del capítulo 4 lo indica, el análisis estratégico que se realiza será acerca de factores internos y externos de la empresa. Para realizar lo mencionado, se empleará el Análisis PESTEL (Factores Externos) y Análisis de cadena de Valor (Factores Internos), con la información obtenida se establecerá una matriz FODA donde se podrán evaluar las estrategias con la información obtenida.

a. Análisis PESTEL

Tabla 46

Análisis de Macroentorno PESTEL

FACTOR	CONDICIONES	IMPACTO
Político	Corrupción presente en las entidades estatales reguladoras del servicio, beneficiando en la exoneración de multas de tránsito.	Negativo
	Inestabilidad política y pelea entre los poderes del Estado genera incertidumbre en la inversión local y externa.	Negativo
Económico	Incremento del precio de combustible Diesel en aproximadamente un 20% con respecto al año 2022	Negativo
	Crecimiento económico en la región La Libertad en un crecimiento promedio anual del 2.5 %, según el BCRP.	Positivo
	Trabajadores calificados disponibles en el mercado nacional para ser contratados en trabajos de mayor precisión	Positivo
	Recesión en las empresas agrícolas y agroindustriales que contratan servicios de transporte para sus colaboradores	Negativo

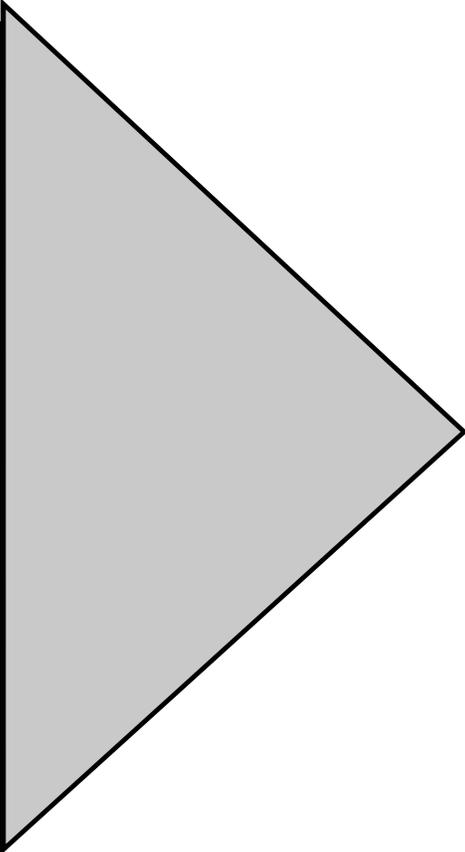
	El costo de vida en Trujillo es alto, registrando una inflación anual de 9.75 %. Siendo una de las tres ciudades más caras de Perú.	Negativo
	Informalidad en el sector de transporte se demuestra en la inseguridad de las carreteras y riesgos de robo durante los viajes.	Negativo
Social	Aumento de casos de extorsiones en casi 50% con respecto al año 2022	Negativo
	Incremento en el turismo interno del país en más del 25% con respecto al año 2022, implicando mayor flujo y desplazamiento por vía terrestre.	Positivo
	Aumento de la competencia en el sector transporte, debido a la alta oferta de buses a nivel local.	Negativo
	Nuevas tecnologías de GPS permiten al sector de transporte ofrecer mayor seguridad y confianza a sus clientes en casos de siniestros o robos	Positivo
Tecnológico	Incremento de los canales de comunicación con los clientes y redes sociales para dar a conocer los servicios ofrecidos	Positivo
	Existencia de repuestos alternos	Positivo
Ambiental	Combustible Diesel con más pureza de componentes permite el cuidado del medio ambiente	Positivo
	Incremento de vehículos con normativa Euro 5, que permite reducir el consumo de Diesel.	Positivo
	Las vías en mal estado y planificación inadecuada producen congestión en el tránsito de la ciudad de Trujillo	Negativo
Legal	Marco legal cambiante en el tiempo, nuevas condiciones para prestar el servicio de transporte de personas, dadas por SUTRAN	Negativo
	Mayor control legal por parte de SUNAT, en la compra y venta de vehículos usados.	Negativo

b. Análisis de la Cadena de Valor

Figura 4

Fortalezas y debilidades de la Cadena de Valor en Turismo THG

RECURSOS GENERALES	Fortalezas	Predisposición para establecer un SGC	Predisposición para establecer un SGC	Predisposición para establecer un SGC	Predisposición para establecer un SGC	Predisposición para establecer un SGC
	Debilidades	Gestión de relaciones inadecuada	Inadecuada comunicación entre las áreas involucradas en el servicio de manera directa	Gestión de relaciones inadecuada	Gestión de relaciones inadecuada	Gestión de relaciones inadecuada
TECNOLOGÍA	Fortalezas	Proveedores con certificaciones de calidad	No requiere equipos o herramientas muy costosas	Personal con conocimientos en TI	Costos bajos	
	Debilidades	No cuentan con tecnología para el control de inventarios	Falta de calibración de máquinas y equipos	No cuentan con tecnología para el control de inventarios	Falta de presencia en redes sociales	Falta de tecnología para registrar todos los requerimientos del cliente
INFRAESTRUCTURA	Fortalezas	Espacios disponibles para redistribuir los inventarios	Distribución adecuada del espacio para realizar las operaciones en los vehículos	Espacios disponibles para redistribuir los inventarios	Espacios disponibles para instalar un área publicitaria	Espacios disponibles para instalar un área de atención al cliente
	Debilidades	Deficiente diseño de distribución de espacios para el almacenamiento de sus existencias y herramientas	Alta cantidad de productos innecesarios en las áreas de producción y almacén	Ubicación alejada de los proveedores para que puedan hacer entregas	Falta de accesibilidad para los usuarios a visitar la cochera de los vehículos	No cuenta con un área de atención a reclamos y/o quejas
RECURSOS HUMANOS	Fortalezas	Alto compromiso del personal	Personal experimentado en el sector	Alto compromiso del personal		Alto compromiso del personal
	Debilidades	Falta de personal capacitado para realizar control de inventarios	Personal desorganizado	Falta de personal capacitado para realizar control de inventarios	Falta de personal encargado de publicidad digital	Falta de capacitación a todo el personal para el manejo de reclamos, quejas y sugerencias
ABASTECIMIENTO	Fortalezas	Amplia Cartera de proveedores	Amplia Cartera de proveedores	Amplia Cartera de proveedores	Amplia Cartera de proveedores	Amplia Cartera de proveedores
	Debilidades	Gestión del abastecimiento solo guiada por el costo directo	Gestión del abastecimiento solo guiada por el costo directo	Gestión del abastecimiento solo guiada por el costo directo	Gestión del abastecimiento solo guiada por el costo directo	Gestión del abastecimiento solo guiada por el costo directo
		LOGISTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGISTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO POST VENTA



c. Análisis FODA

Para el análisis FODA se utilizaron de los aspectos internos y externos relevantes de la empresa, obtenidos del análisis de cadena de valor y análisis PESTEL respectivamente, para evitar ciertas incertidumbres y cambios existentes. Con la finalidad de mejorar la toma de decisiones y el desempeño de la empresa. En la tabla 47, se muestra el análisis realizado, donde se le asigna un código(letra-número) a cada fortaleza, debilidad, amenaza y oportunidad para que sea identificable posteriormente.

Tabla 47

Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Proveedores con certificaciones de calidad	D1. Gestión de relaciones inadecuada
F2. Sus operaciones no requieren equipos o herramientas muy costosas	D2. Inadecuada comunicación entre las áreas involucradas en el servicio de manera directa
F3. Personal con conocimientos en TI	D3. No cuentan con tecnología para el control de inventarios
F4. Costos bajos para publicidad	D4. Falta de calibración de máquinas y equipos
F5. Espacios disponibles para redistribuir los inventarios	D5. Falta de presencia en redes sociales
F6. Distribución adecuada del espacio para realizar las operaciones en los vehículos	D6. Falta de tecnología para registrar todos los requerimientos del cliente
F7. Espacios disponibles para instalar un área publicitaria	D7. Alta cantidad de productos innecesarios en las áreas de producción y almacén
F8. Espacios disponibles para instalar un área de atención al cliente	D8. Ubicación alejada de los proveedores para que puedan hacer entregas

F9. Alto compromiso del personal	D9. Falta de accesibilidad para los usuarios a visitar la cochera de los vehículos
F10. Personal experimentado en el sector	D10. No cuenta con un área de atención a reclamos y/o quejas
F11. Amplia Cartera de proveedores	D11. Personal desorganizado
	D12. Falta de personal capacitado para realizar control de inventarios
	D13. Falta de personal encargado de publicidad digital
	D14. Falta de capacitación a todo el personal para el manejo de reclamos, quejas y sugerencias
	D15. Gestión del abastecimiento solo guiada por el costo directo
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Crecimiento económico en la región La Libertad	A1. Corrupción presente en las entidades estatales reguladoras del servicio, beneficiando en la exoneración de multas de tránsito.
O2. Trabajadores calificados disponibles en el mercado nacional para ser contratados en trabajos de mayor precisión	A2. Inestabilidad política y pelea entre los poderes del Estado genera incertidumbre en la inversión local y externa.
O3. Incremento en el turismo interno del país en más del 25% con respecto al año 2022, implicando mayor flujo y desplazamiento por vía terrestre.	A3. Incremento del precio de combustible Diesel en aproximadamente un 20% con respecto al año 2022
O4. Nuevas tecnologías de GPS permiten al sector de transporte ofrecer mayor seguridad y confianza a sus clientes en casos de siniestros o robos	A4. Recesión en las empresas agrícolas y agroindustriales que contratan servicios de transporte para sus colaboradores

O5. Incremento de los canales de comunicación con los clientes y redes sociales para dar a conocer los servicios ofrecidos	A5. El costo de vida en Trujillo es alto, registrando una inflación anual de 9.75 %. Siendo una de las tres ciudades más caras de Perú.
O6. Existencia de repuestos alternos	A6. Informalidad en el sector de transporte se demuestra en la inseguridad de las carreteras y riesgos de robo durante los viajes.
O7. Combustible Diesel con más pureza de componentes permite el cuidado del medio ambiente	A7. Aumento de casos de extorsiones en casi 50% con respecto al año 2022
O8. Incremento de vehículos con normativa Euro 5, que permite reducir el consumo de Diesel.	A8. Aumento de la competencia en el sector transporte, debido a la alta oferta de buses a nivel local.
	A9. Las vías en mal estado y planificación inadecuada producen congestión en el tránsito de la ciudad de Trujillo
	A10. Marco legal cambiante en el tiempo para prestar el servicio de transporte de personas
	A11. Mayor control legal por parte de SUNAT, en la compra y venta de vehículos usados.

d. Análisis Estratégico

Para realizar el análisis estratégico se utilizó el análisis FODA anterior, para obtener Estrategias ofensivas, de adaptación, defensivas y de supervivencia. Para su fácil identificación se emplean los códigos descritos en la parte anterior. En la tabla 48 se puede apreciar dicho Análisis Estratégico FODA.

Tabla 48

Análisis Estratégico FODA

Estrategia ofensiva (Fortaleza-Oportunidad)	Estrategia de adaptación (Fortaleza-Amenaza)
<p>FO1. Aprovechar el Crecimiento Económico y el Incremento del Turismo Interno (F1, F2, F3, O1, O3):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilizar proveedores con certificaciones de calidad para mejorar aún más los servicios. - Explotar el conocimiento en TI y la capacidad de operar sin equipos costosos para ofrecer tarifas competitivas en el mercado turístico. - Promover los servicios a través de canales de comunicación mejorados y redes sociales para captar el crecimiento en el turismo interno. 	<p>FA1. Mitigar Impactos de la Inestabilidad Política y Precios de Combustible (F3, A2, A3):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversificar proveedores y buscar contratos a largo plazo para asegurar precios estables de combustible. - Capacitar al personal para enfrentar situaciones de inestabilidad y mantener la calidad del servicio.
<p>FO2. Incorporar Nuevas Tecnologías (F3, O4):</p> <ul style="list-style-type: none"> -Emplear sistemas de GPS avanzados para garantizar seguridad y confianza en los servicios turísticos. -Aprovechar repuestos alternos para optimizar costos operativos. 	<p>FA2. Afrontar la Competencia Local y la Inflación (F4, F5, A5, A8):</p> <ul style="list-style-type: none"> -Reducir costos de publicidad utilizando espacios disponibles y aumentar la presencia en redes sociales. -Optimizar los inventarios para reducir costos asociados a productos innecesarios.
Estrategia defensiva (Debilidades-Oportunidad)	Estrategia de supervivencia (Debilidades-Amenazas)
<p>DO1. Abordar Problemas de Gestión y Comunicación (D1, D2, A9):</p>	<p>DA1. Gestionar la Seguridad y la Inestabilidad Legal (D9, D10, A6, A10, A11):</p>

-
- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Implementar programas de capacitación para mejorar la gestión de relaciones, comunicación interna y atención al cliente.- Rediseñar estratégicamente la distribución del espacio y la organización del personal para enfrentar la congestión del tráfico. | <ul style="list-style-type: none">-Implementar un plan integral de seguridad para proteger tanto a los vehículos como a los pasajeros frente a la inseguridad en las carreteras y los riesgos de robo.-Establecer procedimientos y políticas claras para afrontar y resolver reclamos y quejas de clientes, a pesar de la falta de un área especializada para ello.-Mantener un seguimiento riguroso de los cambios legales y regulatorios en el sector del transporte, adaptando las operaciones y políticas para cumplir con las nuevas normativas y evitar sanciones por incumplimiento. |
|--|---|
-

DO2. Enfrentar la Falta de Tecnología y Problemas de Mantenimiento (D3, D4, D6):

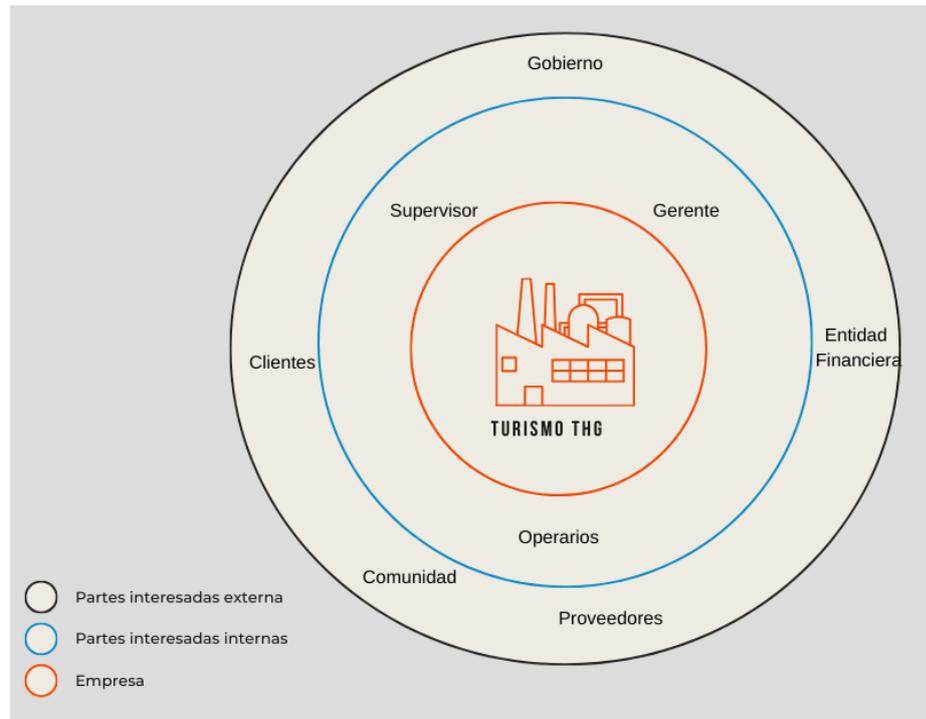
- Priorizar la adquisición de tecnología para controlar inventarios y registrar requerimientos de clientes.
 - Establecer programas de mantenimiento preventivo para calibrar equipos y máquinas.
-

B) Matriz de partes interesadas

La norma ISO 9001:2015 indica que se deben identificar a las partes interesadas (*stakeholders*) de la empresa, comprendiendo sus respectivas necesidades y expectativas con relación al Sistema de Gestión de Calidad. Por lo cual se representa la interacción entre estos en la empresa Turismo THG S.A.C.

Figura 5

Identificación de las Partes Interesadas



Después de identificar las partes interesadas, se realizó un análisis de las necesidades y expectativas. En la Tabla 49, se realizó el registro del análisis de interesados.

Tabla 49

Análisis de Partes interesadas

PARTES INTERESADAS	GRUPO	CONOCIMIENTO	NECESIDADES Y EXPECTATIVAS	REQUISITO DE LA NORMA ISO 9001:2015	ALIANZA	PODER	LIDERAZGO
CLIENTES	Externo	Bajo	Servicio de calidad garantizado	8.1 Planificación y control operacional	Personal	Alto	Poder de decisión de la calidad del servicio
			Cumplimiento de sus requisitos Precio Bajo	9.1.2 Satisfacción al cliente No aplica			
PERSONAL	Interno	Bajo	Mejora en los procedimientos de los procesos.	7.1.3 Infraestructura	Clientes	Alto	Asumen el compromiso para satisfacer los requisitos del cliente
				7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos			
			Buen clima laboral	7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos	Gerente		
		Identifica los aspectos más relevantes a cambiar para corregir o prevenir		9. Evaluación de desempeño	Encargado de calidad		

			perdidas en el sistema de la empresa				
			Mejora su rendimiento y productividad laboral	10. Mejora continua			
			Capacitación y desarrollo personal	7.2 Competencia			
GOBIERNO	Externo	Bajo	Cumplimiento de las normas legales y reglamentarias	5.1.2 Enfoque al cliente	Gerente Personal	Alto	Velar por el cumplimiento de las leyes establecidas
PROVEEDORES	Externo	Bajo	Alianzas de beneficio mutuo Cumplimiento de los pagos correspondientes a tiempo	8.4.3 Control de los procesos, productos y servicios suministrados	Gerente	Alto	Proporcionar los recursos a la organización
ENTIDAD FINANCIERA	Externo	Bajo	Proporcionar solvencia económica a la organización en base al grado de satisfacción y recomendación de los clientes	9.1.2 Satisfacción al cliente	Gerente	Alto	Financiar a la organización
COMUNIDAD	Externo	Bajo	Protección del medio ambiente		Organización	Alto	

			Compromiso con la comunidad	7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos			Capacidad de calificar a la organización
SUPERVISOR	Interno	Medio	Cumplimiento del Sistema de Gestión de calidad Control y supervisión de la operación integral de la empresa. Mejorar los procesos en función de las acciones correctivas o preventivas para eliminar el riesgo del buen funcionamiento del SGC	5.1.1 Liderazgo y compromiso 8. Planificación			
			Mejorar los procesos en función de las acciones correctivas o preventivas para eliminar el riesgo del buen funcionamiento del SGC	10. Mejora continua	Todo el personal de la organización	Alto	Supervisar el cumplimiento del sistema de gestión de calidad
				9. Evaluación de desempeño			

			Compromiso de los trabajadores	7.3 Toma de conciencia			
GERENTE	Interno	Alto	Compromiso dentro de la organización	5. Liderazgo	Proveedores		
			Dirección estrategia en base a los conocimientos del contexto	4. Contexto de la organización	Personal		
			Mejora de la efectividad del SGC	7. Apoyo		Alta	Gestionar la implementación del Sistema de Gestión de Calidad
			Tener planificado y organizado el sistema para direccionar y controlar los cambios en los requerimientos.	6. Planificación	Encargado de calidad		
			Mejora del Sistema general de la empresa	10. Mejora continua			
Más clientes satisfechos	9.1.2 Satisfacción al cliente						

C) Alcance del Sistema de Gestión de Calidad

El alcance del SGC de la empresa se estableció determinando la aplicabilidad o no de acuerdo con los requisitos de la norma ISO 9001:2015. Dando por resultado el siguiente alcance.

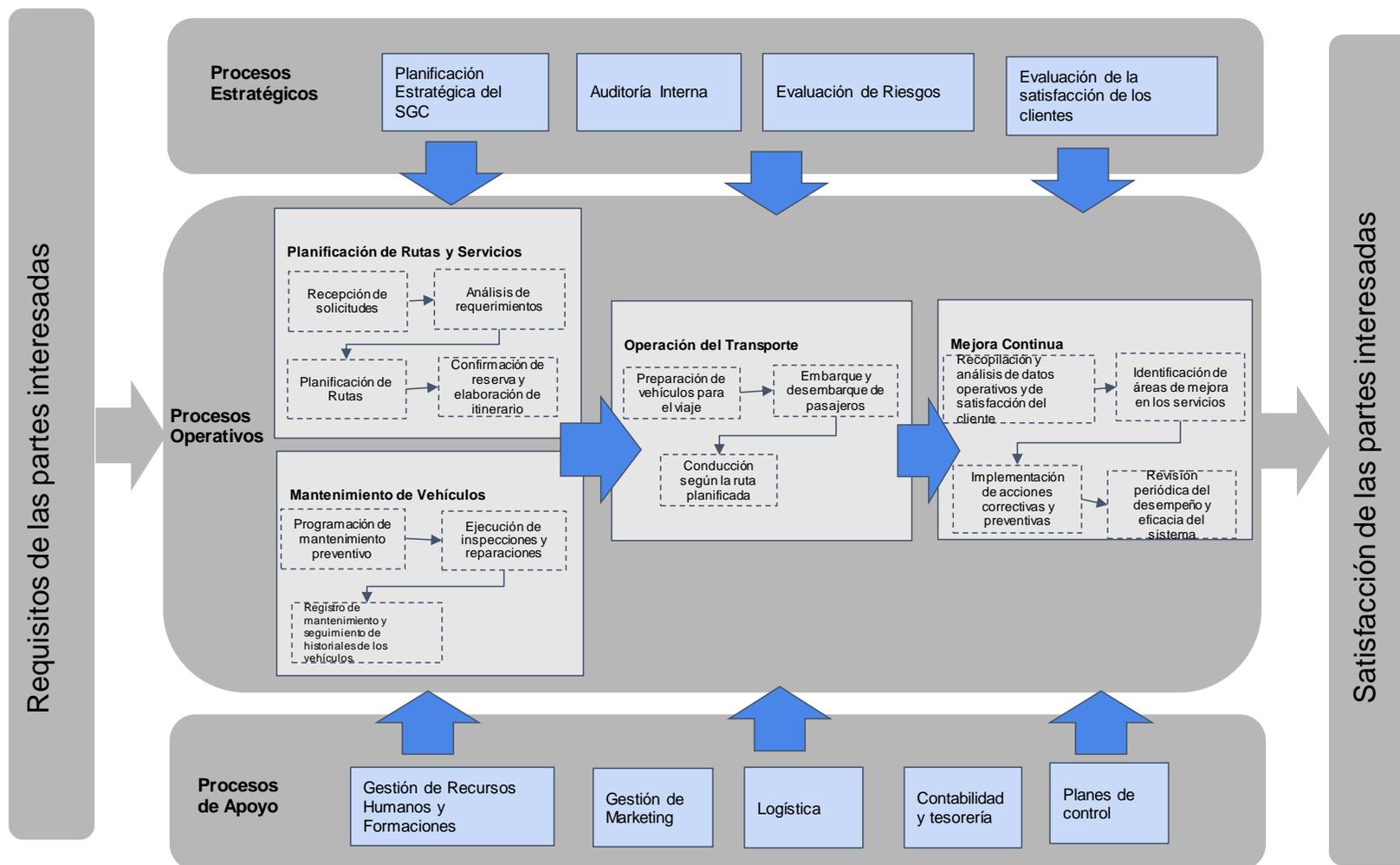
"El Sistema de Gestión de la Calidad abarca todas las operaciones relacionadas con el transporte de personas en los sectores turístico y de personal, desde la planificación de rutas hasta la atención al cliente durante el trayecto. Incluye la gestión integral de flotas, planificación de itinerarios, mantenimiento de vehículos, seguridad durante los viajes, gestión de reservas y atención al cliente. Nuestro objetivo es asegurar la satisfacción del cliente, cumplir con estándares legales y mejorar continuamente para proporcionar un servicio confiable y de alta calidad en el transporte turístico y empresarial."

D) Mapa de Procesos

La norma ISO 9001:2015 tiene como requisito que la empresa tome un enfoque de procesos, con la finalidad de identificar y evaluar la interacción de estos a nivel estratégico, operativo y de apoyo. Se consideraron nuevos procesos relacionados a la norma ISO 9001:2015 que permitirán priorizar aspectos de la calidad del servicio ofrecido.

Figura 6

Mapa de procesos de Turismo THG S.A.C.



Capítulo 5: Liderazgo y participación de los colaboradores

A) Encuesta de satisfacción al cliente interno y externo

La norma ISO 9001:2015 tiene como uno requisito que la empresa el enfoque de liderazgo, el cual implica considerar las necesidades y expectativas de los clientes, tanto internos como externos, y cómo Turismo THG S.A.C. puede adaptarse y mejorar para satisfacer esas necesidades. Para lo cual es esencial contar con una Encuesta de Satisfacción al Cliente Interno y Externo, la cual estará basada en el Modelo SERVQUAL, el cual fue presentado anteriormente (Anexo 4). Esta encuesta busca evaluar la satisfacción y las percepciones de los clientes internos, que incluyen a los colaboradores de Turismo THG S.A.C., y de los clientes externos que usan los servicios de transporte turístico y de personal.

El objetivo principal de esta encuesta es capturar las percepciones, expectativas y necesidades de los clientes, tanto internos como externos, respecto a los servicios ofrecidos por Turismo THG S.A.C. A través del modelo SERVQUAL, se explorarán los cinco aspectos clave de calidad de servicio: fiabilidad, empatía, tangibilidad, seguridad y capacidad de respuesta. Lo cual permitirá identificar áreas de mejora y oportunidades para elevar la calidad de nuestros servicios.

Los resultados obtenidos de las encuestas se utilizarán para impulsar iniciativas de mejora continua, orientadas a satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los clientes, y promover una cultura organizacional centrada en la excelencia y la satisfacción del cliente en Turismo THG S.A.C. Es importante resaltar que esta encuesta se plantea como una herramienta estratégica para la toma de decisiones informadas y para

promover un liderazgo y compromiso sólidos con la mejora continua en Turismo THG S.A.C.

B) Política del SGC

Según la norma ISO 9001:2015, se redactó la Política del Sistema de Gestión de Calidad para empresa Turismo THG S.A.C., la cual tiene coherencia con las estrategias de negocios y cuenta con el compromiso de la Alta dirección de comunicarla y difundirla a todos las partes interesadas.

Figura 7

Política SGC de Turismo THG S.A.C.

	POLÍTICA DE CALIDAD	CÓDIGO:
		VERSIÓN:
		FECHA DE APROBACIÓN:

POLÍTICA DE CALIDAD

EMPRESA DE TRANSPORTES Y TURISMOS HUMBERTO Y GABRIEL S.A.C., en adelante TURISMO THG S.A.C., es consciente de la importancia que tiene consolidar una cultura de la calidad en el ámbito del transporte turístico y de personal, por lo que considera un factor estratégico para conseguir que las competencias, habilidades y aptitudes tanto de sus conductores como el resto del personal sea reconocido por los clientes y por la sociedad en general, por ello tiene como objetivo la implantación y certificación el Sistema de Gestión de Calidad, tomando medidas necesarias desde el año 2022.

En consecuencia, la Gerencia de TURISMO THG S.A.C. dirige sus esfuerzos hacia la plena consecución de la satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de todos los grupos de interés que forman parte de TURISMO THG S.A.C., y se compromete a emplear todos los recursos técnicos, económicos y humanos a su alcance, siempre dentro del estricto cumplimiento de los requisitos legales aplicables. Por todo ello, TURISMO THG S.A.C. adquiere el compromiso de garantizar la calidad de los servicios, conductores y buses; basando sus actuaciones en el análisis de las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés.

Nuestra política de calidad persigue los siguientes objetivos generales:

- Proporcionar un transporte seguro y confortable dirigido a todos los usuarios acorde a la naturaleza de la línea de trabajo (turismo o personal) cumpliendo las expectativas y necesidades de estos, así como de la sociedad.
- Facilitar de forma continua a todos los colaboradores de la empresa la adquisición de la formación necesaria para realizar sus respectivas actividades y facilitar los recursos necesarios, según nuestras disponibilidades, para que puedan desarrollarlafas.
- Conseguir implicar a todos los colaboradores de TURISMO THG S.A.C. en un compromiso permanente de mejora continua como norma de conducta de la empresa, proponiendo e implantando las acciones que se consideren oportunas en orden a la consolidación de una cultura de calidad.
- Asegurar que la Política de Calidad es entendida y aceptada por todos los *Stakeholders* y que se encuentra a disposición de todos ellos.
- Establecer un proceso sistemático de actuación en orden a la recogida de información, evaluación, revisión, documentación y archivo de los procesos realizados que permita tomar decisiones mejor fundamentadas y más eficaces.
- Garantizar que el Sistema de Gestión de Calidad y Sistema de Garantía Interna de Calidad se mantienen efectivos y que son controlados y revisados de forma periódica.
- Orientar continuamente la dirección y la gestión de TURISMO THG S.A.C. a los objetivos de calidad en el servicio, mejora continua en los procesos e innovación.

Trujillo, 04 Diciembre del 2023

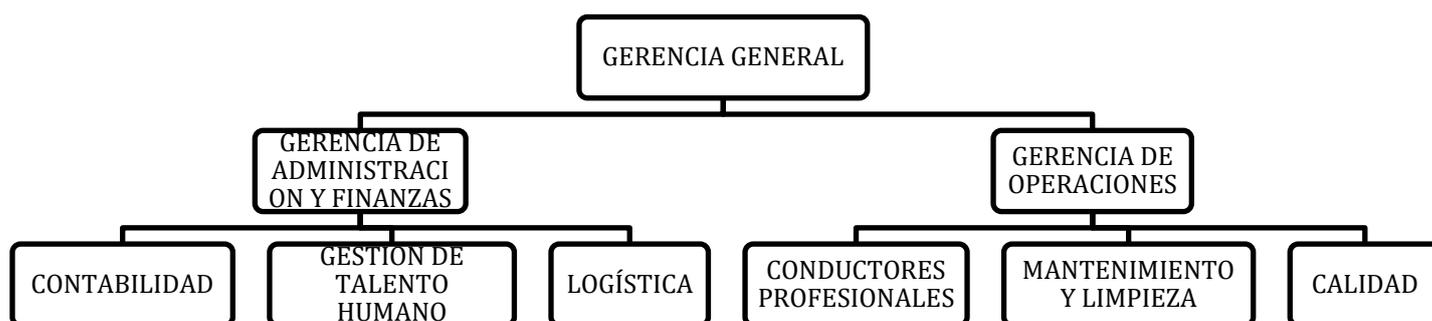
GERENTE GENERAL

C) Organigrama

Según lo que indicaba el requisito, se estableció la distribución de funciones mediante un esquema organizativo que mostraba el personal requerido para ejecutar el Sistema de Gestión de Calidad.

Figura 8

Organigrama Turismo THG S.A.C.



D) Perfil de puestos

En concordancia con la parte anterior y según los requisitos necesarios en la ISO 9001:2015, se documentaron las funciones y obligaciones de cada puesto de trabajo, en los Perfiles de Puesto. Los cuales se verificará su cumplimiento cada mes, con la finalidad de asegurar que se está promoviendo un adecuado enfoque al cliente en la organización. Los perfiles de puesto se pueden encontrar en el Anexo 5, donde se describen las competencias de los puestos de la organización, teniendo en cuenta aspectos básicos como la educación, conocimiento y experiencia. Además, se describen aspectos específicos como lo son las habilidades, capacidades, destrezas, actitudes y aptitudes.

