



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TESIS DE POSTGRADO**

**MEJORA DE PROCESOS DE SERVICIO AL CLIENTE A  
COOPERATIVAS EN CONSUCOOP**

**SUSTENTADO POR:**

**WENDY WALESKA CRUZ MARTINEZ**

**FRANKLIN ARIEL BANEGAS FUENTES**

**PREVIO A INVESTIDURA DEL TÍTULO DE  
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS C. A.**

**ENERO, 2019**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON BREVÉ REYES**

**VICERRECTORA ACADÉMICA**

**DESIREE TEJADA CALVO**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRANDA**

**VICEPRESIDENTE CAMPUS SPS**

**CARLA MARÍA PANTOJA**

**DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADOS**

**CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE**

**MEJORA DE PROCESOS DE SERVICIO AL CLIENTE A  
COOPERATIVAS EN CONSUCOOP.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN  
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO  
CARLOS ANTONIO TRIMINIO RODRIGUEZ**

**ASESOR TEMÁTICO  
GOLDA SANCHEZ**

**MIEMBROS DE LA TERNA:**

**DIANA REYES**

**JAVIER MATUTE**

**OMAR PINEDA**

# **DERECHOS DE AUTOR**

© Copyright 2018

WENDY WALESKA CRUZ MARTINEZ  
FRANKLIN ARIEL BANEGAS FUENTES

Todos los derechos son reservados

**AUTORIZACIÓN DE AUTORES PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO**

Señores:

**CENTRO DE RECURSOS PARA  
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN (CRAI)  
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)**

San Pedro Sula

Estimados Señores:

Nosotros, WENDY WALESKA CRUZ MARTINEZ y FRANKLIN ARIEL BANEGAS FUENTES, de San Pedro Sula, autores del trabajo de postgrado titulado: MEJORA DE PROCESOS DE SERVICIO AL CLIENTE A COOPERATIVAS EN CONSUCOOP, presentado y aprobado en (octubre 2018), como requisito previo para optar al título de máster en DIRECCIÓN EMPRESARIAL y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de maestrías de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por este medio autorizamos a las bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de UNITEC, para que con fines académicos puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

1) Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en las salas de estudio de la biblioteca y/o la página Web de la Universidad.

2) Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en forma CD o digitales desde Internet, Intranet, etc., y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en el artículo 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables. Asimismo, los autores ceden de forma ilimitada y exclusiva a la UNITEC la titularidad de los derechos patrimoniales. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC.

En fe de lo cual, se suscribe el presente documento en la ciudad de San Pedro Sula a los 02 días del mes de octubre 2018.

---

WENDY WALESKA CRUZ MARTINEZ  
21713122

---

FRANKLIN ARIEL BANEGAS  
21713179

\* La autorización firmada se encuentra adjunta en nuestro expediente



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

# **MEJORA DE PROCESOS DE SERVICIO AL CLIENTE A COOPERATIVAS EN CONSUCOOP**

### **AUTORES:**

**WENDY WALESKA CRUZ MARTINEZ**

**FRANKLIN ARIEL BANEGAS FUENTES**

### **RESUMEN**

El presente informe detalla los aspectos analizados en el proceso de medición de la satisfacción del cliente para el servicio de emisión de solicitudes en las regionales de CONSUCOOP con el fin de determinar si es necesaria una propuesta de mejora del servicio mencionado. Para ello se está utilizando la estructura de proyecto de investigación describiendo de forma clara cada paso que se siguió y la causa de este paso. El informe busca establecer el nivel de satisfacción del cliente con la calidad del servicio brindado utilizando como base el modelo ServQual de Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry descrito en su libro “Calidad total en la gestión de servicios”, analizando de forma eficiente 5 dimensiones de la calidad de servicio que permiten determinar características del servicio con niveles de satisfacción bajo, con lo cual se establece una propuesta de mejora en busca de incrementar la satisfacción del cliente.

Palabras clave: Mejora de procesos, Servicio al cliente, Calidad de servicio, Seis Sigma, Diagrama de Causa y Efecto, Cooperativa.



## **POSTGRADUATE FACULTY**

# **PROCESS IMPROVEMENT FOR CUSTOMER SERVICE TO COOPERATIVES ON CONSUCOOP.**

### **AUTHORS:**

**WENDY WALESKA CRUZ MARTINEZ**

**FRANKLIN ARIEL BANEGAS FUENTES**

### **ABSTRACT**

This report details the aspects analyzed in the process of measuring customer satisfaction for the service of emissions of requests in the CONSUCOOP's regionals in order to determine if a proposal for improvement of the service is necessary. For this report, the structure of the research project that describes way to each step is used. The report seeks to establish the level of customer satisfaction of the quality of service provided through the base of the ServQual model by Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman and Leonard L. Berry, which is described in their book "Total quality in the management of services ", Analyzing efficiently 5 dimensions of the quality of the service that allows to determine the characteristics of the service with the levels of low satisfaction, that leads to a proposal of improvement in the search to increase the satisfaction of the client .

Key Words: Process Improvement, Customer Service, Quality Service, Six Sigma, Cause and Effect Diagram, Cooperative.

## **DEDICATORIA**

A Dios por ser mi escudo y mi guía, por darme sabiduría y fortaleza, por nunca dejarme de la mano y orientarme el camino correcto para seguir adelante cuando pensé desistir.

A mi familia: Mis padres María del Carmen Martínez y Jose Fernando Cruz Rodríguez, son el mejor ejemplo a seguir en mi vida, por siempre inculcarme los mejores valores y demostrarme que siempre se debe luchar por lo que se quiere y sueña, sin su apoyo esto no sería posible.

A mis hermanos Alexi Santiago Rodríguez Fúnez y Sandra Iveth Cruz Martínez por su amor, apoyo y confianza en mí. Esto es por ustedes y para ustedes.

Wendy Waleska Cruz Martínez.

A Dios por brindarme la salud y el tiempo, así como la oportunidad de mejorar y demostrarme que todavía queda un largo camino de mejora.

A mis padres ya que sin ellos nunca habría podido lograr esta meta, ya que han sido un constante apoyo en mi vida, así como una fuente de experiencia y sabiduría enorme.

Franklin Ariel Banegas Fuentes

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por su inmensa misericordia, por hacer realidad todos y cada uno de mis sueños y metas.

A mi madre María del Carmen Martínez por su apoyo, amor, paciencia y dedicación a cada instante de mi vida.

A mi padre José Fernando Cruz Rodríguez por su amor, entrega, y apoyo incondicional, por nunca dejarme sola y siempre estar ahí para mí.

A mis Hermanos Alexi Santiago Rodríguez Fúnez y Sandra Iveth Cruz Martínez, por todas las palabras de apoyo, por ese amor inmenso que siempre me demuestran, y por estar conmigo siempre.

A mis compañeros por estar ahí siempre apoyándome y dándome ánimos, y por todos esos momentos maravillosos que no olvidare.

A todos los catedráticos por toda su dedicación, esfuerzo y compromiso brindado, para darnos una enseñanza de calidad.

A mi jefa la Ing. Jenny Aguilar por haberme brindado todo su apoyo a lo largo de nuestro Proyecto de Graduación, sin su ayuda no hubiera sido posible.

Wendy Waleska Cruz Martínez.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme lo necesario para continuar aun cuando no contaba con la motivación necesaria para seguir adelante y permitirme paciencia para poder sobrellevar cada obstáculo en mi camino.

A mis padres Sandra Fuentes Peña y Marco Antonio Banegas Banegas por ser la base sobre la cual me he construido como persona, por permitirme seguir mis estudios y apoyarme en los momentos que más los he necesitado.

A mi compañera Wendy Cruz por permitirme realizar este proyecto junto a ella y a COONSUCOOP por permitirnos realizar el proyecto en la regional de San Pedro Sula.

Franklin Ariel Banegas Fuentes

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	2
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	2
1.3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA .....	2
1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	4
1.4.1. OBJETIVO GENERAL .....	4
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
1.5. JUSTIFICACIÓN .....	5
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....	6
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	6
2.1.1. ANÁLISIS MACROENTORNO .....	6
2.1.1.1. HISTORIA DEL COOPERATIVISMO MUNDIAL .....	6
2.1.1.2. ENFOQUE DE COOPERATIVAS EN AMÉRICA LATINA .....	7
2.1.1.3. ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL .....	7
2.1.1.4. MONITOR COOPERATIVO MUNDIAL .....	8
2.1.1.5. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN ESPAÑA .....	8
2.1.1.6. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN PUERTO RICO .....	9
2.1.1.7. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN CHILE .....	9
2.1.1.8. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN GUATEMALA .....	10
2.1.1.9. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN COSTA RICA .....	11
2.1.1.10. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN NICARAGUA .....	12
2.1.1.11. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN EL SALVADOR .....	12
2.1.1.12. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN PANAMA .....	12
2.1.2. ANÁLISIS MICROENTORNO .....	13
2.1.2.1. HISTORIA DEL COOPERATIVISMO EN HONDURAS .....	13
2.1.2.2. DISPOSICIONES POLÍTICO-LEGAL COOP. EN HONDURAS .....	13
2.1.2.3. CONVENIOS ECONÓMICOS PARA EL CRECIMIENTO COOP. .....	14

2.1.2.4. EFECTO SOCIOCULTURAL DE COOP. EN HONDURAS .....	15
2.1.2.5. ADAPTACIÓN TECNOLÓGICA EN LAS COOPERATIVAS.....	15
2.1.2.6. GRADO DE INTEGRACIÓN DE COOP. EN HONDURAS .....	16
2.1.2.7. COOPERATIVAS EN HONDURAS.....	18
2.1.2.8. CLASES DE COOPERATIVAS EN HONDURAS .....	18
2.1.3. ANÁLISIS INTERNO .....	19
2.1.3.1. CONSUCOOP .....	20
2.1.3.2. MISIÓN .....	20
2.1.3.3. VISIÓN .....	20
2.1.3.4. OBJETIVOS .....	21
2.1.3.5. VALORES .....	21
2.1.3.6. ORGANIGRAMA.....	22
2.1.3.7. ANÁLISIS FODA .....	22
2.2. TEORÍAS DE SUSTENTO.....	26
2.2.1. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	26
2.2.1.1. GESTIÓN DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE .....	27
2.2.2. SIX SIGMA.....	30
2.2.2.1. HISTORIA DEL SIX SIGMA.....	31
2.2.2.2. METODOLOGÍA SIX SIGMA.....	31
2.2.2.3. ETAPAS DEL PROCESO SIX SIGMA .....	32
2.2.2.4. DIAGRAMA DE ISHIKAWA (O DE CAUSA -EFECTO).....	34
2.2.2.5. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS.....	35
CAPITULO III. METODOLOGÍA.....	36
3.1. CONGRUENCIA METOLOLOGÍA.....	36
3.1.1. DEFINICION OPERACIONAL DE LAS VARIABLES.....	36
3.1.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	37
3.1.2.1. MATRIZ METODOLOGÍA .....	37
3.1.2.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES INDEPENDIENTES .....	38
3.1.3. HIPÓTESIS .....	40
3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS.....	40
3.2.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	40

3.2.2. ALCANCE DE ESTUDIO.....	41
3.2.3. METODOS.....	41
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
3.3.1. POBLACIÓN.....	42
3.3.2. MUESTRA.....	42
3.3.3. UNIDAD DE ANALISIS.....	44
3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA.....	44
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	44
3.4.1. INSTRUMENTOS.....	44
3.4.1.1. CUESTIONARIO.....	44
3.4.2. TÉCNICAS PARA OBTENCION DE DATOS.....	45
3.4.2.1. ENCUESTA.....	45
3.4.2.2. ENTREVISTA.....	45
3.4.2.3. PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.....	45
3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	46
3.5.1. FUENTES PRIMARIAS.....	47
3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS.....	47
3.6. LIMITANTES DEL ESTUDIO.....	48
CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	49
4.1. PROCESO ACTUAL.....	49
4.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE RESPUESTAS A SOLICITUDES.....	50
4.1.2. DISTRIBUCIÓN DE TIEMPOS PARA CADA ETAPA DEL PROCESO.....	51
4.1.3. CANTIDAD DE SOLICITUDES PROCESADAS POR REGISTRO.....	53
4.1.4. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERISTICAS DEL EQUIPO.....	54
4.1.5. DESCRIPCIÓN DE MANO DE OBRA.....	55
4.2. DEFINIR.....	56
4.2.1. PROBLEMAS DETECTADOS.....	57
4.2.2. DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	58
4.3. MEDIR.....	60
4.4. ANALIZAR.....	62
4.4.1. ANÁLISIS DE DATOS SERVQUAL.....	62

4.5. MEJORAR.....	67
4.5.1. PROPUESTA DE DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS.....	67
4.5.2. DESCRIPCION DEL PROCESO DE RESPUESTA DE SOLICITUDES .....	68
4.5.3. PROPUESTA PARA EL DEPARTAMENTO DE REGISTRO.....	69
4.5.4. PROPUESTA DE MANO DE OBRA .....	69
4.5.5. PROPUESTA DE MAQUINARIA DEL PROCESO.....	70
4.5.6. DESCRIPCIÓN DEL COSTO DE IMPLEMENTACIÓN.....	71
4.5.6.1. COSTO PROPUESTA DE PERSONAL.....	71
4.5.6.2. COSTO POR EQUIPO .....	72
4.5.6.3. MANTENIMIENTO PREVENTIVO EQUIPO REGIONAL .....	73
4.6. CONTROLAR.....	75
4.7. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	76
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	78
5.1. CONCLUSIONES .....	78
5.2. RECOMENDACIONES.....	79
BIBLIOGRAFÍA.....	80
ANEXOS.....	88
ANEXO 1. ENCUESTA PERSPECTIVA DEL CLIENTE CALIDAD DE SERVICIO ...	88
ANEXO 2. ENCUESTA EXPECTATIVA DEL CLIENTE EMPRESA PERFECTA .....	92
ANEXO 3. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN EN FISICO DE SOLICITUDES.....	96
ANEXO 4. CONSTANCIAS Y CERTIFICACIONES .....	97
ANEXO 5. LEVANTAMIENTO DE INFORMACION EN EXCEL .....	97
ANEXO 6. VISITA AL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN DE RENTAS (SAR).....	98
ANEXO 7. GERENTES REGIONALES CONSUCOOP S.P.S Y CHOLUTECA.....	98
ANEXO 8. EVALUCIÓN DE DESEMPEÑO GERENTE REGIONAL S.P.S .....	99
ANEXO 9. EVALUACION DE DESEMPEÑO ASISTENTE REGIONAL S.P.S .....	99
ANEXO 10. EVALUCIÓN DESEMPEÑO GERENTE REGIONAL CHOLUTECA .....	100
ANEXO 11. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO ASISTENTE REGIONAL CHOL. ....	100
ANEXO 12. PERFIL DE PUESTO GERENTE REGIONAL CONSUCOOP.....	101
ANEXO 13. PERFIL DE PUESTO ASISTENTE ADMINISTRATIVA CONSUCOOP	104
ANEXO 14. COTIZACION NUEVO EQUIPO A UTILIZAR EN LAS REGIONALES	107

ANEXO 15. CARTA COMPROMISO PARA ASESORIA TEMÁTICA .....	108
ANEXO 16. CARTA AUTORIZACIÓN ASESOR TEMATICO.....	109
ANEXO 17. CARTA DE AUTORIZACIÓN .....	110
ANEXO 18. CV DE EXPERTO EN INFORMATICA .....	111

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tabla de Atributos ServQual.....	30
Tabla 2. Matriz metodológica .....	37
Tabla 3. Operacionalización de la variable independiente de Calidad de servicio .....	38
Tabla 4. Operacionalización de la variable independiente del Análisis de Proceso .....	39
Tabla 5. Resumen de procesamiento de casos .....	46
Tabla 6. Estadísticas de fiabilidad.....	46
Tabla 7. Distribución de tiempos para cada etapa del proceso .....	52
Tabla 8. Solicitudes procesadas por registro .....	53
Tabla 9. Especificaciones técnicas del equipo actual utilizado por Jefe Regional. ....	54
Tabla 10. Especificaciones técnicas del equipo actual utilizado por Asistente Regional. ....	54
Tabla 11. Hoja de trabajo de Definición del proyecto .....	56
Tabla 12. Datos obtenidos mediante el uso de ServQual.....	61
Tabla 13. Promedio de índices por dimensión ServQual.....	62
Tabla 14. Propuesta Especificaciones técnicas del equipo para Asistentes Regionales. ....	70
Tabla 15. Detalle de costos por salarios.....	71
Tabla 16. Detalle de deducciones.....	71
Tabla 17. Detalle de Régimen de Aportaciones RAP.....	72
Tabla 18. Detalle de Aportación IHSS.....	72
Tabla 19. Detalle decimotercer y decimocuarto mes.....	72
Tabla 20. Resumen de costo por equipo.....	72
Tabla 21. Plan de mantenimiento preventivo y correctivo equipo por área.....	73
Tabla 22. Plan detallado de mantenimiento preventivo de equipo en regionales .....	74
Tabla 23. Comprobación de hipótesis .....	76

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Total de Cooperativas en Chile al 2015.....	10
Figura 2. Estructura Organizacional de CONSUCOOP.....	22
Figura 3. Análisis FODA de CONSUCOOP .....	23
Figura 4. Modelo de la Calidad de Servicio.....	28
Figura 5. Las cinco etapas en la realización de un proyecto 6σ.....	32
Figura 6. Diagrama de Variables.....	36
Figura 7. Diagrama de flujo del proceso de solicitudes presentadas a CONSUCOOP. ....	49
Figura 8. Porcentaje de Solicitudes recibidas.....	53
Figura 9. Diagrama de Ishikawa Proceso de Solicitudes. ....	59
Figura 10. Diagrama de Pareto de la frecuencia de los diferentes tipos solicitudes .....	62
Figura 11. Nivel de satisfacción percibida vs Expectativa.....	63
Figura 12. Brecha de Insatisfacción en cada dimensión .....	63
Figura 13. Nivel de Satisfacción percibida vs Expectativa para Elementos Tangibles. ....	64
Figura 14. Nivel de Satisfacción percibida vs Expectativa para Fiabilidad.....	65
Figura 15. Nivel de Satisfacción percibida vs Expectativa para Capacidad de Respuesta. ....	65
Figura 16. Nivel de Satisfacción percibida vs Expectativa para Seguridad.....	66
Figura 17. Nivel de Satisfacción percibida vs Expectativa para Empatía.....	66
Figura 18. Propuesta de nuevo diagrama de flujo de procesos .....	67
Figura 19. Nueva capacidad de Registro.....	69

# CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este capítulo se detalla el enfoque de la investigación, que tiene como objetivo principal, conocer el antecedente del problema, que nos permitirá dar soporte a la investigación, así también como la definición del problema, las preguntas de investigación, el objetivo del proyecto y la justificación de la investigación.

## 1.1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realiza con el propósito de proponer una mejora de procesos que permita mejorar el nivel de satisfacción al cliente por el servicio brindado en el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP).

Se realiza un análisis de procedimiento y capacidad de procesos en las etapas realizadas al momento de gestionar las solicitudes presentadas por parte de las cooperativas, y así identificar las causas que generan retraso en la entrega de solicitudes. Apoyados por la teoría de sustento DMAIC, donde se evalúan cinco pasos del proceso: Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar.

Por otro lado, se lleva a cabo el uso de teoría de sustento SERVQUAL, el cual permite evaluar el nivel de satisfacción al cliente, la calidad y percepción que tienen por el servicio brindado por CONSUCOOP, teoría que permite evaluar la brecha que existe entre la expectativa que el cliente tiene como empresa perfecta y la percepción que el cliente tiene según el servicio que reciben.

Se plantea la mejora de procesos a implementar con el fin de mejorar el servicio brindado por CONSUCOOP a las cooperativas, logrando disminuir significativamente los reclamos presentados, logrando así mejora el nivel de satisfacción de servicio brindado.

## 1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP), anteriormente conocida como Instituto Hondureño de Cooperativas (IHDECOOP), fue fundada el 30 de abril de 1987 en Tegucigalpa con el decreto No.65-87 emitido por Soberano Congreso Nacional.

Este Instituto, según la ley de Cooperativas emitida en marzo de 1954, se encargaba de la organización del sector cooperativista de la economía en el marco de los principios del cooperativismo y, por ende, la formulación, dirección, planificación, coordinación y ejecución de la política del Estado en materia cooperativa. Se crearon oficinas regionales en Choluteca y San Pedro Sula, estas oficinas se encontraban habilitadas para apoyar a las cooperativas de cada zona y poder gestionar las solicitudes (Certificación de cuerpos directivos, Constancias de cooperativas legalmente inscritas y Constancia de afiliados).