Capítulo 6: Planificación

A) Matriz de Riesgos y Oportunidades

Para lograr tomar acciones adecuadas con la finalidad de abordar riesgos y oportunidades de mejora se identificó los riesgos con respecto al sistema de gestión de calidad y así poder contribuir de manera significativa a la eficacia de este. En las Tablas 50; 51 y 52 se muestran los criterios de evaluación seguidos.

Tabla 50

Criterios de calificación de Involucrados

A	INVOLUCRADOS
1	De 1-2
2	De 3-5
3	Más de 6

Tabla 51

Criterios de calificación de Procedimientos

B	PROCEDIMIENTOS
1	Existen y son satisfactorios
2	Existen parcialmente
3	No existen

Tabla 52

Criterios de calificación de Capacitación

C	CAPACITACIÓN
1	Personal capacitado
2	Personal parcialmente capacitado
3	Personal no capacitado

Tabla 53

Criterios de calificación de Exposición al Riesgo

D	EXPOSICION AL RIESGO
1	Al menos 1 vez al año
2	Al menos 1 vez al mes
3	Al menos 1 vez al día

Con los puntajes de los criterios de calificación resultantes se puede determinar el índice de Probabilidad de Ocurrencia, que es un resultante de la suma de los 4 criterios. En la Tabla 54 se aprecia con más detalle la clasificación de la probabilidad de acuerdo con el puntaje.

Tabla 54

Probabilidad de ocurrencia

Clasificación	Rango del índice
Bajo	De 1 a 4
Medio	De 5 a 8
Alto	De 9 a 16

En la Tabla 55 se muestran los criterios con los que se clasifica para la Severidad su respectivo índice.

Tabla 55

Índice de Severidad en Calidad

Índice	Severidad	Descripción
1	Ligeramente Severo	Costos insignificantes (Precio accesible)
2	Severo	Costos moderados (Reprocesos simple, demoras o tiempo extra no programado)
3	Extremadamente Severo	Costos significativos (Clientes insatisfechos, reproceso totales o reclamos)

En la Tabla 56 se muestran los criterios de clasificación del nivel de riesgo obtenidos por la multiplicación de la Probabilidad de Ocurrencia por la Severidad.

Tabla 56
Evaluación del riesgo

Severidad Probabilidad	Ligeramente Severo	Severo	Extremadamente Severo
Bajo	Aceptable (4)	Tolerable (5-8)	Moderado (9-16)
Medio	Tolerable (5-8)	Moderado (9-16)	Importante (17-24)
Alto	Moderado (9-16)	Importante (17-24)	Inaceptable (25-36)

En la Tabla 57, se presenta la matriz de identificación de riesgos. La finalidad de la matriz es reconocer los riesgos potenciales de cada proceso que puedan afectar al Sistema de Gestión de Calidad. Esto servirá de base para establecer en la Tabla 58 las oportunidades de mejora para la empresa, las cuales de implementarse tendrán un impacto en la Matriz de Riesgos, tal como se aprecia en la Tabla 59.

Tabla 57

Matriz de Identificación de Riesgos de Turismo THG

										MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS		CÓDIGO SGC-MIR
										VERSIÓN 01		
										FECHA DE APROBACIÓN		
ÁREA: SERVICIO: RESPONSABLE:				TODA LA EMPRESA TRANSPORTE DE PERSONAS GERENTE GENERAL								
PROCESO	MODO DE FALLA	EFEECTO	CAUSAS	MEDIDAS DE CONTROL EXISTENTES	A	B	C	D	INDICE DE PROBABILIDAD	INDICE DE SEVERIDAD	INDICE DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO
Planificación de Rutas y Servicios	Errores en la programación de itinerarios	Tiempos de viaje prolongados	Falta de datos precisos sobre las condiciones del tráfico	NINGUNO	1	2	1	2	6	2	12	Moderado
	Falta de flexibilidad ante imprevistos	Interrupciones en la prestación del servicio	Planes de contingencia inadecuados o inexistentes	NINGUNO	1	2	1	2	6	3	18	Importante
	Ausencia de análisis post-ruta	Pérdida de oportunidades para identificar áreas de mejor	Falta de procedimientos establecidos para recopilar y analizar datos	NINGUNO	1	3	2	2	8	1	8	Tolerable
Mantenimiento de Vehículos	Programación inadecuada de mantenimiento preventivo	Aumento de averías no planificadas	Falta de un plan de mantenimiento preventivo bien definido	NINGUNO	1	1	1	2	5	2	10	Moderado
	Falta de registros y seguimiento de mantenimiento	Pérdida de historial de mantenimiento de los vehículos e imposibilidad de identificar patrones de fallas recurrentes	Procedimientos deficientes de registro de mantenimiento, sistemas inadecuados de documentación, falta de supervisión o seguimiento en la realización y registro de las labores de mantenimiento.	NINGUNO	1	2	1	2	6	2	12	Moderado
	Limpieza deficiente de unidades	Percepción de falta de higiene y cuidado por parte de los pasajeros, deterioro prematuro de la apariencia y componentes del vehículo	Protocolos inadecuados de limpieza y mantenimiento, el personal no está capacitado para realizar tareas de limpieza adecuadas.	NINGUNO	2	1	2	3	8	3	24	Importante

	Desatención de aspectos estéticos	Apariencia descuidada que puede afectar la percepción de calidad de los servicios ofrecidos	Falta de priorización de estos aspectos en los planes de mantenimiento	NINGUNO	2	3	3	2	10	2	20	Importante
	Carencia de gestión de residuos y desechos	Mala imagen corporativa debido a la percepción de irresponsabilidad ambiental.	Falta de políticas y procedimientos claros para el manejo de residuos, desconocimiento de normativas ambientales, falta de contenedores y sistema de gestión de desechos.	NINGUNO	1	3	3	3	10	1	10	Moderado
	Capacitación de mecánica al personal	Reparaciones incorrectas o incompletas, incapacidad para identificar y solucionar problemas mecánicos	Falta de programas de formación adecuados, ausencia de recursos destinados a la capacitación del personal	NINGUNO	2	2	3	2	9	1	9	Moderado
	Escaso seguimiento de indicadores de desempeño de mantenimiento	Dificultad para evaluar la eficacia de las actividades de mantenimiento, incapacidad para identificar áreas de mejora, falta de datos para la toma de decisiones informadas	Ausencia de herramientas o sistemas de seguimiento de indicadores, y desinterés o desconocimiento de la importancia de los indicadores de desempeño	NINGUNO	1	3	3	2	9	1	9	Moderado
Operación de Transporte	Problemas en la gestión del personal	Baja productividad, conflictos laborales, servicio deficiente, aumento de quejas de los pasajeros, falta de compromiso y motivación del personal	Deficiente capacitación, falta de comunicación interna, escaso liderazgo, asignación inadecuada de tareas	NINGUNO	1	1	2	3	7	2	14	Moderado
	Falta de protocolos de emergencia y seguridad	Mayor riesgo para la seguridad de los pasajeros y el personal, incapacidad para manejar adecuadamente situaciones de emergencia	Falta de entrenamiento en procedimientos de emergencia, carencia de planes de contingencia	NINGUNO	1	3	3	3	10	3	30	Inaceptable
	Problemas con la atención al cliente durante el viaje	Insatisfacción de los pasajeros, mala reputación de la empresa, posibles quejas y reclamos, pérdida de clientes	Falta de capacitación del personal en servicio al cliente, falta de recursos para resolver problemas durante el viaje	NINGUNO	3	2	2	3	10	3	30	Inaceptable
	Problemas con la gestión del combustible	Aumento de costos operativos, ineficiencia en el uso del combustible, posible escasez o exceso de combustible en los vehículos	Falta de control en el consumo de combustible, ausencia de políticas de ahorro de combustible, errores en la gestión de abastecimiento	NINGUNO	2	3	1	3	9	2	18	Importante
	Dificultades en el cumplimiento de regulaciones viales	Multas, sanciones legales, interrupción de servicios, riesgo para la	Falta de conocimiento o capacitación sobre las regulaciones,	NINGUNO	2	1	1	3	7	2	14	Moderado

	Incumplimiento de estándares de servicio	seguridad de los pasajeros. Insatisfacción de los pasajeros, disminución de la fidelidad de los clientes, pérdida de reputación de la empresa, posibles reclamos y quejas	incumplimiento de los procedimientos establecidos Falta de capacitación en estándares de servicio, falta de supervisión, falta de compromiso con la calidad del servicio.	NINGUNO	2	2	2	3	9	3	27	Inaceptable
Mejora Continua	Falta de asignación de responsabilidades claras	Confusión en las tareas y objetivos, retrasos en la implementación de mejoras	Deficiente diseño organizacional, falta de definición de roles y responsabilidades	NINGUNO	1	2	1	3	7	1	7	Tolerable
	Falta de seguimiento de acciones correctivas y preventivas	Persistencia de problemas no resueltos e imposibilidad de medir la efectividad de las acciones tomadas	Ausencia de procedimientos claros de seguimiento, falta de sistemas de monitoreo	NINGUNO	1	3	2	2	8	1	8	Tolerable
	Limitaciones en la recolección de datos y análisis	Dificultad para identificar áreas de mejora, toma de decisiones erróneas debido a la falta de información	Falta de recursos tecnológicos, sistemas inadecuados de recopilación de datos	NINGUNO	2	3	2	1	8	2	16	Moderado
	Enfoque reactivo en lugar de proactivo	Falta de preparación para contingencias, oportunidades perdidas para la mejora continua	Cultura organizacional orientada a la resolución de problemas después de que surgen, falta de planificación a largo plazo, falta de incentivos para la anticipación y prevención de problemas	NINGUNO	3	3	3	3	12	2	24	Importante
	Falta de alineación con los objetivos estratégicos	Implementación de mejoras que no contribuyen a los objetivos de la empresa, desviación de recursos y esfuerzos	Falta de comunicación sobre la estrategia empresarial	NINGUNO	3	2	3	2	10	1	10	Moderado
	Limitaciones en la comunicación interna	Falta de intercambio de ideas, dificultades para compartir información relevante, errores en la transmisión de mensajes críticos	Canales de comunicación inadecuados, falta de incentivos para compartir información	NINGUNO	2	2	3	3	10	1	10	Moderado
	Ausencia de análisis de datos relevantes	Pérdida de oportunidades de mejora, toma de decisiones basadas en suposiciones en lugar de datos, falta de entendimiento del rendimiento actual	Falta de conocimientos en análisis de datos, falta de acceso a datos relevantes, falta de herramientas para analizarlos	NINGUNO	1	3	2	3	9	2	18	Importante

	Resistencia al cambio y falta de cultura de mejora	Estancamiento en procesos obsoletos, falta de adaptación a nuevas circunstancias o tecnologías, pérdida de competitividad	Miedo al fracaso, falta de liderazgo inspirador, falta de reconocimiento a la innovación y mejora.	NINGUNO	3	2	3	3	11	1	11	Moderado
Evaluación de la Satisfacción de los Clientes	Escaso seguimiento de retroalimentación de clientes	Falta de mejora en áreas específicas, incapacidad para identificar patrones de insatisfacción	Falta de sistemas para recopilar comentarios de los clientes, baja priorización de la retroalimentación	NINGUNO	1	2	3	3	9	2	18	Importante
	Falta de metodología estructurada para la evaluación	Dificultad para medir la satisfacción de los clientes de manera coherente, incapacidad para comparar resultados	Ausencia de herramientas formales para recolectar datos, falta de protocolos estandarizados para evaluar la satisfacción	NINGUNO	1	2	3	3	9	1	9	Moderado
	Tiempo de respuesta lento a los problemas reportados	Insatisfacción persistente de los clientes, aumento de quejas, pérdida de confianza en la empresa, posible pérdida de clientes	Falta de protocolos para la gestión de quejas, falta de compromiso o recursos para abordar rápidamente los problemas reportados	NINGUNO	3	1	3	3	10	3	30	Inaceptable
Gestión de Recursos Humanos y Formaciones	Deficiente capacitación del personal	Aumento de errores en el desempeño laboral y posible rotación de empleados.	Falta de programas de capacitación estructurados, presupuesto insuficiente destinado a la formación	NINGUNO	1	1	2	2	6	2	12	Moderado
	Falta de políticas de retención de talento	Aumento de la rotación de empleados, pérdida de conocimiento y experiencia, costos adicionales por reclutamiento	Falta de reconocimiento y programas de incentivos, ausencia de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional	NINGUNO	1	2	2	2	7	1	7	Tolerable
	Problemas de comunicación interna	Falta de alineación en los objetivos, disminución de la moral y motivación	Canales de comunicación ineficientes o poco claros, falta de transparencia en la comunicación, diferencias culturales o generacionales en la comunicación	NINGUNO	3	2	3	2	10	1	10	Moderado
Gestión del Marketing	Falta de estrategia de marketing clara	Falta de dirección en las acciones de marketing, inconsistencia en el mensaje transmitido	Falta de análisis de mercado, ausencia de objetivos y metas claras	NINGUNO	1	2	2	1	6	2	12	Moderado
	Escasa presencia en medios digitales	Pérdida de oportunidades de alcance, menor visibilidad en el mercado digital, dificultad para llegar a la audiencia objetivo	Falta de conocimiento sobre el uso efectivo de los medios digitales, presupuesto limitado para la publicidad en línea	NINGUNO	1	2	1	3	7	1	7	Tolerable
	Errores en la segmentación del mercado	Difícil llegar al público objetivo, pérdida de recursos en campañas mal dirigidas	Falta de comprensión del mercado objetivo, uso incorrecto de datos demográficos o psicográficos, falta de investigación de mercado	NINGUNO	1	3	1	1	6	1	6	Tolerable

			para una segmentación precisa									
Logística	Problemas en la gestión de inventario de repuestos y suministros	Faltante o exceso de inventario y mayores costos de almacenamiento o de reposición	Falta de herramientas de gestión de inventario eficientes, e inadecuada supervisión del inventario	NINGUNO	1	3	3	3	10	1	10	Moderado
	Escasa coordinación con proveedores	Retrasos en la entrega de suministros, falta de calidad en los productos o servicios recibidos, aumento de costos por acuerdos poco beneficiosos	Comunicación deficiente con los proveedores, falta de acuerdos claros y firmes, selección inadecuada de proveedores	NINGUNO	1	2	2	2	7	2	14	Moderado
	Errores en la gestión de documentación	Pérdida de información, retrasos en los procesos, incumplimiento de regulaciones, posibles sanciones o multas	Falta de sistemas o herramientas para la gestión documental, errores humanos en la entrada de datos	NINGUNO	2	2	3	3	10	2	20	Importante
	Ineficiencias en la gestión de almacén	Pérdida de tiempo en la búsqueda de productos, almacenamiento inadecuado	Diseño inadecuado del almacén, falta de sistemas de gestión de almacén eficientes, falta de capacitación del personal	NINGUNO	1	3	3	2	9	1	9	Moderado
Contabilidad	Errores en la facturación o cobro	Pérdida de ingresos, insatisfacción de clientes, deterioro en la relación con los clientes	Falta de procedimientos claros, errores humanos en la facturación	NINGUNO	1	1	2	3	7	1	7	Tolerable
	Falta de control de costos	Pérdida de rentabilidad, incapacidad para identificar oportunidades de ahorro, posibles pérdidas financieras	Ausencia de herramientas de control de costos, falta de seguimiento periódico	NINGUNO	2	1	1	3	7	2	14	Moderado
	Incumplimiento de regulaciones financieras	Multas o sanciones legales, pérdida de reputación, riesgos financieros, posibles consecuencias legales graves	Falta de conocimiento o actualización sobre las regulaciones, falta de controles internos adecuados, interpretación errónea de las leyes o normativas financieras	NINGUNO	1	1	1	3	6	1	6	Tolerable

Tabla 58

Oportunidades de Mejora de Turismo THG

					CÓDIGO	SGC-OPM
OPORTUNIDADES DE MEJORA					VERSIÓN	01
					FECHA DE APROBACIÓN	
ÁREA: SERVICIO: RESPONSABLE:			TODA LA EMPRESA TRANSPORTE DE PERSONAS GERENTE GENERAL			
PROCESO	MODO DE FALLA	EFEECTO	CAUSAS	MEDIDAS DE CONTROL EXISTENTES	NIVEL DE RIESGO	PROPUESTA DE MEJORA
Planificación de Rutas y Servicios	Errores en la programación de itinerarios	Tiempos de viaje prolongados	Falta de datos precisos sobre las condiciones del tráfico	NINGUNO	Moderado	Revisión exhaustiva de datos históricos de tráfico, implementación de sistemas de información en tiempo real
	Falta de flexibilidad ante imprevistos	Interrupciones en la prestación del servicio	Planes de contingencia inadecuados o inexistentes	NINGUNO	Importante	Establecimiento de planes de contingencia
	Ausencia de análisis post-ruta	Pérdida de oportunidades para identificar áreas de mejor	Falta de procedimientos establecidos para recopilar y analizar datos	NINGUNO	Tolerable	Implementación de encuestas o feedback de clientes, revisión de desempeño con indicadores clave de rendimiento (KPIs)
Mantenimiento de Vehículos	Programación inadecuada de mantenimiento preventivo	Aumento de averías no planificadas	Falta de un plan de mantenimiento preventivo bien definido	NINGUNO	Moderado	Implementación de calendarios de mantenimiento regulares, uso de sistemas de seguimiento de mantenimiento, revisión de registros
	Falta de registros y seguimiento de mantenimiento	Pérdida de historial de mantenimiento de los vehículos e imposibilidad de identificar patrones de fallas recurrentes	Procedimientos deficientes de registro de mantenimiento, sistemas inadecuados de documentación, falta de supervisión o seguimiento en la realización y registro de las labores de mantenimiento.	NINGUNO	Moderado	Implementación de procedimientos para el registro adecuado, capacitación del personal en la importancia de registros precisos
	Limpieza deficiente de unidades	Percepción de falta de higiene y cuidado por parte de los pasajeros, deterioro prematuro de la apariencia y componentes del vehículo	Protocolos inadecuados de limpieza y mantenimiento, el personal no está capacitado y para realizar tareas de limpieza adecuadas.	NINGUNO	Importante	Establecimiento de protocolos de limpieza regulares, asignación de responsabilidades específicas, inspecciones periódicas de limpieza
	Desatención de aspectos estéticos	Apariencia descuidada que puede afectar la percepción de calidad de los servicios ofrecidos	Falta de priorización de estos aspectos en los planes de mantenimiento	NINGUNO	Importante	Programas de mantenimiento estético regular para preservar la apariencia de los vehículos, uso de productos y métodos adecuados para el cuidado de la pintura y del interior de los vehículos. Inspecciones visuales periódicas para identificar y abordar problemas estéticos.

	Carencia de gestión de residuos y desechos	Mala imagen corporativa debido a la percepción de irresponsabilidad ambiental.	Falta de políticas y procedimientos claros para el manejo de residuos, desconocimiento de normativas ambientales, falta de contenedores y sistema de gestión de desechos.	NINGUNO	Moderado	Implementación de políticas de manejo de residuos y desechos de acuerdo con las normativas ambientales. Colocación de contenedores específicos y señalización adecuada para el manejo de residuos en las áreas de mantenimiento.
	Capacitación de mecánica al personal	Reparaciones incorrectas o incompletas, incapacidad para identificar y solucionar problemas mecánicos	Falta de programas de formación adecuados, ausencia de recursos destinados a la capacitación del personal	NINGUNO	Moderado	Fomento de la participación en cursos, talleres y certificaciones relacionadas con la mecánica y mantenimiento de vehículos
	Escaso seguimiento de indicadores de desempeño de mantenimiento	Dificultad para evaluar la eficacia de las actividades de mantenimiento, incapacidad para identificar áreas de mejora, falta de datos para la toma de decisiones informadas	Ausencia de herramientas o sistemas de seguimiento de indicadores, y desinterés o desconocimiento de la importancia de los indicadores de desempeño	NINGUNO	Moderado	Establecimiento de métricas clave de desempeño (KPIs) para evaluar la eficiencia y efectividad del mantenimiento. Realización de revisiones periódicas para analizar los datos y tomar acciones correctivas si es necesario.
Operación de Transporte	Problemas en la gestión del personal	Baja productividad, conflictos laborales, servicio deficiente, aumento de quejas de los pasajeros, falta de compromiso y motivación del personal	Deficiente capacitación, falta de comunicación interna, escaso liderazgo, asignación inadecuada de tareas	NINGUNO	Moderado	Implementación de programas de capacitación continua para el personal, centrados en habilidades de servicio al cliente, manejo de conflictos y eficiencia en las operaciones.
	Falta de protocolos de emergencia y seguridad	Mayor riesgo para la seguridad de los pasajeros y el personal, incapacidad para manejar adecuadamente situaciones de emergencia	Falta de entrenamiento en procedimientos de emergencia, carencia de planes de contingencia	NINGUNO	Inaceptable	Desarrollo de manuales de procedimientos de emergencia detallados y planes de acción específicos para diferentes situaciones.
	Problemas con la atención al cliente durante el viaje	Insatisfacción de los pasajeros, mala reputación de la empresa, posibles quejas y reclamos, pérdida de clientes	Falta de capacitación del personal en servicio al cliente, falta de recursos para resolver problemas durante el viaje	NINGUNO	Inaceptable	Implementación de programas de capacitación enfocados en el servicio al cliente y habilidades de comunicación para el personal.
	Problemas con la gestión del combustible	Aumento de costos operativos, ineficiencia en el uso del combustible, posible escasez o exceso de combustible en los vehículos	Falta de control en el consumo de combustible, ausencia de políticas de ahorro de combustible, errores en la gestión de abastecimiento	NINGUNO	Importante	Implementación de sistemas de seguimiento y control de consumo de combustible.
	Dificultades en el cumplimiento de regulaciones viales	Multas, sanciones legales, interrupción de servicios, riesgo para la seguridad de los pasajeros.	Falta de conocimiento o capacitación sobre las regulaciones, incumplimiento de los procedimientos establecidos	NINGUNO	Moderado	Capacitación regular sobre normativas de tráfico y transporte para el personal. Implementación de sistemas de monitoreo para garantizar el cumplimiento de las regulaciones viales.
	Incumplimiento de estándares de servicio	Insatisfacción de los pasajeros, disminución de la fidelidad de los clientes, pérdida de reputación de la empresa, posibles reclamos y quejas	Falta de capacitación en estándares de servicio, falta de supervisión, falta de compromiso con la calidad del servicio.	NINGUNO	Inaceptable	Establecimiento de estándares claros de servicio al cliente y procedimientos operativos para cumplir con ellos. Supervisión regular y evaluaciones de desempeño para garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos.
Mejora Continua	Falta de asignación de responsabilidades claras	Confusión en las tareas y objetivos, retrasos en la implementación de mejoras	Deficiente diseño organizacional, falta de definición de roles y responsabilidades	NINGUNO	Tolerable	Establecimiento de roles y responsabilidades claras en el proceso de mejora continua.

	Falta de seguimiento de acciones correctivas y preventivas	Persistencia de problemas no resueltos e imposibilidad de medir la efectividad de las acciones tomadas	Ausencia de procedimientos claros de seguimiento, falta de sistemas de monitoreo	NINGUNO	Tolerable	Establecimiento de fechas límite para completar las acciones y revisiones periódicas para verificar su implementación.
	Limitaciones en la recolección de datos y análisis	Dificultad para identificar áreas de mejora, toma de decisiones erróneas debido a la falta de información	Falta de recursos tecnológicos, sistemas inadecuados de recopilación de datos	NINGUNO	Moderado	Implementación de sistemas de recopilación de datos automatizados para tener información precisa y oportuna.
	Enfoque reactivo en lugar de proactivo	Falta de preparación para contingencias, oportunidades perdidas para la mejora continua	Cultura organizacional orientada a la resolución de problemas después de que surgen, falta de planificación a largo plazo, falta de incentivos para la anticipación y prevención de problemas	NINGUNO	Importante	Fomento de una cultura organizacional que valore la prevención y la anticipación de problemas. Análisis exhaustivo de tendencias y métricas para identificar posibles problemas antes de que se conviertan en crisis.
	Falta de alineación con los objetivos estratégicos	Implementación de mejoras que no contribuyen a los objetivos de la empresa, desviación de recursos y esfuerzos	Falta de comunicación sobre la estrategia empresarial	NINGUNO	Moderado	Comunicación clara de los objetivos estratégicos de la empresa para alinear las iniciativas de mejora continua.
	Limitaciones en la comunicación interna	Falta de intercambio de ideas, dificultades para compartir información relevante, errores en la transmisión de mensajes críticos	Canales de comunicación inadecuados, falta de incentivos para compartir información	NINGUNO	Moderado	Mejora de los canales de comunicación interna para fomentar la participación y la colaboración entre los equipos. Realización de reuniones periódicas para discutir el progreso de las iniciativas de mejora y compartir información relevante.
	Ausencia de análisis de datos relevantes	Pérdida de oportunidades de mejora, toma de decisiones basadas en suposiciones en lugar de datos, falta de entendimiento del rendimiento actual	Falta de conocimientos en análisis de datos, falta de acceso a datos relevantes, falta de herramientas para analizarlos	NINGUNO	Importante	Identificación de conjuntos de datos relevantes y métricas clave para el proceso de mejora.
	Resistencia al cambio y falta de cultura de mejora	Estancamiento en procesos obsoletos, falta de adaptación a nuevas circunstancias o tecnologías, pérdida de competitividad	Miedo al fracaso, falta de liderazgo inspirador, falta de reconocimiento a la innovación y mejora.	NINGUNO	Moderado	Fomento de una cultura organizacional que valore la innovación y la mejora continua. Reconocimiento y recompensa del esfuerzo y la participación en iniciativas de mejora.
Evaluación de la Satisfacción de los Clientes	Escaso seguimiento de retroalimentación de clientes	Falta de mejora en áreas específicas, incapacidad para identificar patrones de insatisfacción	Falta de sistemas para recopilar comentarios de los clientes, baja priorización de la retroalimentación	NINGUNO	Importante	Establecimiento de un proceso formal para analizar y utilizar la retroalimentación de los clientes en la mejora continua.
	Falta de metodología estructurada para la evaluación	Dificultad para medir la satisfacción de los clientes de manera coherente, incapacidad para comparar resultados	Ausencia de herramientas formales para recolectar datos, falta de protocolos estandarizados para evaluar la satisfacción	NINGUNO	Moderado	Desarrollo e implementación de un marco estructurado para evaluar la satisfacción del cliente, utilizando métricas específicas y escalas de medición claras.
	Tiempo de respuesta lento a los problemas reportados	Insatisfacción persistente de los clientes, aumento de quejas, pérdida de confianza en la empresa, posible pérdida de clientes	Falta de protocolos para la gestión de quejas, falta de compromiso o recursos para abordar rápidamente los problemas reportados	NINGUNO	Inaceptable	Asignación de plazos definidos para responder y resolver los problemas de los clientes, priorizando la prontitud en la atención.
Gestión de Recursos	Deficiente capacitación del personal	Aumento de errores en el desempeño laboral y posible rotación de empleados.	Falta de programas de capacitación estructurados, presupuesto	NINGUNO	Moderado	Implementación de un plan de capacitación continuo que aborde las necesidades actuales y futuras de habilidades del personal.

Humanos y Formaciones	Falta de políticas de retención de talento	Aumento de la rotación de empleados, pérdida de conocimiento y experiencia, costos adicionales por reclutamiento	insuficiente destinado a la formación Falta de reconocimiento y programas de incentivos, ausencia de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional	NINGUNO	Tolerable	Realización de encuestas de satisfacción laboral para identificar áreas de mejora en la retención del personal.
	Problemas de comunicación interna	Falta de alineación en los objetivos, disminución de la moral y motivación	Canales de comunicación ineficientes o poco claros, falta de transparencia en la comunicación, diferencias culturales o generacionales en la comunicación	NINGUNO	Moderado	Celebración de reuniones regulares y sesiones informativas para mantener al personal informado sobre políticas, cambios y objetivos.
Gestión del Marketing	Falta de estrategia de marketing clara	Falta de dirección en las acciones de marketing, inconsistencia en el mensaje transmitido	Falta de análisis de mercado, ausencia de objetivos y metas claras	NINGUNO	Moderado	Desarrollo de un plan estratégico de marketing que incluya objetivos, estrategias, tácticas y un calendario de actividades.
	Escasa presencia en medios digitales	Pérdida de oportunidades de alcance, menor visibilidad en el mercado digital, dificultad para llegar a la audiencia objetivo	Falta de conocimiento sobre el uso efectivo de los medios digitales, presupuesto limitado para la publicidad en línea	NINGUNO	Tolerable	Implementación de una estrategia de marketing digital que incluya presencia en redes sociales, publicidad en línea, contenido web optimizado, entre otros.
	Errores en la segmentación del mercado	Difícil llegar al público objetivo, pérdida de recursos en campañas mal dirigidas	Falta de comprensión del mercado objetivo, uso incorrecto de datos demográficos o psicográficos, falta de investigación de mercado para una segmentación precisa	NINGUNO	Tolerable	Personalización de las estrategias de marketing para dirigirse específicamente a cada segmento identificado.
Logística	Problemas en la gestión de inventario de repuestos y suministros	Faltante o exceso de inventario y mayores costos de almacenamiento o de reposición	Falta de herramientas de gestión de inventario eficientes, e inadecuada supervisión del inventario	NINGUNO	Moderado	Realización de inventarios regulares para identificar discrepancias y evitar faltantes o excedentes.
	Escasa coordinación con proveedores	Retrasos en la entrega de suministros, falta de calidad en los productos o servicios recibidos, aumento de costos por acuerdos poco beneficiosos	Comunicación deficiente con los proveedores, falta de acuerdos claros y firmes, selección inadecuada de proveedores	NINGUNO	Moderado	Implementación de sistemas de seguimiento para monitorear el rendimiento de los proveedores y resolver posibles problemas de manera proactiva.
	Errores en la gestión de documentación	Pérdida de información, retrasos en los procesos, incumplimiento de regulaciones, posibles sanciones o multas	Falta de sistemas o herramientas para la gestión documental, errores humanos en la entrada de datos	NINGUNO	Importante	Implementación de sistemas digitales para la gestión de documentos, garantizando la precisión, accesibilidad y seguridad de la información.
	Ineficiencias en la gestión de almacén	Pérdida de tiempo en la búsqueda de productos, almacenamiento inadecuado	Diseño inadecuado del almacén, falta de sistemas de gestión de almacén eficientes, falta de capacitación del personal	NINGUNO	Moderado	Capacitación del personal en técnicas de gestión de almacén y manejo de inventario.
Contabilidad	Errores en la facturación o cobro	Pérdida de ingresos, insatisfacción de clientes, deterioro en la relación con los clientes	Falta de procedimientos claros, errores humanos en la facturación	NINGUNO	Tolerable	Verificación cruzada de facturas y registros contables para detectar discrepancias o errores.
	Falta de control de costos	Pérdida de rentabilidad, incapacidad para identificar oportunidades de ahorro, posibles pérdidas financieras	Ausencia de herramientas de control de costos, falta de seguimiento periódico	NINGUNO	Moderado	Establecimiento de procedimientos para monitorear y registrar todos los costos de manera precisa.

	Incumplimiento de regulaciones financieras	Multas o sanciones legales, pérdida de reputación, riesgos financieros, posibles consecuencias legales graves	Falta de conocimiento o actualización sobre las regulaciones, falta de controles internos adecuados, interpretación errónea de las leyes o normativas financieras	NINGUNO	Tolerable	Revisión periódica de las prácticas contables para asegurarse de que estén en cumplimiento con las normativas vigentes.
--	--	---	---	---------	------------------	---

Tabla 59

Matriz de Identificación de Riesgos Futura de Turismo THG

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS FUTURA										CÓDIGO	SGC-MIRF	
										VERSIÓN	01	
										FECHA DE APROBACIÓN		
ÁREA: SERVICIO: RESPONSABLE:			TODA LA EMPRESA TRANSPORTE DE PERSONAS GERENTE GENERAL									
PROCESO	MODO DE FALLA	EFECTO	CAUSAS	MEDIDAS DE CONTROL EXISTENTES	A	B	C	D	INDICE DE PROBABILIDAD	INDICE DE SEVERIDAD	INDICE DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO
Planificación de Rutas y Servicios	Errores en la programación de itinerarios	Tiempos de viaje prolongados	Falta de datos precisos sobre las condiciones del tráfico	Revisión exhaustiva de datos históricos de tráfico, implementación de sistemas de información en tiempo real	1	1	1	2	5	2	10	Moderado
	Falta de flexibilidad ante imprevistos	Interrupciones en la prestación del servicio	Planes de contingencia inadecuados o inexistentes	Establecimiento de planes de contingencia	1	1	1	2	5	3	15	Moderado
	Ausencia de análisis post-ruta	Pérdida de oportunidades para identificar áreas de mejor	Falta de procedimientos establecidos para recopilar y analizar datos	Implementación de encuestas o feedback de clientes, revisión de desempeño con indicadores clave de rendimiento (KPIs)	1	1	1	2	5	1	5	Tolerable
Mantenimiento de Vehículos	Programación inadecuada de mantenimiento preventivo	Aumento de averías no planificadas	Falta de un plan de mantenimiento preventivo bien definido	Implementación de calendarios de mantenimiento regulares, uso de sistemas de seguimiento de mantenimiento, revisión de registros	1	1	1	2	5	2	10	Moderado

	Falta de registros y seguimiento de mantenimiento	Pérdida de historial de mantenimiento de los vehículos e imposibilidad de identificar patrones de fallas recurrentes	Procedimientos deficientes de registro de mantenimiento, sistemas inadecuados de documentación, falta de supervisión o seguimiento en la realización y registro de las labores de mantenimiento.	Implementación de procedimientos para el registro adecuado, capacitación del personal en la importancia de registros precisos	1	1	1	2	5	2	10	Moderado
	Limpieza deficiente de unidades	Percepción de falta de higiene y cuidado por parte de los pasajeros, deterioro prematuro de la apariencia y componentes del vehículo	Protocolos inadecuados de limpieza y mantenimiento, el personal no está capacitado y para realizar tareas de limpieza adecuadas.	Establecimiento de protocolos de limpieza regulares, asignación de responsabilidades específicas, inspecciones periódicas de limpieza	2	1	1	3	7	3	21	Importante
	Desatención de aspectos estéticos	Apariencia descuidada que puede afectar la percepción de calidad de los servicios ofrecidos	Falta de priorización de estos aspectos en los planes de mantenimiento	Programas de mantenimiento estético regular para preservar la apariencia de los vehículos, uso de productos y métodos adecuados para el cuidado de la pintura y del interior de los vehículos. Inspecciones visuales periódicas para identificar y abordar problemas estéticos.	2	1	1	2	6	2	12	Moderado
	Carencia de gestión de residuos y desechos	Mala imagen corporativa debido a la percepción de irresponsabilidad ambiental.	Falta de políticas y procedimientos claros para el manejo de residuos, desconocimiento de normativas ambientales, falta de contenedores y sistema de gestión de desechos.	Implementación de políticas de manejo de residuos y desechos de acuerdo con las normativas ambientales. Colocación de contenedores específicos y señalización adecuada para el manejo de residuos en las áreas de mantenimiento.	1	1	1	3	6	1	6	Tolerable
	Capacitación de mecánica al personal	Reparaciones incorrectas o incompletas, incapacidad para identificar y solucionar problemas mecánicos	Falta de programas de formación adecuados, ausencia de recursos destinados a la capacitación del personal	Fomento de la participación en cursos, talleres y certificaciones relacionadas con la mecánica y mantenimiento de vehículos	2	1	1	2	6	1	6	Tolerable

	Escaso seguimiento de indicadores de desempeño de mantenimiento	Dificultad para evaluar la eficacia de las actividades de mantenimiento, incapacidad para identificar áreas de mejora, falta de datos para la toma de decisiones informadas	Ausencia de herramientas o sistemas de seguimiento de indicadores, y desinterés o desconocimiento de la importancia de los indicadores de desempeño	Establecimiento de métricas clave de desempeño (KPIs) para evaluar la eficiencia y efectividad del mantenimiento. Realización de revisiones periódicas para analizar los datos y tomar acciones correctivas si es necesario.	1	1	1	2	5	1	5	Tolerable
Operación de Transporte	Problemas en la gestión del personal	Baja productividad, conflictos laborales, servicio deficiente, aumento de quejas de los pasajeros, falta de compromiso y motivación del personal	Deficiente capacitación, falta de comunicación interna, escaso liderazgo, asignación inadecuada de tareas	Implementación de programas de capacitación continua para el personal, centrados en habilidades de servicio al cliente, manejo de conflictos y eficiencia en las operaciones.	1	1	1	3	6	2	12	Moderado
	Falta de protocolos de emergencia y seguridad	Mayor riesgo para la seguridad de los pasajeros y el personal, incapacidad para manejar adecuadamente situaciones de emergencia	Falta de entrenamiento en procedimientos de emergencia, carencia de planes de contingencia	Desarrollo de manuales de procedimientos de emergencia detallados y planes de acción específicos para diferentes situaciones.	1	1	1	3	6	3	18	Importante
	Problemas con la atención al cliente durante el viaje	Insatisfacción de los pasajeros, mala reputación de la empresa, posibles quejas y reclamos, pérdida de clientes	Falta de capacitación del personal en servicio al cliente, falta de recursos para resolver problemas durante el viaje	Implementación de programas de capacitación enfocados en el servicio al cliente y habilidades de comunicación para el personal.	3	1	1	3	8	3	24	Importante
	Problemas con la gestión del combustible	Aumento de costos operativos, ineficiencia en el uso del combustible, posible escasez o exceso de combustible en los vehículos	Falta de control en el consumo de combustible, ausencia de políticas de ahorro de combustible, errores en la gestión de abastecimiento	Implementación de sistemas de seguimiento y control de consumo de combustible.	2	1	1	3	7	2	14	Moderado
	Dificultades en el cumplimiento de regulaciones viales	Multas, sanciones legales, interrupción de servicios, riesgo para la seguridad de los pasajeros.	Falta de conocimiento o capacitación sobre las regulaciones, incumplimiento de los procedimientos establecidos	Capacitación regular sobre normativas de tráfico y transporte para el personal. Implementación de sistemas de monitoreo para garantizar el cumplimiento de las regulaciones viales.	2	1	1	3	7	2	14	Moderado

	Incumplimiento de estándares de servicio	Insatisfacción de los pasajeros, disminución de la fidelidad de los clientes, pérdida de reputación de la empresa, posibles reclamos y quejas	Falta de capacitación en estándares de servicio, falta de supervisión, falta de compromiso con la calidad del servicio.	Establecimiento de estándares claros de servicio al cliente y procedimientos operativos para cumplir con ellos. Supervisión regular y evaluaciones de desempeño para garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos.	2	1	1	3	7	3	21	Importante
Mejora Continua	Falta de asignación de responsabilidades claras	Confusión en las tareas y objetivos, retrasos en la implementación de mejoras	Deficiente diseño organizacional, falta de definición de roles y responsabilidades	Establecimiento de roles y responsabilidades claras en el proceso de mejora continua.	1	1	1	3	6	1	6	Tolerable
	Falta de seguimiento de acciones correctivas y preventivas	Persistencia de problemas no resueltos e imposibilidad de medir la efectividad de las acciones tomadas	Ausencia de procedimientos claros de seguimiento, falta de sistemas de monitoreo	Establecimiento de fechas límite para completar las acciones y revisiones periódicas para verificar su implementación.	1	1	1	2	5	1	5	Tolerable
	Limitaciones en la recolección de datos y análisis	Dificultad para identificar áreas de mejora, toma de decisiones erróneas debido a la falta de información	Falta de recursos tecnológicos, sistemas inadecuados de recopilación de datos	Implementación de sistemas de recopilación de datos automatizados para tener información precisa y oportuna.	2	1	1	1	5	2	10	Moderado
	Enfoque reactivo en lugar de proactivo	Falta de preparación para contingencias, oportunidades perdidas para la mejora continua	Cultura organizacional orientada a la resolución de problemas después de que surgen, falta de planificación a largo plazo, falta de incentivos para la anticipación y prevención de problemas	Fomento de una cultura organizacional que valore la prevención y la anticipación de problemas. Análisis exhaustivo de tendencias y métricas para identificar posibles problemas antes de que se conviertan en crisis.	3	1	1	3	8	2	16	Moderado
	Falta de alineación con los objetivos estratégicos	Implementación de mejoras que no contribuyen a los objetivos de la empresa, desviación de recursos y esfuerzos	Falta de comunicación sobre la estrategia empresarial	Comunicación clara de los objetivos estratégicos de la empresa para alinear las iniciativas de mejora continua.	3	1	1	2	7	1	7	Tolerable

	Limitaciones en la comunicación interna	Falta de intercambio de ideas, dificultades para compartir información relevante, errores en la transmisión de mensajes críticos	Canales de comunicación inadecuados, falta de incentivos para compartir información	Mejora de los canales de comunicación interna para fomentar la participación y la colaboración entre los equipos. Realización de reuniones periódicas para discutir el progreso de las iniciativas de mejora y compartir información relevante.	2	1	1	3	7	1	7	Tolerable
	Ausencia de análisis de datos relevantes	Pérdida de oportunidades de mejora, toma de decisiones basadas en suposiciones en lugar de datos, falta de entendimiento del rendimiento actual	Falta de conocimientos en análisis de datos, falta de acceso a datos relevantes, falta de herramientas para analizarlos	Identificación de conjuntos de datos relevantes y métricas clave para el proceso de mejora.	1	1	1	3	6	2	12	Moderado
	Resistencia al cambio y falta de cultura de mejora	Estancamiento en procesos obsoletos, falta de adaptación a nuevas circunstancias o tecnologías, pérdida de competitividad	Miedo al fracaso, falta de liderazgo inspirador, falta de reconocimiento a la innovación y mejora.	Fomento de una cultura organizacional que valore la innovación y la mejora continua. Reconocimiento y recompensa del esfuerzo y la participación en iniciativas de mejora.	3	1	1	3	8	1	8	Tolerable
Evaluación de la Satisfacción de los Clientes	Escaso seguimiento de retroalimentación de clientes	Falta de mejora en áreas específicas, incapacidad para identificar patrones de insatisfacción	Falta de sistemas para recopilar comentarios de los clientes, baja priorización de la retroalimentación	Establecimiento de un proceso formal para analizar y utilizar la retroalimentación de los clientes en la mejora continua.	1	1	1	3	6	2	12	Moderado
	Falta de metodología estructurada para la evaluación	Dificultad para medir la satisfacción de los clientes de manera coherente, incapacidad para comparar resultados	Ausencia de herramientas formales para recolectar datos, falta de protocolos estandarizados para evaluar la satisfacción	Desarrollo e implementación de un marco estructurado para evaluar la satisfacción del cliente, utilizando métricas específicas y escalas de medición claras.	1	1	1	3	6	1	6	Tolerable
	Tiempo de respuesta lento a los problemas reportados	Insatisfacción persistente de los clientes, aumento de quejas, pérdida de confianza en la empresa, posible pérdida de clientes	Falta de protocolos para la gestión de quejas, falta de compromiso o recursos para abordar rápidamente los problemas reportados	Asignación de plazos definidos para responder y resolver los problemas de los clientes, priorizando la prontitud en la atención.	3	1	1	3	8	3	24	Importante

Gestión de Recursos Humanos y Formaciones	Deficiente capacitación del personal	Aumento de errores en el desempeño laboral y posible rotación de empleados.	Falta de programas de capacitación estructurados, presupuesto insuficiente destinado a la formación	Implementación de un plan de capacitación continuo que aborde las necesidades actuales y futuras de habilidades del personal.	1	1	1	2	5	2	10	Moderado
	Falta de políticas de retención de talento	Aumento de la rotación de empleados, pérdida de conocimiento y experiencia, costos adicionales por reclutamiento	Falta de reconocimiento y programas de incentivos, ausencia de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional	Realización de encuestas de satisfacción laboral para identificar áreas de mejora en la retención del personal.	1	1	1	2	5	1	5	Tolerable
	Problemas de comunicación interna	Falta de alineación en los objetivos, disminución de la moral y motivación	Canales de comunicación ineficientes o poco claros, falta de transparencia en la comunicación, diferencias culturales o generacionales en la comunicación	Celebración de reuniones regulares y sesiones informativas para mantener al personal informado sobre políticas, cambios y objetivos.	3	1	1	2	7	1	7	Tolerable
Gestión del Marketing	Falta de estrategia de marketing clara	Falta de dirección en las acciones de marketing, inconsistencia en el mensaje transmitido	Falta de análisis de mercado, ausencia de objetivos y metas claras	Desarrollo de un plan estratégico de marketing que incluya objetivos, estrategias, tácticas y un calendario de actividades.	1	1	1	1	4	2	8	Tolerable
	Escasa presencia en medios digitales	Pérdida de oportunidades de alcance, menor visibilidad en el mercado digital, dificultad para llegar a la audiencia objetivo	Falta de conocimiento sobre el uso efectivo de los medios digitales, presupuesto limitado para la publicidad en línea	Implementación de una estrategia de marketing digital que incluya presencia en redes sociales, publicidad en línea, contenido web optimizado, entre otros.	1	1	1	3	6	1	6	Tolerable
	Errores en la segmentación del mercado	Difícil llegar al público objetivo, pérdida de recursos en campañas mal dirigidas	Falta de comprensión del mercado objetivo, uso incorrecto de datos demográficos o psicográficos, falta de investigación de mercado para una segmentación precisa	Personalización de las estrategias de marketing para dirigirse específicamente a cada segmento identificado.	1	1	1	1	4	1	4	Aceptable
Logística	Problemas en la gestión de inventario de repuestos y suministros	Faltante o exceso de inventario y mayores costos de almacenamiento o de reposición	Falta de herramientas de gestión de inventario eficientes, e inadecuada supervisión del inventario	Realización de inventarios regulares para identificar discrepancias y evitar faltantes o excedentes.	1	1	1	3	6	1	6	Tolerable

	Escasa coordinación con proveedores	Retrasos en la entrega de suministros, falta de calidad en los productos o servicios recibidos, aumento de costos por acuerdos poco beneficiosos	Comunicación deficiente con los proveedores, falta de acuerdos claros y firmes, selección inadecuada de proveedores	Implementación de sistemas de seguimiento para monitorear el rendimiento de los proveedores y resolver posibles problemas de manera proactiva.	1	1	1	2	5	2	10	Moderado
	Errores en la gestión de documentación	Pérdida de información, retrasos en los procesos, incumplimiento de regulaciones, posibles sanciones o multas	Falta de sistemas o herramientas para la gestión documental, errores humanos en la entrada de datos	Implementación de sistemas digitales para la gestión de documentos, garantizando la precisión, accesibilidad y seguridad de la información.	2	1	1	3	7	2	14	Moderado
	Ineficiencias en la gestión de almacén	Pérdida de tiempo en la búsqueda de productos, almacenamiento inadecuado	Diseño inadecuado del almacén, falta de sistemas de gestión de almacén eficientes, falta de capacitación del personal	Capacitación del personal en técnicas de gestión de almacén y manejo de inventario.	1	1	1	2	5	1	5	Tolerable
Contabilidad	Errores en la facturación o cobro	Pérdida de ingresos, insatisfacción de clientes, deterioro en la relación con los clientes	Falta de procedimientos claros, errores humanos en la facturación	Verificación cruzada de facturas y registros contables para detectar discrepancias o errores.	1	1	1	3	6	1	6	Tolerable
	Falta de control de costos	Pérdida de rentabilidad, incapacidad para identificar oportunidades de ahorro, posibles pérdidas financieras	Ausencia de herramientas de control de costos, falta de seguimiento periódico	Establecimiento de procedimientos para monitorear y registrar todos los costos de manera precisa.	2	1	1	3	7	2	14	Moderado
	Incumplimiento de regulaciones financieras	Multas o sanciones legales, pérdida de reputación, riesgos financieros, posibles consecuencias legales graves	Falta de conocimiento o actualización sobre las regulaciones, falta de controles internos adecuados, interpretación errónea de las leyes o normativas financieras	Revisión periódica de las prácticas contables para asegurarse de que estén en cumplimiento con las normativas vigentes.	1	1	1	3	6	1	6	Tolerable

Se establece un comparativo entre las dos Matrices de Riesgos, para observar los cambios que se suscitaría con implementar las mejoras propuestas.

Tabla 60

Matriz de Identificación de Riesgos Actual vs Futura

Nivel de Riesgo	Actual	Futura
Inaceptable	4	0
Importante	8	5
Moderado	20	16
Tolerable	8	18
Aceptable	0	1
TOTAL	40	40

Nota. Se reducen los riesgos Inaceptables en un 100%, los riesgos Importantes y Moderados se reducen en un 38% y 20% respectivamente.

B) Objetivos del SGC

En el Sistema de Gestión de Calidad se deben establecer objetivos que aseguren su eficacia y el buen desempeño de la empresa. Para diseñar los objetivos del SGC, se empleará la metodología SMART, que significa Específico, Medible, Alcanzable, Relevante y en un marco temporal definido.

En la tabla 61, se desarrollan los objetivos de calidad en base a la metodología SMART y con relación a la Política de Calidad.

Tabla 61

Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad

	OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD-TABLERO DE CONTROL				CÓDIGO	SGC-OC
					VERSIÓN	01
				FECHA DE APROBACIÓN		
OBJETIVOS DE LA CALIDAD	INDICADOR	FORMULA	MET A	SEGUIMIEN TO	RECURSOS	RESPONSA BLE
Mejorar el desarrollo de habilidades de los colaboradores proporcionando capacitaciones al menos una vez al mes	Capacitación realizada	(N° de capacitaciones realizadas / N° de capacitaciones propuestas) *100	95%	Mensual	Capacitador	Gerente Administrativo y Financiero
Involucrar a todos los colaboradores de TURISMO THG S.A.C. en la mejora continua y la cultura de calidad mediante la presentación e implementación de al menos una idea de mejora trimestral y aumentar la asistencia a actividades de formación relacionadas con la calidad en los próximos 6 meses	Presentación de ideas de mejora	(N° de Ideas propuestas / N° total de colaboradores) *100	50%	Trimestral	Colaboradores	Gerente Administrativo y Financiero
	Asistencia a actividades de formación	(Asistencia actual a act. De formación - Asistencia pasada a act. De formación / Asistencia pasada a act. De formación) *100	30%	Trimestral	Colaboradores	Gerente Administrativo y Financiero
Asegurar que la Política de Calidad es entendida y aceptada por todos los Stakeholders y que se encuentra a disposición de todos ellos en el próximo año	Comprensión de la Política de Calidad	(N° de stakeholders capacitados y que han aceptado la Política de Calidad / N° total de stakeholders) *100	100 %	Anual	Stakeholders	Gerente Administrativo y Financiero

Desarrollar e implementar un sistema de gestión de información que registre y documente los procesos realizados asegurando que esta información sea utilizada en la toma de decisiones relevantes en el próximo año	Procesos documentados	(N° de procesos documentados / N° total de procesos realizados) *100	90%	Mensual	Colaboradores	Gerente Administrativo y Financiero
	Uso de información en decisiones	(N° de decisiones basadas en información documentada/ N° total de decisiones tomadas) *100	90%	Mensual	Colaboradores	Gerente General
Realizar revisiones periódicas del Sistema de Gestión de Calidad y del Sistema de Garantía Interna de Calidad para garantizar su efectividad, asegurando que se realice los controles planificados y documentando las acciones correctivas en los casos identificados como no conformidades en los próximos 6 meses	Controles planificados	(N° de controles realizados/ N° total de controles planificados) *100	90%	Trimestral	Colaboradores	Jefe de Operaciones
	Acciones correctivas documentadas	(N° de acciones correctivas documentadas/ N° total de no conformidades identificadas) *100	100%	Trimestral	Colaboradores	Jefe de Operaciones

Garantizar que las reuniones de dirección y gestión estén dedicadas a revisar y discutir los avances hacia los objetivos de calidad, mejora continua e innovación, y asegurar que las propuestas de mejora e innovación sean implementadas en los próximos 6 meses	Reuniones dedicadas a objetivos específicos	(N° de reuniones dedicadas a revisar objetivos/ N° total de reuniones de dirección y gestión) *100	100 %	Trimestral	Colaboradores	Gerente General
	Propuestas de mejora e innovación implementadas	(N° de propuestas implementadas / N° total de propuestas de mejora e innovación) *100	80%	Trimestral	Colaboradores	Gerente General

C) Procedimiento de planificación de cambios

En el Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2015, se pueden realizar cambios que apoyen a la mejora continua en la empresa. No obstante, estos cambios deben ser comunicados a la Alta dirección y gerencia para evaluar el propósito del cambio, donde se realizará una identificación del proceso y el responsable, el análisis de las causas, y los recursos a ser utilizados. Estos puntos se describen en el Anexo 6., además del uso de un formato que se empleará para realizar cualquier cambio.

Capítulo 7: Apoyo

A) Programa de capacitaciones

Se diseñó un programa de capacitaciones adaptado a las áreas de mejora dentro de la cultura de calidad de la empresa y la importancia

de comprender los requisitos para cumplir con la norma ISO 9001:2015.

Este programa comprende un total de 11 sesiones de capacitación centradas en la calidad, tal como se detalla en la tabla 62.

Tabla 62

Programa de capacitación en calidad

	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL SGC							CÓDIGO	SGC-PC
								VERSIÓN	1
								FECHA DE APROBACIÓN	
TEMA DE CAPACITACIÓN	FECHA							RESPONSABLE	PARTICIPANTES
	ENERO	FEBRE RO	MAR ZO	ABR IL	MAY O	JUNI O	JULI O		
Introducción al SGC según la Norma ISO 9001:2015	X							Encargado de Calidad	COLABORADORES
Organización y gestión del SGC	X							Encargado de Calidad	COLABORADORES
Objetivos y Documentación del SGC	X							Encargado de Calidad	COLABORADORES
Gestión de KPI		X						Encargado de Calidad	COLABORADORES
Gestión por procesos y mejora continua		X						Encargado de Calidad	COLABORADORES
Gestión de Riesgos y Oportunidades de Mejora			X					Encargado de Calidad	COLABORADORES
Metodología Kaizen			X					Encargado de Calidad	COLABORADORES
Identificación de No Conformidades y aplicación de Acciones Correctivas y Preventivas				X				Encargado de Calidad	COLABORADORES
Atención al cliente y medición de la satisfacción				X				Encargado de Calidad	COLABORADORES
Actividades que agregan valor					X			Encargado de Calidad	COLABORADORES
Desarrollo de Habilidades Blandas						X		Encargado de Calidad	COLABORADORES

Para llevar un registro de las asistencias de los trabajadores, se empleará un registro de asistencia (Anexo 7).

B) Plan de Mantenimiento

En la norma ISO 9001:2015 el mantenimiento preventivo implica preservar el desempeño y confiabilidad de los equipos que tienen implicancia crítica en las actividades, con la finalidad de prevenir los fallos y la disminución del rendimiento, garantizando la continuidad de las operaciones. Por la naturaleza de la empresa Turismo THG, se determina que los equipos críticos son las unidades de transporte con las cuales se realiza el servicio. Por ello en el Anexo 8, se presenta un plan de mantenimiento para las unidades vehiculares.

C) Programa de Calibración

El Sistema de Gestión de Calidad vela también por el mantenimiento y control de los instrumentos de medición que se emplea en la empresa para que se pueda realizar una adecuada calibración y no genere datos erróneos que puedan perjudicar a la empresa. Para ello se estableció la siguiente Tabla 63, la cual es un programa donde se registra el control de estos instrumentos.

D) Perfil de Puestos

Tal como se describió en el capítulo anterior los perfiles de puestos pueden ser encontrados en Anexo 5.

E) Programa de Sensibilización

La empresa Turismo THG S.A.C. llevará a cabo un proceso de concientización dirigido a sus empleados para fomentar su participación en el Sistema de Gestión de Calidad, asegurando que comprendan la política, los objetivos de calidad y los beneficios asociados con la norma ISO 9001.

Dentro de la metodología del Sistema de Gestión de Calidad, se ha propuesto una etapa específica para realizar charlas de sensibilización, las cuales contarán con la participación todos los colaboradores.

En la Tabla 64, se proporciona el formato para documentar este proceso. Para llevar un registro de las asistencias de los trabajadores, se empleará el ya descrito Anexo 7.

Tabla 64

Programa de sensibilización del SGC

	PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN DEL SGC						CÓDIGO	SGC-PRS
							VERSIÓN	1
							FECHA DE APROBACIÓN	
TEMA DE CAPACITACIÓN	FECHA						RESPONSABLE	PARTICIPANTES
	ENERO	MARZO	MAYO	JUNIO	JULIO	OCTUBRE		
Política de calidad	X			X			Responsable de Calidad	COLABORADORES
Toma de conciencia a los colaboradores y su compromiso con la eficacia del SGC		X	X				Responsable de Calidad	COLABORADORES
Importancia de las auditorías en un SGC					X		Responsable de Calidad	COLABORADORES
Beneficios de contar con un SGC						X	Responsable de Calidad	COLABORADORES

F) Métodos para la comunicación externa e interna

Después de llevar a cabo las capacitaciones y sesiones de concienciación, se procederá con la difusión de los mensajes pertinentes. Esto implica establecer mecanismos para la comunicación tanto interna como externa dentro de la empresa.

Para la comunicación interna, se seguirán los siguientes pasos:

- Instalación de murales en las oficinas y estaciones de trabajo para transmitir mensajes clave.
- Realización periódica de reuniones con grupos seleccionados al azar para registrar y verificar el cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).
- Envío de correos electrónicos que contengan información relevante sobre capacitaciones y temas relacionados con el SGC de la empresa.
- Programación de cursos de capacitación y desarrollo de personal para fortalecer la implementación efectiva del SGC.

Respecto a la comunicación externa, se dispondrá de diferentes canales como llamadas telefónicas, correos electrónicos, redes sociales y la página web corporativa. Estos canales permitirán gestionar sugerencias y reclamos, buscando comprender plenamente las necesidades y expectativas de los clientes y partes interesadas. El objetivo es lograr acuerdos mutuos que satisfagan a ambas partes en un 100%.

G) Procedimiento para control documentario

Con el propósito de cumplir con este criterio, se procederá a documentar toda la información vinculada o que contribuya a la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), permitiendo así el control de los cambios y su posterior seguimiento. Para lograrlo, se ha desarrollado el procedimiento para el control documentario (Anexo

9), el cual estipula el registro de actualizaciones de versión una vez aprobadas por el responsable y la alta dirección.

Es importante considerar que la información documentada estará disponible para todos los involucrados, a excepción de cierta información seleccionada que será de criterio exclusivo y solo se analizará bajo la supervisión del responsable del área correspondiente dentro de la empresa. Además, se garantizará la existencia de copias de seguridad de todos los documentos registrados para mitigar riesgos en caso de siniestros o eventos naturales imprevistos.

Capítulo 8: Operación

A) Planificación y control operacional

En este punto, Turismo THG S.A.C. se realiza la planificación y el control de sus procesos operativos para asegurar que el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) cumpla con las especificaciones en el servicio y satisfaga las expectativas del cliente. Por consiguiente, en Turismo THG S.A.C., se adopta un enfoque por procesos similar, donde se establece un procedimiento de planificación para la prestación de servicios de transporte de personas turísticas y de personal (Anexo 10). Este documento estandariza y detalla el proceso operativo para asegurar la calidad en la prestación de servicios de transporte a los clientes, y también propone formatos para los pedidos de servicios y verificación de los procesos.

B) Requisitos para los servicios

El enfoque principal del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en Turismo THG S.A.C. está centrado en la satisfacción y atención al cliente. Por consiguiente, la comunicación directa con los clientes para comprender y definir las características específicas de sus requerimientos es de suma importancia.

Con este propósito, se introduce el formato de órdenes de servicio (Anexo 11), donde se detallan con precisión los requisitos y especificaciones que el cliente solicita para su servicio de transporte turístico o de personal.

C) Diseño y desarrollo de los servicios

En el contexto de Turismo THG S.A.C., la empresa se enfoca en el diseño y desarrollo de servicios de transporte turístico y de personal. No existe un departamento específico para el diseño, sin embargo, se diseñó un proceso interno para satisfacer las necesidades del cliente, expresado anteriormente en el Anexo 10. Este enfoque se basa en la comunicación efectiva de los requisitos internos entre los departamentos implicados y los requisitos externos proporcionados por los clientes. En consecuencia, se han establecido las órdenes de servicio (Anexo 11) para la comunicación interna de requisitos, facilitando así la comprensión y transmisión efectiva de los requerimientos del cliente entre los diferentes sectores de la empresa.

Asimismo, al concluir el proceso de planificación del desarrollo del servicio, se genera un Formato de salida de servicio (Anexo 12). Este documento detalla los resultados finales del proceso de diseño y planificación, proporcionando una visión clara de cómo se traducen los requisitos en el desarrollo del servicio. Si bien la organización no tiene un área de diseño dedicada, estos métodos y formatos sirven como herramientas clave para garantizar la alineación entre las necesidades del cliente y la prestación efectiva de servicios de transporte turístico y de personal.

D) Control de los procesos, productos y servicios externos

En el marco de garantizar el control y la calidad de los procesos y productos suministrados por proveedores externos en Turismo THG S.A.C., la empresa se compromete a asegurar la confiabilidad y

cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) por parte de sus proveedores.

En este sentido, se ha diseñado el procedimiento de control y evaluación de proveedores (Anexo 13), el cual establece una evaluación previa exhaustiva antes de cualquier suministro externo de productos, procesos o insumos. Esta evaluación permite seleccionar y asegurar la colaboración con proveedores que cumplan con estándares de calidad, confiabilidad y que estén alineados con los requisitos del SGC. Se establecen los criterios y subcriterios para la selección de proveedores (Anexo 13) que servirá evaluar de manera sistemática aspectos clave como la calidad de los productos o servicios ofrecidos, la fiabilidad en la entrega, el cumplimiento de normativas, entre otros criterios relevantes para la empresa.

Además, para formalizar y gestionar los suministros, se emplea el Formato de Orden de compra (Anexo 14). Este documento establece claramente los requisitos, cantidades y detalles específicos para los suministros externos, asegurando una comunicación efectiva y precisa con los proveedores.

E) Provisión del servicio

En el ámbito de la prestación de servicios de Turismo THG S.A.C., la empresa se compromete a realizar controles efectivos para asegurar la calidad y la conformidad de los servicios ofrecidos. Esto implica el diseño de procedimientos específicos para garantizar la identificación, trazabilidad y preservación adecuada de los elementos clave durante la prestación del servicio.

Para asegurar la identificación y trazabilidad de los servicios prestados, se ha establecido el Procedimiento para la identificación y la trazabilidad (Anexo 15). Este procedimiento es fundamental para garantizar la calidad, la integridad y la adecuada prestación de

servicios de transporte turístico y de personal, asegurando así la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los requisitos establecidos.