La transición de IHDECOOP a CONSUCOOP surge debido al mal cumplimiento de las funciones establecidas visualizadas en el Artículo 96 en la ley de cooperativas, por lo que se toma la decisión de crear un organismo especializado para realizar la labor de supervisión.

Desde sus inicios se hacen los procesos de forma manual, utilizando sistemas informáticos como Microsoft office, no es permitido dar respuesta inmediata a las solicitudes en las regionales (San Pedro Sula y Choluteca), no existe un proceso de servicio al cliente que le permita estar a la vanguardia con las nuevas exigencias de las cooperativas y que el mercado globalizado requiere.

## 1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Bowersox, Closs, & Cooper (2007) Afirma: “El método más sencillo y más aceptado de definir la satisfacción del cliente se conoce como confirmación de las expectativas” (p.54).

### 1.3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Actualmente la gestión para trámite de solicitudes por parte de las cooperativas al Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP) resulta ser bastante burocrático, haciendo obligatorio el procesamiento a través de diferentes áreas administrativas entre ellas: las regionales

(San Pedro Sula y Choluteca) y los departamentos de Recepción, Secretaria General y Registro ubicados en la oficina principal en Tegucigalpa.

Todas las solicitudes recibidas por las cooperativas en el Consejo Nacional de Cooperativas (CONSUCOOP) se efectúan de forma tradicional, por medio de solicitudes con documentos en físico y de forma personalizada como requisito obligatorio.

Considerando también que la documentación recibida por las cooperativas en CONSUCOOP tarda hasta cinco días en llegar al departamento de registro, una vez recibidas las solicitudes por el departamento de registro demora quince días y hasta un mes en emitir las constancias y certificaciones solicitadas por las cooperativas.

### 1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En esta sección se plantea la formulación del problema, el cual se detalla a continuación:

¿Cómo mejorar el nivel de satisfacción al cliente con respecto al proceso de solicitudes presentadas por las cooperativas a las regionales de CONSUCOOP mediante la evaluación de los factores que influyen en el proceso generando un retraso en el procesamiento de las respuestas a las solicitudes?

### 1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- 1) ¿Cuál es el nivel de satisfacción al cliente en el proceso de servicios brindados por CONSUCOOP a las Cooperativas?
- 2) ¿Como influye el procedimiento de trabajo en el proceso de entrega de respuestas a las solicitudes presentadas por las cooperativas en las regionales de CONSUCOOP?
- 3) ¿Cómo influyen los factores tecnológicos que actualmente intervienen en el proceso de entrega de respuesta de las solicitudes presentadas por las cooperativas en las regionales de CONSUCOOP?

4) ¿Cuenta el personal que interviene en el proceso de servicio al cliente con las Regionales de CONSUCOOP con las competencias necesarias para desempeñar eficientemente el mismo?

#### 1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010) Afirma: “Los objetivos de investigación Señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio” (p.37).

##### 1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer una mejora para aumentar el nivel de satisfacción de servicio al cliente en el proceso de entrega de solicitudes a las cooperativas por parte de CONSUCOOP a través de las Regionales.

##### 1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Evaluar el nivel de satisfacción al cliente en el proceso de servicios brindados por CONSUCOOP a las Cooperativas.
- 2) Evaluar los procesos actuales para identificar los factores que generan el retraso de entrega de respuestas a las solicitudes presentadas por las cooperativas en las regionales de CONSUCOOP.
- 3) Determinar la influencia los factores tecnológicos que actualmente intervienen en el proceso de entrega de respuesta de las solicitudes presentadas por las cooperativas en las regionales de CONSUCOOP.
- 4) Evaluar el nivel de conocimiento y habilidades del personal que intervienen en el proceso de servicio al cliente en las regionales de CONSUCOOP.

## 1.5. JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto está orientado a proponer una mejora de procesos de servicio al cliente, la cual busca mejorar la eficiencia en el desarrollo de actividades para disminuir significativamente los reclamos por parte de las cooperativas, buscando brindar una mejor atención a los clientes y a la vez aumentar su satisfacción con el servicio que se les brinda.

En la actualidad existe una alta inconformidad en la mayoría de las cooperativas, esto debido a la eficiencia en los servicios que presta la empresa, y lo difícil que es para ellas realizar diferentes gestiones en el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP).

Se considera necesaria esta mejora ya que Cooperativas (clientes de CONSUCOOP) requieren que los documentos sean entregados lo más pronto posible ya que el retraso de estos genera un cuello de botella en los procesos que necesitan realizar las cooperativas, como ser: realizar trámites bancarios, tramites de exoneraciones de impuestos, obtención y liberación de RTN, entre muchos otros.

Con los gerentes regionales Ing. Jenny Aguilar Navas (Regional Norte) e Ing. Carlos Moncada (Regional Sur) se analizó la situación actual de quejas y reclamos presentadas por los clientes a las regionales y se determina que hay mayor incidencia en quejas por entregas de respuestas a solicitudes, para lo cual, los gerentes proponen se haga un análisis de satisfacción del cliente y se evalúen los procesos con mayor deficiencia encontrada.

## **CAPITULO II. MARCO TEÓRICO**

Hernández Sampieri et al. (2010) Afirma: “Desarrollo de la perspectiva teórica, sustentar teóricamente un estudio, una vez que ya se ha planteado el problema de investigación.” (p. 52).

### **2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

En esta sección, se recopila información general referente al microentorno, macroentorno y la situación actual en relación con el tema de investigación planteado.

#### **2.1.1. ANÁLISIS MACROENTORNO**

Esta parte muestra información relevante del sector cooperativo a nivel mundial, desde su surgimiento, las diferentes instituciones reguladoras en diversos países, datos estadísticos de las cooperativas a nivel internacional y la importante aportación económica que generan para el crecimiento de cada país.

##### **2.1.1.1. HISTORIA DEL COOPERATIVISMO MUNDIAL**

El hombre como ser social por naturaleza ha necesitado de sus congéneres para sobrevivir, es así como históricamente la cooperación es un hecho que se ha manifestado en todas las funciones sociales y en todos los procesos de la cultura universal. Mediante ella el hombre se asocia con sus semejantes para satisfacer necesidades, resolver problemas comunes y ayudarse mutuamente con otros de manera que, trabajando unidos y organizados, les sea más fácil alcanzar sus propósitos y deseos. (...)

En el siglo XVII aparecen dos precursores del cooperativismo, Plockboy y Bellers, cuyas ideas habrían de tener innegable repercusión en el desarrollo cooperativista posterior. El primero de ellos, llamado el Patriarca de la cooperación, publicó en 1659 el ensayo que compendia su doctrina; el segundo, en 1695, hizo una exposición de sus postulados en el trabajo titulado: Proposiciones para la creación de una asociación de trabajo de todas las industrias útiles y de la agricultura. Posteriormente en el siglo XIX, en Inglaterra, Robert Owen, con sus posiciones, fue considerado el padre de la cooperación inglesa y precursor de las cooperativas de trabajo y producción. A su

vez en Francia, Philippe Buchez y Louis Blanc contribuyeron a desarrollar y popularizar las cooperativas obreras de producción con la aspiración de que los trabajadores establecieran organizaciones autónomas, dirigidas por ellos mismos, eligiendo a sus propios conductores y repartiendo los excedentes mediante un conjunto de reglas que aseguraban la equidad y la provisión adecuada para mantener el capital y hacer nuevas inversiones. King y Derrion, vinculados también a la época en la cual el sistema de cooperación se consolidaba, fueron expositores de ideas y realizadores de ellas, principalmente en la forma de cooperativas de consumo. Los principales aportes de estos están en el hecho de haber concebido la idea de la asociación basándose en el principio de la armonía para la vida y no en la lucha por la misma, igualmente en proyectar la cooperación a partir de la organización de los intereses de trabajo y no de los intereses de capital (Ascoop, 2015).

#### 2.1.1.2. ENFOQUE DE COOPERATIVAS EN AMÉRICA LATINA

Un análisis de las investigaciones publicadas muestra que las cooperativas latinoamericanas tienen su atención en la búsqueda de la modernidad y en la aspiración de construir una sociedad civil fuerte y dinámica, no sólo en la esfera económica, sino también en su capacidad de cohesión social y representación de intereses. Se observa que las cooperativas se están enfocando principalmente en temas de trascendental importancia en la vida de la región como las catástrofes, el desarrollo sostenible, la participación, la educación, el crecimiento y la evaluación de políticas (Claudia & Sarria Ana, 2018).

#### 2.1.1.3. ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL

Según los datos disponibles, hoy en día la Alianza Cooperativa Internacional es una de las organizaciones no gubernamentales más grandes del mundo en términos del número de personas a las que representa:

Más del 12 % de la población mundial es cooperativista de los 3 millones de cooperativas que existen en el mundo y generan unos ingresos de 2,1 trillones de USD, al mismo tiempo que suministran los servicios y las infraestructuras que la sociedad necesita para prosperar.

Las cooperativas proporcionan empleo al 10 % de la población empleada. Como empresas propiedad de sus miembros que son dirigidas por ellos y están a su servicio, las cooperativas empoderan a las personas para que logren sus aspiraciones económicas colectivamente, al mismo tiempo que refuerzan su capital social y humano y desarrollan sus comunidades. (Alianza Cooperativa Internacional, n.d.)

#### 2.1.1.4. MONITOR COOPERATIVO MUNDIAL

El World Cooperative Monitor es un proyecto diseñado para recopilar datos robustos desde un punto de vista económico, organizativo y social sobre cooperativas, organizaciones mutualistas y empresas no cooperativas controladas por cooperativas en todo el mundo. Se trata del único informe de este tipo que recopila datos cuantitativos anuales sobre el movimiento cooperativo a nivel global

##### 2.1.1.4.1. ASPECTOS DESTACADOS 2016

El 2018 World Cooperative Monitor recopiló datos de 2.575 organizaciones. Las 300 organizaciones cooperativas más importantes del mundo operan en diferentes sectores: sanidad educación y asistencia social (4%), Mutualidades y cooperativas de seguros (6%), Industria y servicios públicos (7%), Comercio mayorista y minorista (15%), Otros servicios (16%), Banca y servicios financieros (19%), Agricultura e industrias alimentarias (33%),Otros (1%) («Alianza Cooperativa Internacional | ICA», 2018).

#### 2.1.1.5. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN ESPAÑA

La Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (COCETA) durante su Asamblea General. A 31 de diciembre de 2016 había en España 20.792 cooperativas, de las que 17.115 eran de trabajo asociado. 315 mil personas eran socias de alta en la Seguridad Social; y más de 250.000 personas socias trabajadoras, empleos directos de las cooperativas de trabajo.(...) La línea de crecimiento de creación de cooperativas año tras año ha pasado de 711 nuevas cooperativas en 2007 a 1.058 en 2016.Por Comunidades Autónomas, las que más cooperativas de trabajo han creado en 2016 han sido Andalucía (186), Murcia (110), la Comunidad Valenciana (144), Catalunya (155) y Euskadi (159).Por sector de actividad destaca el de los servicios, con 794 nuevas

cooperativas en 2016 y 2.409 nuevos empleos. La construcción es el segundo de los sectores por orden de importancia, seguido del sector agrario y el de industria (Cooperativas de las Américas, 2017).

#### 2.1.1.6. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN PUERTO RICO

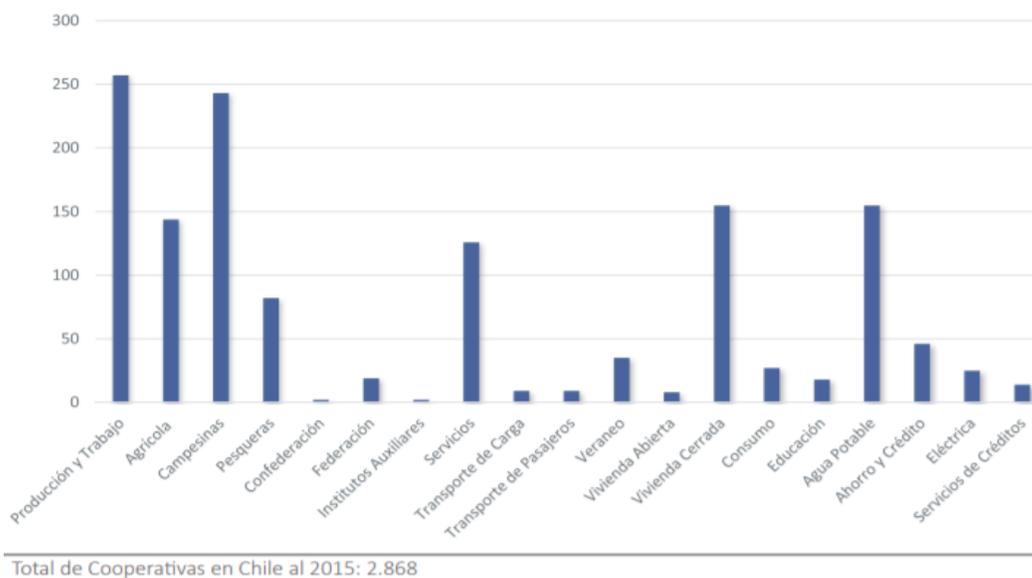
Cooperación Publica para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico (COSSEC), es una entidad pública encargada de vigilar el correcto funcionamiento y manejo financiero de las cooperativas en Puerto Rico.

La entidad reguladora de las cooperativas del país genera ingresos de las primas pagadas por las cooperativas y sus inversiones. Según el plan, el riesgo de COSSEC está impulsado por factores externos, tales como el hecho de que algunas cooperativas "tienen un alto riesgo de concentración en bonos de Puerto Rico emitidos por el Gobierno de Puerto Rico y sus instrumentalidades". Asimismo, expone que la reestructuración de los bonos de Puerto Rico tendrá un impacto en el capital e ingresos de las cooperativas. Los bonos de Puerto Rico, \$852 millones representan el 56% de la cartera total de inversiones de las cooperativas, que es de \$1,500 millones.(Soto, 2018)

#### 2.1.1.7. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN CHILE

Las cooperativas en Chile surgen a mediados de la segunda mitad del siglo XIX, vinculadas estrechamente al mundo del trabajo. A partir de este período se genera un lento pero progresivo crecimiento del sector, hasta que, a mediados de la década de 1960, y hasta el año 1973, se produce un gran desarrollo, llegando a contar con casi un millón de socios y socias y más de 3 mil 500 cooperativas en funcionamiento (...)

A partir del año 2002, con la modificación de la Ley General de Cooperativas, se ha logrado revertir la tendencia, llegando en 2015 a contar con 2 mil 868 cooperativas vigentes, es decir, formalmente constituidas, las que cuentan con un total de asociados que asciende a 1 millón 858 mil 538 personas, quienes representan al 21,77 por ciento de la población económicamente activa del país. Según datos del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, a diciembre de 2014 las cooperativas suman mil 994 millones de dólares en activos y mil 344 millones de dólares en ingresos de explotaciones totales (Santelices, 2015).



**Figura 1. Total de Cooperativas en Chile al 2015.**

Fuente: (Santelices, 2015)

#### 2.1.1.8. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN GUATEMALA

Mediante el Decreto número 82-78 del Congreso de la República, se creó el Instituto Nacional de cooperativas, para impulsar una política de apoyo a las Cooperativas y establecer un régimen de fiscalización y control; y, en general de cualquiera otra función relacionada con el desarrollo ordenado del cooperativismo (Gobierno de la Republica, 1979, p. 1).

En Guatemala, el movimiento tiene ya más de un siglo de existencia, con más de un millón 400 mil socios, que representan aproximadamente 10% de la población del país, y funcionan cerca de 850 cooperativas.

La estructura institucional tiene como bases cooperativas de diferente actividad productiva, que pertenecen a federaciones, que a su vez forman parte de la Confederación de Federaciones Cooperativas de Guatemala (Confecoop). Actualmente existen 13 federaciones cooperativas legalmente constituidas en Guatemala (Gómez, 2015).

### 2.1.1.9. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN COSTA RICA

El 2016 fue un año que dejó un número bastante alto de nuevas cooperativas para Costa Rica. En total se conformaron 60 de estas empresas solidarias, que buscan fortalecer la economía en diversas regiones del país.

Estas nuevas cooperativas están distribuidas en todo el territorio nacional y en zonas como Toro Amarillo, Pococí, Puriscal, Turrialba, Guatuso, Guanacaste, Limón, Tibás, Occidente y Talamanca, entre otros.

En total se crearon 39 cooperativas de gestión (las que comúnmente se conocen como tradicionales) y corresponden a las cooperativas en las que sus asociados aportan capital social y reciben a cambio diversos servicios. También se constituyeron 17 de autogestión, las cuales son cooperativas en donde los asociados tienen el control de los medios de producción en su calidad de propietarios y, a la vez, trabajadores de la empresa. Además, se creó un Consorcio Cooperativo, una Federación, y dos Uniones de Cooperativas (COSTA RICA GOBIERNO DEL BICENTENARIO, 2017).

#### BANVHI otorga créditos por ¢ 6.600 millones a cooperativas

Ahora, las familias de clase media tendrán mayores posibilidades de acceder a préstamos de vivienda individuales, esto gracias a que la Junta Directiva del Banco Hipotecario de la Vivienda (Banhvi) aprobó el otorgamiento de dos créditos por un total de ¢6.600 millones a las cooperativas de ahorro y crédito, Coopealianza R.L. y Coopemep R.L.

Del monto señalado, Coopealianza recibirá un crédito de largo plazo por una suma de ¢3.600 millones, en la modalidad de línea de crédito devolutivo, mientras que Coopemep R.L. obtuvo uno del mismo tipo por ¢3 mil millones. Esta modalidad de crédito funciona en que a través de una línea aprobada, el interesado hace retiros a través de desembolsos en el momento que requiera utilizarlos para sus operaciones (Galeano, Adrian, 2015).

#### 2.1.1.10. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN NICARAGUA

En el año 2014, Nicaragua contaba con 4.639 cooperativas, es el país que tiene más cooperativas en Centroamérica y el Caribe, y aproximadamente 300 mil personas están organizadas en estas. (...) Las cooperativas microfinancieras nicaragüenses han logrado influir en el empleo en dicho país con un 40 % al PIB y, se estima que por cada familia sujeta de crédito se generan unos 1,4 empleos directos y 1,6 empleos indirecto (laprensalibre.cr, 2016).

#### 2.1.1.11. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN EL SALVADOR

En el año de 196 surge El Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), instituto creado para regular las cooperativas en el salvador.

El año del 2016 el sector cooperativo de Ahorro y crédito ha reflejado un crecimiento significativo, debido a la gran expansión que ha tenido en los últimos años en todo el país y también a la gran demanda de crédito que han surgido en algunos sectores empresariales.

Los créditos de las cooperativas afiliadas a la Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador (Fedecaces) crecieron 12 % solo durante 2016, con lo cual la cartera totalizó más de 65 mil préstamos por un monto acumulado de \$494 millones. (...) La red registra que ahora son 111 agencias que efectúan más de 3.7 millones de transacciones con más de 1.2 millones de personas atendidas en todo el territorio nacional. Además, los asociados a alguna de las cooperativas de Fedecaces ya suman 245,000 personas, pues el número creció 8.4 % en el último año.(Linares, 2017)

#### 2.1.1.12. MOVIMIENTO COOPERATIVO EN PANAMA

La creación del El Instituto Panameño Autónomo Cooperativo (IPACOOOP), fue publicado en la Gaceta Oficial No.19,121 el 21 de Julio de 1980.

Artículo 1: Créase el Instituto Panameño Autónomo Cooperativo, como una institución económica y administrativamente autónoma, esta entidad tendrá a su cargo privativamente la formulación, dirección, planificación y ejecución de la política cooperativista del Estado. (ÓRGANO EJECUTIVO NACIONAL PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA & PANAMA, 1980, p. 1)

En los dos últimos años, las cooperativas en el país han crecido un 37%, tomando en cuenta que, en el primer trimestre de 2013, el patrimonio total ascendía a 401 millones 815 mil 950 dólares y para el primer semestre de 2015, la cifra alcanzó los 550 millones 541 mil 919 dólares.

Actualmente, el aporte (cuota mensual de asociados) alcanza los 263 millones 928 mil 441 dólares y registra 2,023 millones 197 mil 458 dólares en activos, según el último informe publicado por el Instituto Panameño Autónomo Cooperativo (Ipacoop).

Las estadísticas de la entidad detallan también que las cooperativas de Servicios Múltiples registran el mayor patrimonio con la suma total de 341 millones 397 mil 681 dólares, un aporte de 128 millones 522 mil 567 y activos que suman 1,197 millones 875 mil 570 dólares.(Rojas Zaira, 2016)

### 2.1.2. ANÁLISIS MICROENTORNO

En esta sección, se reúne información relevante, donde se detalla las nuevas disposiciones legales que vienen a beneficiar el sector cooperativo, los diferentes convenios económicos que las cooperativas realizan para fortalecer el sector cooperativo, como han influido en mejorar la economía e importancia de estar a la vanguardia tecnológicamente para competir en un mercado activo.

#### 2.1.2.1. HISTORIA DEL COOPERATIVISMO EN HONDURAS

El cooperativismo hondureño surge en el siglo XIX con el surgimiento de un organismo mutualista conocido como Sociedad de Ladinos de Márcala, La Paz, en 1876. En el año 1930 se constituye en la ciudad de Ocotepeque la sociedad cooperativa el “Obrero”, en Santa Rosa de Copán se crea la Sociedad Copaneca de Obreros. En la década de los cincuenta (50) se considera como el nacimiento del cooperativismo hondureño. En 1953 se creó la primera cooperativa agropecuaria. En el año de 1954 se la ley de asociación de cooperativas. Y finalmente en el año de 1987 surge la primera ley de cooperativas de Honduras, permitiendo el surgimiento de 17 cooperativas a nivel nacional.

#### 2.1.2.2. DISPOSICIONES POLÍTICO-LEGAL COOP. EN HONDURAS

El Congreso Nacional exonero al sector cooperativo de pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR) y otros como el activo neto y la aportación solidaria. Las reformas a los artículos 3,4 y 7 del decreto 53-2015, manda que las cooperativas estén exentas del pago de esos tributos a partir del ejercicio fiscal 2014 (TIEMPO DIGITAL, 2015).

La iniciativa de ley, que fue aprobada con dispensa de dos debates, contiene el convenio suscrito entre el Poder Ejecutivo y la Confederación Hondureña de Cooperativas (CHC), orientado a exonerar a las cooperativas legalmente constituidas y reconocidas por el Consejo Supervisor de Cooperativas del pago del ISR y sus colaterales.

Mediante el convenio, se establece que las cooperativas contribuirán con el Estado, mediante la contribución social del sistema cooperativo haciendo un aporte del 15 por ciento de los excedentes brutos (PROCESO DIGITAL, 2015).

A cambio de la aprobación exoneración del Impuesto Sobre la Renta, fue creada la Contribución Social.

Mediante Decreto No.53-2015 Créase la “Contribución Social del Sector Cooperativo”, que debe ser pagada anualmente más tardar dentro de los tres (3) meses siguientes al cierre del período fiscal anterior inmediato, según corresponda, por cada Cooperativa legalmente establecida y reconocida por el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP).

La Contribución Social es del Quince por ciento (15%) de los excedentes brutos generados en el período fiscal anterior inmediato, entendiéndose por excedente bruto, aquel que proviene de la diferencia de los ingresos totales menos los gastos ordinarios y necesarios en la generación de los ingresos del período fiscal debidamente comprobados y pagados o incurridos. En ningún caso esta obligación será superior a lo que le hubiera correspondido por el pago del Impuesto Sobre la Renta y en todo caso pagará el que sea menor de ambos (PODER LEGISLATIVO, 2015).

### 2.1.2.3. CONVENIOS ECONÓMICOS PARA EL CRECIMIENTO COOP.

En los últimos años las cooperativas han tenido un crecimiento significativo como fuente de financiamiento para las actividades económicas y los sectores productivos, promoviendo la inclusión financiera, en los diferentes departamentos y municipios del país.

Los representantes del Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP) y del Banco Central de Honduras (BCH), Licenciado Fredy Espinoza Mondragón, Director Ejecutivo y

Licenciado Wilfredo Cerrato Rodríguez, Presidente, respectivamente; firmaron un convenio interinstitucional de cooperación, el cual tiene como objetivo: facilitar y dinamizar el intercambio de información estadística entre ambas instituciones, relacionada, entre otros, con los balances analíticos, estados de resultados lo que servirá de base para fortalecer la elaboración de las estadísticas monetarias y financieras que realiza el BCH.

Con la firma de este convenio y con objetivos comunes con miras a potenciar el desarrollo del país, se generarán resultados positivos mediante el intercambio efectivo de información estadística (Consucoop, 2018).

#### 2.1.2.4. EFECTO SOCIOCULTURAL DE COOP. EN HONDURAS

Más de un millón de hondureños forman parte del sistema cooperativo. Un sistema que ha sabido sortear la crisis socioeconómica y política de la última década con un crecimiento sostenido. Son casi mil cooperativas registradas y bajo supervisión, y manejan activos por más de 33,000 millones y una cartera crediticia de más de 16,307 millones de lempiras. Este monto total de préstamos supera el registro de nueve de los 15 bancos que operan en el país. (...) Según el Consejo Nacional Superior de Cooperativas (CONSUCOOP), el movimiento cooperativista viene en un constante e importante crecimiento (LA PRENSA, 2017).

#### 2.1.2.5. ADAPTACIÓN TECNOLÓGICA EN LAS COOPERATIVAS

A nivel de Centroamérica, Honduras es el tercer país de la región en términos de adaptación del uso de tecnología a nivel de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Mi-pyme), según lo expresado por Luis Caballero, director de Soft-land Centroamérica Norte.

Bajo esa premisa señala que “todas las organizaciones, pero en especial las Pymes deben optar por la transformación digital. Por esta razón como institución, buscamos que las compañías mediante soluciones efectivas puedan gestionar sus operaciones financieras y comerciales, y ahorrar costos de infraestructura y mantenimiento” (El País, 2018).

Debido al gran avance tecnológico que ha surgido en los últimos años, el sector cooperativo ha venido implementando nueva tecnología para un mejor control de sus movimientos financieros,

y decisiones establecidas en reuniones y asambleas, procediendo a solicitar la debida autorización de sistema contable para llevar los libros legales que la Ley de Cooperativas de Honduras establece en el Artículo No.37.

Acta No.246/2014 punto No.7 Literal a), de sesión Ordinaria celebrada el 23 de octubre del dos mil catorce, la Junta Directiva de El Consejo Nacional de Cooperativas, se acordó por unanimidad, Autorizar al Director Ejecutivo la elaboración del papel Seguridad para que sea utilizado por las cooperativas como libros legales, mismo que serán vendidos este consejo (Junta Directiva del Consejo Nacional de Cooperativas (CONSUCOOP), 2015)

#### 2.1.2.6. GRADO DE INTEGRACIÓN DE COOP. EN HONDURAS

Según Artículo 88 de la presente Ley de Cooperativas, Decreto No.174-2013, De acuerdo con el nivel de integración la cooperativa podrá ser: De segundo Grado Cuando esté formada por:

1) De Primer Grado:

1.1) Cuando esté formada por personas naturales solamente, o por personas naturales y jurídicas sin fines de lucro, e iniciará su denominación con la palabra "cooperativa".

1.2) La formada por grupos u organismos locales establecidos en determinada región en cuyo caso llevarán en su denominación la frase "Cooperativa Regional".

2) De Segundo Grado: Cuando esté formada por:

2.1) Cooperativas de Primer Grado y de igual actividad principal. Iniciaré su denominación social con la palabra "Federación";

2.2) Cooperativas de Primer Grado y de diferente actividad principal. Iniciaré su denominación social con la palabra "Unión";

2.3) Cooperativas de Primer Grado y de igual o de diferente actividad principal. Iniciaré su denominación social con la frase "Central de Cooperativas"; y,

2.4) Cooperativas de Primer Grado del sector agrícola reformado por la afiliación de éstas con personas jurídicas sin fines de lucro, no cooperativas de acuerdo como se establezca en el Reglamento de esta Ley. Iniciarán su denominación social con la frase "Cooperativa Agroindustrial" o "Empresa Cooperativa Agroindustrial".

3) De Tercer Grado: Cuando esté constituida por cooperativas de Segundo Grado. Iniciarán su denominación social con la palabra "Confederación"; y sólo habrá una en el país. (C.H.C, 2014e, pp. 22-23)

Según el Registro Nacional de Cooperativas las Federaciones en Honduras son:

- 1) Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras, Ltda. (FACACH),
- 2) Federación Hondureña de Cooperativas de Ahorro y Crédito Ltda. (FEHCACREL)
- 3) Federación Hondureña de Cooperativas Agroforestales Ltda. (FEHCAFOR)
- 4) Unión de Cooperativas de Servicios Agropecuarios, Ltda. (UNIOCOOP)
- 5) Asociación Hondureña de Productores de Café Ltda. (AHPROCAFE)
- 6) Federación de Cooperativas y Empresas de la Reforma Agraria de Honduras Ltda. (FECORAH)
- 7) Asociación Campesina Nacional Ltda. (ACAN)
- 8) Unión de Cooperativas para el Desarrollo de Occidente (UCDOL)
- 9) Federación Nacional de Cooperativas de Transporte (FENACOTRAL) Y la Confederación Hondureña de Cooperativas (C.H.C)

“Artículo 90: La Confederación Hondureña de Cooperativas (C.H.C) es el Organismo privado, superior o representativo del movimiento cooperativo hondureño”(CHC, 2014, p. 23)

#### 2.1.2.7. COOPERATIVAS EN HONDURAS

El Artículo 6 de la Ley de Cooperativas, establece que las Cooperativas, son organizaciones autónomas de personas que constituidas conforme a esta ley se han integrado voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes; por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.(C.H.C, 2014d, p. 4)

Según el Registro Nacional de Cooperativas en CONSUCOOP, actualmente existen 1,037 Cooperativas legalmente constituidas y reconocidas a nivel nacional, de las cuales la Cantidad de cooperativas inscrita en los diferentes departamentos son: Atlántida 35 , Choluteca 56, Colon 61, Comayagua 41, Copan 34, Cortes 173, El Paraíso 71, Francisco Morazán 234, Gracias a Dios 7, Intibucá 40, Islas de la Bahía 5, La Paz 17, Lempira 17, Ocotepeque 36, Olancho 65, Santa Bárbara 36, Valle 19 y Yoro 90. Todas cumpliendo con lo establecido en el Artículo 7 de la Ley de Cooperativas de Honduras y su Reglamento.

#### 2.1.2.8. CLASES DE COOPERATIVAS EN HONDURAS

Según Reglamento (Acuerdo No.041/2014), Existen diferentes Clases de Cooperativas a Nivel Nacional detalladas a continuación:

Artículo 21 Clases de Cooperativas de Producción. Las cooperativas de producción entre otras pueden ser de las clases siguientes:

- 1) Producción Agrícola,
- 2) Producción Pecuaria
- 3) Producción Acuícola
- 4) Producción Agropecuaria

- 5) Producción Artesanal
- 6) Producción Industrial, Agroindustrial o Agroforestal y
- 7) Otras que autorice el CONSUCOOP. (C.H.C, 2014c, p. 57)

Artículo 29 Clases de Cooperativas de Servicios. Las Cooperativas de Servicios, entre otras, pueden ser de las clases siguientes:

- 1) Ahorro y Crédito
- 2) Transporte
- 3) Consumo
- 4) Profesional
- 5) Salud
- 6) Educación
- 7) Profesionales
- 8) Comercialización
- 9) Escolares y Juveniles y
- 10) Otras que autorice el CONSUCOOP. (C.H.C, 2014f, p. 59)

### 2.1.3. ANÁLISIS INTERNO

A continuación, se detalla información interna de la institución reguladora en Honduras (CONSUCOOP), disposiciones importantes que le permiten guiar y tener un enfoque claro de cuál

es su misión, visión y valores. Análisis FODA de la institución. También se detalla los diferentes tipos de cooperativas que existen y la cantidad de cooperativas que existen en el país.

#### 2.1.3.1. CONSUCOOP

El Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP), es una entidad que regula y supervisa a las cooperativas a nivel nacional, para el cumplimiento y manejo de la ley y sus reglamentos, y a su vez seguir impulsando y promoviendo el movimiento cooperativo.

Artículo 93. Crease el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas, en delate denominado (CONSUCOOP), institución descentralizada del estado autónoma y con patrimonio propio, que tiene a su cargo la aplicación de la legislación cooperativa y autoridad de control de los entes cooperativos, se rige por esta ley y demás leyes que por su naturaleza y similitud apliquen.(C.H.C, 2014g, p. 24)

“En Artículo 94 de la vigente Ley de cooperativas de Honduras, declara que CONSUCOOP “tiene su domicilio en la ciudad de Tegucigalpa, Departamento de Francisco Morazán y puede establecer oficinas regionales en cualquier lugar del país”(C.H.C, 2014a, p. 25).

#### 2.1.3.2. MISIÓN

Somos una Institución que por mandato constitucional y de Ley tiene la responsabilidad de controlar, vigilar y supervisar los entes Cooperativos del país, mediante mecanismos preventivos y correctivos a fin de salvaguardar los intereses de los afiliados.

#### 2.1.3.3. VISIÓN

Ser el organismo supervisor y regulador del movimiento Cooperativo Hondureño, reconocido a nivel Nacional e Internacional aplicando la legislación, procedimientos, normativas y medidas eficaces para la regulación, supervisión, vigilancia y control, que genere la práctica de la transparencia, la honestidad y la responsabilidad apoyado en la calidad y capacidad de su talento humano.

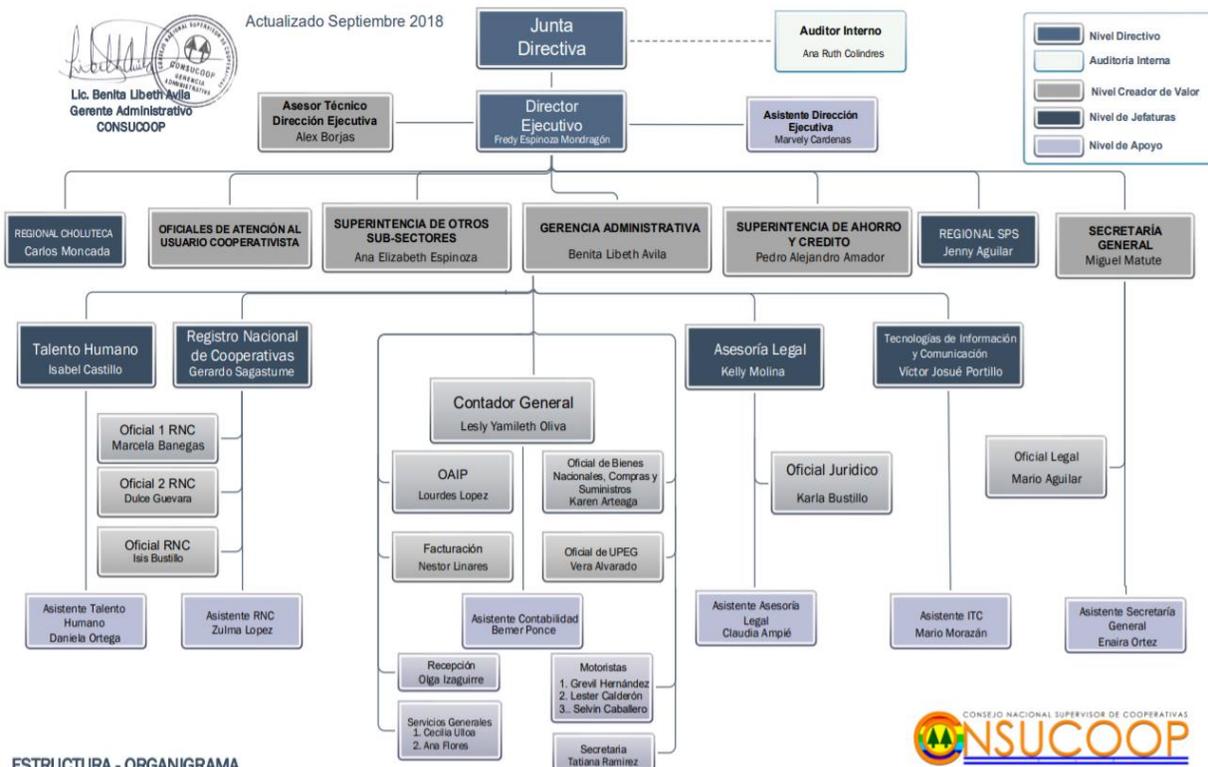
#### 2.1.3.4. OBJETIVOS

- 1) Determinar y dirigir las supervisiones del sistema cooperativo, bajo normativas prudenciales de control y riesgo, para la consolidación integración del cooperativismo y defensa sus instituciones;  
y
- 2) Planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar actividades y tareas de supervisión de las cooperativas para darles cumplimiento a la presente ley, su reglamentos y normativas. (C.H.C, 2014b, pp. 25-26)

#### 2.1.3.5. VALORES

- 1) Ayuda mutua
- 2) Responsabilidad
- 3) Democracia
- 4) Equidad
- 5) Igualdad de Derechos
- 6) Solidaridad
- 7) Honestidad
- 8) Transparencia
- 9) Responsabilidad Social
- 10) Preocupación por los demás

### 2.1.3.6. ORGANIGRAMA

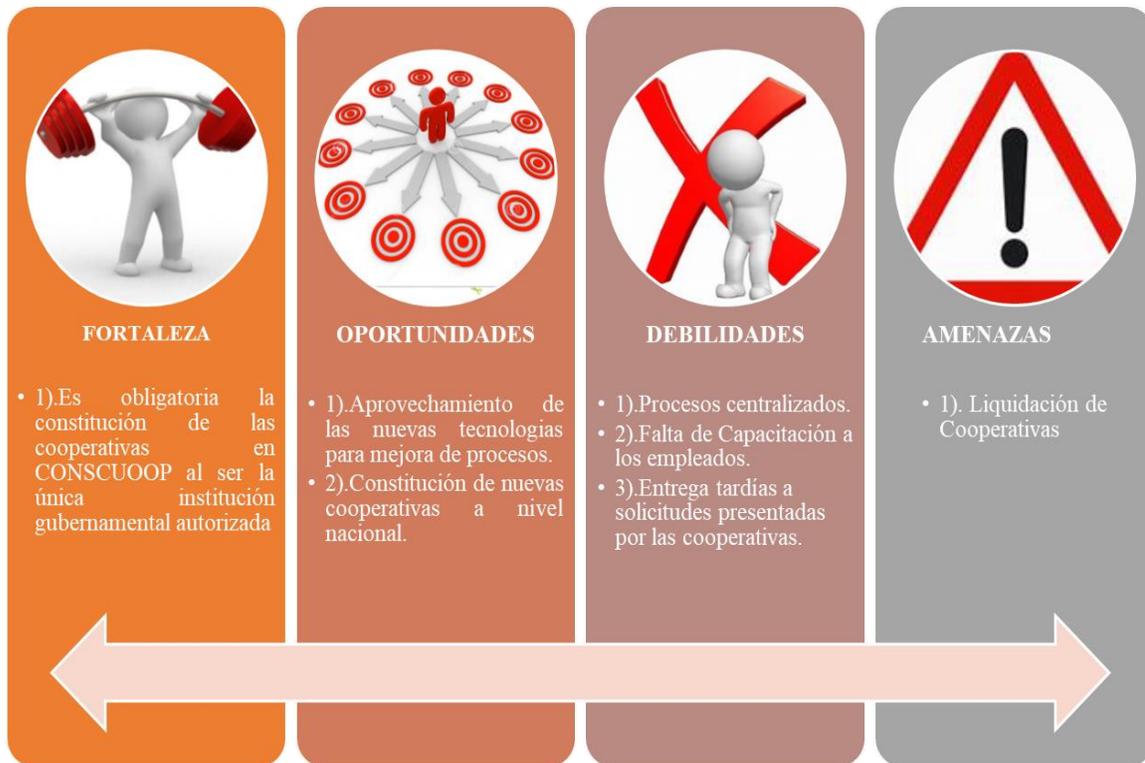


**Figura 2. Estructura Organizacional de CONSUCOOP**

Fuente: ((«IAIP - Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas(CONSUCOOP)», 2018)

### 2.1.3.7. ANÁLISIS FODA

Kotler & Keller (2012) Afirma: “La evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una empresa se conoce como Análisis FODA, y es una manera para analizar el entorno interno y externo de marketing” (p. 48).



**Figura 3. Análisis FODA de CONSUCOOP**

Fuente: (Elaboración Propia)

### 1) Fortaleza:

- 1.1) Es obligatoria la constitución de las cooperativas en CONSCUOOP al ser la única institución gubernamental autorizada

CONSUCOOP es la única empresa facultada, para constituir y otorgar personería jurídica a las cooperativas, según lo establecido en la actual Ley de Cooperativa de Honduras. También es la única en proporcionar a las cooperativas productos y servicios, como ser: timbres cooperativos, constancias de cooperativa legalmente inscrita, constancia de solvencia, certificación de cuerpos directivos, inscripción de gerente, autorización implementación de sistema contable, constitución de cooperativas, reforma de estatutos, autorización de libros Legales y supervisión a cooperativas para el cumplimiento de ley de cooperativas.