F) Liberación de los servicios

En el marco de la liberación de los servicios prestados por Turismo THG S.A.C., se establece criterios y procedimientos para asegurar que los servicios estén listos para su uso al cliente, cumpliendo con los estándares de calidad y requisitos especificados.

Como se planteó anteriormente la implementación del Formato de Salida de Servicio (Anexo 12) como parte del proceso de diseño donde se contendría los criterios para verificar y autorizar la liberación de los servicios antes de su entrega al cliente. El propósito de este formato sería asegurar que se haya llevado a cabo una revisión exhaustiva, verificando que los servicios cumplan con los requisitos acordados y estén en conformidad con los estándares de calidad establecidos. Además, serviría como evidencia documentada de la revisión y aprobación de los servicios antes de su entrega.

Es importante destacar que se tiene como objetivo garantizar la calidad y la conformidad de los servicios prestados por Turismo THG S.A.C., ofreciendo un marco sistemático para la liberación de los servicios antes de ser entregados a los clientes. Esta medida busca asegurar la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos en los servicios de transporte turístico y de personal.

G) Control de las salidas no conformes

En el marco del control de las salidas no conformes en Turismo THG S.A.C., se establece un procedimiento para identificar, controlar y

manejar eficazmente las salidas no conformes que puedan surgir en los servicios prestados.

Se contempla el Formato para el control de salidas no conformes (Anexo 16) como parte de este proceso, el cual se describirá su uso en el procedimiento de salidas no conformes (Anexo 17). Este formato contendría los criterios y pasos necesarios para registrar, evaluar y tomar acciones respecto a las salidas no conformes identificadas durante la prestación de los servicios.

El propósito principal de este formato sería registrar de manera detallada cualquier situación que se desvíe de los estándares de calidad establecidos o de los requisitos acordados con los clientes. Permitiría documentar y evaluar las salidas no conformes para determinar las acciones correctivas necesarias, asegurando que se aborden adecuadamente y se evite su recurrencia.

El objetivo principal de este formato es documentar de manera exhaustiva cualquier situación que se aparte de los estándares de calidad establecidos o de los requisitos acordados con los clientes de Turismo THG S.A.C. Su propósito es facilitar el registro y evaluación de las salidas no conformes para determinar acciones correctivas, garantizando así su tratamiento adecuado y previniendo su recurrencia.

Capítulo 9: Evaluación de desempeño

A) Seguimiento, medición, análisis y evaluación

Para un sistema de seguimiento, medición, análisis y evaluación en Turismo THG S.A.C. en sus objetivos propuesto, se ha diseñado un Tablero de control (Tabla 61) como herramienta central para monitorear y evaluar el desempeño del sistema de gestión de calidad

y los procesos clave relacionados con los servicios de transporte turístico y de personal, la cual fue presentada con anterioridad.

Este tablero de control contiene indicadores clave de desempeño (KPIs) previamente establecidos y acordados, permitiendo la visualización rápida y efectiva del estado y la tendencia del desempeño en áreas críticas.

Se busca proporcionar una herramienta visual que permita a los responsables de la toma de decisiones obtener una visión rápida y clara del desempeño del sistema de gestión de calidad y, en base a estos datos, tomar medidas correctivas o preventivas cuando sea necesario. Además, facilitaría la identificación de áreas de mejora y oportunidades para impulsar la eficacia y eficiencia de los procesos de la organización.

B) Auditoría interna

Para fortalecer el sistema de gestión de calidad en Turismo THG S.A.C., se plantea el proceso de Auditoría Interna. Este proceso se respaldará con la creación y utilización del Informe de auditoría (Anexo 18) como documento clave para documentar los hallazgos, resultados y conclusiones de las auditorías internas.

El Informe de auditoría contine los detalles y resultados obtenidos durante las auditorías internas realizadas en la organización. Esto incluiría la evaluación de la conformidad del sistema de gestión de calidad con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, así como la efectividad y eficacia en la consecución de los objetivos establecidos. Este documento proporcionaría una visión detallada de las áreas evaluadas, los puntos fuertes identificados y las oportunidades de mejora. Asimismo, serviría como evidencia de los procesos y áreas que están funcionando adecuadamente, así como aquellos que requieren atención o acciones correctivas.

C) Revisión por la Dirección

Para fortalecer el sistema de gestión de calidad en Turismo THG S.A.C., se diseñó un proceso formal de Revisión por la Dirección. Para respaldar este proceso, se sugiere la creación y utilización del Procedimiento de Revisión por la Dirección (Anexo 19) como un documento esencial para guiar y documentar estas revisiones estratégicas.

Además, dentro del Procedimiento de Revisión por la Dirección se propone el Formato de Revisión por la Dirección que contendrá los elementos clave a ser considerados durante estas revisiones. Este formato facilitaría la evaluación exhaustiva del desempeño del sistema de gestión de calidad, permitiendo a la alta dirección analizar críticamente su efectividad y eficacia en relación con los objetivos de la organización.

Capítulo 10: Mejora

A) Seguimiento, medición, análisis y evaluación

Se diseñó un Procedimiento para la Acción Correctiva de Servicios No Conformes (Anexo 20). Este procedimiento proporcionará una guía detallada para identificar, abordar y prevenir no conformidades, así como para implementar acciones correctivas y preventivas efectivas. Por otro lado, también se diseñó el Formato de Registro de Servicio No Conforme, incluido como anexo en el procedimiento mencionado anteriormente, como herramienta clave para seguir un registro adecuado y detallado.

B) Mejora continua

Se diseñó un Formato de Registro de Mejoras Planificadas (Anexo 21). Este formato funcionará como un registro centralizado para documentar y rastrear todas las mejoras planificadas dentro del sistema de gestión de calidad de la organización.

El Formato de Registro de Mejoras Planificadas contendrá detalles sobre las mejoras propuestas, incluyendo la descripción de la mejora, los objetivos, las acciones planificadas, los responsables asignados y los plazos establecidos para su implementación. Además, facilitará el seguimiento y la evaluación de la efectividad de estas mejoras una vez implementadas.

Este anexo propuesto se alinea con la filosofía de mejora continua promovida por la norma ISO 9001:2015, brindando una estructura para planificar y ejecutar mejoras de manera sistemática en los procesos, productos y servicios ofrecidos por Turismo THG S.A.C.

Es importante destacar que este formato servirá como un recurso valioso para documentar las iniciativas de mejora, promoviendo la transparencia y el seguimiento de los esfuerzos hacia la mejora continua en la organización. Además, contribuirá a la evolución constante del sistema de gestión de calidad, permitiendo un enfoque estructurado y proactivo hacia la excelencia operativa y la satisfacción del cliente.

4.4. Desarrollo del Objetivo Específico N°04:

OE04:” Evaluar la mejora en la gestión de la calidad con la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015”

Una vez completado el diseño de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en base a la ISO 9001:2015 de la empresa Turismo THG S.A.C, se evaluó nuevamente el nuevo nivel de cumplimiento estimado, según lo desarrollado en el Objetivo Específico N°01. A continuación, en la Tabla 65, se proporciona un desglose del cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2015 y la comparativa con el estado inicial de la empresa.

Tabla 65

Comparativa de Porcentaje de Cumplimiento

CAPÍTULO	REQUISITO ISO 9001:2015	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO INICIAL	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO ESTIMADO
4	Contexto de la Organización	6%	74%
5	Liderazgo y Participación	22%	55%
6	Planificación	21%	61%
7	Apoyo	9%	34%
8	Operación	14%	56%
9	Evaluación de Desempeño	7%	50%
10	Mejora	18%	50%
Cumplimiento General		13%	54%

En la tabla 66, se presenta la diferencia del porcentaje estimado de mejora según cada requisito de la ISO 9001:2015.

Tabla 66

Diferencia de Porcentaje Mejorado

CAPÍTULO	REQUISITO ISO 9001:2015	PORCENTAJE MEJORADO
4	Contexto de la Organización	68%
5	Liderazgo y Participación	33%
6	Planificación	40%
7	Apoyo	24%
8	Operación	43%
9	Evaluación de Desempeño	43%
10	Mejora	33%
Promedio de Porcentaje Mejorado		41%

Por lo observado, en ambas tablas se aprecia una mejora general del 41% que demuestra la efectividad de los procesos y documentos diseñados.

4.5. Desarrollo del Objetivo Específico N°05:

OE05: “Estimar el aumento en la satisfacción al cliente con la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad.”

Para estimar el aumento en la satisfacción del cliente que obtendría Turismo THG S.A.C. con la implementación de la ISO 9001:2015, se diseñó un

cuestionario dirigido a los clientes de la empresa, instrumento utilizado por (Mondragon Garcia & Mondragon Mondragon, 2019). Este cuestionario evaluará la proyección de mejora en la satisfacción del cliente utilizando las dimensiones del modelo SERVQUAL, considerando los criterios establecidos por la ISO 9001:2015 (Anexo 22).

Tabla 67

Puntaje para cuestionario a clientes

PUNTAJE	DESCRIPCIÓN	RANGO PORCENTUAL DE ESTIMACIÓN
1	Extremadamente insatisfecho	[0% - 20% [
2	Insatisfecho	[20% - 40% [
3	Neutro	[40% - 60% [
4	Satisfecho	[60% - 80% [
5	Extremadamente Satisfecho	[80% - 100%]

Los resultados del cuestionario que se estableció para la empresa son los siguientes:

Dimensión Capacidad de Respuesta

Pregunta 1: Desde su perspectiva, ¿Cómo se sentiría con respecto a la dimensión de Capacidad de Respuesta si se logra la implementación de la sección 8 (Operación) de la norma ISO 9001:2015, que incluye aspectos como la trazabilidad, el diseño y la planificación del servicio?

Tabla 68

Resultados obtenidos de la Pregunta 1

Pregunta	Puntaje	Frecuencia	Porcentaje
<i>Desde su perspectiva, ¿Cómo se sentiría con respecto a la dimensión de Capacidad de Respuesta si se logra la implementación de la sección 8 (Operación) de la norma ISO 9001:2015, que incluye aspectos como la trazabilidad, el diseño y la planificación del servicio?</i>	1	0	0%
	2	0	0%
	3	27	27.55%
	4	33	33.67%
	5	38	38.78%

Dimensión Empatía

Pregunta 2: Desde su perspectiva, ¿cómo percibiría la mejora en la dimensión de Empatía si se logra implementar la sección 5 (Liderazgo y Participación) de la norma ISO 9001:2015, que establece roles y responsabilidades para los colaboradores y asegura el compromiso de los líderes de la organización?

Tabla 69

Resultados obtenidos de la Pregunta 2

<i>Pregunta</i>	<i>Puntaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Desde su perspectiva, ¿cómo percibiría la mejora en la dimensión de Empatía si se logra implementar la sección 5 (Liderazgo y Participación) de la norma ISO 9001:2015, que establece roles y responsabilidades para los colaboradores y asegura el compromiso de los líderes de la organización?</i>	1	0	0%
	2	0	0%
	3	9	9.18%
	4	15	15.31%
	5	74	75.51%

Dimensión Fiabilidad

Pregunta 3: Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Fiabilidad si se logra implementar la sección 9 (Evaluación de Desempeño) de la norma ISO 9001:2015, que establece el seguimiento, medición, análisis, evaluación, auditoría interna y revisión por parte de la dirección?

Tabla 70

Resultados obtenidos de la Pregunta 3

<i>Pregunta</i>	<i>Puntaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Fiabilidad si se logra implementar la sección 9 (Evaluación de Desempeño) de la norma ISO 9001:2015, que establece el seguimiento, medición, análisis, evaluación, auditoría interna y revisión por parte de la dirección?</i>	1	0	0%
	2	0	0%
	3	13	13.27%
	4	29	29.59%
	5	56	57.14%

Dimensión Tangibilidad

Pregunta 4: Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Tangibilidad si se logra implementar la sección 7 (Apoyo) de la norma ISO 9001:2015, que establece los recursos, competencia, toma de conciencia, información y comunicación mejorando la calidad de los buses y el trato del personal?

Tabla 71

Resultados obtenidos de la Pregunta 4

<i>Pregunta</i>	<i>Puntaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Tangibilidad si se logra implementar la sección 7 (Apoyo) de la norma ISO 9001:2015, que establece los recursos, competencia, toma de conciencia, información y comunicación mejorando la calidad de los buses y el trato del personal?	1	0	0%
	2	0	0%
	3	18	18.36%
	4	40	40.82%
	5	40	40.82%

Dimensión Seguridad

Pregunta 5: Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Seguridad si se logra implementar la sección 6 (Planificación) y 7 (Apoyo) de la norma ISO 9001:2015, que establece las acciones para abordar riesgos y oportunidades de mejora, tablero de control de objetivos, plan de mantenimiento y programa de calibración de instrumentos?

Tabla 72

Resultados obtenidos de la Pregunta 5

<i>Pregunta</i>	<i>Puntaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Seguridad si se logra implementar la sección 6 (Planificación) y 7 (Apoyo) de la norma ISO 9001:2015, que establece las acciones para abordar riesgos y oportunidades de mejora, tablero de control de objetivos, plan de mantenimiento y programa de calibración de instrumentos?</i>	1	0	0%
	2	0	0%
	3	31	31.63%
	4	49	50.00%
	5	18	18.37%

En la siguiente tabla se detalla el puntaje promedio estimado de mejora en base a las dimensiones SERVQUAL.

Tabla 73

Puntaje promedio estimado de mejora

DIMENSIÓN SERVQUAL	PREGUNTA	PUNTAJE PROMEDIO ESTIMADO MEJORA
CAPACIDAD DE RESPUESTA	<i>Desde su perspectiva, ¿Cómo se sentiría con respecto a la dimensión de Capacidad de Respuesta si se logra la implementación de la sección 8 (Operación) de la norma ISO 9001:2015, que incluye aspectos como la trazabilidad, el diseño y la planificación del servicio?</i>	4.11
EMPATIA	<i>Desde su perspectiva, ¿cómo percibiría la mejora en la dimensión de Empatía si se logra implementar la sección 5 (Liderazgo y Participación) de la norma ISO 9001:2015, que establece roles y responsabilidades para los colaboradores y asegura el compromiso de los líderes de la organización?</i>	4.66
FIABILIDAD	<i>Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Fiabilidad si se logra implementar la sección 9 (Evaluación de Desempeño) de la norma ISO 9001:2015, que establece el seguimiento, medición, análisis, evaluación, auditoría interna y revisión por parte de la dirección?</i>	4.44
TANGIBILIDAD	<i>Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Tangibilidad si se logra implementar la sección 7 (Apoyo) de la norma ISO 9001:2015, que establece los recursos, competencia, toma de conciencia, información y comunicación mejorando la calidad de los buses y el trato del personal?</i>	4.22
SEGURIDAD	<i>Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Seguridad si se logra implementar la sección 6 (Planificación) y 7 (Apoyo) de la norma ISO 9001:2015, que establece las acciones para abordar riesgos y oportunidades de mejora, tablero de control de objetivos, plan de mantenimiento y programa de calibración de instrumentos?</i>	3.87

A continuación, se puede apreciar el promedio de mejora en base a las dimensiones SERVQUAL

Tabla 74

Resultados del Diagnóstico de la ISO 9001:2015

DIMENSIÓN SERVQUAL	PROMEDIO ACTUAL	PROMEDIO ESTIMADO DE MEJORA	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO ESTIMADO DE MEJORA
CAPACIDAD DE RESPUESTA	3.60	4.11	82.2%
EMPATÍA	3.43	4.66	93.2%
FIABILIDAD	3.55	4.44	88.8%
TANGIBILIDAD	3.58	4.22	84.4%
SEGURIDAD	3.72	3.87	77.4%
PROMEDIO			85.20%

Tal como se aprecia en los resultados del Diagnóstico de la ISO 9001:2015 la empresa cumple con el 85.20 % en base a las dimensiones SERVQUAL y los requisitos de la ISO 9001:2015. Según lo expresado en la Tabla 74, el porcentaje resultante es “extremadamente satisfecho” el cual cumple con más del 85% de mejora. Teniendo como dimensión con mayor cumplimiento la Empatía con un 93.2% y como dimensión de menor cumplimiento la Seguridad con 77.40%.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Respecto al objetivo específico 1 (OE01): “Realizar un diagnóstico de la gestión de la calidad actual de la empresa Turismo THG S.A.C.”

Para realizar el diagnóstico de la situación actual con respecto a la gestión de calidad en la empresa Turismo THG S.A.C. y seguir las Fases del SGC, se tomaron los datos recopilados durante el año 2023 (Análisis de situación) y empleando los requisitos que estipula la norma ISO 9001:2015, se creó una lista de verificación empleando dos metodologías.

La primera utilizada por **(Mondragon Garcia & Mondragon Mondragon, 2019)** en su tesis donde pudo determinar el porcentaje de cumplimiento de la norma utilizando una escala de Likert para cada subítem, dando como resultado en cada capítulo un cumplimiento menor al 50 %. En la presente tesis, también se obtuvo un cumplimiento menor al 50%, siendo los capítulos de Contexto de la Organización (6%), Apoyo (9%) y Evaluación de Desempeño (7%) los que se encuentran en situación crítica, lo que sugiere que los procedimientos para estos capítulos no están completamente diseñados. Esto contradice los principios fundamentales de la norma, que enfatizan la importancia de entender el contexto de la organización, asegurar el apoyo adecuado para el SGC y evaluar el desempeño para la mejora continua.

Para complementar esta metodología, se consideró la propuesta presentada por **(Lopez Franco & Vallejo Delgado, 2022)** la cual plantea estructurar los subítems en forma de pregunta, y realizar un análisis no solo porcentual por cada capítulo, sino también determinar el porcentaje general de cumplimiento de los requisitos, siendo el resultado del diagnóstico general 34%. En la presente investigación, el resultado obtenido fue de 13%, que comparando con lo propuesto por **(Lopez Franco & Vallejo Delgado, 2022)**, demuestran un nivel inicial menor de cumplimiento, lo cual indicaría una necesidad de abordar más aspectos significativos para mejorar y poder alcanzar los estándares de calidad requeridos.

5.2. Respecto al objetivo específico 2 (OE02): “Realizar un diagnóstico del nivel de satisfacción del cliente actual de la empresa Turismo THG S.A.C.”

Para realizar un diagnóstico del nivel de satisfacción del cliente actual de la empresa Turismo THG S.A.C., se tomó como base teórica el modelo SERVQUAL para medir la calidad del servicio percibida por los clientes. Este modelo se centra en cinco dimensiones clave: Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Empatía y Seguridad. El cuestionario utilizado en esta investigación se basó en el modelo SERVQUAL, adaptado al tipo y rubro de servicio de la empresa.

Según **(Assefa Dibaba, 2021)**, quien empleó una adecuada metodología SERVQUAL, los puntajes obtenidos para las dimensiones de Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Empatía y Seguridad fueron 3.08, 3.1, 3.23, 3.5 y 3.56 respectivamente. Sin embargo, contrario a los indicadores propuestos y acorde a la naturaleza de su estudio, los indicadores de medición variaron para guardar relación con la industria textil. Por otro lado, en la presente tesis se obtuvieron puntajes de 3.58, 3.55, 3.6, 3.43 y 3.72 para cada una de esas dimensiones, lo que sugiere una percepción ligeramente más alta de los clientes en cuanto a la calidad del servicio proporcionado por Turismo THG S.A.C.

Para complementar esta metodología, se consideró la propuesta de encuesta de satisfacción de **(Rebaza Salinas, 2019)**, que también utilizó una escala de Likert de 5 elementos. Rebaza Salinas determinó la frecuencia y porcentaje de cada escala, y para determinar la confiabilidad estadística, utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.742 para un total de 6 ítems. En la presente investigación, el coeficiente alfa de Cronbach fue de 0.831678385, lo que indica una mayor validez y confiabilidad de los resultados obtenidos en comparación con la investigación de **(Rebaza Salinas, 2019)**. Además, dicha investigación no contempla el análisis dimensional, lo cual se contrapone al planteamiento en el marco teórico de **(Rodríguez Carrasco, Uribe Kajatt, & Rey-De-Castro Hidalgo, 2023)** siendo un modelo que permite la medición y deja abierta la posibilidad de realizar investigaciones para obtener información más detallada según la dimensión.

5.3. Respecto al objetivo específico 3 (OE03): “Establecer los lineamientos del Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 que falten en la empresa Turismo THG S.A.C.”

Para el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa se siguieron los lineamientos indicados en la Norma ISO 9001:2015 y utilizando de modelo a **(Valdez Begazo & Zanabria Valdivia, 2021)** que adaptan sus formatos y modelos de acuerdo a una empresa de transporte, permitiendo servir de base para aplicarlo de la empresa Turismo THG S.A.C. Por otro lado, la tesis de **(Espejo Rios & Vereau Rojas, 2021)** empleó una variedad de formatos y procedimientos que, no contemplados en la anterior tesis mencionada, con la finalidad de realizar lo contemplado en la Fase III y dejar el diseño establecido de la Fase IV a la Fase VIII.

En base a esas dos tesis mencionadas, se analizaron documentos y procedimientos faltantes según los requisitos por capítulo de la norma, para tener un plan de trabajo y realizarlo de manera estructurada. A continuación, se procedió con el análisis estratégico de la empresa para lo cual se utilizaron las herramientas de análisis PESTEL y cadena de valor para determinar los factores internos y externos de la empresa. Los cuales fueron posteriormente colocados en un FODA, que sirvió de base para plantear las estrategias necesarias. También se realizó los siguientes formatos para la empresa Turismo THG S.A.C.: la identificación y análisis de las partes interesadas, mapa de procesos, el alcance del Sistema de Gestión de Calidad, la política de calidad, organigrama, perfiles de puestos, matriz de riesgos y oportunidades respecto a calidad, se diseñaron procedimientos, manuales, matrices, diagramas, formatos de verificación, seguimiento, auditorías, acciones correctivas y preventivas.

5.4. Respecto al objetivo específico 4 (OE04): “Evaluar la mejora en la gestión de la calidad con la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015”

Para evaluar la mejora en la gestión de calidad con la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015, se adoptó un enfoque similar al utilizado por **(Espejo Rios & Vereau Rojas, 2021)** en su tesis. En su estudio,

se reportó un incremento estimado de cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 del 68%. En contraste, en la presente investigación se obtuvo un nivel de cumplimiento general del 54%. A pesar de que este resultado puede parecer inferior, se observa una clara mejora en la gestión de calidad de la empresa. Además, para el presente trabajo se consideró la opinión de los gerentes sobre la implementación y desarrollo de algunos procedimientos y otros que quedan diseñados para su posterior aplicación.

Al analizar el estado de cada capítulo de la norma ISO 9001:2015, se identificó que el capítulo de Apoyo es el que se encuentra en una situación más deficiente, con un cumplimiento del 34%. Sin embargo, es importante destacar que se evidencia una mejora significativa en comparación con el estado anterior. Esta retroalimentación (Fase VIII) será fundamental para continuar mejorando el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa.

5.5. Respecto al objetivo específico 5 (OE05): “Estimar el aumento en la satisfacción al cliente con la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad”

Para estimar el aumento en la satisfacción del cliente, se diseñó un cuestionario para los principales responsables de la empresa teniendo en cuenta lo establecido por las 5 dimensiones del Modelo SERVQUAL. Similar a la metodología propuesta por **(Mondragon Garcia & Mondragon Mondragon, 2019)** en su tesis donde se aplica encuestas para determinar la satisfacción del cliente en base al modelo SERVQUAL.

Por otro lado, en la presente tesis, el cuestionario liga las dimensiones con las mejoras diseñadas en el SGC, y la calificación se da en una escala de Likert usada también en el objetivo específico 2, realizando una medición que puede calificarse y compararse con la del objetivo mencionado. Al combinar el Modelo SERVQUAL con la Norma ISO 9001:2015, se establece una metodología sólida para medir y mejorar la satisfacción del cliente. El cuestionario diseñado para los principales responsables de la empresa, al vincular las dimensiones del SERVQUAL con las mejoras diseñadas en el Sistema de Gestión de Calidad,

permite una evaluación detallada de cómo las acciones implementadas están impactando en la percepción de calidad del servicio por parte de los clientes.

El resultado tanto de la presente tesis como la de **(Mondragon Garcia & Mondragon Mondragon, 2019)** llegan a la conclusión de que la satisfacción del cliente aumenta al aplicar un sistema de gestión de calidad en base a la Norma ISO 9001:2015. Sin embargo, a diferencia de la tesis mencionada que no establece una medida adecuada, la presente tesis determina un porcentaje estimado de mejora general del 85.20%, siendo la dimensión de Empatía la que más logró mejorar con un 93.20%. Estos resultados respaldan la importancia de seguir normas y prácticas de calidad reconocidas internacionalmente para garantizar un alto nivel de satisfacción del cliente y mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.

VI. CONCLUSIONES

1. En base al diagnóstico inicial realizado en la empresa Turismo THG S.A.C., se detectó un número considerable de falencias en sus procesos. Al aplicar la lista de verificación de la norma ISO 9001:2015, la empresa demostró que el nivel de cumplimiento de los requisitos de dicha norma está en un promedio general de cumplimiento de 13%, por ello se consideró diseñar y proponer un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para mejorar sus procesos, aumentar la satisfacción de los clientes y brindar un servicio de calidad que cumplan todos los estándares establecidos por la norma. Por otro lado, en el cuestionario bajo el modelo SERVQUAL se evidenció que existen una variación en las opiniones de los clientes, demostrando que el servicio no es uniforme con respecto al trato y perspectiva que se genera en el cliente, por ello a pesar de obtener un puntaje de 3.57, equivalente a un 71.49% en el rango porcentual, existe un amplio margen de mejora.
2. En el proceso de análisis estratégico se evidenció el desconocimiento de sus gerentes de las herramientas a utilizar para determinar los factores que influyen en la empresa. Por lo que se diseñó las estrategias aplicables a la organización través de diferentes herramientas de análisis (FODA, PESTEL y cadena de valor). Se verificó que las partes interesadas de la empresa tenían en desconocimiento, por lo que se identificó y analizó según sus necesidades y expectativas.
3. La propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 se basa en procesos que influyen en la mayor satisfacción de los clientes, por la creación de formatos de control, trazabilidad del servicio, procesos de atención al cliente y respuesta en emergencia, además de desarrollar los objetivos de calidad planteados que le pueden otorgar una ventaja competitiva frente a las demás empresas de transporte locales.
4. El compromiso por parte de los colaboradores y ejecutivos mejorará, gracias a los programas de sensibilización. Con estas capacitaciones se contribuirá a su desarrollo profesional, ya que los temas a tratar fortalecerán sus conocimientos y así poder desempeñarse de la mejor manera en sus puestos de trabajo.
5. La política de calidad y los objetivos de calidad junto al tablero de control, permitirá que esta tenga un control de sus actividades y tomar decisiones adecuadas para la empresa, asegurando el seguimiento de estas.

VII. RECOMENDACIONES

- Es imprescindible llevar a cabo un seguimiento regular de las actividades planificadas, tal como lo establece el Sistema de Gestión de Calidad, mediante auditorías internas, con el fin de mantener actualizada y ordenada la documentación y los registros.
- Se sugiere formalizar un compromiso que detalle las estrategias de calidad, para lo cual es fundamental incluir a la alta dirección, a fin de garantizar su constante actualización y la mejora de los procesos, así como verificar los objetivos e indicadores de calidad.
- Debe elaborarse un plan de acción en el que se detallen los resultados de las auditorías realizadas, además de establecer un plazo para abordar las observaciones y no conformidades identificadas.
- Es fundamental realizar un seguimiento, evaluación de los indicadores propuestos y seguir midiendo la satisfacción del cliente de manera periódica, dado que son herramientas clave para que la empresa pueda mejorar de forma continua.
- Por último, se recomienda utilizar los formatos preestablecidos, los cuales están diseñados conforme a los requisitos de la Norma ISO 9001:2015

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arrieta, M. I., & Villanueva, J. L. (2019). *La importancia de medir la rentabilidad económica y financiera en las empresas comerciales de la ciudad de Trujillo una revisión Sstematica de la información de los ultimos 10 años*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Assefa Dibaba, G. (2021). *Influenc of ISO 9001:2015 QMS on Customer Satisfaction: The case of Ethiopian Textile Industry Development Institute*. Ethiopia: St. Mary's University.
- Avetta Marketing. (02 de Marzo de 2021). *Avetta- La norma OHSAS 18001 frente a la norma ISO 45001*. Recuperado el 10 de Mayo de 2023, de <https://www.avetta.com/es/blog/la-norma-ohsas-18001-frente-la-norma-iso-45001>
- Barrios-Hernández, K., Contreras-Salinas, J., & Olivero-Vega, E. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. *Información tecnológica*, 103-114.
- Cabanillas, A. (17 de Junio de 2021). *¿Cuáles son las obligaciones del empleador en seguridad y salud en el trabajo?* Recuperado el 10 de Mayo de 2023, de Cámara de Comercio de La Libertad: <https://www.camaratru.org.pe/web2/index.php/jstuff/multiplataforma-vision-empresarial/item/5549-cuales-son-sus-obligaciones-del-empleador-en-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>
- Calderón Panigua, D. G., & Quispe Vilca, G. R. (2022). Calidad de servicio e imagen corporativa de una empresa de transporte público individual tacneña durante la COVID-19. *Economía & Negocios*, 80–100.
- Calle, G., Narváez, C., & Erazo, J. (Junio de 2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 429-465. Obtenido de Editorial Universidad de Antioquia.
- CBC News. (13 de Mayo de 2021). *CBC News*. Obtenido de <https://www.cbc.ca/news/business/greyhound-canada-1.6025276>
- CEGEP. (Enero de 2021). *Certificaciones de calidad más requeridas en Perú*. Recuperado el 10 de Mayo de 2023, de CEGEP: <https://cegepperu.edu.pe/2021/01/31/certificaciones-de-calidad-mas-requeridas-en-peru/>
- Chacón, O., & Rodríguez, C. (2020). *Plan de negocio para una empresa consultora en homologación de proveedores*. Lima: Universidad ESAN.
- Conexión ESAN. (8 de Agosto de 2019). *Gestión ambiental: ¿qué están haciendo las empresas peruanas para ser ecosostenibles?* Recuperado el 10 de Mayo de 2023, de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/gestion-ambiental-que-estan-haciendo-las-empresas-peruanas-para-ser-ecosostenibles>
- Crispín Aranda, J. L., Torero Solano de Martel, N. Z., & Martel Carranza, C. P. (2020). Calidad del servicio y satisfacción del cliente de los bancos privados. *Revista Científica de Ciencias Sociales y Humanidades*, 156-164.
- Cruz Medina, F. L., López Díaz, A. d., & Ruiz Cárdenas, C. (2017). Sistema de gestión ISO 9001-2015 Técnicas y herramientas de ingeniería de calidad para su implementación . *Ingeniería Investigación y Desarrollo: I2+D*, 59-69.

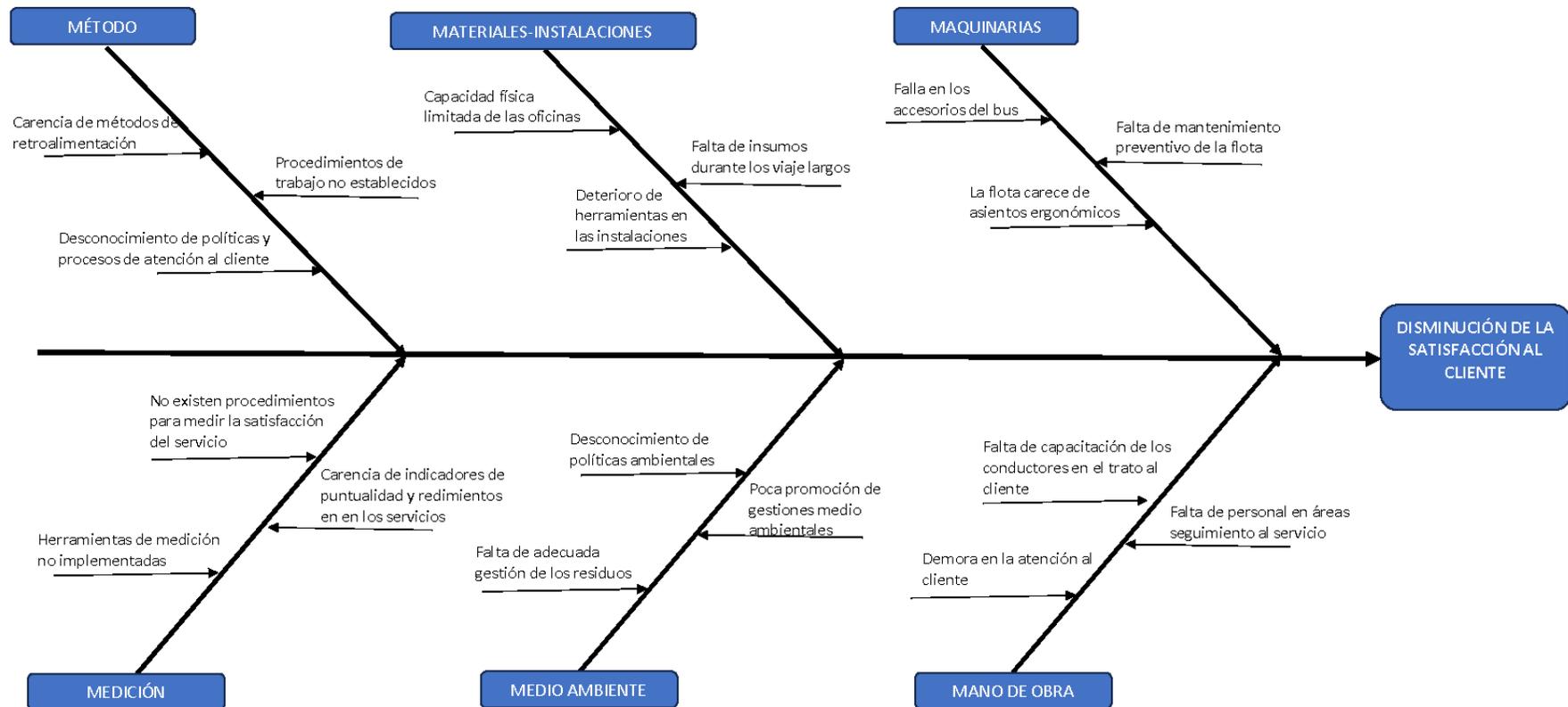
- Cubas Vásquez, G. J., & Ramos Reyes, R. R. (2019). *Nivel de calidad de atención al cliente usando el modelo Servqual en la empresa Hormigas CG SAC, Trujillo 2019*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Delgado, M., Cabrera, M., & Pérez, G. (23 de Mayo de 2019). Análisis para la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad y del Sistema de Gestión Ambiental para el Laboratorio de Análisis Instrumental de la Escuela Politécnica Nacional. *Revista Politécnica*, 57–62.
- Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (Octubre de 2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 24(109), 145-161.
- Díaz, M. (24 de Septiembre de 2019). *Sistemas integrados de gestión y beneficios para la competitividad*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- El Comercio. (22 de Abril de 2022). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/alza-del-precio-de-combustible-genera-perdidas-entre-el-10-y-15-en-el-sector-transporte-rmmn-noticia/>
- European Knowledge Center for Information. (5 de Diciembre de 2022). *Tic.Portal*. Obtenido de <https://www.ticportal.es/glosario-tic/normas-iso>
- Figueroa Figueroa, L. E. (2022). *Calidad del servicio y satisfacción del cliente en la compañía de Transporte PERPACIFSE S.A., provincia de Santa Elena, año 2022*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Fontalvo, T., & De La Hoz, E. (2018). Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en una Universidad Colombiana. *Formación universitaria*, 35-44.
- Gestión. (18 de Junio de 2021). Perú cae en ranking de competitividad al puesto 58, según IMD World Competitiveness Center. *Gestión*.
- INACAL. (15 de Julio de 2019). *¿Qué certificaciones de calidad son más requeridas en el Perú?* Recuperado el 10 de Mayo de 2023, de Conexión.esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-certificaciones-de-calidad-son-mas-requeridas-en-el-peru>
- INEI. (2022). *Evolucion del PBI del sector transporte*. Lima: INEI.
- INEI. (15 de Junio de 2023). *Producto Bruto Interno se contrajo 0,4% en el primer trimestre de 2023*. Obtenido de INEI: <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/producto-bruto-interno-se-contrajo-04-en-el-primer-trimestre-de-2023-14389/>
- ISO 9001. (2015). *Sistemas de gestión de calidad - Requisitos con orientación para su uso*. *Secretaría Central de ISO*, 5.
- ISOTools. (15 de Septiembre de 2021). *Sistemas Integrados de Gestión*. Recuperado el 10 de Mayo de 2023, de ISOTools: <https://www.isotools.org/normas/sistemas-integrados/>
- Kafruni, N., & Castro Del Toro, M. (2018). Sistema integrado de gestión para las IPS de alta complejidad de la ciudad de Barranquilla basado en los estándares de acreditación en salud, el modelo European foundation for quality management y el Balanced Scorecard. *Prospectiva*, 91-99.
- Lopez Briceño, L. (2018). *Aplicación de un plantamiento financiero para mejorar la rentabilidad de la empresa COESTI S.A. estación de servicios año 2017*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.

- Lopez Franco, D. M., & Vallejo Delgado, E. G. (2022). *Diseño de una propuesta basado en un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa de transporte de carga Muñiz S.A.* Guayaquil: Universidad Estatal de Guayaquil.
- Mejías Acosta, A., Godoy Durán, E., & Piña Padilla, R. (2021). Impacto de la calidad de los servicios sobre la satisfacción de los clientes en una empresa de mantenimiento. *Compendium*, 1-15.
- Mendoza, J. T. (2019). *Gestión de proyecto con base en la norma ISO 14001 y el mejoramiento de la Calidad Ambiental en Lima.* Lima: Universidad Nacional Federico Villareal.
- Meregildo Lopez, J. L. (2022). *Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 en la gestión de transporte de una empresa de transportes, Trujillo, 2022.* Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Miranda, M., Chiriboga, P., Romero, M., & Tapia, L. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing digital. Caso de estudio hacienda turística rancho los emilio's. Alausí. *Dominio de las Ciencias*, 1430-1446.
- Mondragon Garcia, D., & Mondragon Mondragon, C. (2019). *Propuesta de mejora de las satisfacción del cliente basada en la norma ISO 9001:2015 en la empresa de servicios Chan Chan S.A.- Agencia Trujillo, Año 2019.* Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Murrieta, Y., Ochoa, E., & Carballo, B. (15 de Septiembre de 2019). *Reflexión crítica de los sistemas de gestión de calidad: ventajas y desventajas.*
- NEXOBUS. (30 de Mayo de 2016). *NEXOBUS.COM.* Obtenido de Estudio de satisfacción de los viajeros del transporte público por carretera:
<https://www.nexotrans.com/seccion/5/Nexobus/>
- Ortiz, Y. (25 de Julio de 2018). Sistemas Integrados de Gestión, HSEQ, Implementación, Impactos, Dificultades. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, 76-93.
- Osorio Idárraga, S. (08 de Febrero de 2023). *Bloomberg Línea.* Obtenido de <https://www.bloomberglinea.com/2023/02/08/turismo-y-transporte-en-peru-en-cuidados-intensivos-como-va-impactando-la-crisis/>
- Peralta, D., & Guataquí, S. (12 de Febrero de 2018). Integración del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en el sistema de gestión de calidad en las entidades públicas colombianas de orden nacional. *SIGNOS*, 39-56.
- Pérez Bartra, S. (14 de Marzo de 2023). *Gestión.* Obtenido de Diario Gestión:
<https://gestion.pe/economia/ciclon-yaku-lluvias-en-peru-al-menos-5000-buses-interprovinciales-suspenden-rutas-hacia-el-norte-y-nororiente-por-lluvias-noticia/>
- Portafolio. (16 de Mayo de 2023). *Portafolio - Noticias económicas de Colombia y el mundo.* Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/solo-3-de-cada-10-empresas-sobreviven-mas-de-cinco-anos-582910>
- Ramírez Baquerizo, D. T. (2021). *La calidad del servicio en la satisfacción del cliente en el sector hotelero.* La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Ramirez, J. A. (2018). *Sistema de gestión integrado y su influencia en la rentabilidad de las empresas aduaneras, Callao 2018.* Callao: Universidad César Vallejo.
- Real Academia Española. (2022). *Real Academia Española.* Recuperado el 10 de Mayo de 2023, de <https://dle.rae.es/ISO?m=form>
- Rebaza Salinas, J. J. (2019). *Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en la satisfacción del cliente de la empresa de transportes Santiago Rodríguez Banda S.A.C. Lima, Periodo 2016-2019.* Lima: Universidad Peruana de Ciencias e Informática.

- República, L. (22 de Febrero de 2023). *La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/datos-lr/respuestas/2022/08/07/soyuz-historia-de-la-empresa-de-transporte-que-quebro-por-la-covid-19-bus-agencia-soyuz-lima-soyuz-vip-soyuz-pasajes-evat>
- Rodríguez Carrasco, R. J., Uribe Kajatt, J., & Rey-De-Castro Hidalgo, D. E. (2023). Internal Customer Service Quality Based on the SERVQUAL Model and Its Relationship with Job Satisfaction in a Heavy Freight Transportation Company in Metropolitan Lima, 2021. *Revista Industrial Data*, 191-202.
- Rodríguez Chamorro, S. L., & Pinchi Ramirez, W. (2022). Factores socioculturales, turísticos y el Desarrollo turístico en la ciudad de Trujillo 2019. *Revista CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, 171-180.
- Rodríguez, J., Martínez, E., Duana, D., & Hernández, T. (2020). Medición del Clima Organizacional en una Pyme del Sector Servicios de la Región Centro de Hidalgo. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 204-2017.
- Salazar, J., Mora, N., Romero, W., & Ollague, J. (2020). Diagnóstico de la aplicación del ciclo PHVA según la ISO 9001:2015 en la empresa INCARPALM. *Digital Publisher*, 459-472.
- Valdez Begazo, R. E., & Zanabria Valdivia, D. T. (2021). *Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 para mejorar la Productividad en la Empresa de Transportes Nuevo Horizonte S.A. 2021*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Valenzuela Salazar, N., Buentello Martínez, C., Gomez, L. A., & Villareal Sánchez, V. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)*, 18-24.

IX. ANEXOS

ANEXO 1
Diagrama de Ishikawa



ANEXO 2

Registro de datos de las incidencias brindadas por el cliente

FECHA	RECLAMO	OBSERVACIÓN	VEHICULO	CONDUCTOR
1/03/2020	No se conocen las políticas o procesos para atención del usuario	-	A7C-967	Rodriguez Ocas, Carlos
30/05/2020	Falla en accesorios del bus	Cinturón de seguridad	A7C-967	Rodriguez Ocas, Carlos
23/07/2020	Falla en accesorios del bus	Cinturón de seguridad	A4T-967	León León, Julio
13/10/2020	No se conocen las políticas o procesos para atención del usuario	-	B3Y-968	Arana Villar, Tito
19/10/2020	Falla en accesorios del bus	Falla de foco interior	T3R-968	Arana Villar, Tito
25/02/2021	No tener políticas ambientales establecidas		T4G-958	Castillo Ramirez, Arnold
4/03/2021	Mantenimiento preventivo inadecuado	Batería descargada	T2X-968	León León, Wilfredo
30/03/2021	Falla en accesorios del bus	Luz de pasadizo desgastada	T3R-968	Arana Villar, Tito
30/05/2021	Falla en accesorios del bus	Reclinado no utilizable	T2X-968	León León, Wilfredo
12/06/2021	Falla en accesorios del bus	Falla de foco interior	T3R-968	Arana Villar, Tito
7/09/2021	Falla en accesorios del bus	Luz de pasadizo desgastada	T4G-958	León León, Wilfredo
12/09/2021	Mantenimiento preventivo inadecuado	Asiento de conductor separado	B3Y-968	Arana Villar, Tito
15/10/2021	Conductor no capacitado para el trato al cliente		A4T-967	León León, Julio
14/02/2022	Falla en accesorios del bus	Cinturón de seguridad	C1J-957	Villavicencio Samame, Abel
16/02/2022	No se conocen las políticas o procesos para atención del usuario	-	C5I-965	Terrones Arana, Freddy
6/03/2022	Mantenimiento preventivo inadecuado	Faja rota	A8A-968	León León, Julio
20/03/2022	Mantenimiento preventivo inadecuado	Desgaste de cruceta de cardan	T3R-968	Idrogo Tantajulca, Timoteo
23/04/2022	Mala gestión de residuos sólidos		T2X-968	Yamunaque Razuri, Domingo
7/06/2022	Mantenimiento preventivo inadecuado	Cambio de muelles	T2X-968	Yamunaque Razuri, Domingo
17/06/2022	Falla en accesorios del bus	Cinturón de seguridad	T9K-950	Idrogo Tantajulca, Timoteo
21/06/2022	Mantenimiento preventivo inadecuado	Batería descargada	C1J-957	Villavicencio Samame, Abel
26/06/2022	Mantenimiento preventivo inadecuado	Desgaste de pulmón de aire	T4G-958	Vergara Chavez, Amner
26/08/2022	Falla en accesorios del bus	Cinturón de seguridad	C1J-957	Villavicencio Samame, Abel
24/09/2022	Mantenimiento preventivo inadecuado	Cambio de muelles	A8A-968	León León, Julio
21/10/2022	Mantenimiento preventivo inadecuado	Pastillas de frenos desgastadas	T4G-958	Vergara Chavez, Amner
20/11/2022	Mantenimiento preventivo inadecuado	Cambio de muelles	C1J-957	Villavicencio Samame, Abel
6/12/2022	Falla en accesorios del bus	Cinturón de seguridad	T4G-958	León León, Wilfredo
15/12/2022	Mala gestión de residuos sólidos		C1J-957	Villavicencio Samame, Abel
23/12/2022	Falla en accesorios del bus	Falla de foco interior	A4T-967	León León, Julio
17/01/2023	Falla en accesorios del bus	Cinturón de seguridad	T9K-950	Idrogo Tantajulca, Timoteo
24/01/2023	Falla en accesorios del bus	Falla de foco interior	A7C-967	Rodriguez Ocas, Carlos
2/02/2023	Mantenimiento preventivo inadecuado	Faja rota	B3Y-968	Arana Villar, Tito
15/02/2023	Mantenimiento preventivo inadecuado	Cambio de muelles	T2X-968	Yamunaque Razuri, Domingo
28/02/2023	Falla en accesorios del bus	Parlante de sonido no funciona	T9K-950	Idrogo Tantajulca, Timoteo
10/03/2023	Oficina con espacio reducido	Visita en oficina		
25/03/2023	Falla en accesorios del bus	Luz de pasadizo desgastada	B3Y-968	Guarniz Gutierrez, Emerson
11/04/2023	Mantenimiento preventivo inadecuado	Falla del filtro de aire	A4T-967	León León, Julio
20/04/2023	Falla en accesorios del bus	Falla de foco interior	T2X-968	Yamunaque Razuri, Domingo
2/05/2023	Mantenimiento preventivo inadecuado	Cambio de llanta durante viaje	CAH-575	Guarniz Gutierrez, Emerson
15/05/2023	Falla en accesorios del bus	Cinturón de seguridad	CAH-575	Guarniz Gutierrez, Emerson
24/05/2023	Mantenimiento preventivo inadecuado	Tanque de combustible dañado	T2X-968	Yamunaque Razuri, Domingo
7/06/2023	Mantenimiento preventivo inadecuado	Batería descargada	C1J-957	Vergara Chavez, Amner
21/06/2023	Falla en accesorios del bus	Cinturón de seguridad	CAK-185	León Rodríguez, Franklin
1/07/2023	Mantenimiento preventivo inadecuado	Falla mecánica	A7C-967	Rodriguez Ocas, Carlos
16/07/2023	Oficina con espacio reducido	Visita en oficina		
31/07/2023	Falla en accesorios del bus	Cinturón de seguridad	CAH-575	Guarniz Gutierrez, Emerson

ANEXO 3

Lista de verificación del Sistema de Gestión Ambiental ISO 9001:2015

LEYENDA:	Completamente implementado	✓	4	LISTA DE VERIFICACIÓN - ISO 9001:2015					
	Parcialmente implementado	✓	3						
	Diseñado	✗	2						
	Parcialmente diseñado	✗	1						
	No diseñado	✗	0						
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD									
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN									
Clausula	Requisito	Cumplimiento					Observaciones		
		ND	PD	D	PI	CI			
4.1	Comprensión de la organización y de su contexto								
	¿La organización ha determinado las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de calidad?								
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas								
	¿La organización ha determinado...?								
	a)	una metodología para la detección y el análisis de expectativas y necesidades de las partes interesadas							
	b)	las otras partes interesadas, además de sus colaboradores que son pertinentes al sistema de gestión de calidad;							
	c)	las necesidades y expectativas (es decir, los requisitos) pertinentes de los trabajadores y de estas otras partes interesadas;							
	d)	el seguimiento y revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes							
	e)	cuáles de estas necesidades y expectativas se convierten en requisitos para la definición del sistema y la planificación de actividades							
4.3	Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad								
	¿La organización ha determinado los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de calidad para establecer su alcance?								
	¿Al determinar este alcance, la organización ha...?								
	a)	considerado la documentación necesaria para el sistema de gestión							
	b)	delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema							
	c)	justificado la no aplicabilidad de los requisitos señalados por la organización							
	d)	considero los requisitos no aplicables que no afectan a la calidad del servicio o la satisfacción de los clientes							
	Una vez que se definió el alcance, ¿El sistema de gestión de calidad ha incluido las actividades, productos y servicios dentro del control o la influencia de la organización que pueden tener un impacto en el desempeño de la calidad de la organización?								
	¿El alcance esta disponible como información documentada?								
4.4	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos								
	¿La organización ha...?								
	a)	Identificado todos los procesos necesarios y sus interacciones, incluyendo entradas, salidas y secuencias							
	b)	definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos							
	c)	Identificado los recursos necesarios, responsabilidades y autoridades de cada proceso							
	d)	evidenciado la mejora en el desempeño de los procesos y del sistema de calidad							
	e)	establecido, implementado, mantenido y mejorado continuamente un sistema de gestión de la SST, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional?							
5. LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE LOS COLABORADORES									
Clausula	Requisito	Cumplimiento					Observaciones		
		ND	PD	D	PI	CI			
5.1	Liderazgo y compromiso								
	Generalidades								
	¿La alta dirección ha demostrado liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad...?								
	a)	tomando la responsabilidad y la rendición de cuentas globales para la calidad relacionada con el trabajo de los colaboradores;							
	b)	asegurándose de que se establezcan la política de calidad y los objetivos de la misma y que éstos sean compatibles con la dirección estratégica de la organización;							
	c)	asegurándose de la integración de los procesos y los requisitos del sistema de gestión de calidad en los procesos de negocio de la organización;							
	d)	asegurándose de que los recursos necesarios para establecer, implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad estén disponibles;							

5.1.1	e)	asegurándose de la participación activa de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores, utilizando la consulta y la identificación y eliminación de los obstáculos o barreras a la participación;								
	f)	comunicando la importancia de una gestión de calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de calidad								
	g)	asegurándose de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos;								
	h)	dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de calidad								
	i)	asegurando y promoviendo la mejora continua del sistema de gestión de calidad para mejorar el desempeño de la calidad identificando y tomando acciones de manera sistemática para tratar las no conformidades, las oportunidades, y los peligros y riesgos relacionados con el trabajo, incluyendo las deficiencias del sistema;								
	j)	apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo aplicado a sus áreas de responsabilidad;								
	k)	desarrollando, liderando y promoviendo una cultura en la organización que apoye al sistema de gestión de la SST								
5.1.2	Enfoque al cliente ¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?									
5.2	Política de Calidad Establecimiento de la política de calidad ¿La alta dirección ha establecido, implementado y mantenido una política de calidad a todos los niveles de la organización que...?									
5.2.1	a)	proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad;								
	b)	incluya un compromiso de cumplir los requisitos legales aplicables y otros requisitos;								
	c)	incluya un compromiso para el control de la calidad utilizando las prioridades de los controles;								
	d)	incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de calidad (véase 10.2) para mejorar el desempeño de la SST de la organización;								
	e)	incluya un compromiso para la participación, es decir, la implicación de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores, en los procesos de toma de decisiones en el sistema de gestión de calidad.								
5.2.2	Comunicación de la política de calidad ¿La política de calidad...?									
	a)	está disponible como información documentada;								
	b)	fue comunicada a los trabajadores dentro de la organización								
	c)	está disponible para las partes interesadas, según corresponda;								
	d)	se revisa periódicamente para asegurarse de que se mantiene pertinente y apropiada.								
5.3	Roles de responsabilidades ¿La alta dirección se ha asegurado de que las responsabilidades, rendición de cuentas y autoridades para los roles pertinentes dentro del sistema de gestión de calidad se asignen y comuniquen a todos los niveles dentro de la organización, y se mantengan como información documentada? ¿Los trabajadores en cada nivel de la organización han asumido la responsabilidad por aquellos aspectos del sistema de gestión de calidad? ¿La alta dirección ha asignado la responsabilidad y autoridad para...?									
	a)	asegurarse de que el sistema de gestión de calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional;								
	b)	informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad.								
6. PLANIFICACIÓN										
Clausula	Requisito	Cumplimiento					Observaciones			
		ND	PD	D	PI	CI				
6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades ¿Al determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar, la organización ha tomado en cuenta...?									
	a)	los riesgos y oportunidades relacionadas con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos								
	b)	evaluar estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial								
	c)	planificar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades								
6.2	Objetivos de calidad y planificación para lograrlos Objetivos de calidad ¿La organización ha establecido objetivos de calidad para las funciones y niveles pertinentes para mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad y para alcanzar la mejora continua del desempeño de la calidad (véase el capítulo 10)? ¿Los objetivos de calidad ...?									
	a)	son coherentes con la política de la calidad;								
	b)	toman en cuenta los requisitos legales aplicables y otros requisitos;								

	c)	toman en cuenta los resultados de la evaluación de los riesgos y las oportunidades para la calidad y otros riesgos y oportunidades;							
	d)	toman en cuenta los resultados de la consulta con los trabajadores, y cuando existan, con los representantes de los trabajadores;							
	e)	se actualizan, según corresponda.							
Planificación para lograr los objetivos de la calidad									
¿Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, la organización ha determinado...?									
	a)	qué se va a hacer;							
	b)	qué recursos se requerirán;							
	c)	quién será responsable;							
	d)	cuándo se finalizará;							
	e)	cómo se medirá mediante los indicadores (si es posible) y cómo se hará el seguimiento, incluyendo la frecuencia;							
	f)	cómo se evaluarán los resultados;							
	g)	cómo se integrarán las acciones para lograr los objetivos de la calidad en los procesos de negocio de la organización.							
		¿La organización ha mantenido y conservado información documentada sobre los objetivos de la calidad y los planes para lograrlos?							
6.3 Planificación de los cambios									
		¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?							
		¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?							
		¿Los cambios tienen en cuenta la necesidad de recursos y la asignación de responsabilidades?							
7. APOYO									
Clausula	Requisito	Cumplimiento					Observaciones		
		ND	PD	D	PI	CI			
7.1	Recursos								
	¿La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad?								
Generalidades									
7.1.1	¿La organización dispone de los recursos necesarios para el correcto desempeño de los procesos?								
Personas									
7.1.2	¿La organización ha determinado y proporcionado las personas necesarias para la implementación eficaz del sistema de gestión de la calidad?								
Infraestructura									
7.1.3	¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?								
	¿Se está realizando un mantenimiento adecuado de las infraestructuras?								
	¿Se han definido las operaciones y responsabilidades relacionadas con el mantenimiento?								
Ambiente para la operación de los procesos									
7.1.4	¿La organización ha identificado el ambiente necesario para la operación de los procesos?								
	¿Se han planificado actividades adecuadas para la conservación del adecuado ambiente de trabajo?								
	¿Se encuentran planificadas las actividades, plazos y responsabilidades, para asegurar el adecuado ambiente para los procesos?								
Recursos de seguimiento y medición									
7.1.5	¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?								
	¿Se han planificado operaciones para asegurar la fiabilidad de los recursos a emplear en las mediciones?								
	¿Se conservan registros de las operaciones de verificación/calibración realizadas?								
	Si fuese necesario, ¿se mantiene la trazabilidad a patrones nacionales y/o internacionales?								
Conocimientos de la organización									
7.1.6	¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?								
	¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?								
7.2 Competencia									
	¿La organización ha...?								
	a)	determinado la competencia necesaria de los trabajadores que afectan o pueden afectar a su desempeño de la calidad;							
	b)	emprendido acciones para asegurar o mejorar la competencia del personal de la organización;							
	c)	conservado la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.							
7.3 Toma de conciencia									
	¿Los trabajadores han tomado conciencia de...?								
	a)	la política y objetivos de la calidad;							

	b)	su contribución a la eficacia del sistema de gestión y los beneficios de una mejora del desempeño;							
	c)	las consecuencias de incumplir los requisitos del sistema de gestión de calidad;							
	d)	los peligros y riesgos para la calidad que sean pertinentes para ellos.							
7.4 Información y comunicación									
	¿La organización ha determinado la información y las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de calidad, que incluyan:?								
	a)	qué informar y qué comunicar;							
	b)	cuándo informar y comunicar;							
	c)	a quién informar y a quién comunicar:							
	1)	internamente entre los diversos niveles y funciones de la organización;							
	2)	con contratistas y visitantes al lugar de trabajo;							
	3)	con otras partes externas u otras partes interesadas;							
	d)	cómo informar y comunicar;							
	e)	cómo recibir y mantener la información documentada sobre las comunicaciones pertinentes, y cómo responder a ellas;							
	¿La organización ha definido los objetivos a lograr mediante la información y la comunicación, y debe evaluar si esos objetivos se han alcanzado?								
	¿La organización ha tomado en cuenta aspectos de diversidad (por ejemplo, idioma, cultura, alfabetización, discapacidad), cuando existan, al considerar sus necesidades de información y comunicación?								
	¿La organización se ha asegurado de que, cuando sea apropiado, se consideren las opiniones de partes interesadas externas pertinentes sobre temas pertinentes al sistema de gestión de la calidad?								
7.5 Información documentada									
Generalidades									
	¿El sistema de gestión de la calidad de la organización ha incluido: ...?								
7.5.1	a)	la información documentada requerida por esta Norma Internacional;							
	b)	la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.							
Creación y actualización									
	¿Al crear y actualizar la información documentada, la organización se ha asegurado de que lo siguiente sea apropiado?								
7.5.2	a)	la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);							
	b)	el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y los medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);							
	c)	la revisión y aprobación con respecto a la idoneidad y adecuación.							
Control de la información documentada									
	¿La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta Norma Internacional se ha controlado para asegurarse de ..?								
	a)	este disponible y sea idónea para su uso, dónde y cuándo se necesite;							
	b)	este protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, o pérdida de integridad).							
7.5.3	¿Para el control de la información documentada, la organización ha abordado las siguientes actividades, según corresponda...?								
	— distribución, acceso, recuperación y uso;								
	— almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;								
	— control de cambios (por ejemplo, control de versión);								
	— conservación y disposición final;								
	— acceso por parte de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores, a la información documentada pertinente.								
	¿La información documentada de origen externo que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la SST se ha identificado, según sea apropiado y controlado?								
8. OPERACIÓN									
Clausula	Requisito	Cumplimiento					Observaciones		
		ND	PD	D	PI	CI			
8.1	Planificación y control operacional								
	¿La organización ha planificado, implementado y controlado los procesos necesarios para cumplir los requisitos del sistema de gestión de la calidad mediante: ...?								
	a)	el establecimiento de criterios para los procesos;							
	b)	la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios;							
	c)	el almacenaje de información documentada en la medida necesaria para confiar en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado;							
	d)	la determinación de las situaciones en las que la ausencia de información documentada podría llevar a desviaciones de la política de calidad y de los objetivos de la misma;							
	e)	la adaptación del trabajo a los trabajadores.							
	¿Se controlan los procesos contratados externamente?								
8.2	Requisitos para los productos y servicios								
	¿Se ha determinado...?								
	a)	las comunicaciones necesarias con los clientes							
	b)	los requisitos de los clientes y adicionales de los productos y servicios a ofrecer;							
	c)	revisiones la definición de requisitos y la posibilidad de cumplimiento de las condiciones por la organización;							
	d)	los requisitos legales asociados a los productos y servicios;							

	e)	conservar toda la información documentada sobre las comunicaciones, requisitos y revisiones con los clientes (presupuestos, contratos, etc.);							
	f)	La existencia una metodología para realizar cambios, su revisión y comunicación de las modificaciones							
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios									
	¿Existe...?								
	una planificación del diseño y desarrollo;								
	una metodología definida para la identificación de entradas para el diseño;								
	controles establecidos para cada una de las etapas del diseño;								
	una metodología para validar las salidas del diseño y desarrollo;								
	una metodología para el control de cambios en el diseño y desarrollo;								
8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente									
	¿Existe...?								
	una metodología para el control de los productos y servicios de proveedores externos;								
	criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos								
	¿Se comunica a los proveedores externos los...?								
	requisitos de los procesos, productos y servicios a proporcionar;								
	controles a realizar para la liberación de sus productos y/o las competencias de las personas;								
	controles y seguimientos del desempeño al que es sometido por la organización.								
8.5 Provisión del servicio									
	¿Está la provisión del servicio bajo condiciones controladas?								
	¿Se dispone de la información documentada y recursos necesarios para la operación?								
	¿Existen etapas de implementación de actividades de seguimiento y medición, especialmente previas a la liberación y a la entrega?								
	¿Se aplican métodos adecuados para la identificación y trazabilidad de las salidas para asegurar la conformidad de los productos?								
	¿Existen requisitos de trazabilidad que se desarrollan de acuerdo a los requisitos?								
	¿Se cuida, identifica y protege la propiedad perteneciente a clientes y proveedores externos?								
	¿Las condiciones de los servicios son las adecuadas?								
	¿Se cumplen con las actividades posteriores a la entrega cuando existan y sea un requisito?								
	¿En caso de cambios los mismos son justificados por información documentada?								
8.6 Liberación de los productos y servicios									
	¿Se han establecido los controles oportunos para la liberación del servicio?								
	¿Se han determinado las responsabilidades para la liberación de los servicios?								
	¿Existe información documentada que evidencie la liberación y que permita la trazabilidad de la misma?								
8.7 Control de las salidas no conformes									
	¿Las salidas no conformes son identificadas para prevenir su uso o entrega no intencionada?								
	¿Se emprenden las acciones oportunas sobre el producto no conforme: corrección, separación, información al cliente, etc?								
	¿Se mantiene la información documentada de cada salida no conforme?								
9. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO									
Clausula	Requisito	Cumplimiento					Observaciones		
		ND	PD	D	PI	CI			
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación								
	Generalidades								
	¿La organización ha establecido, implementado y mantenido un proceso para el seguimiento, la medición y la evaluación?								
	¿La organización ha determinado...?								
	a)	a qué es necesario hacer seguimiento y qué es necesario medir, incluyendo:							
9.1.1	1)	los requisitos legales aplicables y otros requisitos;							
	2)	sus actividades y operaciones relacionadas a la calidad;							
	3)	los controles operacionales;							
	4)	los objetivos de la calidad de la organización;							
	b)	los criterios frente a los que la organización evalúa su desempeño de la calidad;							
	c)	los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación, según sea aplicable, para asegurar resultados válidos;							
	d)	cuándo realizar el seguimiento y la medición;							
	e)	cuándo analizar, evaluar y comunicar los resultados del seguimiento y la medición.							
Satisfacción del cliente									
9.1.2	¿Existe una metodología definida para realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas?								
	¿Los resultados de esta retroalimentación de la percepción del cliente permiten evidenciar la mejora en la satisfacción del cliente?								
	¿Los clientes analizados son suficientemente representativos para conocer la satisfacción general de los clientes?								
Análisis y evaluación									
9.1.3	¿La organización dispone de unos datos de indicadores que permiten el análisis y evaluación del desempeño de los procesos?								
	¿Está definida la metodología de seguimiento, responsabilidades y plazos, de los indicadores?								
	¿Los indicadores son adecuados para analizar las mejoras y los cambios en el sistema de gestión de la calidad?								