## 2) Oportunidades

### 2.1) Aprovechamiento de las nuevas tecnologías para mejora de procesos:

Hoy en día la tecnología ha venido a revolucionar el mundo, generando mayor competitividad entre las empresas. La implementación de nueva tecnología en la organización le permitirá a la empresa gestionar mejor los procesos y a su vez brindar mejor servicio y mayor satisfacción a los clientes en los servicios prestados por la empresa.

### 2.2) Constitución de nuevas cooperativas a nivel nacional:

En Honduras existe la oportunidad de crear nuevas cooperativas, CONSUCOOP sabe que las personas hoy en día buscan fomentar el crecimiento económico, trabajando todos en conjunto, en busca de un bien común.

CONSUCOOP, busca crear conciencia e impulsar el cooperativismo, en muchas de las empresas privadas, campesinas, industriales, cafetaleras, de transporte, entre otras, que aún no cuentan con una cooperativa. En la cual existe una amplia oportunidad de crear y constituir nuevas cooperativas de empleados, que buscan crecer personal y profesionalmente. Y así aumentar y fortalecer a un más el sector cooperativo.

## 3) Debilidades

### 3.1) Procesos centralizados:

CONSUCOOP como toda empresa gubernamental, tiene todos los departamentos centralizados en la oficina principal en Tegucigalpa, por lo tanto, todas las respuestas a solicitudes presentadas por las cooperativas en las regionales (San Pedro Sula y Choluteca) son emitidas en la oficina principal, quitando así potestad alguna a las regionales de dar respuesta inmediata a las solicitudes presentadas.

### 3.2) Falta de capacitación a los empleados:

El departamento de Recursos Humanos, no se involucra con los jefes de cada departamento para elaborar un plan de capacitación, que les permita a los empleados, desempeñar mejor su trabajo y conocer más sobre responsabilidades y tareas asignadas a cada uno.

### 3.3) Entregas tardías a solicitudes presentadas por las cooperativas:

Hoy en día la mayoría de las cooperativas se quejan del mal servicio recibido por parte de los empleados en CONSUCOOP, esto debido a la falta de atención que las cooperativas reciben en CONSUCOOP, donde el personal a cargo de cada departamento no se preocupa por hacer sentir al cooperativista, que se preocupan por el bienestar de ellos y que buscan resolver sus problemas lo más pronto posible, debido a las respuestas tardías a las solicitudes realizadas por las cooperativas en CONSUCOOP. Evitando crear una conexión emocional con los clientes y haciéndolos sentir parte de ellos.

## 4) Amenazas

### 4.1) Liquidación de Cooperativas:

Un punto importante para resaltar es que algunas cooperativas amenazan con tomar la decisión de liquidarse, debido a la serie de requisitos que el SAR, SEAFI, Municipalidades, Instituto de la propiedad, Empresas Internacionales y Bancos solicitan para poder realizar un trámite. Donde las cooperativas se quejan de las existencias de acuerdos entre cada una de las instituciones mencionadas anteriormente solo con la finalidad de complicar el crecimiento cooperativo.

Las cooperativas resaltan la existencia de burocracia donde lo que menos buscan es beneficiar al sector cooperativo, con tantos obstáculos o requisitos que solicitan las diferentes instituciones para gestionar las solicitudes realizadas.

## 2.2. TEORÍAS DE SUSTENTO

Esta sección detalla los métodos a utilizar para sustentar los argumentos y dar solución al problema presentado en la investigación.

### 2.2.1. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE

Desde el punto de vista de los clientes, las empresas tienen el objetivo de proveer un producto ya sea tangible o intangible, con especificaciones o características que satisfaga sus necesidades. Estos productos son el resultado de un proceso, un conjunto de actividades relacionadas entre sí de forma ordenada que permitan tomar insumos o entradas y convertirlas en el producto final o resultado.

Las variables de salida, es decir, las características de calidad o variables de respuesta, las Y, son las variables en las que se reflejan los resultados obtenidos en el proceso. A través de los valores que toman estas variables se evalúa la eficacia del proceso; por ello, al analizarlas se estará escuchando la “voz” de éste. Algunos ejemplos de estas variables que son específicas para cada tipo de producto y proceso son: dimensiones (longitud, espesor, peso, volumen); propiedades físicas, químicas o biológicas; características superficiales, propiedades eléctricas, sabor, olor, color, textura, resistencia, durabilidad, etcétera.

Una exigencia fundamental de los clientes es que los productos sean de calidad. Con respecto a esta característica existen varias definiciones; por ejemplo, Juran sostiene que: “Calidad es que un producto sea adecuado para su uso. Así, la calidad consiste en la ausencia de deficiencias en aquellas características que satisfacen al cliente” (Juran, 1989).

No es fácil alcanzar un acuerdo sobre lo que quiere decir calidad. (El diccionario da alrededor de doce definiciones.) Para los directivos, ninguna definición corta es exacta, pero una de estas definiciones ha sido bien acogida: la calidad es adecuación al uso. Esta definición proporciona una etiqueta breve y comprensible, pero no proporciona la profundidad que necesitan los directores para elegir líneas de acción.

### 2.2.1.1. GESTIÓN DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

Los clientes se forman expectativas de servicio a partir de muchas fuentes, como las experiencias previas, los comentarios de otras personas y la publicidad. En general, los clientes comparan el servicio percibido con el servicio esperado. Si el servicio percibido está por debajo del servicio esperado, los clientes se decepcionan. Las empresas exitosas agregan beneficios a su oferta para, más que satisfacer a los clientes, deleitarlos. Para lograrlo es preciso exceder sus expectativas. (Rust & Oliver, 2000, pp. 86-94)

El modelo de calidad de servicio en la figura 4 destaca los requerimientos para entregar una alta calidad de servicio. En él se identifican cinco “brechas” que provocan el incumplimiento de ese propósito:

1) La brecha entre las expectativas del cliente y la percepción de la dirección:

Los directivos de la empresa no siempre perciben correctamente qué desean los clientes. Los gerentes de un hospital podrían pensar que los pacientes quieren mejor comida, pero éstos podrían estar más preocupados con la atención de las enfermeras.

2) La brecha entre la percepción de la dirección y la especificación de calidad del servicio:

Es posible que la dirección esté percibiendo correctamente los deseos del cliente, pero carezca de un estándar de desempeño. Siguiendo con nuestro ejemplo, los gerentes del hospital podrían indicar a las enfermeras que entreguen un servicio “rápido”, pero sin especificar el significado de esa palabra en minutos.

3) La brecha entre las especificaciones de calidad del servicio y la entrega de este:

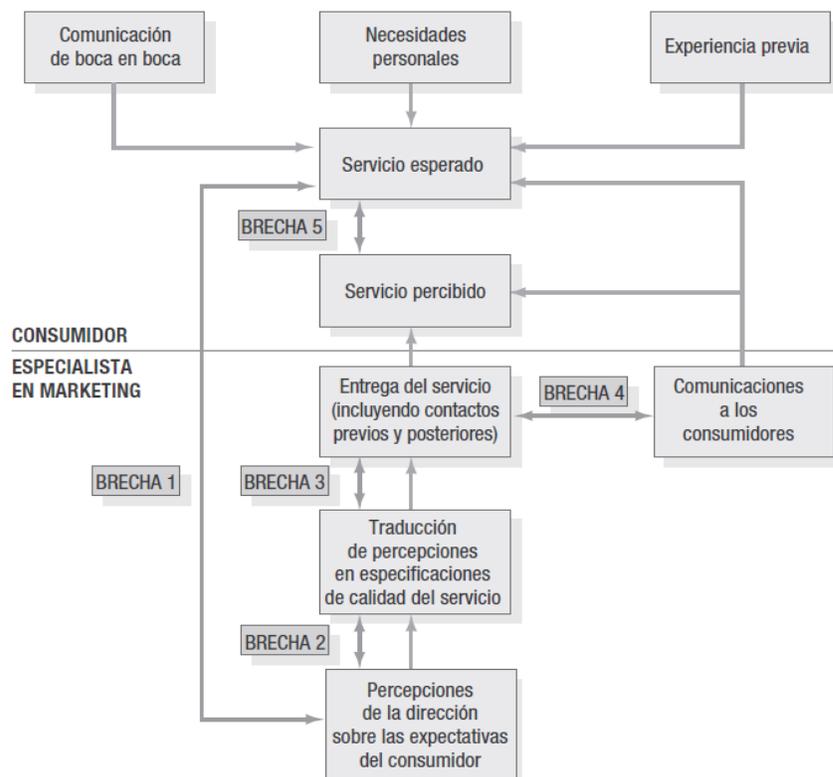
Los empleados podrían estar mal capacitados, no tener habilidades suficientes o no estar dispuestos a cumplir con el estándar; por otra parte, podrían estar sujetos a estándares en conflicto, por ejemplo, dedicar tiempo a escuchar a los clientes y atenderlos con rapidez.

4) La brecha entre la entrega del servicio y las comunicaciones al exterior:

Las expectativas del cliente se ven afectadas por las declaraciones que hacen los representantes de la empresa y por sus anuncios. Si un panfleto del hospital muestra una habitación hermosa, pero al ver la habitación real al paciente le parece corriente y de mal gusto, significa que las comunicaciones al exterior han distorsionado las expectativas del cliente.

5) La brecha entre el servicio percibido y el servicio esperado:

Esta diferencia ocurre cuando el consumidor percibe un nivel de prestaciones del servicio inferior al esperado. El paciente podría pensar que recibe un número de visitas de un doctor inferior al que debería recibir de acuerdo con su percepción de la gravedad de su enfermedad, así como a otras informaciones sobre el servicio. Con base en este modelo de servicio-calidad, los investigadores identificaron cinco factores determinantes de la calidad del servicio, con el siguiente orden de importancia: (Berry & Parasuraman, 2004)



**Figura 4. Modelo de la Calidad de Servicio**

Fuente: (Rust & Oliver, 2000)

- 1) Fiabilidad: La capacidad de llevar a cabo el servicio prometido de manera confiable y precisa.
- 2) Capacidad de respuesta: La disposición a ayudar a los clientes y proveerles un servicio puntual.
- 3) Seguridad: El conocimiento y la cortesía de los empleados, y su capacidad de transmitir confianza y seguridad.
- 4) Empatía: La disposición de atender a los clientes de manera cuidadosa e individual.
- 5) Elementos tangibles: La apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales de comunicación.

Con base en estos cinco factores, los investigadores desarrollaron la escala de 21 niveles SERVQUAL (ver tabla 1), resaltando que existe una zona o rango de tolerancia en donde la dimensión de servicio podría considerarse satisfactoria, anclada entre el nivel mínimo que los consumidores están dispuestos a aceptar, y el nivel que creen que puede y debería ser entregado.

El modelo de servicio-calidad de la figura 4 destaca algunas de las brechas que provocan el fracaso en la entrega de servicios de calidad. Investigaciones subsecuentes han ampliado el modelo. Por ejemplo, el modelo de proceso dinámico de la calidad de servicio se basa en la premisa de que las percepciones y expectativas del cliente respecto de la calidad del servicio cambian con el transcurso del tiempo, pero en cualquier momento determinado son una función de sus expectativas anteriores sobre lo que sucederá y lo que debería suceder durante el encuentro de servicio, así como el servicio real entregado en el último contacto.

Las pruebas del modelo de proceso dinámico revelan que cada uno de esos diferentes tipos de expectativas tiene efectos opuestos en la percepción de calidad del servicio:

- 1) El aumento de las expectativas del cliente respecto de lo que la empresa entregará puede llevar a una percepción mejorada de la calidad general del servicio.

2) La disminución de las expectativas del cliente respecto de lo que la empresa debería entregar también puede llevar a una percepción mejorada de la calidad general del servicio.

Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1993 Afirma: “SERVQUAL es un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez, que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio” (p. 205).

**Tabla 1. Tabla de Atributos ServQual**

<b>Fiabilidad</b>	<b>Empatía</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveer el servicio como fue prometido.</li> <li>• Manejar adecuadamente los problemas de servicio de los clientes.</li> <li>• Desempeñar correctamente el servicio la primera vez.</li> <li>• Proveer el servicio en el tiempo prometido.</li> <li>• Mantener registros libres de errores.</li> <li>• Tener empleados con el conocimiento oportuno para responder las preguntas de los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar atención individual a los clientes.</li> <li>• Tener empleados que traten a los clientes de manera comprensiva.</li> <li>• Anteponer los intereses del cliente a cualquier otro factor.</li> <li>• Tener empleados que comprenden las necesidades de sus clientes.</li> <li>• Brindar un horario de atención conveniente.</li> </ul>
<b>Capacidad de respuesta</b>	<b>Elementos tangibles</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener informado al cliente sobre cuándo se realizarán los servicios.</li> <li>• Sugerir el servicio a los clientes.</li> <li>• Tener disposición para ayudar a los clientes.</li> <li>• Estar preparados para responder las solicitudes del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener equipo moderno.</li> <li>• Contar con instalaciones visualmente agradables.</li> <li>• Tener empleados con una apariencia pulcra y profesional.</li> <li>• Tener materiales visualmente agradables asociados con el servicio.</li> </ul>
<b>Seguridad</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener empleados que inspiren confianza al cliente.</li> <li>• Hacer que el cliente se sienta seguro de sus transacciones.</li> <li>• Tener empleados consistentemente corteses.</li> </ul>	

Fuente:(Rust & Oliver, 2000)

### 2.2.2. SIX SIGMA

Es una metodología de mejora de procesos ampliamente utilizada a nivel mundial por diferentes empresas en diferentes sectores y que busca principalmente reducir las variaciones en los procesos con el fin de mejorar la eficiencia, reducir costos, eliminar defecto y mejorar los tiempos de entrega de los productos.

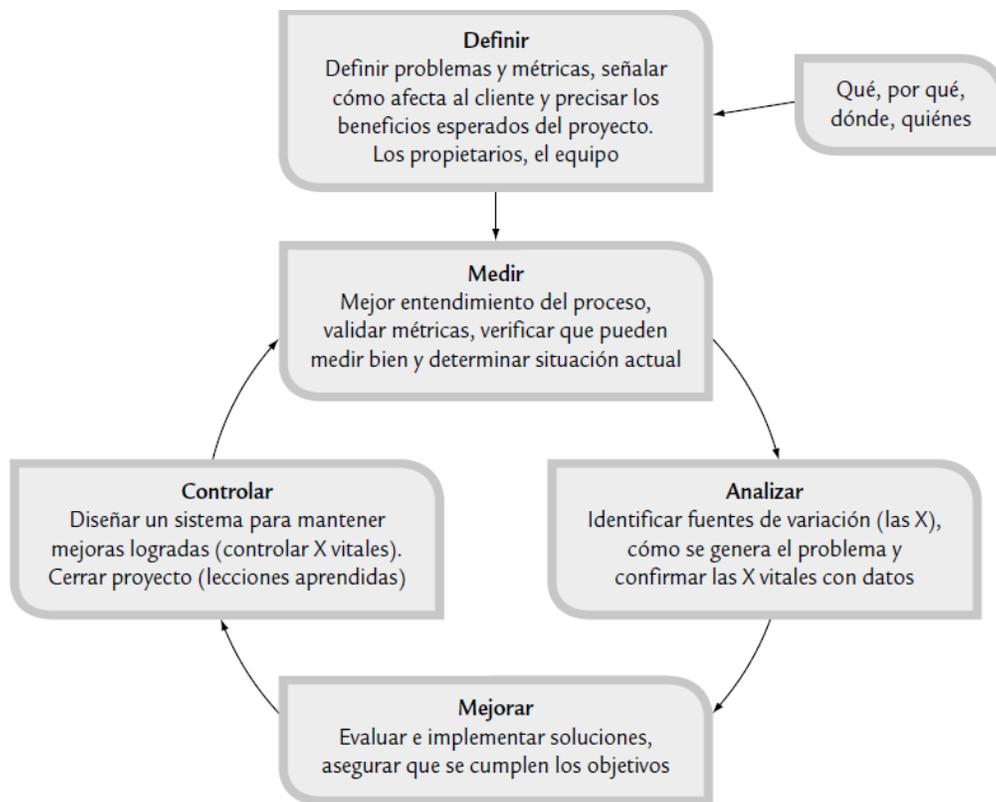
#### 2.2.2.1. HISTORIA DEL SIX SIGMA

En la historia de 6 sigma debemos hablar sobre el padre creador de la filosofía Bill Smith. Él trabajó 35 años en calidad y luego se unió a Motorola como vicepresidente de calidad. Con la ayuda de Bill Motorola alcanzó a tener el Malcolm Baldrige National Quality Award. Poco tiempo después Bill murió en la cafetería de Motorola de un ataque al corazón.

Luego de Bill Smith tenemos a otro muy conocido Jack Welch en la empresa GE. Este llegó a ser vicepresidente a los 37 años y presidente poco tiempo después. Reestructuró la compañía e hizo de Six Sigma el eje central en su corporación. En una entrevista el comentó sobre Six sigma y lo detalló como algo que se lleva en los huesos por toda organización. (Reyes Aguilar, 2002, pp. 61-68)

#### 2.2.2.2. METODOLOGÍA SIX SIGMA

Seis Sigma ofrece un enfoque más sistemático y regulado para el mejoramiento que el enfoque ACT (administración de calidad total), y pone un mayor énfasis en la explicación responsable y el resultado final. Muchas empresas de todo el mundo están utilizando la administración Seis Sigma para mejorar la eficiencia, reducir los costos, eliminar defectos y reducir la variación del producto. Para guiar a los administradores en su tarea de mejorar sus resultados a corto y a largo plazos, Seis Sigma utiliza un proceso de cinco pasos conocido como el modelo DMAIC (siglas en inglés para Define, Measure, Analyze, Improve, Control), llamado así por los cinco pasos del proceso: Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar. (LEVINE, KREHBIEL, & BERENSON, 2006).



**Figura 5. Las cinco etapas en la realización de un proyecto 6σ.**

Fuente: (Gutiérrez Pulido & Vara Salazar, 2009)

La metodología Seis Sigma estudia un problema real apoyándose en métodos estadísticos, se realizan análisis estadísticos para identificar las fuentes de variabilidad, se identifican estadísticamente las variables que tienen más influencia en la variabilidad de los procesos y los niveles en que el desempeño es óptimo, al final se monitorean las variables críticas y se mantiene el proceso en control estadístico.

### 2.2.2.3. ETAPAS DEL PROCESO SIX SIGMA

1) Definir el problema: Esta es la primera fase de procesos de Lean Six Sigma. El objetivo de esta fase es tener bien clara la condición actual del proceso, por ende, se deben hacer las siguientes actividades con el fin de entender y determinar el alcance del proyecto.(PYZDEK & KELLER, 2003)

Actividades que se suelen realizar en esta etapa:

1.1) Planteamiento del problema

1.2) Paretos que determinan la condición actual

1.3) Mapa del Proceso

1.4) VOC (Voz del cliente)

Es importante en esta etapa determinar el equipo que liderará la iniciativa y las personas de la organización de la gerencia que serán importantes para eliminar posibles obstáculos o riesgos.

2) Medir la condición actual: En esta fase revisamos como se mide actualmente el proceso y si este es la forma correcta de medirlo. Para realizar esto se hace un análisis de sistema de medición, con el cual aprenderemos cuanto error de medición existe, fuentes de error de medición o si debe mejorar antes de continuar el proceso de six sigma.

Recordémonos que es muy difícil mejorar un proceso si este no se mide adecuadamente ya que el proceso de 6 Sigma está basado en datos.

Actividades que realizar en esta etapa:

2.1) Diagrama de Causa y efecto

2.2) Revisar el estándar operacional

2.3) MSA (Análisis del sistema de medición)

3) Análisis: En esta etapa se analizan de forma exhaustiva las variables claves que se identificaron gracias a las actividades realizadas en los pasos anteriores.

Las actividades para realizar este análisis de las variables pueden ser:

### 3.1) Análisis de multivariable

### 3.2) Identificación de desperdicios

4) Implementación: La etapa en la cual se desarrolla el proceso óptimo para lograr la mejora. Para esto se puede hacer uso de diversas técnicas, entre ellas: lluvia de ideas, Benchmarking o diseño de experimento para obtener el estado deseado.

Cabe destacar que se debe tener un tiempo acordado con la gerencia para su respectiva verificación de un proceso estable.

5) Control: La etapa de control del proyecto es de suma importancia ya que en algunas empresas se dan casos de que el proyecto cae con el tiempo por no tener sistema de control. Este sistema de control debe dar alertas y el personal preparado para saber qué hacer en circunstancias donde el proceso no está controlado.

Actividades que suelen realizarse son:

#### 5.1) Lean Manufacturing

#### 5.2) Capacitación

#### 5.3) Estándares de Video

### 2.2.2.4. DIAGRAMA DE ISHIKAWA (O DE CAUSA -EFECTO)

Gutiérrez Pulido & Vara Salazar (2009) Afirma:

Es un método gráfico que relaciona un problema o efecto con los factores o causas que posiblemente lo generan. La importancia de este diagrama radica en que obliga a buscar las diferentes causas que afectan el problema bajo análisis y, de esta forma, se evita el error de buscar de manera directa las soluciones sin cuestionar cuáles son las verdaderas causas. (p. 152)

#### 2.2.2.5. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS

Gutiérrez Pulido & Vara Salazar, (2009) Afirman: “Es una representación gráfica de la secuencia de los pasos o actividades de un proceso, que incluye transportes, inspecciones, esperas, almacenamientos y actividades de retrabado o reproceso” (p. 165).

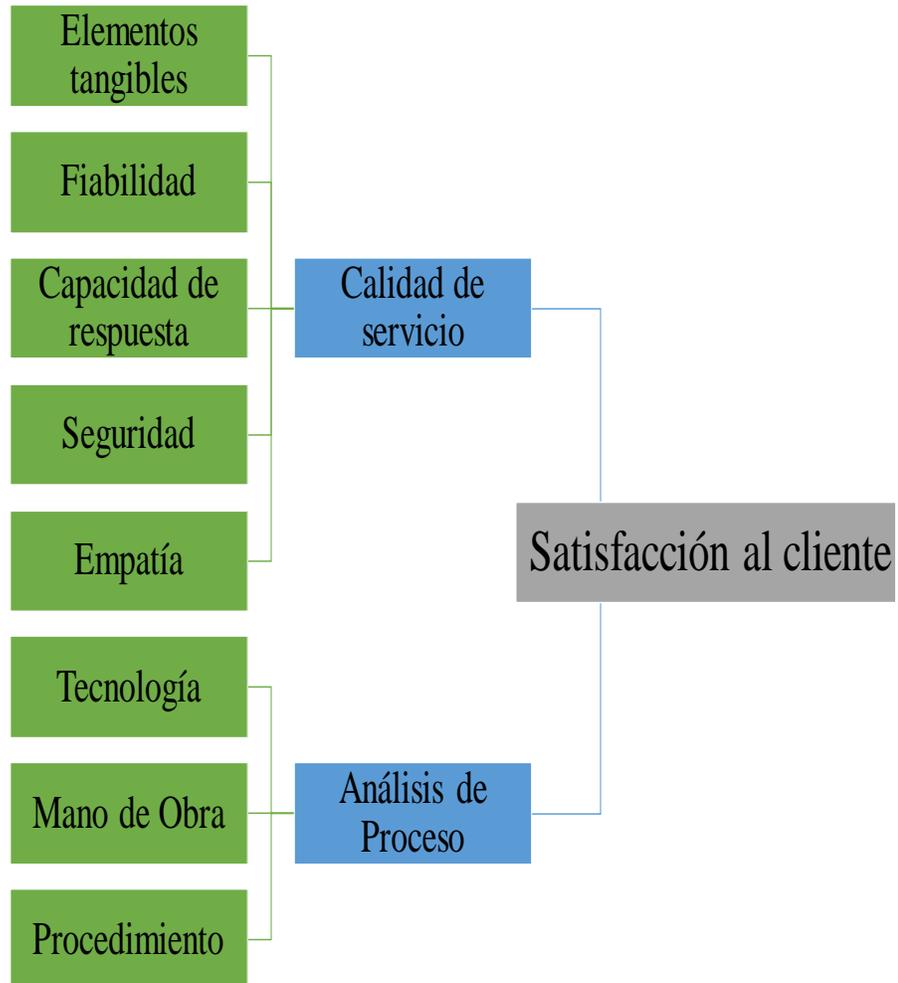
## CAPITULO III. METODOLOGÍA

En este Capítulo, se plantea la metodología a utilizar, para llevar cabo la investigación planteada y a su vez dar respuesta a el planteamiento del problema y preguntas de investigación:

### 3.1. CONGRUENCIA METOLOLOGÍA

En esta sección, presenta la matriz metodológica, operacionalización de variables y las Hipótesis planteadas en la investigación.

#### 3.1.1. DEFINICION OPERACIONAL DE LAS VARIABLES



**Figura 6. Diagrama de Variables**

Fuente: (Elaboración Propia)

### 3.1.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

En esta sección, se detallan las variables de la presente investigación: dependientes e independientes, Definición de cada una, las dimensiones, sus indicadores y preguntas que nos guiarán para el desarrollo de elaboración de encuesta.

#### 3.1.2.1. MATRIZ METODOLÓGICA

En esta sección, se muestra la matriz metodológica, donde se detalla la relación que existe entre el planteamiento del problema, preguntas de investigación, objetivos y operacionalización de las variables.

**Tabla 2. Matriz metodológica**

Problema	Objetivo General	Preguntas de Investigación	Objetivos Específicos	Variables	
				Independientes	Dependiente
¿Cómo mejorar el nivel de satisfacción al cliente con respecto al proceso de solicitudes presentadas por las cooperativas a las regionales de CONSUCOOP mediante la evaluación de los factores que influyen en el proceso generando un retraso en el procesamiento de las respuestas a las solicitudes?	Proponer una mejora para aumentar el nivel de satisfacción de servicio al cliente en el proceso de entrega de solicitudes a las cooperativas por parte de CONSUCOOP a través de las Regionales	1) ¿Cuál es el nivel de satisfacción al cliente en el proceso de servicios brindados por CONSUCOOP a las Cooperativas?	1) Evaluar el nivel de satisfacción al cliente en el proceso de servicios brindados por CONSUCOOP a las Cooperativas.	Calidad de servicio	Satisfacción al cliente
		2) ¿Cómo influye el procedimiento de trabajo en el proceso de entrega de respuestas a las solicitudes presentadas por las cooperativas en las regionales de CONSUCOOP?	2) Evaluar los procesos actuales para identificar los factores que generan el retraso de entrega de respuestas a las solicitudes presentadas por las cooperativas en las regionales de CONSUCOOP.	Análisis del Proceso	
		3) ¿Cómo influyen los factores tecnológicos que actualmente intervienen en el proceso de entrega de respuesta de las solicitudes presentadas por las cooperativas en las regionales de CONSUCOOP?	3) Determinar la influencia los factores tecnológicos que actualmente intervienen en el proceso de entrega de respuesta de las solicitudes presentadas por las cooperativas en las regionales de CONSUCOOP.		
		4) ¿Cuánto el personal que interviene en el proceso de servicio al cliente con las Regionales de CONSUCOOP con las competencias necesarias para desempeñar eficientemente el mismo?	4) Evaluar el nivel de conocimiento y habilidades del personal que interviene en el proceso de servicio al cliente en las regionales de CONSUCOOP.		

Fuente: (Elaboración Propia)

### 3.1.2.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES INDEPENDIENTES

**Tabla 3. Operacionalización de la variable independiente de Calidad de servicio**

Variable independiente	Definición		Dimensión	Indicadores	No.	Preguntas	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional						
Calidad de servicio	<p>Calidad: Es el juicio que el cliente tiene sobre un producto o servicio, resultado del grado con el cual un conjunto de características inherentes al producto cumple con sus requerimientos. (Control estadístico de Calidad y Seis Sigma 2.ed., 2009)</p>	<p>Es la combinación de los factores que determinan la calidad del servicio, alineadas a la preferencia y requerimientos o necesidades del cliente.</p>	Elementos tangibles	Equipos	1	¿La empresa CONSUCCOOP tiene excelente equipos de apariencia moderna?	Likert	Encuesta
				Instalaciones Físicas	2	¿Las instalaciones físicas de la empresa CONSUCCOOP son visualmente atractivas?	Likert	Encuesta
				Personal	3	¿Los empleados de la empresa CONSUCCOOP tienen apariencia pulcra?	Likert	Encuesta
				Material de Comunicación	4	¿En la empresa CONSUCCOOP, los elementos materiales relacionados con el servicio (folletos, estados de cuenta, etc) son visualmente atractivos?	Likert	Encuesta
			Fiabilidad	Eficacia	5	¿Cuando la empresa CONSUCCOOP promete hacer algo en cierto tiempo, lo hacen?	Likert	Encuesta
					6	¿Cuando un cliente tiene un problema, la empresa CONSUCCOOP muestra un sincero interés en solucionarlo?	Likert	Encuesta
				Eficiencia	7	¿La empresa CONSUCCOOP realiza bien el servicio a la primera vez?	Likert	Encuesta
					8	¿La empresa CONSUCCOOP concluye el servicio en el tiempo prometido?	Likert	Encuesta
					9	¿La empresa CONSUCCOOP insisten en mantener registros exentos de errores?	Likert	Encuesta
			Capacidad de respuesta	Comunicación Efectiva del Personal	10	¿En la empresa CONSUCCOOP, los empleados comunican a los clientes cuando conclura la realización del servicio?	Likert	Encuesta
				Rapidez en el servicio	11	¿En la empresa CONSUCCOOP, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes?	Likert	Encuesta
				Disposición a brindar ayuda	12	¿En la empresa CONSUCCOOP, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes?	Likert	Encuesta
				Disponibilidad de Tiempo	13	¿En la empresa CONSUCCOOP, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes?	Likert	Encuesta
			Seguridad	Confianza	14	¿El comportamiento de los empleados de CONSUCCOOP transmite confianza a sus clientes?	Likert	Encuesta
				Seguridad en Transacciones	15	¿Los clientes de CONSUCCOOP se sienten seguros en sus transacciones con la organización?	Likert	Encuesta
				Amabilidad	16	¿En la empresa consucoop, los empleados son siempre amables con los clientes?	Likert	Encuesta
			Empatía	Conocimientos de procesos	17	¿En la empresa CONSUCCOOP, los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes?	Likert	Encuesta
				Atención Individualizada	18	¿La empresa CONSUCCOOP da a sus clientes una atención individualizada?	Likert	Encuesta
				Jornadas de Atención	19	¿La empresa CONSUCCOOP tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes?	Likert	Encuesta
				Atención Personalizada	20	¿La empresa CONSUCCOOP tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes?	Likert	Encuesta
				Comprensión de las Necesidades	21	¿La empresa CONSUCCOOP se preocupa por los mejores intereses de sus clientes?	Likert	Encuesta
22	¿Los empleados de la empresa CONSUCCOOP comprenden las necesidades específicas de sus clientes?	Likert	Encuesta					

Fuente: (Elaboración Propia)

**Tabla 4. Operacionalización de la variable independiente del Análisis de Proceso**

Variable independiente	Definición		Dimensión	Indicadores	Preguntas
	Conceptual	Operacional			
Análisis de Proceso	Análisis del Proceso: se refiere a la aplicación de metodos científicos al reconocimiento y definición del problema , asi como el desarrollo de procedimientos para su solución. (Análisis y simulación de procesos, 1992)	La evaluacion del impacto que generan los factores , mano de obra, tecnología y procedimientos en la entrega oportuna de respuesta a las solicitudes.	Tecnología	Maquinaria	Análisis tecnico por un profesional Informatico para evaluacion de equipo involucrado en el proceso en Regional S.P.S y Choluteca.
			Recurso Humano	Mano de obra	Verificación de competencias en Regional S.P.S y Choluteca.
			Procedimiento	Metodo	Análisis del procedimiento y capacidad de proceso en las etapas criticas.

Fuente: (Elaboración Propia)

Los indicadores descritos se basan en el modelo de las 5 M's en las que se fundamenta la construcción del modelo de diagrama de Ishikawa o Causa y efecto, sin embargo, no se consideran aplicables para este estudio el medio ambiente y Materias primas.

### 3.1.3. HIPÓTESIS

Hi: Las Cooperativas se sienten satisfechas con el servicio brindado por CONSUCOOP con un índice de satisfacción mayor al 80%

Ho: Las cooperativas se sienten satisfechos con el servicio brindado por CONSUCOOP con un índice de satisfacción menor o igual al 80%

Gerencia General establece un valor de 80% como nivel mínimo aceptable para la satisfacción del cliente en las regionales, ya que no se cuenta con un departamento de mercadeo que desarrolle estudios de satisfacción este valor se establece por decisión de la junta corporativa de CONSUCOOP.

## 3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS

En esta sección se detalla el tipo de enfoque y los métodos utilizados para la recolección de datos.

### 3.2.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque de la presente investigación es considerado del tipo mixto, ya que se emplean instrumentos de recolección de datos tanto cuantitativos como cualitativos que permitirán desarrollar la base para la respuesta a las preguntas de investigación

Las relaciones interpersonales, la depresión, las organizaciones, la religiosidad, el consumo, las enfermedades, los valores de los jóvenes, la crisis económica global, los procesos astrofísicos, el DNA, la pobreza y, en general, todos los fenómenos y problemas que enfrentan actualmente las ciencias son tan complejos y diversos que el uso de un enfoque único, tanto cuantitativo como cualitativo, es insuficiente para lidiar con esta complejidad. Por ello se requiere de los métodos mixtos (Hernández Sampieri y Mendoza, 2008; Creswell et al., 2008). Además, la investigación hoy en día necesita de un trabajo multidisciplinario, lo cual contribuye a que se realice en equipos integrados por personas con intereses y aproximaciones metodológicas diversas, que refuerza la necesidad de usar diseños multimodales (Creswell, 2009).

### 3.2.2. ALCANCE DE ESTUDIO

El alcance del estudio es correlacional, debido a que su finalidad principal es “conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables. Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación”(Hernández Sampieri et al., 2010, p. 81).

### 3.2.3. METODOS

En esta sección se presentan los métodos en los que se basó el estudio para el análisis del problema de investigación y la determinación de causas que generan este problema.

Para la determinación y análisis de las dimensiones de la calidad de servicio se utilizará la metodología ServQual, que consiste en realizar un análisis de 5 dimensiones con un total de aproximadamente 22 preguntas que se aplican a los clientes en los cuales se está interesado en determinar el nivel de satisfacción, así como determinar a su vez las inconformidades del servicio.

Zeithaml et al. (1993) Afirma: “ServQual es un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez, que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio” (p. 205).

Seis sigmas es una estrategia de mejora continua del negocio que busca mejorar el desempeño de los procesos de una organización y reducir su variación; con ello, es posible encontrar y eliminar las causas de los errores, defectos y retrasos en los procesos del negocio. En todo momento se toma como punto de referencia a los clientes y sus necesidades. La estrategia  $6\sigma$  se apoya en una metodología fundamentada en las herramientas y el pensamiento estadístico. Asimismo, tiene tres áreas prioritarias de acción: satisfacción del cliente, reducción del tiempo de ciclo y disminución de los defectos (Gutiérrez Pulido & Vara Salazar, 2009, p. 420).

### 3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Niño Rojas (2011) Afirma:

El diseño de la investigación o diseño metodológico de una investigación implica la aplicación del método científico pues, como se ya explicó, encierra el conjunto de procedimientos racionales y sistemáticos, encaminados a hallar la solución de un problema y, finalmente, verificar o demostrar la verdad de un conocimiento. (p. 54)

#### 3.3.1. POBLACIÓN

“Población o universo, Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 174)

La población está conformada por 1037 cooperativas legalmente constituidas a nivel nacional.

#### 3.3.2. MUESTRA

La muestra de muestra es aleatoria simple, ya que todas las cooperativas tienen la misma probabilidad.

En una muestra aleatoria simple, todos los elementos dentro del marco tienen las mismas posibilidades de selección que cualquier otro. Además, cada muestra de un tamaño fijo tiene las mismas posibilidades de selección que cualquier otra muestra del mismo tamaño. El muestreo aleatorio simple es la técnica de muestreo aleatorio más básica y conforma la base de todas las demás técnicas de muestreo aleatorio. (Levine, Berenson, & Krehbiel, 2013, p. 221)

La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando es conocida la población es la siguiente:

*Ecuación 1)*

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

en donde:

- 1) N = tamaño de la población
- 2) Z = nivel de confianza,
- 3) P = probabilidad de éxito, o proporción esperada
- 4) Q = probabilidad de fracaso
- 5) D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción) (Torres, Paz, & Salazar, 2009)

Cálculo del Tamaño de la Muestra conociendo el Tamaño de la Población.

Para calcular el tamaño de la muestra se toma en cuenta el tamaño total de la población los cuales son clientes directos de CONSUCCOOP (N=1037), con un nivel de confianza de un 90% (Z=1.65), un margen de error de un 5% (d=0.05), probabilidad de éxito y fracaso del 50% (P=Q=0.5)

*Ecuación 2)*

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$
$$n = \frac{(1037) * (1.65)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (1037 - 1) + (1.65)^2 * (0.5) * (0.5)}$$
$$n = \frac{705.808125}{3.270625} = 215.81$$

En base a estos cálculos se determina el tamaño de la muestra y se define en 216 encuestados.

### 3.3.3. UNIDAD DE ANALISIS

Hernández Sampieri et al. (2010) Afirma: “Unidades de análisis Se les denomina también casos o elementos. Aquí el interés se centra en “qué o quiénes”, es decir, en los participantes, objetos, sucesos comunidades de estudio” (p. 172).

En esta investigación la unidad de análisis son los Gerentes y Cuerpos Directivos que tiene contacto directo con CONSUCOOP a la hora de realizar las solicitudes.

### 3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA

Debido a que la satisfacción del cliente con el servicio brindado por CONSUCOOP será medida como resultado de una relación entre el nivel estándar de la empresa en el sector cooperativo versus la calificación del cliente dado a cualidades de servicio de CONSUCOOP la unidad de respuesta se brinda en porcentaje.

## 3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

En el siguiente apartado se presenta los tipos de técnicas instrumentos utilizados para validación de variables en la investigación.

### 3.4.1. INSTRUMENTOS

Hernández Sampieri et al. (2010) Afirma: “instrumento de medición, Recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p. 200).

#### 3.4.1.1. CUESTIONARIO

“El cuestionario es la traducción de los objetivos de la investigación a preguntas específicas. Por lo tanto, se puede decir que la fundación de todo cuestionario son las preguntas; contestar las preguntas del cuestionario proporciona datos para probar la hipótesis”(Namakforoosh, 2000, p. 163).

El instrumento utilizado en esta investigación es el cuestionario, con un total de 22 preguntas y utilizando la escala de Likert para medir cada una de las variables planteadas.

### 3.4.2. TÉCNICAS PARA OBTENCION DE DATOS

El siguiente apartado detalla las técnicas utilizadas para la obtención de datos según el problema presentado en la investigación realizada.

#### 3.4.2.1. ENCUESTA

En esta investigación la técnica a utilizar es la encuesta aplicada a 216 personas de diferentes cooperativas que tienen contacto directo con CONSUCOOP, para luego proceder a tabular los datos, luego realizar una evaluación y estudio de los resultados obtenidos.

#### 3.4.2.2. ENTREVISTA

Se realizará una entrevista directa con el jefe encargado del Servicio de Administración de Rentas (SAR) en San Pedro Sula, para investigación propuesta en mejora de procesos.

#### 3.4.2.3. PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014) Afirma “La validez, en términos generales se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (p. 200).

Pena, Silva, Tronchin, & Melleiro (2013) "La escala SERVQUAL se validó en Brasil e incluyó datos demográficos, como la percepción de los usuarios sobre la atención recibida y el desarrollo de las cinco dimensiones, con todas las variables agrupadas en 35 atributos de atención." (p. 1230). Debido a que SERVQUAL es un instrumento ampliamente usado y ha sido probada su validez por diferentes autores, no se considera necesaria realizar la validez del instrumento.

Para la medición de la confiabilidad de la encuesta SERVQUAL se utilizó una muestra de 30 encuestas y mediante el uso del programa computacional estadístico SPSS se obtuvo la siguiente información:

**Tabla 5. Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	30	100.0
	Excluido	0	.0
	Total	30	100.0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			

Fuente: (Elaboración Propia)

**Tabla 6. Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.965	.967	22

Fuente: (Elaboración Propia)

Con esto comprobamos el nivel de confiabilidad de la encuesta SERVQUAL, resultando un Alfa de Cronbach de 0.967 o 96.7% de confiabilidad.

### 3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN

En esta sección se presentan las fuentes tanto primarias y secundarias utilizadas en la investigación, con el propósito de recabar información para el estudio y su debida sustentación científica.

### 3.5.1. FUENTES PRIMARIAS

Hernández Sampieri et al. (2010) Afirma:

utilizadas para elaborar marcos teóricos son libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y eventos similares, entre otras razones, porque estas fuentes son las que sistematizan en mayor medida la información; generalmente profundizan más en el tema que desarrollan y son altamente especializadas. (p. 57)

Las fuentes primarias utilizadas en la investigación:

- 1) Encuesta aplicada a los representantes de cooperativas que tienen contacto directo con CONSUCOOP.
- 2) Entrevista con personal de Servicio de Administración de Rentas (SAR).
- 3) Evaluación Maquinaria por profesional Ingeniería en Sistemas.