	¿Existen valores de referencia para los indicadores establecidos?							
9.2	Auditoría interna							
	¿Las auditorías internas se realizan de forma planificada?							
	¿Se garantiza la competencia e independencia de los auditores internos?							
	¿El alcance de la auditoría y los métodos son apropiados para evaluar la eficacia del sistema de gestión de la calidad?							
	¿La dirección pertinente es informada de los resultados de auditoría?							
	¿Se emprenden acciones para solventar los incumplimientos detectados en las auditorías internas?							
9.3	Revisión por la dirección							
	¿Se han incluido todas las entradas de la revisión presentes en la norma de referencia?							
	¿Se han tratado todas las salidas necesarias requeridas por la norma de referencia?							
	¿Existe una metodología definida y una planificación para la realización de las revisiones por la dirección?							
	¿Se está empleando la revisión por la dirección como una herramienta de mejora del sistema de gestión de la calidad?							
10. MEJORA								
Clausula	Requisito	Cumplimiento					Observaciones	
		ND	PD	D	PI	CI		
10.1	Generalidades							
	¿La organización planifica acciones para la mejora de la satisfacción del cliente y del desempeño del sistema de gestión de la calidad?							
	¿Se contemplan para la mejora las necesidades y expectativas de las partes interesadas?							
	¿Se contemplan los riesgos y oportunidades para emprender acciones para la mejora?							
10.2	No conformidad y acción correctiva							
	¿Existe una metodología para el tratamiento de las no conformidades y las quejas?							
	¿Se está realizando análisis de las causas de las no conformidades para emprender acciones correctivas?							
	¿Existe análisis de la repetitividad de las no conformidades para emprender acciones correctivas?							
	¿La documentación de las no conformidades y acciones correctivas es adecuada para conocer las causas, responsabilidades, resultados y análisis de la eficacia?							
10.3	Mejora continua							
	¿La organización dispone de las herramientas adecuadas para favorecer la mejora continua (objetivos, acciones, salidas de la revisión, etc.)?							
	¿Existen evidencias de estas mejoras planificadas por la organización?							
	¿Las mejoras a emprender tienen en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas, el análisis de contexto y los riesgos y oportunidades?							

ANEXO 4

Cuestionario de Modelo SERVQUAL



SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA EMPRESA THG S.A.C. - Trujillo

DIRECCIÓN: Av. Metropolitana Mza. D Lote. 4 Urb. Covipnp Santa Rosa II (Frente a la KR) La Libertad - Trujillo

OBJETIVO: Mediante la encuesta se estará midiendo la satisfacción del cliente de la empresa THG S.A.C, con el objetivo de seguir brindando seguridad, comprensión y calidad en el servicio brindado a nuestros clientes.

1. Correo electrónico *

DIMENSIÓN TANGIBLE

2. El estado mecánico de las unidades (buses) de Turismo THG están en perfectas condiciones?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. El ambiente interno de la unidad se encuentra en condiciones aceptables (limpio)?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. El cliente se encuentra cómodo por los buses que brinda THG S.A.C hasta su destino?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

5. Los conductores que brindan el servicio tienen una apariencia pulcra? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

6. Los buses que brindan el servicio son visualmente atractivos para el cliente *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

7. Los colaboradores de Turismo THG S.A.C. comprenden las necesidades específicas del servicio?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

DIMENSIÓN EMPATÍA

8. Turismo THG S.A.C. mantiene horarios de atención convenientes con tus estándares de transporte?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

9. Siente que Turismo THG S.A.C. se preocupa por sus mejores intereses? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

10. Turismo THG S.A.C. mantiene un servicio personalizado de acuerdo a sus expectativas?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

DIMENSIÓN FIABILIDAD

11. Cuando sucede un problema y/o inconveniente siente que la empresa se preocupa en brindar soluciones inmediatas?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

12. Turismo THG S.A.C. cumple con la ruta establecida? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

13. Turismo THG S.A.C. presta sus servicios en el tiempo acordado? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

14. Turismo THG S.A.C. desempeña sus servicios habitualmente bien? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

15. Turismo THG S.A.C. cumple con los horarios establecidos para la partida de sus unidades? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

16. Turismo THG S.A.C. no comete errores durante la realización de sus servicios? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

DIMENSIÓN SENSIBILIDAD

17. El servicio que brinda la empresa Turismo THG S.A.C. es el esperado? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

18. Se siente satisfecho con el desempeño de los colaboradores de empresa Turismo THG S.A.C.?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

19. Valora el esfuerzo que brindan los colaboradores de la empresa Turismo THG S.A.C.?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

20. Los conductores de Turismo THG S.A.C. buscan lo mejor para los intereses de sus clientes? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

21. Turismo THG S.A.C. los mantiene informados con respecto a la ejecución del servicio dispuesto?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

22. Los colaboradores de Turismo THG S.A.C. muestran respeto hacia sus clientes?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

23. Los colaboradores de Turismo THG S.A.C. siempre están dispuestos a ayudarlos?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

24. Considera que el desempeño de los colaboradores como relevante para el servicio?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

DIMENSIÓN SEGURIDAD

25. El comportamiento de los colaboradores de Turismo THG S.A.C. le transmite confianza?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

26. Se siente seguro al realizar las transacciones físicas o digitales en Turismo THG S.A.C.

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

27. Los colaboradores de Turismo THG S.A.C. tienen conocimiento suficiente para responder a sus inquietudes?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

28. Turismo THG S.A.C. se preocupa por la comodidad del usuario respetando las NORMAS ANTI-COVID

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indeciso
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

ANEXO 5

Perfiles de puesto de Turismo THG S.A.C.

	PERFILES DE PUESTOS	CÓDIGO	SGC-PP
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	
		PÁGINA	1
Puesto	GERENTE GENERAL		
Descripción del Puesto			
<p style="text-align: center;">El Gerente General es el funcionario ejecutivo de más alto nivel en la empresa, es responsable de la gestión administrativa, técnica y legal de la misma. Asimismo, representa a la empresa ante los socios y los que quieren formar parte de Turismo THG S.A.C.</p>			
Requisitos básicos			
Educación	Título profesional en administración de empresas o tener profesiones afines.		
Conocimientos	Administración y organización Dirección Estratégica		
Experiencia	Experiencia de 8 años en empresas de transporte de personas Experiencia de 5 años en la gestión y administración de una empresa		
Computación	Dominio de hojas de cálculo Excel Dominio en el uso de Word Dominio en el uso de Power BI Conocimiento en uso de redes sociales y correos		
Otros conocimientos	Planeamiento estratégico y planes operativos Conocimientos organizacionales y funcional que abarca la empresa		
Requisitos específicos			
Habilidades	Planificación y gestión efectiva a resultados Criterio y visión para la toma de decisiones Liderazgo Habilidades de negociación		
Capacidades	Planificador - Liderazgo estratégico, de dirección y de visión Progreso y avance en resultados por su gestión Resolución de problemas		
Destrezas	Controlar y supervisar con eficacia Planificar y organizar		
Actitudes	Integradora. coordinadora Análisis organizacional, empatía Buena comunicación		
	Trabajo en equipo		
	Ética profesional		

	PERFILES DE PUESTOS	CÓDIGO	SGC-PP
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	
		PÁGINA	2
Puesto	GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANZAS		
Descripción del Puesto			
<p>El Gerente de Administración y Finanzas tiene como objetivo una administración eficiente, programar, organizar, coordinar, ejecutar y evaluar las actividades y tareas de los sistemas administrativos de contabilidad, personal, abastecimiento, financiero, control patrimonial e informática en armonía con el reglamento de Turismo THG S.A.C.</p>			
Requisitos básicos			
Educación	Título profesional en administración de empresas o tener profesiones afines.		
Conocimientos	Administración y organización Dirección Estratégica Finanzas Gestión del Talento Humano Marketing Recursos tecnológicos		
Experiencia	Experiencia de 2 años en empresas de transporte de personas Experiencia de 4 años en la gestión y administración de una empresa		
Computación	Dominio de hojas de cálculo Excel Dominio en el uso de Word Dominio en el uso de Power BI Dominio en el uso de MS Project Conocimiento en uso de redes sociales y correos		
Otros conocimientos	Planeamiento estratégico y planes operativos Conocimientos organizacionales y funcional que abarca la empresa		
Requisitos específicos			
Habilidades	Planificación y gestión efectiva a resultados Criterio y visión para la toma de decisiones Liderazgo Habilidades de negociación		
Capacidades	Planificador - Liderazgo estratégico, de dirección y de visión Progreso y avance en resultados por su gestión Resolución de problemas		
Destrezas	Controlar y supervisar con eficacia Planificar y organizar		
Actitudes	Integradora. coordinadora Análisis organizacional, empatía Buena comunicación		
Aptitudes	Trabajo en equipo Ética profesional		

	PERFILES DE PUESTOS	CÓDIGO	SGC-PP
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	
		PÁGINA	3
Puesto	GERENTE DE OPERACIONES		
Descripción del Puesto			
<p>El Gerente de Operaciones es responsable de liderar y supervisar las actividades operativas de Turismo THG S.A.C. Su objetivo principal es garantizar la eficiencia, efectividad y calidad en la prestación de servicios de transporte turístico y de personal. Este puesto implica la planificación, coordinación y supervisión de las operaciones diarias para cumplir con los estándares de calidad establecidos.</p>			
Requisitos básicos			
Educación	Título profesional en ingeniería industrial o tener profesiones afines.		
Conocimientos	Administración y organización Gestión Operativa Planificación y logística Gestión de la calidad Recursos tecnológicos		
Experiencia	Experiencia de 6 años en empresas de transporte de personas Experiencia de 6 años en la gestión operativa de una empresa de servicios		
Computación	Dominio de hojas de cálculo Excel Dominio en el uso de Word Dominio en el uso de Power BI Dominio en el uso de MS Project Conocimiento en uso de redes sociales y correos		
Otros conocimientos	Planeamiento estratégico y planes operativos Gestión de riesgos y seguridad Gestión del cambio Mantenimiento de unidades vehiculares Normativas y regulaciones del transporte Conocimientos organizacionales y funcional que abarca la empresa		
Requisitos específicos			
Habilidades	Planificación y gestión efectiva a resultados Criterio y visión para la toma de decisiones Liderazgo Comunicación efectiva		
Capacidades	Planificador - Liderazgo estratégico, de dirección y de visión Progreso y avance en resultados por su gestión Resolución de problemas		
Destrezas	Controlar y supervisar con eficacia Planificar y organizar		
Actitudes	Integradora. coordinadora Análisis organizacional, empatía		
Aptitudes	Trabajo en equipo Ética profesional		

	PERFILES DE PUESTOS	CÓDIGO	SGC-PP
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	
		PÁGINA	4
Puesto	Encargado de Contabilidad		
Descripción del Puesto			
<p>El encargado de Contabilidad tiene como principal función de mantener el registro de gastos e ingresos actualizados para que la empresa evalúe los costos generados por esta y las ganancias obtenidas.</p> <p>Es responsable de elaborar informes de seguimiento de la parte contable de Turismo THG S.A.C.</p>			
Requisitos básicos			
Educación	Título profesional de Contabilidad o tener profesiones afines.		
Conocimientos	Programas contables Conocimientos contables, legales y tributarios bajo la norma internacional de contabilidad		
Experiencia	Experiencia de 2 años en empresas afines		
Computación	Dominio de hojas de cálculo Excel Dominio en el uso de Word Dominio en el uso de Power BI Conocimiento en uso de redes sociales y correos		
Otros conocimientos	Elaboración de Estados Financieros		
Requisitos específicos			
Habilidades	Planificación y gestión efectiva a resultados Pensamiento analítico Comunicación efectiva		
Capacidades	Cálculo Resolución de problemas		
Destrezas	Organización y atención al detalle		
Actitudes	Enfoque en la mejora continua Adaptabilidad Buena comunicación		
Aptitudes	Razonamiento lógico Ética profesional		

	PERFILES DE PUESTOS	CÓDIGO	SGC-PP
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	
		PÁGINA	5
Puesto	Encargado del Talento Humano		
Descripción del Puesto			
<p>El encargado de Talento Humano planifica, organiza, dirige, coordina y ejecuta los recursos humanos necesarios, a fin de cumplir en forma eficiente con los objetivos de la Cooperativa. Asimismo, propicia el ambiente de desarrollo entre los trabajadores a través de capacitaciones y fomento de la integración para su mejor desenvolvimiento funcional en la institución. Es responsable de aplicar los reglamentos, manuales internos y la legislación laboral vigente.</p>			
Requisitos básicos			
Educación	Título profesional en Ingeniería Industrial, Administración o afines		
Conocimientos	Planificación de los recursos humanos Competitividad laboral Desarrollo del personal		
Experiencia	Experiencia de 2 años en empresas afines		
Computación	Dominio de hojas de cálculo Excel Dominio en el uso de Word Dominio en el uso de Power BI Conocimiento en uso de redes sociales y correos		
Otros conocimientos	Conocimientos de los aspectos legales o funcionales con respecto al Área Gestión bajo indicadores del Talento Humano		
Requisitos específicos			
Habilidades	Planificación y gestión efectiva a resultados Pensamiento creativo e innovador Comunicación efectiva		
Capacidades	Progreso y avance en resultados por su gestión Manejo de conflictos Resolución de problemas		
Destrezas	Organización y atención al detalle		
Actitudes	Integradora. coordinadora Adaptabilidad Análisis organizacional, empatía		
Aptitudes	Trabajo en equipo Lealtad y confiabilidad Ética profesional		

	PERFILES DE PUESTOS	CÓDIGO	SGC-PP
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	
		PÁGINA	6
Puesto	Encargado de Logística		
Descripción del Puesto			
<p>El Encargado de Logística en la empresa Turismo THG S.A.C. desempeña un rol clave en la gestión eficiente de los recursos logísticos y en la coordinación efectiva de las actividades operativas. Su responsabilidad principal radica en asegurar la disponibilidad de implementos y suministros necesarios para el funcionamiento óptimo de la operación de transporte, gestionando almacenes, identificando y coordinando con proveedores confiables, y garantizando un flujo logístico efectivo.</p>			
Requisitos básicos			
Educación	Título profesional en Ingeniería Industrial, Administración o afines		
Conocimientos	Gestión de inventario Logística de transporte Gestión de almacenes Identificación y evaluación de proveedores		
Experiencia	Mínimo 2 años en roles similares en el sector de transporte o logística		
Computación	Dominio de hojas de cálculo Excel Dominio en el uso de Word Dominio en el uso de Power BI Dominio de software de gestión de almacenes		
Otros conocimientos	Procesos logísticos Sistemas de gestión de inventario Control de stock		
Requisitos específicos			
Habilidades	Capacidad de planificación estratégica Habilidades analíticas Comunicación efectiva		
Capacidades	Gestión de inventario Optimización de procesos logísticos Capacidad para encontrar soluciones rápidas y eficientes		
Destrezas	Gestionar múltiples tareas simultáneamente bajo presión Organización y atención al detalle		
Actitudes	Proactividad Adaptabilidad Orientación a resultados		
Aptitudes	Trabajo en equipo Lealtad y confiabilidad Ética profesional		

	PERFILES DE PUESTOS	CÓDIGO	SGC-PP
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	
		PÁGINA	7
Puesto	Encargado de Calidad		
Descripción del Puesto			
<p>El Encargado de Calidad desempeña un papel fundamental en la empresa Turismo THG S.A.C. al garantizar y mejorar la calidad de los servicios de transporte ofrecidos, manteniendo altos estándares de excelencia y satisfacción del cliente. Su función principal es implementar y mantener un sistema de gestión de calidad efectivo, identificando áreas de mejora y asegurando el cumplimiento de los estándares y regulaciones aplicables.</p>			
Requisitos básicos			
Educación	Título profesional en Ingeniería Industrial, Administración o afines		
Conocimientos	Implementación y mantenimiento de sistemas de gestión de calidad, Normativas ISO 9001:2015 Métodos de mejora continua Herramientas de control de calidad.		
Experiencia	Mínimo 3 años en posiciones relacionadas con gestión de calidad en la industria del transporte o sectores similares.		
Computación	Dominio de hojas de cálculo Excel Dominio en el uso de Word Dominio en el uso de Power BI Dominio de al menos un software relacionado con la gestión de calidad y análisis de datos.		
Otros conocimientos	Normativas y estándares de calidad en el sector del transporte.		
Requisitos específicos			
Habilidades	Identificar áreas de mejora Toma de decisiones en base a datos Habilidades analíticas Comunicación efectiva		
Capacidades	Implementación y seguimiento de procesos de control de calidad Desarrollar e implementar estrategias de mejora continua		
Destrezas	Gestionar múltiples tareas simultáneamente bajo presión Organización y atención al detalle		
Actitudes	Proactividad Adaptabilidad Orientación a resultados		
Aptitudes	Trabajo en equipo Lealtad y confiabilidad Ética profesional		

	PERFILES DE PUESTOS	CÓDIGO	SGC-PP
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	
		PÁGINA	8
Puesto	Conductor Profesional		
Descripción del Puesto			
<p>El Conductor Profesional en Turismo THG S.A.C. desempeña un rol fundamental en la prestación de servicios de transporte seguro, confiable y de calidad para los clientes. Este puesto implica la responsabilidad de operar vehículos, especialmente buses, asegurando la seguridad de los pasajeros y cumpliendo con los horarios y rutas establecidas.</p>			
Requisitos básicos			
Educación	Educación secundaria completa		
Conocimientos	Conocimiento práctico de las regulaciones de tráfico locales, regionales y nacionales Conocimiento mecánico básico para el cuidado de la unidad		
Experiencia	Mínimo de 2 años como conductor de buses o vehículos de transporte público o privado.		
Certificaciones	Capacitación en normas de seguridad vial Capacitación en primeros auxilios (Preferible) Manejo a la defensiva		
Licencia de conducir	Licencia AIIC o equivalente válida y vigente para la conducción de buses.		
Requisitos específicos			
Habilidades	Operar buses de manera segura y eficiente, respetando las normas de tráfico y los procedimientos de seguridad		
Capacidades	Priorización de la seguridad de los pasajeros y del vehículo Actuar rápidamente en situaciones de emergencia		
Destrezas	Interactuar con los pasajeros de manera cortés Brindando un servicio amable y respetuoso		
Actitudes	Proactividad Adaptabilidad Responsabilidad y Puntualidad		
Aptitudes	Trabajo en equipo Lealtad y confiabilidad Ética profesional		

	PERFILES DE PUESTOS	CÓDIGO	SGC-PP
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	
		PÁGINA	9
Puesto	Personal de Mantenimiento y Limpieza		
Descripción del Puesto			
<p>El personal de Mantenimiento y Limpieza en Turismo THG S.A.C. desempeña un rol esencial en el mantenimiento y cuidado de los buses y áreas físicas de la empresa. Su labor se centra en asegurar la limpieza y condiciones óptimas de los vehículos utilizados para el transporte, así como de las instalaciones físicas, contribuyendo directamente a la satisfacción del cliente y al mantenimiento de altos estándares de higiene y presentación.</p>			
Requisitos básicos			
Educación	Educación secundaria completa		
Conocimientos	Familiaridad con productos de limpieza Cuidado de vehículos Mantenimiento de superficies		
Experiencia	Preferiblemente experiencia previa en labores de limpieza y mantenimiento, preferentemente en entornos de transporte o servicios similares.		
Requisitos específicos			
Habilidades	Destrezas en tareas de limpieza y mantenimiento		
Capacidades	Seguir procedimientos y estándares establecidos		
Destrezas	Identificar y abordar áreas que requieren atención especial y mantener la calidad en la limpieza y presentación de los vehículos y áreas comunes.		
Actitudes	Proactividad Adaptabilidad Responsabilidad y Puntualidad		
Aptitudes	Trabajo en equipo Lealtad y confiabilidad Ética profesional		

ANEXO 6

Procedimiento de planificación y gestión de cambios

	PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE CAMBIOS	CÓDIGO	SGC-PPGC
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

1. OBJETIVO

Establecer procedimientos para manejar efectivamente las modificaciones en el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa Turismo THG S.A.C., con el fin de prevenir cualquier impacto negativo en su integridad.

2. ALCANCE

Se extiende a toda modificación que tenga algún impacto sobre el Sistema de Gestión de la Calidad de Turismo THG S.A.C.

3. RESPONSABLES

- Encargado de Calidad
- Conductores
- jefes de Área
- Personal de mantenimiento y limpieza
- Gerente de Operaciones
- Gerente Administrativo y Financiero (GAF)
- Gerente General

3. DEFINICIONES

- Cambio: Ajuste en la operación
- Gestión del cambio: Eficiente administración del cambio
- Análisis del cambio: Evaluación minuciosa del cambio

5. DOCUMENTO DE REFERENCIA

Norma ISO 9001:2015

6. CONSIDERACIONES GENERALES

Se considerarán cambios aquellos que alteren la estructura, funcionamiento y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y sus procesos, tales como:

- Actualizaciones en normativas del SGC
- Modificaciones en los procesos
- Alteraciones en el servicio
- Cambios en la estructura organizacional
- Adaptaciones a las necesidades y/o expectativas de los *stakeholders*
- Identificación de riesgos u oportunidades

7. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	REGISTRO
Identificar el cambio dentro del Sistema de Gestión de Calidad (SGC)	Los cambios están sujetos a lo referido en el art. 6 CONSIDERACIONES GENERALES	Jefes de Área, Conductores y Personal de mantenimiento y limpieza	-
Comunicar el cambio al Encargado de Calidad	Se llevará a cabo una descripción detallada que incluirá el objetivo y propósito para lograr el cambio, además de las consecuencias y los procesos afectados. Esto se realizará mediante el Formato de Planificación de Cambios	Jefes de Área, Conductores y Personal de mantenimiento y limpieza	Formato de Planificación de Cambios
Analizar viabilidad del cambio	Se evaluará la viabilidad del cambio basándose en su descripción y objetivo. En caso de ser aceptable, se procederá a socializar el cambio con los procesos a través de reuniones y revisiones por la dirección. En caso de no ser viable, se archivará la solicitud de cambio.	GAF, Gerente General, Encargado de Calidad y Gerente de Operaciones	Reuniones y revisiones

<p>Planificar el cambio</p>	<p>Se identifican los riesgos potenciales y las oportunidades derivadas del cambio propuesto, evaluando igualmente la disponibilidad de los recursos necesarios. Además, se detallan las actividades a llevar a cabo, asignando responsables y estableciendo fechas con el fin de realizar un seguimiento posterior.</p>	<p>Jefes de Área y Encargado de Calidad</p>	<p>Matriz de Riesgos y Oportunidades</p> <p>Formato de Planificación de cambios</p>
<p>Implementar el cambio</p>	<p>Llevar a cabo las acciones planeadas según lo establecido en cuanto a responsables y fechas.</p>	<p>Jefes de Área, Conductores y Personal de mantenimiento y limpieza</p>	<p>Evidencias y registros</p>
<p>Realizar el seguimiento del cambio</p>	<p>Realizar un seguimiento a la implementación del cambio, detallando los resultados logrados y el progreso obtenido hasta el momento.</p>	<p>Encargado de Calidad</p>	<p>Formato de Planificación de cambios</p>
<p>Cierre del cambio</p>	<p>El Encargado de Calidad evalúa la efectividad de las acciones realizadas y solicitará al Gerente General la aprobación para dar por finalizado el proceso de cambio.</p>	<p>Encargado de Calidad</p>	<p>-</p>

8.ANEXO

Formato de Planificación de cambios

 FORMATO DE PLANIFICACIÓN DE CAMBIOS				CÓDIGO	SGC-FPC
				VERSIÓN	1
				FECHA DE APROBACIÓN	
CAMBIO PROPUESTO	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSO	REVISADO	APROBADO
ACTIVIDADES PLANIFICADAS				FECHA INICIO	FECHA FIN
1					
2					
3					
4					
5					

ANEXO 8

Plan de Mantenimiento

	PLAN DE MANTENIMIENTO PARA FLOTA VEHICULAR	CÓDIGO	SGC-PMFV
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

1. OBJETIVO

Establecer procedimientos internos para la implementación del Plan de Mantenimiento para flota vehicular, donde se ejecutará las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo de las unidades vehiculares pertenecientes a la empresa Turismo THG S.A.C., con el fin de prevenir cualquier impacto negativo que puede afectar a sus actividades.

2. ALCANCE

El alcance del plan de mantenimiento de la flota vehicular involucra todas las áreas pertinentes de la empresa Turismo THG S.A.C para asegurar un mantenimiento efectivo y eficiente de los vehículos, garantizando la seguridad, funcionalidad y presentación adecuada de la flota utilizada en el transporte de personas.

3. RESPONSABLES

- Encargado de Calidad
- Conductores
- Encargado de Logística
- Encargado de Contabilidad
- Encargado de Talento Humano
- Personal de mantenimiento y limpieza
- Gerente de Operaciones
- Gerente Administrativo y Financiero (GAF)
- Gerente General

4. CONSIDERACIONES GENERALES

En Turismo THG S.A.C., se cuenta con una variedad de vehículos, en su mayoría buses, con diferentes capacidades de pasajeros, con la finalidad de brindar atención a las necesidades de transporte de los clientes, por ejemplo: Excursiones escolares, traslado de personal, viajes de recreación, etc.

Los vehículos sufren desgaste al desarrollar sus actividades por lo cual requieren un plan de trabajo que sea eficaz y pueda evitar paradas de sus actividades programadas. Por lo cual, se propone un Plan de Mantenimiento ajustado a las necesidades de la empresa. En el cual se establecerá la programación según el kilometraje o días de trabajo, para de esa manera conseguir que los trabajos de mantenimiento sean acordes al estado real de las unidades vehiculares.

5. JUSTIFICACION

Actualmente Turismo THG S.A.C. cuenta con 11 vehículos operativos, los cuales se muestran en la siguiente tabla con sus características respectivas.

FLOTA VEHICULAR DE LA EMPRESA THG S.A.C.						
ÍTEM	PLACA	MODELO	TIPO	MARCA	CAPACIDAD	AÑO
1	CAH - 575	OF 917/48	OMNIBUS	MERCEDES-BENZ	34	2022
2	CAK - 185	OF 917/48	OMNIBUS	MERCEDES-BENZ	34	2022
3	T9K - 950	O500RS	BUS	MERCEDES-BENZ	52	2019
4	C1J - 957	B270F 4X2	BUS	VOLVO	54	2012
2	CAK - 185	OF 917/48	OMNIBUS	MERCEDES-BENZ	34	2022
3	A7C - 966	9.150 OD	MINIBUS	VOLKSWAGEN	34	2011
4	A4T - 967	9.150 OD	MINIBUS	VOLKSWAGEN	34	2010
5	T2X - 968	OF 1721/59	BUS	MERCEDES-BENZ	51	2008
6	T9K - 950	O500RS	BUS	MERCEDES-BENZ	52	2019
7	B9J - 559	H1	MINIVAN	HYUNDAI	11	2012
8	TCZ-238	HILUX	CAMIONETA	TOYOTA	5	2023
9	C1J - 957	B270F 4X2	BUS	VOLVO	54	2012
10	CHM-430	170S28	BUS	IVECO	53	2022
11	CHM-473	170S28	BUS	IVECO	53	2022

6. DEFINICIONES

-Mantenimiento: Acciones que tienen por finalidad la preservación de algún bien u objeto, en estado óptimo para realizar sus funciones o actividades.

-Mantenimiento Preventivo: Acciones que se realizan con una programación, ya sea por kilometraje o días trabajados, logrando reducir las posibilidades de fallas, deterioros o paradas.

- Mantenimiento Predictivo: Acciones que se encargan de evaluar ciertos parámetros del deterioro de la unidad o piezas de esta, gracias a lo cual se planifican las reparaciones a tiempo, evitando paradas por avería.

- Mantenimiento Correctivo: Acciones que se encarga de reparar o cambiar los repuestos para subsanar los defectos observados, usualmente generan paradas debido a que no se puede planificar.

7. DIAGNOSTICO

Para realizar el plan de mantenimiento se realizan evaluaciones a los (11) vehículos de la flota, donde se usa una hoja de inspección tipo check list, donde se evidencia el estado real del vehículo. En el caso de vehículos que no cuenten con su odómetro en óptimas condiciones, se usa la sección de fecha como indicativo para reconocer el estado de vehículo. Cuando se encuentre alguna observación será colocada en la sección de Observaciones.



EMPRESA THG S.A.C.

CHECK LIST – INSPECCIÓN DE UNIDADES

Placa: _____ Fecha: _____
Kilometraje: _____ Hora de Inspección: _____

*Los puntos **(NN)* NO NEGOCIABLE**, indica que la unidad no se debe movilizar hasta su corrección. *Marcar con **(X)** en **N.O.** sólo si la función presenta alguna inconformidad.

A. SISTEMA DE LUCES		N.O.
1	Luz Delantera (alta, baja y emergencia) (NN)*	
2	Luces neblineros	
3	Luces direccionales (delanteras y posteriores)	
B. PARTE INTERNA		
1	Estado de Tablero	
2	Freno auxiliar y servicio (NN)*	
3	Cinturones de seguridad (Chofer y pasajeros) (NN)*	
4	Dirección (NN)*	
5	Estado de los asientos	
6	Otros (piso, luces de salón, cintas reflectivas, luz de lectura, puertas de mampara, Tv, entradas USB, portavasos, etc.)	
C. PARTE EXTERNA		
1	Parabrisas (delantero y posterior)	
2	Limpia parabrisas	
3	Vidrio de ventanas/Polarizado	
4	Espejos laterales	
5	Alarma de retroceso (NN)*	
6	Carrocería	
D. ESTADO DE LLANTAS		
1	Delanteras y posteriores	
2	Llanta de repuesto	
3	Tuercas	
E. ESTADO DE MUELLES		
1	Delanteras (derecha/izquierda)	
2	Posteriores (derecha/izquierda)	

6. MANTENIMIENTO PREVENTIVO

En los mantenimientos preventivos se realizarán las siguientes actividades, según lo determine el kilometraje o días de uso de la unidad.