### 3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS

Malhotra (2008) Afirma:

Los datos secundarios son aquellos que ya fueron reunidos para propósitos diferentes al problema en cuestión (...) Algunos datos secundarios, apoyan con la identificación del problema de investigación, definición del problema, desarrollo del enfoque del tema, elaboración del diseño de la investigación y a responder ciertas preguntas de investigación. (p. 107)

Las fuentes secundarias utilizadas en la investigación:

- 1) Libros electrónicos
- 2) Revistas científicas
- 3) Documentos del CRAI UNITEC
- 4) Páginas de instituciones gubernamentales

### 3.6. LIMITANTES DEL ESTUDIO

Las limitantes del estudio presentadas en esta investigación son:

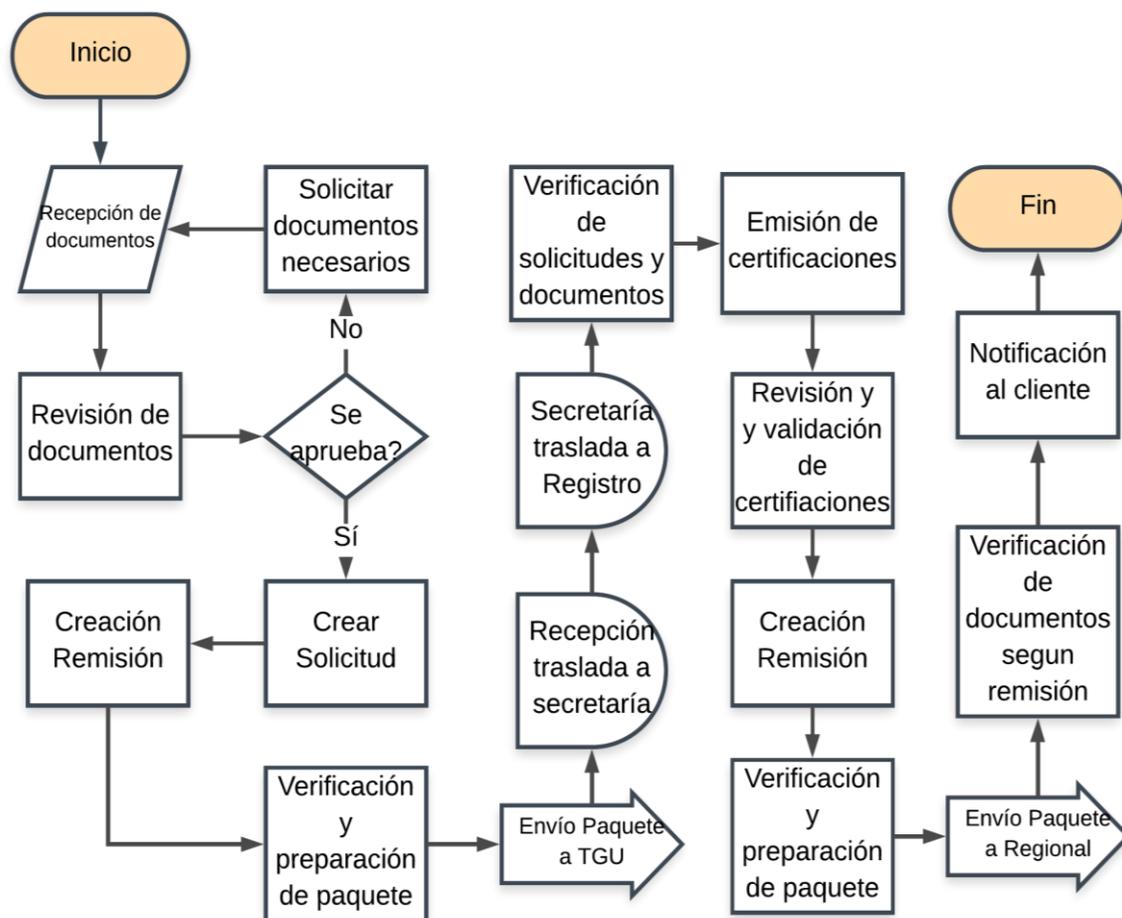
- 1) La confidencialidad que maneja CONSUCCOOP en facilitar información interna de la empresa.
- 2) Dificultad de conseguir entrevista con Jefe de Servicio de Administración de Rentas (SAR).
- 3) El tiempo limitado para la obtención de información requerida para llevar a cabo la investigación.

## CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este apartado se muestra los resultados y análisis obtenidos a través de encuesta aplicada a las personas que tienen contacto directo con CONSUCOOP, mismo que permitirá dar respuesta a las preguntas de investigación y comprobar la hipótesis.

### 4.1. PROCESO ACTUAL

Para el análisis del proceso actual, contamos con lo que es una evaluación por expertos de las características técnicas del equipo necesario para cumplir con el requerimiento del equipo, la evaluación del personal en las regionales para mano de obra y un análisis de las etapas del proceso para determinar una propuesta de mejora apropiada.



**Figura 7. Diagrama de flujo del proceso de solicitudes presentadas a CONSUCOOP.**

Fuente: (Elaboración Propia)

#### 4.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE RESPUESTAS A SOLICITUDES.

El proceso inicia cuando los representantes de las cooperativas llegan a la regional de CONSUCOOP a hacer la solicitud, para lo cual presentan los documentos necesarios para la creación de esta.

El asistente administrativo en la regional se encarga de verificar los documentos según los requisitos establecidos por el registro nacional de cooperativas, aceptando la creación de la solicitud si estos documentos cumplen los requisitos o rechazándola por falta de documentación o validez de estos.

Se crea una remisión detallando todos los documentos que se aceptaron para solicitud, se procede a verificar la documentación descrita en la revisión y se crea un paquete de envío a Tegucigalpa.

El representante de la compañía de transporte y logística pasa recogiendo el paquete todos los días aproximadamente a las 2:30 p.m. y el paquete está llegando a Tegucigalpa el siguiente día laboral.

Recepción recibe el paquete y notifica a secretaría general sobre la llegada del paquete para que esté proceda a su recepción, revisión y traslado a las áreas correspondientes, debido a que el proyecto se enfoque principalmente en solicitudes y constancias, se da énfasis en este tipo de documentos cuya área luego de secretaría es registro.

Posteriormente, los asistentes de registro verifican que la información proporcionada por las cooperativas a través de los documentos sea correcta y concuerda con la información registrada en la base de datos del departamento.

Seguidamente se procede a la emisión de las constancias y certificaciones.

Las certificaciones son verificadas y validadas por el abogado de registro.

Los asistentes de registro proceden a la creación de la remisión, verificación y creación del paquete con los documentos emitidos y aprobados para su traslado hacia las regionales.

Posteriormente, el representante de la empresa de logística y transporte pasa recogiendo el paquete para hacer efectivo su traslado hacia las regionales.

El asistente administrativo de la regional recibe el paquete y lo traslada al jefe regional para hacer efectiva la verificación de los documentos según la remisión.

Una vez verificada la documentación del paquete se procede a notificar a los representantes de cooperativas que ya están disponibles los documentos solicitados para que procedan a recogerlos.

#### 4.1.2. DISTRIBUCIÓN DE TIEMPOS PARA CADA ETAPA DEL PROCESO

A continuación, se detalla el tiempo que tarda cada una de las etapas del proceso actual.

Para la recopilación de Información y evaluar los tiempos que tarda cada una de las etapas, se verifico documentos en físico, revisando cada uno de los folders, mismos que pueden observar en los anexos del 3 al 5 donde se muestran documentos recibidos en las regionales por solicitudes requeridas por las cooperativas. También se muestra archivos de constancias y certificaciones extendidas por parte del departamento de registro, enviada a las regionales para que sean entregadas a las cooperativas.

Con los datos obtenidos se procedió a realizar una base de datos en formato de Excel, detallando cada una de las etapas con la fecha y hora de cada uno de los documentos recibidos y emitidos, para así poder determinar el tiempo exacto que tarda cada una de las etapas del proceso.

**Tabla 7. Distribución de tiempos para cada etapa del proceso**

<b>Etapa</b>	<b>Tiempo (Hora laboral)</b>
Ingreso y revisión de solicitudes a oficina regional	6.24
Creación, verificación y remisión de solicitudes a Tegucigalpa	1.2
Transporte a oficina Tegucigalpa	24
Traslado a Secretaría General	3.44
Verificación de documentos registro	3.28
Emisión de certificaciones	135.76
Validación por abogado	10.48
Creación, verificación y remisión de solicitudes a Regional	3.04
Transporte a oficina Regional	1.00

Fuente: (Elaboración Propia)

En esta tabla se muestra un resumen de los tiempos por etapa del proceso actual y se identifican las etapas consideradas no necesarias y una etapa crítica que requiere demasiado tiempo en su ejecución.

Las siguientes etapas se consideran no necesarias para proceso de emisión de entrega de solicitudes:

- 1) Creación, verificación y remisión de solicitudes a Tegucigalpa
- 2) Transporte a oficina Tegucigalpa
- 3) Traslado a Secretaría General
- 4) Emisión de certificaciones (etapa crítica)

#### 4.1.3. CANTIDAD DE SOLICITUDES PROCESADAS POR REGISTRO

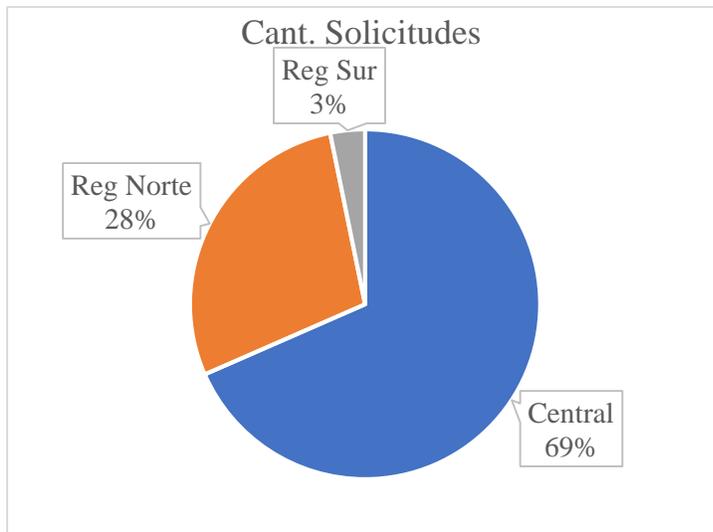
Según datos obtenidos por Registro Nacional de Cooperativas, en el mes de octubre se obtuvo una cantidad de 982 solicitudes.

**Tabla 8. Solicitudes procesadas por registro**

Solicitudes Mensuales	836	Solicitudes
Días Laborales prom.	22	Día
Solicitudes Diarias	38	Solicitud/Día
Asistentes Registro	4	Persona
Solic. Diaria por Asistente	9.5	(Solicit./Día)/Persona
Solicitudes recibidas	982	Solicitudes
Asistentes Registro Necesarios	5	Persona

Fuente: (Elaboración Propia)

En la tabla anterior se observa que en el mes de octubre quedaron sin emitir 146 solicitudes ya que se recibieron 982 y solo se extendieron en total 836. También se detalla la cantidad de asistentes necesarias en el departamento de registro para cumplir con las solicitudes recibidas.



**Figura 8. Porcentaje de Solicitudes recibidas.**

Fuente: (Elaboración Propia)

El gráfico anterior refleja el porcentaje de solicitudes recibidas por la oficina principal en Tegucigalpa con un 69% y las oficinas Regionales en San Pedro Sula con un 28% y Choluteca con 3%.

#### 4.1.4. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO

A continuación, se describen las especificaciones técnicas del equipo utilizado por el personal de oficinas regionales en el proceso de respuesta a las solicitudes:

**Tabla 9. Especificaciones técnicas del equipo actual utilizado por Jefe Regional.**

	<b>Jefe Regional S.P.S.</b>	<b>Jefe Regional Chol.</b>
<b>MODELO</b>	Dell Inspiron 15 3000 Series	HP Pavilion G4-1087 La
<b>PROCESADOR</b>	Intel Core I3-5005	Intel Core I3-2310
<b>RAM</b>	4.00 Gb	3.00 Gb
<b>DISCO DURO</b>	500 Gb	500 Gb
<b>SISTEMA OPERATIVO</b>	Windows 10 PRO	WINDOWS 7 PRO
<b>VERSIÓN OFFICE</b>	Office Standard 2016	Office Standard 2016
<b>ANTIVIRUS</b>	Eset Nod 32	Eset Nod 32

Fuente: (Elaboración Propia).

En esta tabla podemos observar que el equipo no está debidamente estandarizado, ya que se muestran variaciones en las especificaciones técnicas entre los equipos, lo cual puede afectar el rendimiento del personal en sus funciones laborales.

**Tabla 10. Especificaciones técnicas del equipo actual utilizado por Asistente Regional.**

	<b>Asistente Regional S.P.S.</b>	<b>Asistente Regional Chol.</b>
<b>MODELO</b>	Clon CPU	Acer
<b>PROCESADOR</b>	Intel Core I5-2400	Core I3-2120
<b>RAM</b>	RAM 6.00 Gb	4.00 Gb
<b>DISCO DURO</b>	500 Gb	1 Tb
<b>SISTEMA OPERATIVO</b>	Windows 7 PRO	WINDOWS 10 PRO
<b>VERSIÓN OFFICE</b>	Office Standard 2016	Office Standard 2016
<b>ANTIVIRUS</b>	Eset Nod 32	Eset Nod 32

Fuente: (Elaboración Propia).

De igual forma en esta tabla se muestran variaciones entre las especificaciones de los equipos, considerando que el trabajo en análisis y procesamiento de datos por parte del asistente regional, deberían ser mayores las especificaciones del equipo.

#### 4.1.5. DESCRIPCIÓN DE MANO DE OBRA.

Dentro del personal que actualmente interviene en el proceso de dar solución a las solicitudes se cuenta con:

1) 2 asistentes Regionales: son los encargados de recibir la documentación y su verificación por cada solicitud de cada cooperativa.

2) 2 jefes Regionales: son los responsables de la supervisión de los asistentes, así como también de revisar y validar la documentación que se prepara para enviar a Tegucigalpa.

3) 1 recepcionista: encargada de recibir el paquete de documentos enviado por las regionales y de informar a secretaría de su llegada.

4) 1 asistente de secretaria: encargada de recoger el paquete de recepción y trasladarlo a registro para su debido procesamiento.

5) 4 asistentes de registro: son los encargados de la revisión y validación de la información en los documentos presentados por cada solicitud, posteriormente emiten las constancias o certificaciones requeridas en la solicitud. También se encargan de recoger las solicitudes aprobadas por el abogado para su preparación para traslado a cada regional.

6) 1 abogado de registro: Es el encargado de validar la información de cada solicitud procesada, dando así fe de que la información en el documento es correcta.

## 4.2. DEFINIR

A continuación, se presenta una descripción de la definición del problema mediante el uso de la hoja de trabajo de definición del proyecto:

**Tabla 11. Hoja de trabajo de Definición del proyecto**

Paso	Acción	Elementos de información	Definición/Explicación	Información del proyecto actual
Identificación del problema específico a solucionar	1A	Cual es el problema actual?	Baja calidad de servicio al cliente debido a los altos tiempos que tardan en procesar una solicitud.	El proceso permite demasiado retraso en sus etapas, volviéndose algunas veces ineficiente para los clientes.
	1B	Dónde está ocurriendo el problema?	Oficinas principales de CONSUCOOP, tegucigalpa.	En las oficinas principales en tegucigalpa.
	1C	Desde qué periodo de tiempo está ocurriendo el problema?	Desde que se crearon las oficinas regionales de la empresa.	Desde que se crearon las oficinas regionales se maneja un proceso centralizado y burocrático.
	1D	Qué clientes son los mas afectados?	Clientes externos (cooperativas)	Los clientes hacen solicitudes que necesitan en poco tiempo y a veces algunas solicitudes tardan hasta un poco mas de un mes.
Determinar las Salidas	2A	Determinar las características o salidas (Ys) de proceso que serán mejoradas si se resuelve el problema.	La calidad de servicio debido a una mejora en los tiempos de entrega de las solicitudes (Calidad de Servicio y Tiempo de entrega).	- Nivel de satisfacción del cliente - Tiempos de entrega
	2B	Identificar las metricas para cada Y.	- Evaluación de satisfacción del cliente - Evaluación de tiempos de proceso	- Grado de satisfacción del cliente con la calidad del servicio - Tiempo que tardan las solicitudes en ser procesadas
	2C	Estimar la magnitud del problema utilizando la metrica primaria.	Insatisfacción por parte del cliente con los servicios de CONSUCOOP.	Retrasos en algunos procesos de de los clientes, generando perdida de tiempo y algunos casos dinero.
	2D	Identificar una metrica consecuente	- Reducción de costos varios por mejora.	Ahorro en costos del proceso.
Identificar las etapas del proceso asociadas	3A	Indique los procesos principales de alto nivel por nombres que están asociados con el problema.	Proceso de servicio al cliente en la emisión de constancias y certificaciones.	Revisión de documentos, Traslado a oficina principal, procesamiento en registro, Traslado a Oficina Regional.
	3B	Desarrollar un mapa de proceso para indicar el enfoque del proyecto	Diagrama de proceso del proceso de servicio al clientes en la emisión de constancias y certificaciones	Figura 7.
Identificar el costo e impacto del problema	4A	Identifique los puntos más probables que experimentarán un costo/beneficio de este proyecto.	Costos por transporte de la regional a la principal.	- Transporte
	4B	Estimación de impacto financiero anual con la mejora de proceso.	Con la ayuda del personal de finanzas se estimará el impacto financiero para un año con la implementación del proyecto de mejora.	Pendiente Estimar

Fuente: (Elaboración Propia).

#### 4.2.1. PROBLEMAS DETECTADOS

Dentro de los problemas detectados se encuentran:

- 1) Molestia por parte de las cooperativas por tener que presentar varias veces los mismos documentos para volver a hacer las solicitudes.

Para que el departamento de registro emita una certificación de cuerpos directivos a las cooperativas, les es solicitada por parte de CONSUCOOP una serie de requisitos, las cuales se detallan a continuación: Solicitud de certificación de cuerpos directivos, Certificación de punto de acta donde fueron nombrados, constancia de estar solventes con sus obligaciones estatutarias con la cooperativa, constancia de no ser afiliados y no ser miembro directivo de otra cooperativa del mismo subsector, constancia de capacitación extendida por el instituto de investigación y formación de cooperativas (I.F.C) o la federación a la que están federadas y partidas de nacimiento si existe similitud en los apellidos entre los directivos.

Las cooperativas se molestan por el hecho de tener que presentar la solicitud y la certificación de punto de acta, cada vez que soliciten se les extienda una certificación de cuerpos directivos aun cuando esa información fue actualizada. Por ejemplo: si solicitan la certificación en el mes de marzo para la inscripción de los nuevos directivos con todos los documentos requeridos. Porque al momento de solicitar de nuevo la misma certificación en el mes de abril deben de volver a presentar el mismo punto de acta, cuando el departamento de registro ya cuenta con la información actualizada en el expediente de la cooperativa.

- 2) EL Tiempo que tarda el departamento de registro en emitir las certificantes y constancias

Un problema fuerte, es el tiempo que tarda el departamento de registro en dar respuesta a las solicitudes presentadas a las cooperativas, una vez que estas solicitudes son remitidas por el departamento de secretaria general, muchas de estas solicitudes a veces son traspapeladas o se tardan quince días o más en dar respuesta y en ser remitidas a las regionales para ser entregadas a las cooperativas, generando una gran molestia por parte de las cooperativas considerando que necesitan las constancia o certificaciones para dar trámites importantes de aspecto legal o financiero por parte de las cooperativas a otras empresas.

### 3) Centralización de procesos.

Toda solicitud presentada por las cooperativas, deben ser remitidas a la oficina principal en Tegucigalpa, ninguna de las regionales puede emitir o dar respuesta inmediata a las solicitudes. Las solicitudes remitidas al departamento de registro, solamente el Abogado del registro nacional de cooperativas es el único facultado para firmar las constancias y certificaciones, por lo tanto, las cooperativas deben esperar hasta que el departamento de registro de respuesta y esta documentación sea remitida a las regionales y posteriormente ser entregadas a las cooperativas.

### 4) Involucramiento de varios departamentos para dar respuesta a solicitudes presentadas por las cooperativas.

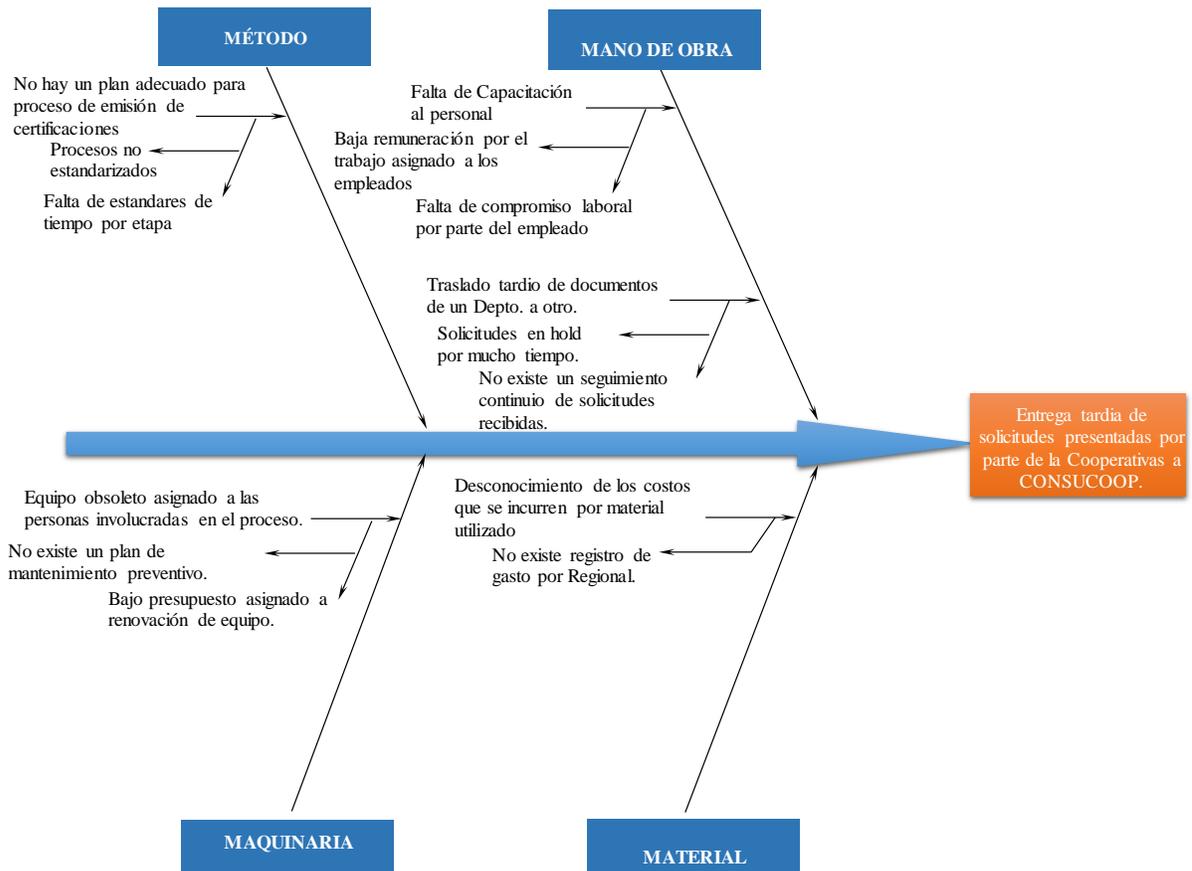
Para dar trámite a las solicitudes presentadas por las cooperativas en las regionales, se ven involucrados varios departamentos entre ellos: Regionales, Recepción Secretaria general, Registro nacional de cooperativas, todo el proceso que genera el traslado de la documentación de un departamento a otro genera pérdida de tiempo importante, considerando que hay etapas del proceso de que no son necesarias y que generan retraso en dar respuesta a las cooperativas.

#### 4.2.2. DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Hernández y Rodríguez (2011) Afirma:

Ishikawa estableció que son cuatro los principales elementos causales de los problemas en un proceso productivo: mano de obra (MO), materiales e insumos (MP), métodos de trabajo (MT) y maquinaria y equipo, los que permiten analizar las fallas por tipo de causa y subcausa, elementos derivados de las causas principales. El diagrama está diseñado con los cuatro principales elementos causales, con espacio para derivaciones. En la cabeza (simbólicamente del pescado) se anota el indicador de calidad. (p. 335)

Con base en la información de la sección anterior se permite realizar el diagrama de Ishikawa o de espina de pescado, el cual muestra de forma esquemática las causas de los problemas.



**Figura 9. Diagrama de Ishikawa Proceso de Solicitudes.**

Fuente: (Elaboración Propia).

Mediante el diagrama de Ishikawa se obtienen las posibles causas que afectan el proceso de forma negativa, las cuales se detallan a continuación:

1) Método

1.1) No hay un plan adecuado para proceso de emisión de certificaciones.

1.2) Procesos no estandarizados.

1.3) Falta de estándares de tiempo por etapa.

## 2) Mano de Obra

- 2.1) Falta de capacitación al personal.
- 2.2) Baja remuneración por el trabajo asignado a los empleados.
- 2.3) Traslado tardío de documentos de un departamento a otro.
- 2.4) Solicitudes en “Hold” por mucho tiempo
- 2.5) No existe un seguimiento continuo de solicitudes recibidas.

## 3) Maquinaria

- 3.1) Equipo obsoleto asignado a las personas involucradas en el proceso.
- 3.2) No existe un plan de mantenimiento preventivo.
- 3.3) Bajo presupuesto asignado a renovación de equipo.

## 4) Material

- 4.1) Desconocimiento de los costos que se incurren por materiales utilizados.
- 4.2) No existe registro de gastos por regional.

### 4.3. MEDIR

Para la evaluación de la percepción de la calidad de servicio se aplicó la encuesta ServQual a una muestra de 216 personas que representan a las diferentes empresas cooperativas que son clientes de CONSUCOOP.

El modelo de encuesta ServQual es ampliamente utilizado para diferentes rubros y en diferentes países, debido a que analiza las dimensiones de la calidad de servicio de forma precisa y muy práctica.

El modelo ServQual utiliza la percepción de la empresa para los clientes versus la expectativa que tienen los clientes de una empresa básicamente perfecta en ese rubro, siendo así que se calcula el promedio de las diferentes respuestas para cada pregunta según expectativa y según percepción.

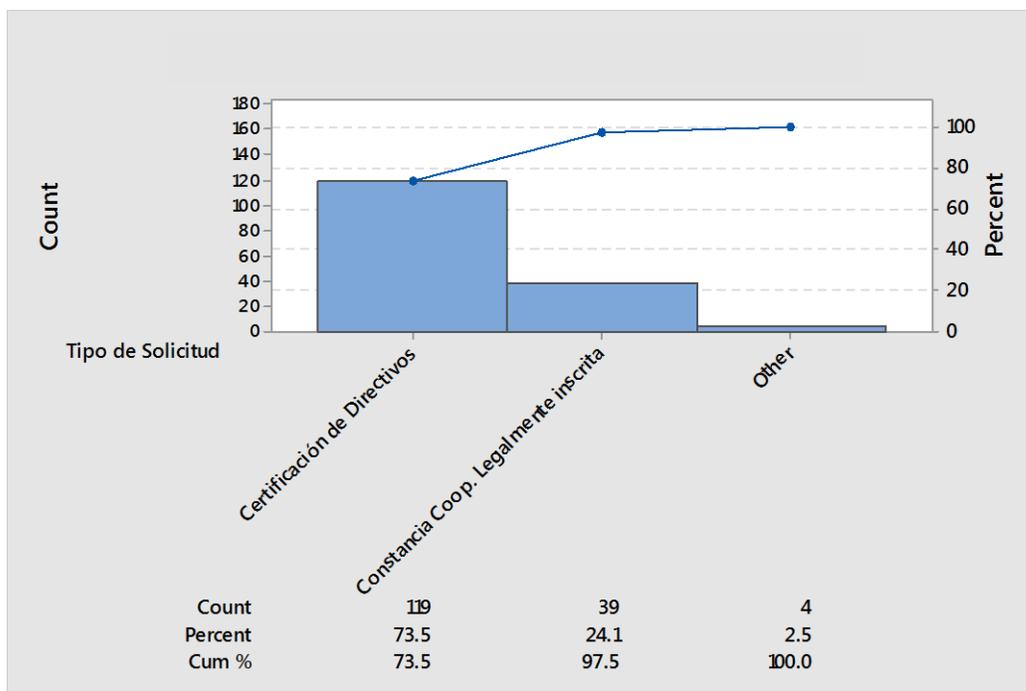
El promedio de los datos obtenidos en las encuestas se muestra a continuación:

**Tabla 12. Datos obtenidos mediante el uso de ServQual.**

		Percepción	Expectativa	Brecha
Elementos tangibles	Equipo Moderno	3.134	6.222	3.089
	Instalaciones físicas	2.972	6.333	3.361
	Personal	5.336	6.370	1.034
	Material de comunicación	3.894	6.278	2.384
Fiabilidad	Compromiso	3.512	6.481	2.970
	Interés en solución de problemas	3.373	6.352	2.979
	Buen servicio	3.636	6.500	2.864
	servicio a tiempo	3.355	6.519	3.164
	registro sin errores	3.880	6.444	2.564
Capacidad de respuesta	Comunicación efectiva del personal	3.843	6.537	2.694
	Rapidez en el servicio	3.710	6.389	2.679
	Disposición al brindar ayuda	3.820	6.444	2.624
	Disponibilidad de tiempo	4.074	6.352	2.278
Seguridad	Confianza	4.240	6.574	2.334
	Seguridad en transacciones	4.115	6.537	2.422
	Amabilidad	4.323	6.481	2.159
	conocimientos de procesos	4.341	6.444	2.103
Empatía	Atención individualizada	4.005	6.352	2.347
	Jornadas de atención	4.488	6.352	1.863
	Atención personalizada	4.124	6.389	2.264
	Interés del cliente	3.696	6.481	2.786
	Comprensión necesidad del cliente	3.544	6.685	3.141

Fuente: (Elaboración Propia)

De la tabla anterior se analizan las dimensiones por separado para conocer el grado de satisfacción en cada una de las dimensiones, así como la brecha entre el nivel satisfacción esperado y el nivel de satisfacción percibido por los clientes.



**Figura 10. Diagrama de Pareto de la frecuencia de los diferentes tipos solicitudes**

Fuente: (Elaboración Propia)

El diagrama de Pareto nos muestra la frecuencia al año de los tipos de solicitudes que se hacen a las regionales de CONSUCOOP, siendo las certificaciones de directivos y constancia de cooperativa legalmente inscrita las de mayor solicitud.

#### 4.4. ANALIZAR

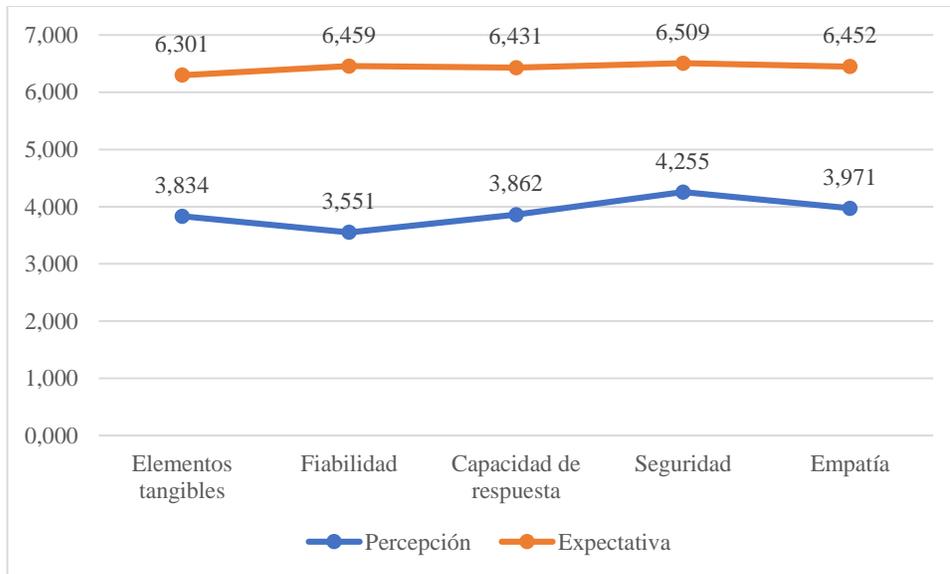
En esta sección, se analizan los datos obtenidos en la etapa de Definir, para obtener una base sobre la cual establecer una propuesta de mejora.

##### 4.4.1. ANÁLISIS DE DATOS SERVQUAL

**Tabla 13. Promedio de índices por dimensión ServQual.**

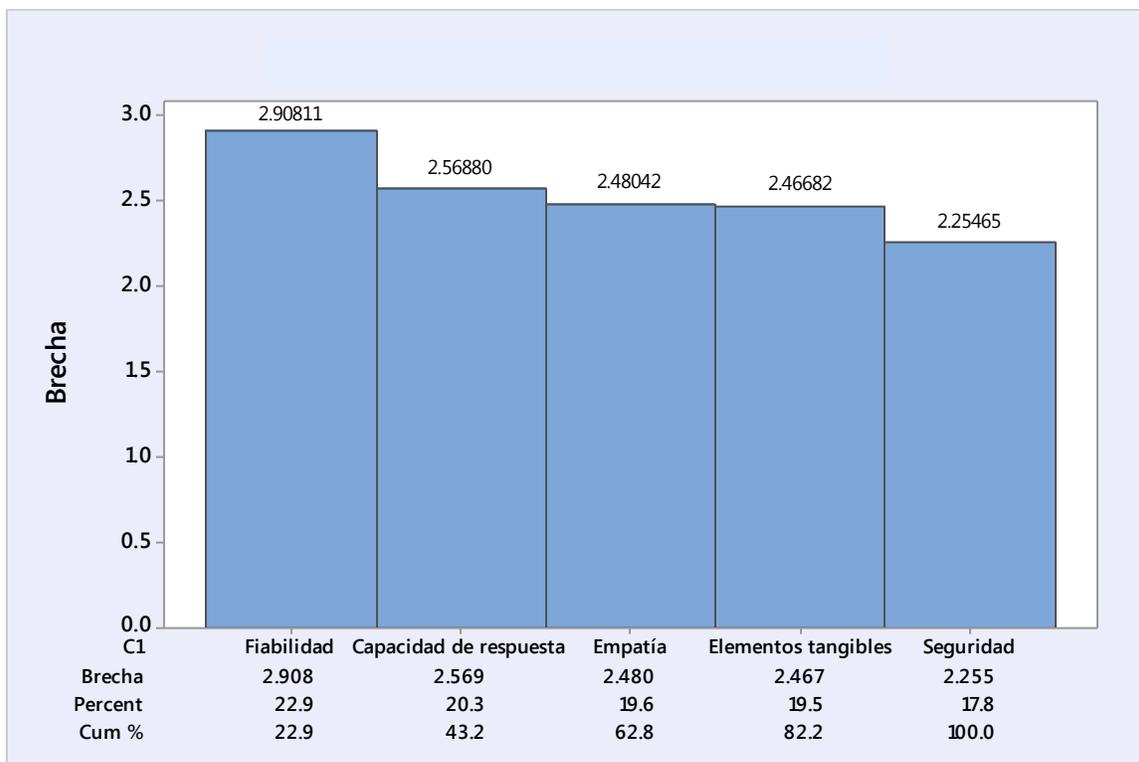
	Percepción	Expectativa	Brecha
Elementos tangibles	3.834	6.301	2.467
Fiabilidad	3.551	6.459	2.908
Capacidad de respuesta	3.862	6.431	2.569
Seguridad	4.255	6.509	2.255
Empatía	3.971	6.452	2.480

Fuente: (Elaboración Propia)



**Figura 11. Nivel de satisfacción percibida vs Expectativa**

Fuente: (Elaboración Propia)

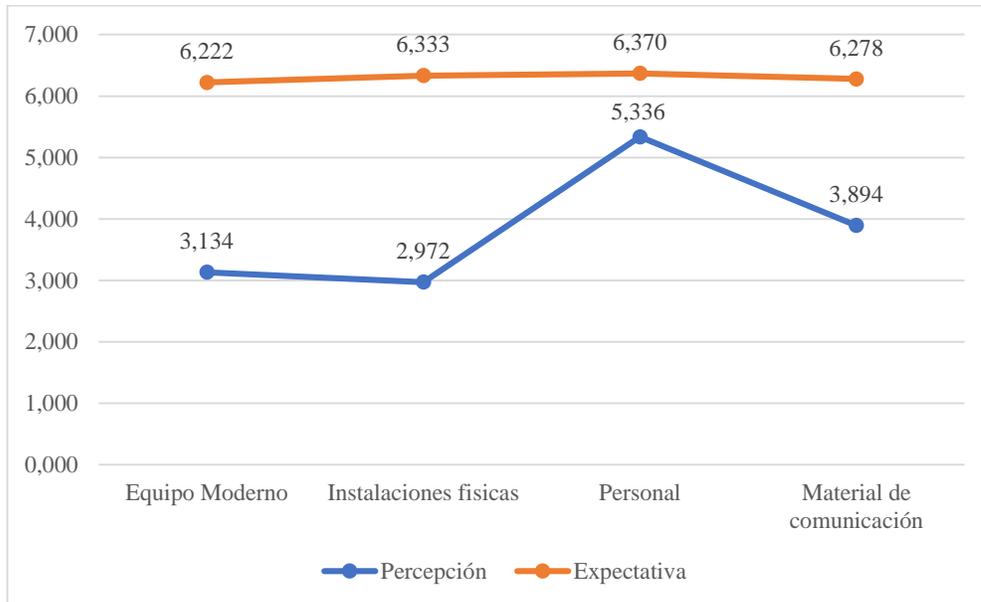


**Figura 12. Brecha de Insatisfacción en cada dimensión**

Fuente: (Elaboración Propia)

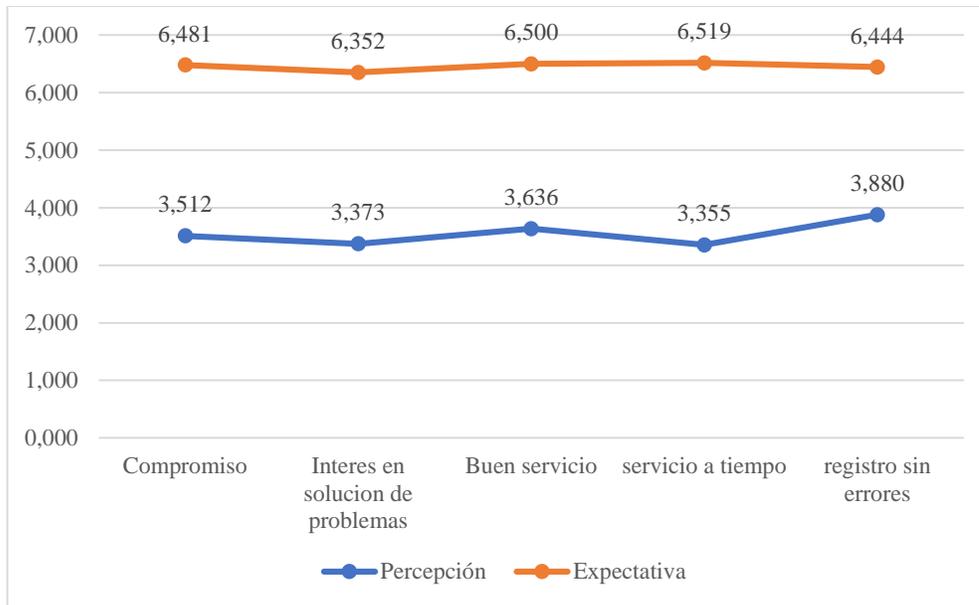
De las gráficas anteriores podemos determinar que la dimensión con mayor brecha de insatisfacción se encuentra en la de fiabilidad, con una brecha de 2.908 puntos, estableciendo la prioridad de solución en esta dimensión.

A continuación, se muestran las gráficas de las brechas de los factores de cada dimensión, para obtener un panorama más amplio y específico de los datos recolectados.