- Cambio de aceite de motor
- Engrasado
- Cambio de filtro de aceite
- Cambio de filtro de combustible
- Cambio de filtro separador de agua (racord)
- Inspección de componentes de la unidad

Mantenimiento preventivo con Kilometraje

PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO																			
OPERACIONES	KILOMETRAJES																		
	10 000 km	20 000 km	30 000 km	40 000 km	50 000 km	60 000 km	70 000 km	80 000 km	90 000 km	100 000 km	110 000 km	120 000 km	130 000 km	140 000 km	150 000 km	160 000 km	170 000 km		
MOTOR																			
CAMBIO DE ACEITE Y ENGRASE	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C		
FILTRO ACEITE DE MOTOR	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C		
FILTRO DE COMBUSTIBLE	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C		
LIQUIDO REFRIGERANTE DE MOTOR	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I		
ACEITE DE DIRECCION (HIDROLINA)	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I		
FILTRO SEPARADOR DE AGUA O RACORD	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I		
FILTRO DE AIRE	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I		
TRANSMISION																			
ACEITE DE CAJA	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	I	C	I	
ACEITE DE CORONA	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	I	C	I	
OTROS																			
PASTILLAS DE FRENO Y ZAPATAS	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	I	C	I	
PRECALENTADORES, INYECTORES Y TOBERAS	I	I	I	I	M	I	I	I	I	I	I	I	I	M	I	I	I	I	
ESTADO DE RODAJES Y FAJAS DE BANDA DE MOTOR	I	I	I	I	C	I	I	I	I	C	I	I	I	I	I	C	I	I	
RODAJES DE BOCAMASAS POSTERIORES Y RETENES	I	I	I	I	I	I	M	I	I	I	I	I	M	I	I	I	I	I	
CRUCETAS DE CARDAN	I	I	I	I	C	I	I	I	I	C	I	I	I	I	I	C	I	I	
PULMON Y RACHE DE FRENO	I	I	I	I	I	I	I	I	C	I	I	I	I	I	I	I	I	C	I
SISTEMA HIDRAULICO (EMPAQUES, TUBERIAS, MANGUERAS)	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
PAR DE APRIETE DE TUERCAS DE ABRAZADERAS U DE MUELLES	I	I	I	I	I	I	I	I	C	I	I	I	I	I	I	I	I	C	I
NIVEL DE ELECTROLITO Y CAMBIO DE BATERIAS	I	I	I	I	I	I	I	I	I	M	I	I	I	I	I	I	C	I	I

LEYENDA:
M = MANTENIMIENTO
I = INSPECCIÓN
C = CAMBIO

TIEMPO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO CADA 10 000 KM
--

Mantenimiento preventivo con tiempo

PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO																	
OPERACIONES	KILOMETRAJES																
	4 meses	8 meses	12 meses	16 meses	20 meses	24 meses	28 meses	32 meses	36 meses	40 meses	44 meses	48 meses	52 meses	56 meses	60 meses	64 meses	68 meses
MOTOR																	
CAMBIO DE ACEITE Y ENGRASE	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
FILTRO ACEITE DE MOTOR	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
FILTRO DE COMBUSTIBLE	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
LIQUIDO REFRIGERANTE DE MOTOR	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I
ACEITE DE DIRECCION (HIDROLINA)	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I
FILTRO SEPARADOR DE AGUA O RACORD	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I
FILTRO DE AIRE	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I	C	I	I
TRANSMISION																	
ACEITE DE CAJA	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	C	I
ACEITE DE CORONA	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	C	I
OTROS																	
PASTILLAS DE FRENO Y ZAPATAS	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	C	I
PRECALENTADORES, INYECTORES Y TOBERAS	I	I	I	I	M	I	I	I	I	I	I	I	I	M	I	I	I
ESTADO DE RODAJES Y FAJAS DE BANDA DE MOTOR	I	I	I	I	C	I	I	I	C	I	I	I	I	I	C	I	I
RODAJES DE BOCAMASAS POSTERIORES Y RETENES	I	I	I	I	I	M	I	I	I	I	I	I	M	I	I	I	I
CRUCETAS DE CARDAN	I	I	I	I	C	I	I	I	I	C	I	I	I	I	C	I	I
PULMON Y RACHE DE FRENO	I	I	I	I	I	I	I	I	C	I	I	I	I	I	I	C	I
SISTEMA HIDRAULICO (EMPAQUES, TUBERIAS, MANGUERAS)	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
PAR DE APRIETE DE TUERCAS DE ABRAZADERAS U DE MUELLES	I	I	I	I	I	I	I	C	I	I	I	I	I	I	I	C	I
NIVEL DE ELECTROLITO Y CAMBIO DE BATERIAS	I	I	I	I	I	I	I	I	M	I	I	I	I	I	I	C	I

LEYENDA:
M = MANTENIMIENTO
I = INSPECCIÓN
C = CAMBIO

TIEMPO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO CADA 4 MESES

9.

MANTENIMIENTO PREDICTIVO

Se puede programar a futuro una reparación, en las inspecciones preventivas a realizar, dependiendo del estado de las piezas y componentes, además de las condiciones de trabajo a las cuales esté sujeta la unidad.

10. MANTENIMIENTO CORRECTIVO

Son las reparaciones que se realizarán a las unidades, que pueden suceder de manera imprevista o accidental, a los componentes o partes de las unidades, las cuales se detallan a continuación:

- Frenos
- Suspensión
- Dirección
- Sistema eléctrico
- Embrague
- Motor
- Caja de cambios
- Carrocería
- Pintura

11. PRESUPUESTO

DESCRIPCIÓN	COSTO DEL PLAN DE MANTENIMIENTO
Mantenimiento Preventivo	S/. 59 284.40
Mantenimiento Correctivo (Imprevisto)	S/. 75 000.00
TOTAL	S/. 134 284.40

ANEXO 9

Procedimiento para el control documentario

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DOCUMENTARIO	CÓDIGO	SGC-PCD
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

1. OBJETIVO

Establecer lineamientos internos que permitan el control documentario y de registros que requiere el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la empresa Turismo THG S.A.C., considerando:

- Procedimientos de aprobación, revisión, actualización, identificación de cambios y estado de revisión de los documentos del SGC.
- Definición de los controles para la identificación, legibilidad, almacenamiento, protección, recuperación, período de conservación y disposición de los registros de calidad.

2. ALCANCE

El alcance del Procedimiento para el control documentario y de registros involucra todas las áreas pertinentes de la empresa Turismo THG S.A.C que formen parte del SGC, aplicándose a toda su base documentaria (interna y externa) y los registros.

3. RESPONSABLES

- Colaboradores de Área
- Encargado de Calidad
- Encargado de Logística
- Encargado de Contabilidad
- Encargado de Talento Humano
- Gerente de Operaciones

-Gerente Administrativo y Financiero (GAF)

-Gerente General

4. DEFINICIONES

-Elaborador:

Persona encargada de la creación de un documento.

-Revisor:

Individuo con conocimiento adecuado del proceso, el cual evalúa la utilidad y correcta elaboración de un documento.

-Aprobador:

Persona con la autoridad y el conocimiento necesario del proceso involucrado para otorgar su aprobación.

-Usuario:

Persona que solicita el documento con el propósito de llevar a cabo una actividad específica.

-Documento Controlado:

Registro físico o electrónico sujeto a cambios, identificado y gestionado correctamente para evitar el uso de versiones no actualizadas.

-Documento No Controlado:

Copia de un documento distribuido sin control físico o electrónico, destinada a realizar modificaciones y/o correcciones sin estar sujeta a la versión vigente.

-Documento Obsoleto:

Versión anterior de un documento, ya sea físico o electrónico, que ha sido modificado y reemplazado por una nueva versión.

-Documento Interno:

Documento elaborado dentro de Turismo THG S.A.C. para ser utilizado en procesos internos.

-Documento Externo:

Documento producido por una entidad ajena a Turismo THG S.A.C. que resulta necesario para llevar a cabo las actividades de la organización. Puede presentarse en formatos físicos o electrónicos e incluir, por ejemplo: leyes, directrices, recopilaciones legales, manuales, catálogos, reglamentos y otros.

-Registro:

Evidencia que documenta la realización de actividades dentro de los procesos de la empresa.

5. DOCUMENTO DE REFERENCIA

Norma ISO 9001:2015

6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Documento Interno

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Solicitud de Elaboración o Actualización de Documento Interno	Colaboradores de Área	Notificar al Encargado de Calidad sobre la necesidad de crear o modificar algún documento, a través de comunicación verbal, escrita o vía correo electrónico
	Encargado de Calidad	Analizar la solicitud para crear o modificar documentos del sistema y coordina, de ser necesario, con la Gerencia Administrativa y Financiera.
Elaboración o Actualización de Documento Interno	Encargado de Calidad	Informa, de manera verbal, escrita o por correo, acerca de la creación y/o modificación de documentos. Lleva a cabo, en colaboración con el Gerente Administrativo y Financiero, la revisión del documento. En caso de una actualización, registra los cambios del documento en la sección de Control de Cambios.

Codificación de Documento Interno	Encargado de Calidad	Asigna códigos a los documentos siguiendo las directrices del Procedimiento de Codificación de Documentos.
Revisión y Aprobación de Documento Interno	Encargado de Calidad	Informa al Gerente Administrativo y Financiero a través de correo electrónico la elaboración o actualización del documento, con su respectivo motivo de cambio,
	Gerente Administrativo y Financiero	Examina el documento del sistema; si se aprueba, se autoriza para su difusión. En caso de no aprobarse, notifica al Encargado de Calidad para una revisión adicional.
Control de Documento Interno	Encargado de Calidad	Realiza la actualización del documento en caso de cualquier modificación, especificando el número de página y la fecha correspondiente. Los cambios realizados en un documento (ya sea un procedimiento, instructivo u otro) se detallan en la tabla del Registro de Control de Cambios , ubicada en la primera página de cada documento. Todos los documentos serán revisados por el Encargado de Calidad y aprobados por la Gerencia General o la Gerencia Administrativa y Financiera (se considera aprobados una vez distribuidos a las áreas respectivas). Los procedimientos y documentos se gestionarán mediante la inclusión en el Listado Maestro de Documentos Internos .

<p>Distribución del Documento Interno</p>	<p>Encargado de Calidad</p>	<p>Encargarse de la distribución (tanto electrónica como física) de los nuevos documentos.</p> <p>Retirar la versión anterior y recuperar la copia controlada, descartándola y trasladándola a la carpeta de Documentos Obsoletos.</p> <p>Comunicar y difundir los nuevos documentos a los involucrados en las actividades pertinentes.</p> <p>Aclaración: La documentación estará bajo la responsabilidad del Jefe de Calidad, quien mantendrá únicamente un ejemplar original. Se utilizará un sello de COPIA CONTROLADA en todas las páginas para su identificación, y se debe registrar la distribución en el Listado Maestro de Distribución.</p>
<p>Difusión del Documento Interno</p>	<p>Encargado de Calidad</p>	<p>Los documentos internos controlados que se necesiten para el conocimiento del personal de la empresa deberán ser marcados con un sello de Copia NO CONTROLADA, ya sea en su formato físico o electrónico</p>
<p>Período de Conservación</p>	<p>Encargado de Calidad/ Encargados de Áreas</p>	<p>El período de conservación será hasta que se realice una nueva revisión, tal como se establece en el Listado Maestro de Documentos Internos.</p>
<p>Disposición Final</p>	<p>Encargados de Áreas</p>	<p>La eliminación o reutilización de los documentos se llevará a cabo según lo establecido en el Listado Maestro de Documentos Internos.</p>

Documento Externo

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Distribución de Documento Externo	Todas las áreas	Cada área será responsable de suministrar y supervisar la información. En línea con esto, cualquier copia física se considerará como "COPIA NO CONTROLADA", incluso si no está etiquetada como tal.
Supervisión y Validación de la Actualidad del Documento Externo	Todas las áreas	<p>Se gestionarán los DOCUMENTOS EXTERNOS a través del Listado Maestro de Documentos Externos.</p> <p>La actualización de la vigencia de los documentos se realizará según las necesidades del área correspondiente.</p> <p>Aquellas piezas documentales que pierdan su vigencia serán eliminadas del Listado Maestro de Documentos Externos.</p> <p>Respecto a los documentos proporcionados por el Cliente, se archivarán y conservarán acorde a la vigencia establecida para los registros asociados.</p>
Período de Conservación	Todas las áreas	El período de conservación será hasta una nueva versión, tal como se establece en el Listado Maestro de Documentos Externos .

Disposición Final	Todas las áreas	La eliminación o reutilización de los documentos se llevará a cabo siguiendo las indicaciones del Listado Maestro de Documentos Externos ; con el tiempo de retención determinado por el área correspondiente
-------------------	-----------------	--

Registros

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Creación, Identificación, Codificación y Almacenamiento de Registros	Encargado de Calidad/ Encargados de Áreas	Asigna códigos a los registros siguiendo del Procedimiento de Codificación de Documentos.
Control de Registros	Encargado de Calidad	Administrará los registros utilizando el Listado Maestro de Registros . Es responsable de efectuar copias de respaldo del Sistema de Gestión de Calidad cada vez que se realice alguna modificación en algún documento.
Uso de Registros	Encargados de Áreas	Supervisará los registros de su área a través del Listado Maestro de Registros correspondiente. Enviarán al Encargado de Calidad una copia actualizada del Listado Maestro de su Área en caso de que se realice alguna modificación en los registros.
Modificaciones de Registros	Encargado de Calidad/ Encargados de Áreas	Cuando sea necesario realizar cambios en el formato, El Encargado de Área notificará al Encargado de Calidad, adjuntando un ejemplo del nuevo formato.

		<p>El Encargado de Calidad revisará las modificaciones y, si las aprueba, enviará el nuevo registro al Gerente General para su aprobación.</p> <p>Se considerarán aprobados los registros una vez distribuidos a las áreas correspondientes.</p> <p>Una vez aprobado el registro, se vuelve a ubicar en su lugar de uso.</p> <p>Las modificaciones se registran mediante la actualización de la versión del registro en el Listado Maestro de Registros.</p>
Disposición de Registros	Encargados de Áreas	<p>Cada Encargado de Área será responsable de la disposición de los documentos, y el tiempo de conservación estará definido en las listas maestras.</p> <p>Una vez que expire el período de vigencia, la documentación será sometida al proceso de reciclaje</p>
Recuperación de Registros	Encargados de Áreas	<p>Los registros serán almacenados físicamente en archivadores debidamente identificados.</p>
Conservación	Encargados de Áreas/ Colaboradores involucrados	<p>Los registros serán guardados en su área designada conforme se especifique en el Listado Maestro de Registros.</p>
Disposición Final	Colaboradores involucrados	<p>La disposición final de los registros se establecerá en el Listado Maestro de Registros.</p>

Control de Documentos Obsoletos

Cuando las modificaciones realizadas en los documentos controlados resulten en su obsolescencia y/o reemplazo, se procederá a destruir todas las páginas del documento. La responsabilidad de depurar los documentos obsoletos recae en el Encargado de Calidad, quien determinará su obsolescencia y manejará la destrucción de los ejemplares. En caso de requerir la retención de documentos obsoletos por razones legales u otras circunstancias, se deberán identificar debidamente con un sello digital en todas las páginas que indique "OBSOLETO". Esto se realiza para evitar su uso no autorizado y mantenerlos fuera de alcance

Control de Documentos Controlados

Los procedimientos y documentos serán gestionados mediante el registro del Listado Maestro de Distribución. Cada vez que se actualice o se cree un nuevo documento, se realizará la correspondiente actualización en el listado maestro de distribución.

7. ANEXOS

Anexo 1: Listado Maestro de Documentos Internos.

 LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS INTERNOS							CÓDIGO	SGC-LMDI
							VERSIÓN	1
							FECHA DE APROBACIÓN	
CÓDIGO	VERSIÓN	NOMBRE	RECEPCIÓN	RESPONSABLE	TIPO	CONSERVACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL	FECHA DE APROBACIÓN

Anexo 2: Listado Maestro de Documentos Externos

LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS EXTERNOS							CÓDIGO	SGC-LMDE
							VERSIÓN	1
							FECHA DE APROBACIÓN	
N°	NOMBRE DE DOCUMENTO	AÑO	RESPONSABLE	ÁREA	ESTADO	CONSERVACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL	

Anexo 3: Listado Maestro de Registros

 LISTADO MAESTRO DE REGISTROS								CÓDIGO	SGC-LMR
								VERSIÓN	1
								FECHA DE APROBACIÓN	
N°	CÓDIGO	NOMBRE DE REGISTRO	REVISIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DIGITAL	FÍSICO	PROTECCIÓN	CONSERVACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL

Anexo 4: Listado Maestro de Distribución

 LISTADO MAESTRO DE DISTRIBUCIÓN								CÓDIGO	SGC-LMD
								VERSIÓN	1
								FECHA DE APROBACIÓN	
N°	CÓDIGO	NOMBRE DE DOCUMENTO	FECHA DE ENTREGA	APELLIDOS Y NOMBRES	PUESTO	FIRMA	FECHA DE RECOJO	FIRMA	OBSERVACIONES

Anexo 5: Procedimiento de Codificación de Documentos

	PROCEDIMIENTO DE CODIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	CÓDIGO	SGC-PCD-PCD
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

1. OBJETIVO

Definir los criterios para la codificación de los documentos vinculados a los procesos y/o procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad de Turismo THG S.A.C.

2. ALCANCE

Este procedimiento se asignar en todos los documentos que formen parte del Sistema de Gestión de Calidad de Turismo THG S.A.C.

3. RESPONSABLE

En Turismo THG S.A.C., el Encargado de Calidad será responsable de asignar el código y número correlativo de identificación a los documentos.

4. DESCRIPCIÓN GENERAL

-Formatos: Las publicaciones de los documentos seguirán los formatos especificados en este instructivo:

- Completar el Registro de Modificaciones

Deberán considerarse los siguientes puntos:

- Número de página del procedimiento modificado en la última revisión.
- Fecha de la modificación y descripción de los cambios realizados en la última versión.

El Registro de Control de Cambios se completará conforme al formato siguiente:

VERSIÓN	FECHA DE CAMBIO	PÁGINA CAMBIADA	OBSERVACIÓN

- Registro de Revisión y Aprobación

El registro de la elaboración, revisión y aprobación se llevará a cabo según se describe en la tabla siguiente

ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Puesto:	Puesto:	Puesto:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

La confirmación de la elaboración, revisión y aprobación se efectuará mediante la especificación del puesto del responsable, firma y fecha en la cual el documento ha sido revisado y aprobado.

- Encabezado de documentos

La estructura de los encabezados es la siguiente:

	TÍTULO (1)	CÓDIGO (2)	
		VERSIÓN (3)	
		FECHA DE APROBACIÓN (4)	

En donde:

- Título (1): Describe el tipo de documento elaborado, está en mayúsculas y tipo de letra Calibri con tamaño 11.

- Código (2): El código de aplicabilidad del procedimiento, se redactará en letra Calibri tamaño 11 y en mayúsculas.
- Versión (3): Se indicará el número de versión del procedimiento, escrito en letra Calibri tamaño 11.
- Fecha de Aprobación (4): La fecha de entrada en vigencia del documento se consignará en letra Calibri tamaño 11.

- **Presentación**

Todos los documentos deberán cumplir con las siguientes especificaciones:

- Papel: Bond blanco, tamaño A4.
- Fuente de letra: Arial, tamaño 12.
- Títulos de sección: Deben estar centrados, en mayúsculas y en negrita.
- Numeración de páginas: Utilizar números arábigos (Página # de #).
- Subtítulos: Se escribirán alineados al margen izquierdo, en mayúsculas y en negrita.
- Márgenes: Las páginas de portada y el resto del documento tendrán márgenes de 2.5 cm. para los márgenes superior e inferior, y de 2.5 cm. para los márgenes izquierdo y derecho, respecto a cada borde de la hoja.
- Interlineado: Espaciado 1.5.
- Codificación: Cada documento asociado a procesos, procedimientos, instrucciones, formatos u otros dentro del Sistema de Gestión de Calidad, deberá poseer un código de identificación conforme al Procedimiento de Control de Documentos y Registros.

-Codificación de los documentos:

El Encargado de Calidad asignará un código de identificación compuesto por: IAA-NNN, que será el número correlativo del documento. En el cuál:

I: Es el código conformado por las iniciales del tipo de documento

TIPO DE DOCUMENTO	INICIAL
Procedimiento	P
Instructivo	I
Programa	PR
Formato	F
Política	PC
Plan	PL
Objetivos	OB

AA: Es el código establecido por el tipo área a donde pertenece el documento

ÁREA	INICIAL
Gerencia Administrativa y Financiera	GAF
Logística	LOG
Sistema de Gestión de Calidad	SGC
Gestión del Talento Humano	GTH
Operaciones	OPR
Seguridad	SSO
Gerencia General	GG

NNN: Es el código establecido por el tipo área a donde pertenece el documento

-Composición de los documentos:

Los documentos seguirán la estructura detallada a continuación:

- **Objetivo del Documento:** Este apartado describirá el propósito del documento, comenzando con un verbo en infinitivo. Los objetivos deben ser claros, concisos y comprensibles para quienes no estén familiarizados con el procedimiento.
- **Alcance:** El Alcance detallará el contexto en el que se aplican los documentos, especificando también aquellos elementos que no están

cubiertos. En caso necesario, se podrán mencionar las áreas, personas, entre otros, que quedan excluidos del alcance del procedimiento.

- **Responsabilidades:** Todos los documentos incluirán las personas responsables de las actividades descritas en los manuales, instructivos, procedimientos, etc.
- **Definiciones:** Este apartado presentará las definiciones fundamentales que respaldan el contenido del documento. Cada término comenzará con mayúscula y negrita, seguido de su definición en el mismo párrafo.
- **Documentos de Referencia:** Aquí se enumerarán de manera específica los manuales, instructivos, normas, etc., que respaldan el desarrollo del documento.
- **Consideraciones Generales:** Se detallarán las actividades adicionales al procedimiento que aseguran su correcta ejecución.
- **Desarrollo del Procedimientos:** En esta sección se describirá la secuencia de acciones que abarca todo el documento, identificando las herramientas a utilizar (si es necesario) y las personas responsables de cada actividad.
- **Anexos o Registros:** Se listarán los documentos que complementan o respaldan el desarrollo del documento principal.

5. ANEXOS

No Aplica

ANEXO 10

Planificación del Servicio

	PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO	CÓDIGO	SGC-PLS
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

1. OBJETIVOS

Establecer la secuencia de actividades para el diseño efectivo del servicio en Turismo THG S.A.C., asegurando el cumplimiento de requisitos de las partes interesadas y normativas actuales.

2. ALCANCE

Este procedimiento incluye desde la recepción de la solicitud del diseño del servicio hasta la entrega oficial al Gerente de Operaciones y al cliente en Turismo THG S.A.C.

3. RESPONSABLES

- Encargado de Calidad
- Conductores
- Encargado de Logística
- Encargado de Talento Humano
- Personal de mantenimiento y limpieza
- Gerente de Operaciones
- Gerente Administrativo y Financiero (GAF)

4. DEFINICIONES

-Servicio: Es un producto intangible, requiere llevar a cabo ciertas actividades para satisfacer las necesidades de los clientes.

5. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Norma ISO 9001:2015

6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Se ordena de acuerdo a las actividades a realizar donde se detalla el responsable, y una descripción de la actividad.

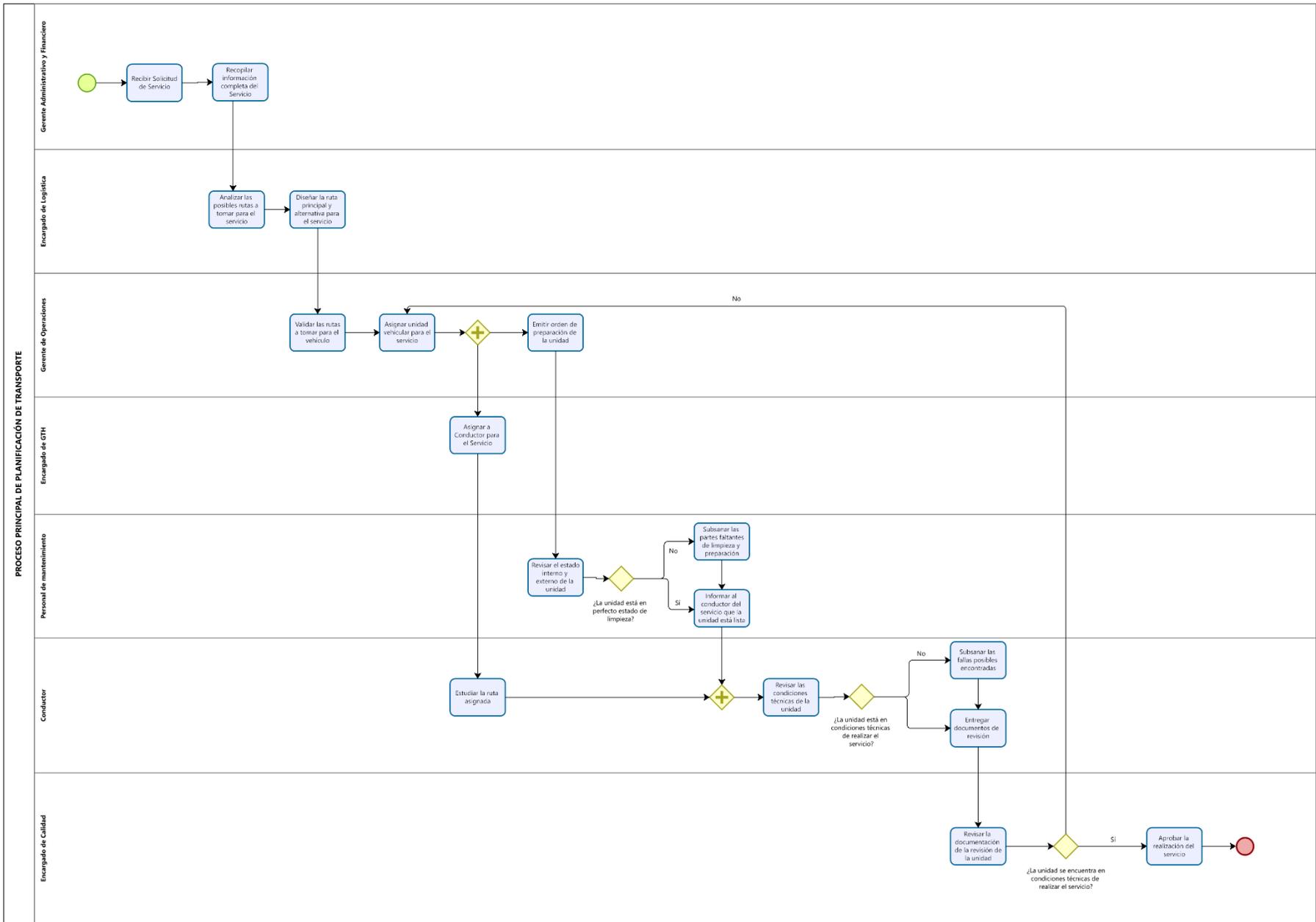
RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Gerente Administrativo Y Financiero	Recibir Solicitud de Servicio	Recepción y registro de la solicitud del servicio de transporte de personas en Turismo THG S.A.C.
	Recopilar Información Completa del Servicio	Obtención de todos los detalles necesarios para el servicio solicitado, como la fecha, lugar, número de pasajeros, entre otros.
Encargado de Logística	Analizar las posibles rutas a tomar para el servicio	Evaluación de diferentes rutas disponibles para determinar la más eficiente y conveniente para el servicio de transporte.
	Diseñar la ruta principal y alternativa para el servicio	Creación de la ruta principal a seguir y una alternativa, garantizando opciones viables para el transporte.
Gerente de operaciones	Validar las rutas a tomar para el vehículo	Verificación de la idoneidad y viabilidad de las rutas planificadas para el vehículo de transporte.

	Asignar unidad vehicular para el servicio	Selección del vehículo más adecuado para cumplir con las necesidades del servicio.
	Emitir orden de preparación de la unidad	Emisión de la instrucción para preparar la unidad vehicular seleccionada para el servicio.
Encargado de Gestión del Talento Humano	Asignar a Conductor para el Servicio	Designación del conductor más adecuado para realizar el servicio planificado.
Personal de Mantenimiento	Revisar el estado interno y externo de la unidad	Inspección minuciosa del estado tanto interno como externo del vehículo para garantizar su idoneidad.
	Subsanar las partes faltantes de limpieza y preparación	Realización de actividades de limpieza y preparación del vehículo conforme a los estándares requeridos.
	Informar al conductor del servicio que la unidad está lista	Comunicación al conductor para notificar que el vehículo está listo para el servicio programado.
Conductor	Estudiar la ruta asignada	Análisis detallado y estudio de la ruta asignada para el servicio de transporte de personas.

	Revisar las condiciones técnicas de la unidad	Inspección técnica del vehículo para asegurar su correcto funcionamiento antes de iniciar el servicio.
	Entregar documentos de revisión	Entrega de la documentación necesaria relacionada con la revisión técnica del vehículo.
	Subsanar las fallas posibles encontradas	Corrección de posibles deficiencias identificadas durante la revisión técnica del vehículo.
Encargado de Calidad	Revisar la documentación de la revisión de la unidad	Examinar la documentación asociada a la revisión técnica del vehículo.
	Aprobar la realización del servicio	Autorización para la ejecución del servicio después de confirmar la idoneidad del vehículo y su documentación correspondiente.

7. ANEXOS

Flujograma de la Planificación del Servicio



ANEXO 13

Procedimiento de Control y Evaluación de Proveedores

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	CÓDIGO	SGC-PCEP
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

1. OBJETIVOS

Definir el procedimiento para la gestión y evaluación de proveedores de servicios, productos, materiales e insumos relacionados con la operación de transporte de personas en turismo y personal para empresa en Turismo THG S.A.C., con el objetivo de asegurar el cumplimiento de los requisitos establecidos por el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la empresa.

2. ALCANCE

Este protocolo se implementa para la gestión de todos los proveedores asociados con los servicios de transporte de personas de Turismo THG S.A.C. A través de este procedimiento, se busca establecer un marco sólido para la evaluación y control de proveedores, garantizando así la calidad y conformidad de los productos, servicios, materiales e insumos esenciales para la operación eficiente y segura de la empresa Turismo THG S.A.C.

3. RESPONSABILIDADES

- Encargado de Logística
- Gerente de Operaciones
- Gerente Administrativo y Financiero (GAF)
- Gerente General

4. DEFINICIONES

- Proveedor: Entidad que suministra un bien o servicio a la organización.

-Evaluación: Proceso para supervisar y regular un aspecto determinad.

5. DOCUMENTO DE REFERENCIA

Norma ISO 9001:2015

6. DESCRIPCIÓN GENERAL

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Registro de Proveedores	Encargado de Logística	Este proceso inicia con el Encargado de Logística, quien es responsable de recolectar y verificar la información esencial de los proveedores potenciales. El Encargado de Logística se encarga de asegurar que todos los datos necesarios, como detalles de contacto, capacidad de suministro y requisitos legales, se registren de manera precisa. Después de esta fase, el Gerente Administrativo y Financiero (GAF) asume la responsabilidad de revisar y aprobar el registro, garantizando la alineación con los aspectos financieros y administrativos de la empresa.
	Gerente Administrativo y Financiero	
Evaluación de Proveedores	Encargado de Logística	En este proceso, el Encargado de Logística desempeña un papel clave al evaluar a los proveedores existentes. Se encarga de analizar según los criterios y subcriterios de la empresa, en los que se ve la calidad de los productos o servicios proporcionados, su cumplimiento de los requisitos establecidos, etc. El Gerente de
	Gerente de Operaciones	

	Gerente Administrativo y Financiero	Operaciones se involucra para asegurarse de que los proveedores cumplan con los estándares operativos necesarios para garantizar la eficiencia en la cadena de suministro. Una vez completada la evaluación, el Gerente Administrativo y Financiero (GAF) revisa los aspectos financieros, y el Gerente General da la aprobación final para la continuación o ajuste de la relación con el proveedor.
	Gerente General	
Selección de Proveedores	Encargado de Logística	La selección de proveedores comienza con el Encargado de Logística, quien utiliza los resultados de la evaluación para tomar decisiones informadas sobre la idoneidad de los proveedores para las necesidades específicas de la empresa en base a la ponderación asignada de los criterios y subcriterios establecidos, lo cual genera un puntaje. Luego, el Gerente de Operaciones verifica la compatibilidad operativa, asegurando que los proveedores seleccionados puedan satisfacer las demandas de la operación de transporte de personas. El Gerente Administrativo y Financiero (GAF) revisa las implicaciones financieras antes de que el Gerente General apruebe la selección final de proveedores, garantizando la alineación con los objetivos estratégicos y la calidad del servicio ofrecido por la empresa de transporte de personas, Turismo THG S.A.C.
	Gerente de Operaciones	
	Gerente Administrativo y Financiero	
	Gerente General	

7. ANEXOS

Criterios y Subcriterios para selección de Proveedores

CRITERIOS	Peso del grupo	Peso del criterio absoluto	Peso del criterio relativo
1. Criterios de precios y condiciones	0,20		
1.1. Nivel de precios		25	5,0
1.2. Desarrollo de precios (fidelidad de precios)		20	4,0
1.3. Créditos de proveedores		15	3,0
1.4. Aceptación de costos de flete y transporte		20	4,0
1.5. Posibilidad de negocios recíprocos		20	4,0
Suma		100	
2. Criterios de calidad de materiales	0,25		
2.1. Calidad técnica		40	10,0
2.2. Normas		36	9,0
2.3. Garantías de calidad		24	6,0
Suma		100	
3. Criterios de tiempo	0,20		
3.1. Plazo de entrega		25	5,0
3.2. Disposición de entregas		50	10,0
3.2. Notificación en la demora/suspensión de entregas		25	5,0
Suma		100	
4. Criterios sobre el medio ambiente	0,20		
4.1. Política de medio ambiente del proveedor		20	4,0
4.2. Transporte y manipulación		20	4,0
4.3. Empaque		40	8,0
4.4. Desechos		20	4,0
Suma		100	
5. Criterios de ubicación	0,15		
5.1. Retiro de la ubicación del proveedor		20	3,0
5.2. Conexiones de transporte		20	3,0
5.3. Riesgos de suministro (nacionalidad del proveedor)		40	6,0
5.4. Fuentes de compra del proveedor		20	3,0
Suma		100	

ANEXO 14

Formato de Orden de compra

	FORMATO DE ORDEN DE COMPRA	CÓDIGO	SGC-FOC
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	N

Fecha:
 No.

PROVEEDOR

Proveedor:
 Dirección:
 Ciudad:
 Telf:

ENVIAR A

Empresa:
 Dirección:
 Ciudad:
 Telf:

SOLICITADO POR	TERMINOS DE PAGO	CONDICIONES DE ENVIO

DESCRIPCIÓN DE LA ORDEN					
CÓDIGO	CANTIDAD	PRODUCTO	UM	P.U.	TOTAL

Importe Total con letra:

SON _____ 00 /100 SOLES.

SUBTOTAL	S/ 0.00
IGV	S/ 0.00
TOTAL	S/ 0.00

COMENTARIOS

Firma _____
 Solicitó

Firma _____
 Autorizado por:

ANEXO 15

Procedimiento de Identificación y Trazabilidad

	PROCEDIMIENTO DE IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD	CÓDIGO	SGC-PIT
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

1. OBJETIVOS

Establecer los lineamientos para las actividades de identificación y trazabilidad de los servicios que la empresa Turismo THG S.A.C. brinda a sus clientes.

2. ALCANCE

Aplica a todas las actividades relacionadas con la prestación de servicios de transporte de personas (transporte turístico y transporte de personal a empresas) de Turismo THG S.A.C.

3. RESPONSABLES

- Encargado de Calidad
- Encargado de Gestión del Talento Humano
- Gerente de Operaciones
- Gerente Administrativo y Financiero

4. DEFINICIONES

- Trazabilidad: Capacidad para seguir el historial, la aplicación o la localización de un servicio.
- Confiable: Capacidad para desempeñarse de acuerdo a los requerimientos establecidos.

-Seguimiento: Determinación del estado de un sistema, proceso, producto, servicio o una actividad.

-Medición: Proceso por el cual se determina un valor.

5. DOCUMENTO DE REFERENCIA

Norma ISO 9001:2015

6. DESCRIPCIÓN GENERAL

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Registro de Servicios	Gerente de Administrativo y Financiero	Registra la información detallada de cada servicio prestado, incluyendo fecha, hora, ruta y detalles del cliente. Además, asigna un código único a cada servicio para su identificación. Se emplea el Formato de Orden de Servicio.
Supervisión de Operaciones	Gerente de Operaciones	Supervisa el proceso operativo para garantizar el cumplimiento de estándares de calidad y seguridad. Y realiza revisiones periódicas para evaluar el desempeño del servicio.
Registro de conductores y Rutas	Gerente de Operaciones	Se registra la información específica de las rutas asignadas y la ejecución de los servicios. Asimismo, se asegura de que cada conductor esté asignado correctamente y cumpla con los requisitos establecidos. Por otro lado, la información quedará registrada en los Formatos de Salida de Servicio, responsabilidad del Encargado de Calidad.
	Encargado de Gestión del Talento Humano	
	Encargado de Calidad	

Evaluación de Confiabilidad	Gerente de Administrativo y Financiero	Se lleva a cabo una evaluación continua para garantizar la confiabilidad y eficacia en la prestación de los servicios de transporte. El Gerente de Administrativo y Financiero revisa aspectos financieros relacionados con el servicio.
	Gerente de Operaciones	
	Encargado de Calidad	
Mejora Continua	Encargado de Calidad	Se realizan revisiones periódicas y análisis de desempeño. Además, se implementan acciones correctivas y medidas para mejorar continuamente la calidad del servicio.
	Gerente de Administrativo y Financiero	
Registro y documentación	Encargado de Calidad	Documenta todas las actividades realizadas en relación con la identificación y trazabilidad de los servicios, y mantiene registros actualizados y disponibles para auditorías internas y externas.
Auditorías Internas	Encargado de Calidad	Lleva a cabo auditorías internas para verificar la conformidad con el procedimiento y la norma ISO 9001:2015.

ANEXO 16

Formato para el Control de Salidas no Conformes

	FORMATO PARA EL CONTROL DE SALIDAS NO CONFORMES	CÓDIGO	SGC-FCSNC
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	
N° DE NO CONFORMIDAD: ____ FECHA: ____ HORA: ____			
Detalle de No Conformidad			
Causa Raíz			
Acción inmediata			
Acciones Correctivas	Responsable	Fecha de acciones Correctivas	
Acciones Preventivas	Responsable	Fecha de acciones preventivas	
Seguimiento	Responsable	Fecha de Seguimiento	
Cierre de acciones	Responsable	Fecha de Cierre	
Cierre de la No Conformidad	Responsable	Firma	
Fecha: Hora:			

ANEXO 17

Procedimiento para Salidas no Conformes

	PROCEDIMIENTO PARA SALIDAS NO CONFORMES	CÓDIGO	SGC-PPSC
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

1. OBJETIVOS

Establecer un procedimiento integral para identificar, controlar y manejar eficazmente las salidas no conformes que puedan surgir en los servicios prestados, según las especificaciones del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la empresa Turismo THG S.A.C.

2. ALCANCE

Este procedimiento abarca todas las actividades relacionadas con la identificación, control y gestión de salidas no conformes en los servicios de transporte turístico y de personal ofrecidos por Turismo THG S.A.C

3. RESPONSABLES

- Encargado de Calidad
- Conductores
- Personal de Mantenimiento
- Gerente de Operaciones
- Gerente Administrativo y Financiero

4. DEFINICIONES

-Servicio no conforme: Se refiere a cualquier desviación de los requisitos especificados por el cliente y el Sistema de Gestión de Calidad en los servicios ofrecidos por Turismo THG S.A.C.

-Reproceso: Acción tomada sobre un servicio o parte de él que no cumple con los requisitos, con el objetivo de corregir la no conformidad y asegurar su conformidad con los estándares establecidos.

-Acciones inmediatas: Medidas provisionales y rápidas implementadas de manera inmediata ante la detección de una no conformidad o situación crítica

-Acción Correctiva: Acción emprendida para eliminar la causa de una no conformidad identificada en los servicios prestados por Turismo THG S.A.C., asegurando que no vuelva a ocurrir y mejorando los procesos.

-Acción Preventiva: Acción anticipada tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial o prevenir situaciones no deseadas en los servicios de transporte, contribuyendo a la mejora continua y la eficacia del sistema.

-Seguimiento: Proceso de monitoreo continuo y supervisión de las acciones correctivas y preventivas implementadas en respuesta a salidas no conformes. El seguimiento asegura la efectividad de las acciones tomadas y verifica la mejora de los procesos.

-Cierre de Acciones: Etapa del proceso en la cual se verifica la implementación exitosa de las acciones correctivas o preventivas. Se confirma que las medidas tomadas son adecuadas, han abordado la causa raíz y han llevado a la corrección o prevención de la no conformidad.

-Cierre de No conformidad: Se valida que todas las acciones correctivas y preventivas han sido efectivas. Además de determinar si la no conformidad ha sido totalmente resuelta, y se cierra formalmente el registro asociado.

5. DOCUMENTO DE REFERENCIA

Norma ISO 9001:2015

6. DESCRIPCIÓN GENERAL

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Identificación de la No Conformidad	Gerente de Administrativo y Financiero	Registra la información detallada de cada servicio prestado, incluyendo fecha, hora, ruta y detalles del cliente. Además, asigna un código único a cada servicio para su identificación. Se emplea el Formato de Orden de Servicio.
Tratamiento de la No Conformidad	Todos los colaboradores	Acciones inmediatas: Se toman medidas provisionales para contener o mitigar impactos inmediatos.
		Acciones Correctivas: Se implementan acciones para corregir la no conformidad y evitar su recurrencia.
		Acciones Preventivas: Se ejecutan acciones anticipadas para prevenir situaciones no deseadas similares en el futuro
Seguimiento de la No Conformidad	Encargado de área	Se verifica la implementación y efectividad de las acciones tomadas, donde se tomará en cuenta el avance o desarrollo de estas.
	Encargado de Calidad	
Cierre de Acciones	Encargado de Calidad	Se verifica la implementación exitosa de las acciones correctivas y preventivas, las cuales serán confirmadas de manera directa por los conductores o personal de mantenimiento.
	Conductores	
	Personal de Mantenimiento	
Cierre de la Conformidad	Encargado de Calidad	Se determina si la No Conformidad ha sido totalmente resuelta, dando paso al cierre formal del registro de la no conformidad
	Gerente de Administrativo y Financiero	

ANEXO 18

Formato de Auditoría Interna

	FORMATO DE AUDITORÍA INTERNA	CÓDIGO	SGC-FAI
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

Norma de Referencia: ISO 9001:2015

N° de Auditoría Interna:

Fecha:

Lugar:

Equipo:

ALCANCE:

SE EXLUYE:

OBJETIVOS:

-Comprobar que el Sistema de Gestión de Calidad de Turismo THG S.A.C. es conforme con los requisitos dispuestos en la norma ISO 9001:2015

-Comprobar que Turismo THG S.A.C. implementó y mantiene de manera efectiva su Sistema de Gestión de Calidad.

ASPECTOS INTERNOS:

-Fortalezas:

-Debilidades:

RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTERNA:

- **No conformidades**

ÁREA	PROCESO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE NO CONFOMIDAD	AUDITOR

- **Observaciones**

ÁREA	PROCESO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE OBSERVACIÓN	AUDITOR

- **Oportunidades de Mejora**

ÁREA	PROCESO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE OPORTUNIDAD DE MEJORA	AUDITOR

ANEXO 19

Procedimiento de Revisión por la Dirección

	PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	CÓDIGO	SGC-PRD
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

1. OBJETIVOS

Revisar y evaluar regularmente el grado de cumplimiento y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), con el objetivo de garantizar su idoneidad, adecuación y continua eficacia, analizando oportunidades de mejor y determinando la necesidad de realizar ajustes.

2. ALCANCE

El alcance es para todos los procesos y actividades que se llevan dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

3. RESPONSABLES

- Responsables de la Dirección
- Gerente General
- Encargados de los procesos

4. DEFINICIONES

- Adecuación: Garantizar que el Sistema de Gestión de Calidad contribuya al propósito establecido.
- Eficacia: Medir el grado en que se llevan a cabo las actividades planificadas y se logran los resultados esperados.
- Eficiencia: Evaluar la relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados en el Sistema de Gestión.
- Revisión del SGC: Análisis formal, realizado por la Dirección, sobre el estado actual del Sistema de Calidad, asegurando su alineación con la Política de Calidad y ajustándolo a nuevos objetivos derivados de cambios en circunstancias.

5. DOCUMENTO DE REFERENCIA

Norma ISO 9001:2015

6. DESCRIPCIÓN GENERAL

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Determinar la fecha de reunión	Responsables de la Dirección	Determina la fecha de la reunión y comunica a la Gerencia General.
Confirmar la fecha de reunión	Gerente General	Aprueba la fecha propuesta y, en caso contrario, informa a los responsables de la Dirección para definir una nueva fecha.

Convocar a reunión para la fecha acordada	Responsables de la Dirección	Convoca la reunión con anticipación de al menos 7 días, solicitando información necesaria a los responsables de procesos.
Solicitar información necesaria	Responsables de la Dirección	Solicita información relevante para la reunión a los responsables de procesos, incluyendo política y objetivos, no conformidades, satisfacción del cliente, indicadores, acciones correctivas/preventivas y cambios en el SGC.
Entregar información solicitada	Encargados de los procesos/áreas	Organizan y entregan la información solicitada a los Responsables de la Dirección.
Iniciar la reunión	Responsables de la Dirección	Inicia la reunión con una introducción sobre los temas a tratar, objetivos, pautas y el orden de actividades.
Exponer los resultados	Responsables de la Dirección	Expone los resultados acordados durante la reunión.
Revisar y explicar los resultados obtenidos	Encargados de los procesos/áreas	Revisan y explican los resultados pertinentes durante o al final de la exposición del Responsable de la Dirección.
Analizar los resultados obtenidos	Gerente General	Revisa y analiza los resultados presentados y toma decisiones en coordinación con los participantes.
Iniciar la toma de decisiones	Gerente General	Toma decisiones basadas en los resultados analizados.
Documentar los resultados y conclusiones	Responsables de la Dirección	Documenta los resultados y conclusiones finales de la reunión.

Registrar el acta de la reunión	Responsables de la Dirección	Elabora y distribuye el acta de reunión una vez finalizada.
Supervisar los planes de acción acordados	Responsables de la Dirección	Da seguimiento a los planes de acción para garantizar el cumplimiento, solicitando información sobre el progreso.
Evaluar el impacto de los planes	Responsables de la Dirección	Evalúa el impacto en los procesos de la organización y archiva los resultados obtenidos. El proceso concluye.

7. ANEXO

Anexo 1- Formato de La revisión por la Dirección

	FORMATO DE LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN				CÓDIGO	SGC-FRD		
					VERSIÓN	1		
					FECHA DE APROBACIÓN			
Fecha de revisión:								
PROCESO RELACIONADO		CONCLUSIONES						
N°	Descripción							
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
ACCIONES		OBJETIVO	REFERENCIA	RESPONSABLE		PLAZOS	RECURSOS	OBSERVACIONES
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								

ANEXO 20

Procedimiento de Acción Correctiva de Servicios no Conformes

	PROCEDIMIENTO DE ACCIÓN CORRECTIVA DE SERVICIOS NO CONFORMES	CÓDIGO	SGC-ACSNC
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

1. OBJETIVOS

Establecer, implementar y mantener un procedimiento documentado para afrontar y tomar la acción correctiva en caso se presente algún problema de retraso justificado en la ejecución o finalización de un servicio, disponiendo mecanismos de atención y seguimiento que permita identificar las causas con el propósito de impulsar acciones de seguimiento de mejora continua.

2. ALCANCE

Aplicable a todas las actividades y personal de trabajo que realice la **Empresa de Transportes y Turismos Humberto y Gabriel** en las actividades de Transporte de pasajeros.

3. RESPONSABLES

- Gerente General
- Conductor
- Personal de Mantenimiento y limpieza
- Gerente de Operaciones

4. DEFINICIONES

-**Retraso:** Acción de hacer que algo ocurra en un tiempo posterior al previsto.

-Servicio: Organización con su personal y medios, que se encargaran de realizar un trabajo que satisface determinadas necesidades del cliente.

5. DOCUMENTO DE REFERENCIA

Norma ISO 9001:2015

6. CONDICIONES GENERALES

Retraso de Servicio

La Empresa de Transportes y Turismo Humberto y Gabriel S.A.C. brinda a sus clientes a quienes viene realizando el servicio, información actualizada del retraso, y se esforzará por brindar la mejor información disponible acerca de la duración del retraso y las medidas correctivas a tomar para darle solución al problema. La información mencionada con anterioridad se hará mediante e-mail, SMS y/o llamada telefónica del cliente.

En caso de que las circunstancias que originaron el atraso en la ejecución del servicio fueran de fuerza mayor, por ejemplo, malas condiciones climáticas, tráfico pesado, mala coordinación y por ende indisponibilidad de las unidades. Se le informará de manera inmediata al cliente para los fines convenientes. **La Empresa de Transportes y Turismo Humberto y Gabriel S.A.C.** ha determinado que en caso de sufrir un atraso no mayor 15 minutos se ofrecerá un descuento del 10%; en un rango de 15 a 30 minutos se aplicará un descuento de 20%; en un rango de 30 a 50 minutos se aplicará un descuento de 50%; y de excederse los 50 minutos de retraso el descuento aplicable será del 100% de servicio.

Quejas o Reclamos

Para otro tipo de quejas o reclamos relacionados con la ejecución del servicio brindado o por las actitudes del conductor de La Empresa de Transportes y

Turismos Humberto y Gabriel S.A.C. ha determinado que se realizara un descuento al precio total del servicio, proporcional al número de pasajeros que presenten la queja o reclamo del servicio realizado. Se tendrá que analizar la queja o reclamo y comprobar la veracidad de esta, para poder realizar el descuento correspondiente al servicio realizado.

7. ANEXO

Anexo 1- Formato de Registro de Servicio No Conforme

	FORMATO DE REGISTRO DE SERVICIO NO CONFORME		CÓDIGO	SGC-FRSNC
			VERSIÓN	1
			FECHA DE APROBACIÓN	
Proceso		Responsable		
Fecha		N°		
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO NO CONFORME				
Servicio detectado				
Descripción de la no conformidad				
CORRECIÓN DEL SERVICIO NO CONFORME				
Descripción de la solución				
Fecha de solución		Responsable		
SEGUIMIENTO				
Fecha de verificación	Responsable	Resultado	Observación	

ANEXO 21

Formato de Registro de Mejoras Planificadas

	FORMATO DE MEJORAS PLANIFICADAS				CÓDIGO	
					VERSIÓN	1
					FECHA DE APROBACIÓN	
N°	ACCIONES CORRECTIVAS <input type="checkbox"/>	ACCIONES PREVENTIVAS <input type="checkbox"/>	SERVICIO NO CONFORME <input type="checkbox"/>			
MEDIO	Reclamos del cliente <input type="checkbox"/>	Revisión por la dirección <input type="checkbox"/>	Análisis de datos <input type="checkbox"/>	Obervaciones de los colaboradores <input type="checkbox"/>		
DESCRIPCIÓN						
Informado por:						
Responsable:					Fecha:	
ANÁLISIS DE LA CAUSA						
Responsable:					Fecha:	
ACCIONES A REALIZAR						
Responsable:				Fecha de ejecución:	Fecha de cierre:	
VERIFICACIÓN	CONFORME <input type="checkbox"/>		NO CONFORME <input type="checkbox"/>			
Responsable:					Fecha de cierre:	

Anexo 22

Cuestionario de Evaluación de Mejora en Satisfacción al Cliente

Responde a las siguientes preguntas de manera honesta y sincera. Sus respuestas son confidenciales y no serán compartidas con nadie más. Califique del 1 al 5.

⋮

1. Desde su perspectiva, ¿Cómo se sentiría con respecto a la dimensión de Capacidad de Respuesta si se logra la implementación de la sección 8 (Operación) de la norma ISO 9001:2015, que incluye aspectos como la trazabilidad, el diseño y la planificación del servicio?

- 1 - Extremadamente insatisfecho
- 2 - Insatisfecho
- 3 - Neutro
- 4 - Satisfecho
- 5 - Extremadamente Satisfecho

2. Desde su perspectiva, ¿cómo percibiría la mejora en la dimensión de Empatía si se logra implementar la sección 5 (Liderazgo y Participación) de la norma ISO 9001:2015, que establece roles y responsabilidades para los colaboradores y asegura el compromiso de los líderes de la organización?

- 1 - Extremadamente insatisfecho
- 2 - Insatisfecho
- 3 - Neutro
- 4 - Satisfecho
- 5 - Extremadamente Satisfecho

...

3. Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Fiabilidad si se logra implementar la sección 9 (Evaluación de Desempeño) de la norma ISO 9001:2015, que establece el seguimiento, medición, análisis, evaluación, auditoría interna y revisión por parte de la dirección?

- 1 - Extremadamente insatisfecho
- 2 - Insatisfecho
- 3 - Neutro
- 4 - Satisfecho
- 5 - Extremadamente Satisfecho

4. Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Tangibilidad si se logra implementar la sección 7 (Apoyo) de la norma ISO 9001:2015, que establece los recursos, competencia, toma de conciencia, información y comunicación mejorando la calidad de los buses y el trato del personal?

- 1 - Extremadamente insatisfecho
- 2 - Insatisfecho
- 3 - Neutro
- 4 - Satisfecho
- 5 - Extremadamente Satisfecho

5. Desde su perspectiva, ¿cómo se sentiría la mejora en la dimensión de Seguridad si se logra implementar la sección 6 (Planificación) y 7 (Apoyo) de la norma ISO 9001:2015, que establece las acciones para abordar riesgos y oportunidades de mejora, tablero de control de objetivos, plan de mantenimiento y programa de calibración de instrumentos ?

- 1 - Extremadamente insatisfecho
- 2 - Insatisfecho
- 3 - Neutro
- 4 - Satisfecho
- 5 - Extremadamente Satisfecho

Anexo 23

Empresa de Transportes y Turismo Humberto y Gabriel S.A.C. - Turismo THG S.A.C.



Autorización para la Publicación de Información

Trujillo, 09 de mayo del 2024

Yo, Mauro Nazareno León Guarniz, en calidad de Gerente General, de la empresa Turismo THG S.A.C., por la presente autorizo la publicación de la información relacionada con nuestra empresa en el proyecto de investigación titulado "Sistema de Gestión de Calidad para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa Turismo THG S.A.C. Trujillo 2023", desarrollado por Mauro Humberto León Saldaña y Leticia Lizbeth Rojas Rojas.

Entiendo que esta información puede incluir detalles sobre nuestros procesos, procedimientos, resultados de encuestas, y cualquier otra información relevante para el desarrollo del proyecto. Asimismo, autorizo la divulgación de este material en los formatos que considere pertinentes, incluyendo informes, artículos, presentaciones, y cualquier otro medio utilizado para la difusión de resultados de investigación.

Manifiesto que esta autorización es voluntaria y que, en caso de que se requiera, estoy disponible para brindar cualquier aclaración o información adicional que sea necesaria para el proyecto.

EMPRESA DE TRANSPORTES Y TURISMOS
HUMBERTO Y GABRIEL SAC
Mauro Nazareno León Guarniz
Mauro Nazareno León Guarniz
GERENTE GENERAL

Mauro Nazareno León Guarniz
Gerente General
Empresa de Transportes Y Turismos Humberto y Gabriel S.A.C

Anexo 24

	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN BASE A LA ISO 9001:2015	CÓDIGO	SGC-001
		VERSIÓN	1
		FECHA DE APROBACIÓN	

1. OBJETIVO

Implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa Turismo THG S.A.C., con el fin de mejorar la eficiencia, la satisfacción del cliente y la competitividad de la empresa, asegurando que se cumplan los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

2. ALCANCE

El alcance de esta implementación incluye todas las áreas y procesos de la empresa Turismo THG S.A.C. que están involucrados en la prestación de servicios de transporte terrestre de personas, incluyendo la planificación de rutas, la operación de los vehículos, la atención al cliente y la gestión administrativa. Se establecerán e implementarán procedimientos documentados para el control y la mejora continua de estos procesos, asegurando el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y la satisfacción de los clientes.

3. RESPONSABLES

-Todos los colaboradores de la empresa

4. CONSIDERACIONES GENERALES

Considerando la naturaleza de las operaciones de Turismo THG S.A.C., empresa dedicada al transporte terrestre de personas, y su ampliación a nuevos mercados como el transporte de personal a empresas agroindustriales e industriales, se ha identificado la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015.

Las condiciones actuales de la empresa, caracterizadas por una poca supervisión en la preparación y seguimiento de las unidades vehiculares, así como la falta de estandarización en los métodos de trabajo, han generado inconformidades por parte de los usuarios y empresas a las que presta servicios. La ausencia de una retroalimentación efectiva del servicio, junto con deficiencias en la planeación y mantenimiento de la flota, ha impactado negativamente en la percepción de calidad de Turismo THG S.A.C.

5. JUSTIFICACION

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad se presenta como una oportunidad para mejorar la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la competitividad de la empresa. Este plan tiene como objetivo principal establecer procedimientos y controles que permitan prevenir y corregir posibles desviaciones en la prestación del servicio, asegurando así el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios, así como la mejora continua de la organización.

6. FASES DE DESARROLLO DE LA ISO 9001:2015

FASE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
FASE I Análisis de la situación actual de la empresa	Preparación inicial	Establecer el equipo de implementación del sistema de gestión de calidad	Gerente General, Encargado de Calidad
		Realizar una revisión inicial de la organización y su contexto	Gerente General, Encargado de Calidad
		Identificar las partes interesadas relevantes y sus expectativas.	Encargado de Talento Humano, Encargado de Calidad
		Elaborar un plan de implementación y asignar responsabilidades.	Gerente General, Encargado de Calidad
FASE II Diagnóstico de la situación actual de la entidad	Comprensión de la organización y su contexto	Realizar un análisis detallado de la organización y su entorno.	Gerente de Operaciones, Encargado de Calidad
		Identificar los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la calidad.	Gerente de Operaciones, Encargado de Calidad
		Actualizar la política de calidad para reflejar los resultados del análisis	Encargado de Calidad
	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	Realizar un análisis de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.	Gerente Administrativo y Financiero, Encargado de Calidad
		Identificar las expectativas de los trabajadores, clientes, proveedores y la comunidad en general.	Gerente Administrativo y Financiero, Encargado de Calidad
		Actualizar la política de calidad y los objetivos para abordar estas necesidades y expectativas.	Encargado de Calidad
	Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad	Definir el alcance del sistema de gestión de calidad.	Gerente de Operaciones, Encargado de Calidad, Gerente Administrativo y Financiero
		Identificar los procesos y actividades que formarán parte del sistema.	Gerente de Operaciones, Encargado de Calidad,

			Gerente Administrativo y Financiero
		Establecer los límites y las exclusiones del sistema de gestión de calidad.	Gerente de Operaciones, Encargado de Calidad, Gerente Administrativo y Financiero
FASE III Desarrollo de la documentación del SGC	Desarrollo de la documentación del sistema	Elaborar los procedimientos y documentos requeridos por la norma ISO 9001:2015.	Encargado de Calidad
		Implementar un sistema de control de documentos y registros	Encargado de Calidad
FASE IV Capacitación e Implementación	Capacitación	Capacitar al personal en la documentación y el uso del sistema	Encargado de Talento Humano
	Implementación inicial	Implementar los procedimientos y controles del sistema de gestión de calidad.	Gerente de Operaciones, Encargado de Calidad
FASE V Auditoría Interna	Identificación	Realizar auditorías internas para verificar la conformidad con la norma.	Encargado de Calidad
		Identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas.	Encargado de Calidad
FASE VI Revisión por la directiva	Revisión y ajuste	Realizar una revisión del sistema de gestión de calidad.	Gerente Administrativo y Financiero, Encargado de Calidad
		Identificar áreas de mejora y oportunidades para la mejora continua.	Gerente Administrativo y Financiero, Encargado de Calidad
		Ajustar el sistema según sea necesario para mejorar su eficacia.	Encargado de Calidad
FASE VII Auditoría Externa	Auditoría Externa/ Certificación	Preparar la documentación necesaria para la certificación.	Encargado de Calidad
		Programar una auditoría de certificación con un organismo certificador	Encargado de Calidad
FASE VIII Retroalimentación	Acciones correctivas	Implementar acciones correctivas según sea necesario para cumplir con los requisitos de la norma.	Gerente de Operaciones, Encargado de Calidad, Gerente Administrativo y Financiero

El plan de implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) se ha diseñado para un período aproximado de 10 meses. Tras este período, se evaluará si la empresa avanzará hacia la fase de Auditoría Externa con una empresa certificadora, la cual se estima tomará alrededor de 2 meses adicionales. Posteriormente, se contempla un mes adicional para la aplicación de acciones correctivas en caso de ser necesarias. A continuación, se detalla el cronograma detallado para la implementación del SGC basado en la Norma ISO 9001:2015.

8. COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ISO 9001:2015

Los costos asociados con la implementación de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 comprenden recursos tangibles e intangibles que se utilizarán según las fases y el cronograma de implementación previamente establecido. Es importante tener en cuenta que las cantidades han sido calculadas considerando la disponibilidad de recursos (tiempo) de los responsables asignados y con referencias a diversas tesis. A continuación, se presenta un detalle de todos los costos en las etapas mencionadas:

Fases	Descripción	Costo
FASE I Análisis de la situación actual de la empresa	Se analiza la situación actual de la empresa, incluyendo su estructura y objetivos, utilizando un organigrama	S/. 5,000
FASE II Diagnóstico de la situación actual de la entidad	Se evalúa el cumplimiento de la empresa con las normas ISO 9001 mediante una matriz individual que incluye una lista de verificación y un análisis FODA.	S/. 5,500
FASE III Desarrollo de la documentación del SGC	Se elaboran los documentos necesarios para establecer y ejecutar el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), como mapas de procesos y procedimientos.	S/. 8,300
FASE IV Capacitación e Implementación	Se capacita a los miembros de la empresa en temas de calidad y procesos.	S/. 2,400
FASE V Auditoría Interna	Se realizan auditorías internas para verificar la implementación correcta del SGC.	S/. 2,300
FASE VI Revisión por la directiva	La gerencia revisa periódicamente el SGC para evaluar su eficacia y conveniencia.	S/. 2,000
FASE VII Auditoría Externa	Se lleva a cabo una auditoría externa para evaluar el cumplimiento de los requisitos normativos.	S/. 4,600
FASE VIII Retroalimentación	Se analizan los puntos débiles identificados en la auditoría externa para mejorarlos.	S/. 2,700
COSTO TOTAL		S/. 32,800

Para la Auditoría externa, se consideró el precio aproximado de \$1250, precio para empresas pequeñas según LSQA Perú.