**Figura 13. Nivel de Satisfacción percibida vs Expectativa para Elementos Tangibles.**  
Fuente: (Elaboración Propia)

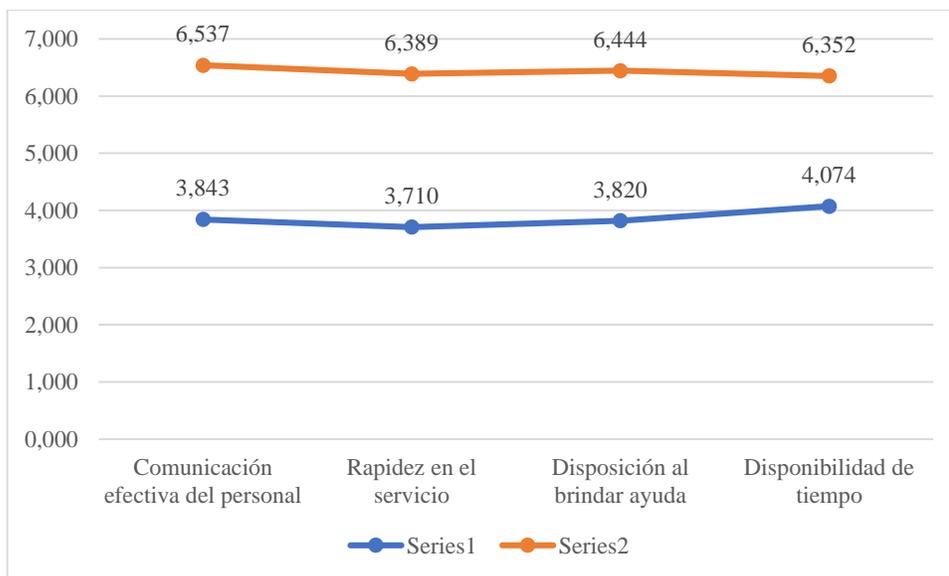
Para esta grafica se analiza la dimensión de elementos tangibles observando que el elemento “personal” es el mejor percibido por los clientes con una brecha de 1.034, y el menos bien percibido son las instalaciones físicas con una brecha de 3.361.



**Figura 14. Nivel de Satisfacción percibida vs Expectativa para Fiabilidad.**

Fuente: (Elaboración Propia)

Para la Figura 14. Tenemos que para la dimensión de fiabilidad el elemento mejor percibido es el de registros sin errores con una brecha de 2.564 y el elemento menos bien percibido es servicio a tiempo comuna brecha de 3.164.

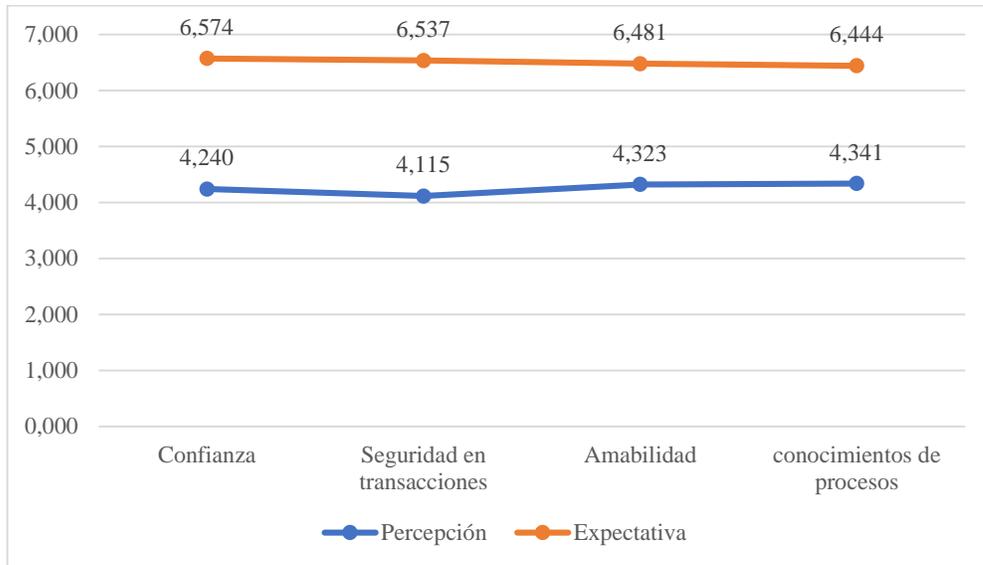


**Figura 15. Nivel de Satisfacción percibida vs Expectativa para Capacidad de Respuesta.**

Fuente: (Elaboración Propia)

En la Figura 15 se analizan los datos obtenidos para la dimensión de capacidad de respuesta, para la cual tenemos el elemento disponibilidad de tiempo como el mejor puntuado con una brecha

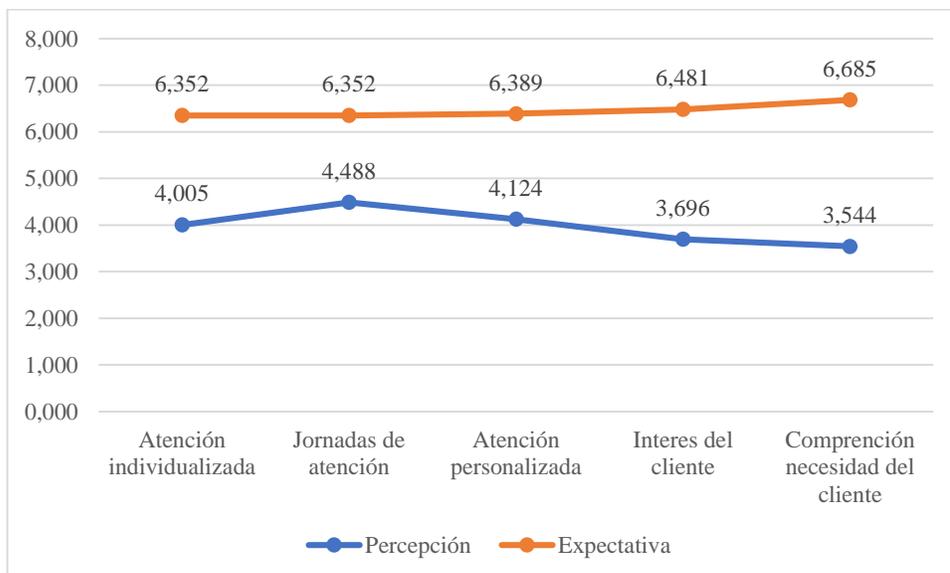
de 2.278 y el elemento menos bien puntuado es comunicación efectiva del personal con una brecha de 2.694.



**Figura 16. Nivel de Satisfacción percibida vs Expectativa para Seguridad.**

Fuente: (Elaboración Propia)

La figura 16 nos presenta el nivel de satisfacción para la dimensión de seguridad, con la cual tenemos que conocimientos de procesos resulta como mejor puntuada con una brecha de 2.103 y seguridad en transacciones como la menos bien puntuada con 2.422 de brecha.



**Figura 17. Nivel de Satisfacción percibida vs Expectativa para Empatía.**

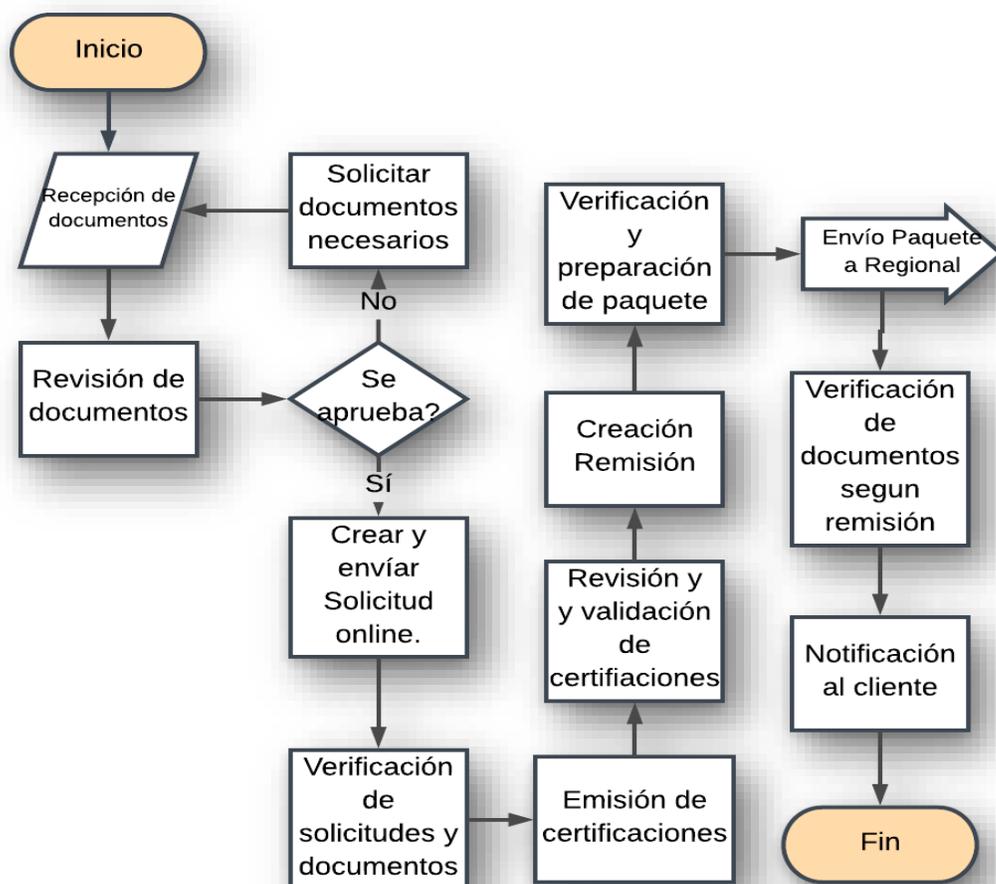
Fuente: (Elaboración Propia)

La figura 17 nos presenta los resultados obtenidos para la dimensión de Empatía, teniendo como mejor evaluado el elemento jornadas de atención con una brecha de 1.863 y menos bien evaluado el elemento comprensión de la necesidad del cliente con una brecha de 3.141.

#### 4.5. MEJORAR

En esta sección se detalla la propuesta de mejora del proceso, equipo optimo a utilizar para cumplimiento de exigencias requeridas por cada una de las regionales y

##### 4.5.1. PROPUESTA DE DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS.



**Figura 18. Propuesta de nuevo diagrama de flujo de procesos**

Fuente: (Elaboración Propia)

#### 4.5.2. DESCRIPCION DEL PROCESO DE RESPUESTA DE SOLICITUDES

El inicio del proceso empieza con la recepción de documentos presentado por cooperativas a las oficinas regionales.

Posteriormente las asistentes de las oficinas regionales revisan que la documentación cuente con todos los requisitos establecidos por el departamento de registro. Si los documentos son aprobados, estos serán enviados vía online directamente al departamento de registro nacional de cooperativas.

La etapa mencionada anteriormente permite agilizar de forma significativa el proceso evitando perder tiempo en el traslado de las solicitudes a varios departamentos.

Una vez enviada la solicitud de forma online a registro, las asistentes de registro proceden a la verificación, emisión de certificaciones y el Abogado verifica y valida las certificaciones y constancias extendidas.

Seguidamente las asistentes procederán a crear la solicitud, verificar los documentos con la remisión y preparar el paquete para el envío de este, para ser enviado la respuesta a las solicitudes en físico a las regionales. Esto debido a que las certificaciones y constancias son solicitadas en físico para los diferentes trámites realizados por las cooperativas por gestiones en varias organizaciones.

Por otra parte, es importante resaltar que las solicitudes recibidas por parte de las cooperativas presentadas en las regionales no serán enviadas en físico diariamente, sino una vez al mes.

#### 4.5.3. PROPUESTA PARA EL DEPARTAMENTO DE REGISTRO

Nueva Capacidad de Registro		
Asistentes Registro	5	Persona
Solicitudes Diarias por Asistente	9.5	(Solicit./Día)/Persona
Capacidad Diaria Promedio	47.5	Solicit./Día
Días Laborales Promedio	22	Día
Capacidad Mensual	1045	Solicit.
Cambio	+25%	

**Figura 19. Nueva capacidad de Registro**

Fuente: (Elaboración Propia)

En la presente tabla se detalla la nueva capacidad de registro, con la contratación de una asistente, por lo que podemos observar que se refleja un aumento significativo del 25% en la emisión de certificaciones recibidas en el departamento.

#### 4.5.4. PROPUESTA DE MANO DE OBRA

- 1) Desarrollo de plan de capacitación: la capacitación permitirá a los empleados desarrollar mejor sus habilidades, le permitirá realizar eficaz y eficientemente las tareas asignadas, tomando en cuenta que les permitirá a los empleados tener un mayor compromiso, la productividad aumentará y el trabajo integral entre los diferentes departamentos permitirá agilizar y realizar mejor el trabajo asignado.
- 2) Evaluar y realizar programas motivacionales: los programas motivacionales le permitirá al empleado sentirse valorados y reconocidos por el desempeño realizado. También permite lograr obtener el máximo funcionamiento en la empresa, y a la vez alcanzando objetivos trazados.
- 3) Revisar y asignar de forma adecuada el nivel salarial de los empleados: considerando que una mala remuneración salarial, repercute de forma negativa en el buen desempeño y ejecución de sus tareas asignadas, porque no existe un compromiso con la empresa ni se siente parte de esta.

#### 4.5.5. PROPUESTA DE MAQUINARIA DEL PROCESO

Según la evaluación realizada al equipo asignado a las regionales de CONSUCOOP San Pedro Sula y Choluteca, detallados en la tabla 8 y tabla 9, se refleja que actualmente el equipo no cumple con los requerimientos básicos y específicos en el papel que juegan dentro de la institución la parte tecnológica.

Por lo que a continuación, se describen las especificaciones técnicas del equipo utilizado por el personal de oficinas regionales en el proceso de respuesta a las solicitudes:

**Tabla 14. Propuesta Especificaciones técnicas del equipo para Asistentes Regionales.**

PROPUESTA	
MODELO	DELL
PROCESADOR	INTEL i5 ó AMD Ryzen 5
RAM	8.00 GB
DISCO DURO	500 GB
SISTEMA OPERATIVO	Windows 10 PRO-64 bit
Versión Office	Office Standard 2016
Antivirus	Norton Antivirus o Kaspersky Internet Security

Fuente: (Elaboración Propia)

Detalle de características mínimas:

- 1) Sistema operativo: Windows 10 PRO 64x, Windows 10 pro ya que es la versión actual y más completa de Microsoft y que tiene mejor soporte y compatibilidad con las diferentes aplicaciones.
- 2) Memoria RAM: 8 GB de RAM esto ayudara a que la computadora responda correctamente a los requerimientos de las diferentes aplicaciones a utilizar en el sistema. Es necesario que el sistema operativo sea de 64 bits para aprovechar los 8 GB de memoria RAM.
- 3) Procesador: Un procesador INTEL i5 o AMD Ryzen 5 de quinta generación o superior para un mejor rendimiento en cuestión de procesamiento de datos y como requerimiento para las diferentes aplicaciones.

4) Disco duro: 500 GB mínimo para poder almacenar los documentos o archivos que se procesan a diario en la institución.

5) Router (Enrutador): Un router que tenga la capacidad de administrar los recursos de la red ya sea ancho de banda, prioridad en las aplicaciones y seguridad antes los diferentes ataques existentes.

6) Aumento de banda ancha de internet, actualmente la conexión es bastante lenta en muchas ocasiones, se sugiere un internet de 10 Mb en las regionales y un internet de 50 Mb dentro de la institución central.

7) VPN: Esto ayudara a conectarse de manera segura a la red de la empresa desde otras redes que no pertenecen a la empresa.

#### 4.5.6. DESCRIPCIÓN DEL COSTO DE IMPLEMENTACIÓN

A continuación, se detallan los costos por implementación de la propuesta para el personal a contratar y para la implementación del equipo propuesto:

##### 4.5.6.1. COSTO PROPUESTA DE PERSONAL

**Tabla 15. Detalle de costos por salarios.**

Detalle de planilla					
DEVENGADO					
#	Nombre/Depto	Días Lab.	Sueldo Mensual	Sueldo Quincenal	Total Devengado
1	Asistente Registro	15	L 12,000.00	L 6,000.00	L 6,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>L12,000.00</b>	<b>L6,000.00</b>	<b>L6,000.00</b>

Fuente: (Elaboración Propia)

**Tabla 16. Detalle de deducciones.**

Detalle de planilla						CONSUCOOP
DEDUCCIONES						
Impuesto Vecinal	Retención en la fuente	RAP Previsión	INJUPEMP	I.H.S.S	Total Deducc.	TOTAL A PAGAR
		L 23.38	L 4,800.00	L 434.77	L 5,258.15	<b>L 741.85</b>
<b>L -</b>	<b>L -</b>	<b>L 23.38</b>	<b>L4,800.00</b>	<b>L434.77</b>	<b>L 5,258.15</b>	<b>L 741.85</b>

Fuente: (Elaboración Propia)

**Tabla 17. Detalle de Régimen de Aportaciones RAP.**

RAP						
Mes de Diciembre						
Nombre del asociado	Pagar	Minimo	Excedente	Total 1.5% excedente	Empleado	Patrono
Asistente	L 12,000.00	L 8,882.30	L 3,117.70	L 46.77	L 23.38	L 23.38

Fuente: (Elaboración Propia)

**Tabla 18. Detalle de Aportación IHSS.**

Aportacion IHSS Mensuales								
		Cuota empleado			Cuota patrono			
Nombre del Asociado	Total	ENF-MAT	IVM	Total	ENF-MAT	IVM	RP	Total
Asistente Registro	L 8,882.30	L 212.71	L 222.06	L 434.77	L 425.43	L 310.88	L 17.02	L 753.33

Fuente: (Elaboración Propia)

**Tabla 19. Detalle decimotercer y decimocuarto mes.**

CONSUCOOP				CONSUCOOP			
PLANILLA DECIMO TERCER MES				PLANILLA DECIMO CUARTO MES			
DEL 01 DE ENERO AI 31 DE DICIEMBRE				DEL 01 DE JULIO AI 30 DE JUNIO			
Nombre/Depto.	Salario Mensual	Total Periodo	13er	Nombre/Depto.	Salario Mensual	Total Periodo	14TO
Asistente Registro	12,000.00	144,000.00	12,000.00	Asistente Registro	12,000.00	144,000.00	12,000.00
TOTAL	12,000.00	144,000.00	12,000.00	TOTAL	12,000.00	144,000.00	12,000.00

Fuente: (Elaboración Propia)

Del análisis de las tablas anteriores podemos determinar que por un asistente extra en registro el costo total anual resultaría en: L. 168,000.00.

#### 4.5.6.2. COSTO POR EQUIPO

Para el costo del equipo cotizado se utilizó la página web de compras online Amazon, que en resumen se presenta así:

**Tabla 20. Resumen de costo por equipo.**

Elemento	Unidad
Costo de Nueva computadora	L 15,190.00
Precio de envío por PC.	L 1,900.00
Cantidad de computadoras	2
Costo Total	L 34,180.00

Fuente: (Elaboración Propia)

En base a estos datos podemos resumir que el costo por la implementación en un año sería de L. 202,180.00.

#### 4.5.6.3. MANTENIMIENTO PREVENTIVO EQUIPO REGIONAL

A continuación, se muestra plan de mantenimiento preventivo año 2019 proporcionado por Ing. Mario Morazán encargado del departamento de IT de CONSUCOOP.

**Tabla 21. Plan de mantenimiento preventivo y correctivo equipo por área.**

PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO POR DEPARTAMENTO EQUIPO DE COMPUTO CONSUCOOP 2019												
ÁREA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Superintendencia de Cooperativas de Ahorro y Credito												
Superintendencia de Cooperativas de Otros Subsectores												
Dirección Ejecutiva												
Auditoría Interna												
Asesoría Legal												
Secretaría General												
Oficina Regional de San Pedro Sula												
Oficina Regional de Choluteca												
Registro Nacional de Cooperativas												
Administración												
Talento Humano												
Tecnologías de Información												

**Nomenclatura**

	<b>Desarrollado</b>
	<b>En Proceso</b>
	<b>A desarrollar</b>

Fuente: (Elaboración Propia)

**Tabla 22. Plan detallado de mantenimiento preventivo de equipo en regionales**

CONSEJO NACIONAL SUPERVISOR DE COOPERATIVAS <b>NSUCOOP</b>		PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO												OBSERVACIONES																
PLAN DE MANTENIMIENTO	FRECUENCIA DEL PLAN	AÑO 2019																												
		Enero	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE																	
ELABORADO POR																														
OFICINA REGIONAL S.F.S																														
ACTIVIDAD	SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Evaluación de Disco Duro, Memoria RAM, Procesador etc.																														
Limpieza de equipo de cómputo																														
Verificación de Sistema Operativo																														
Verificación de actualización de antivirus																														
Depuración de información y Respaldo de Datos																														
Revisión y actualización de software																														

CONSEJO NACIONAL SUPERVISOR DE COOPERATIVAS <b>NSUCOOP</b>		PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO												OBSERVACIONES																
PLAN DE MANTENIMIENTO	FRECUENCIA DEL PLAN	AÑO 2019																												
		Enero	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE																	
ELABORADO POR																														
OFICINA REGIONAL Choluteca																														
ACTIVIDAD	SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Evaluación de Disco Duro, Memoria RAM, Procesador etc.																														
Limpieza de equipo de cómputo																														
Verificación de Sistema Operativo																														
Verificación de actualización de antivirus																														
Depuración de información y Respaldo de Datos																														
Revisión y actualización de software																														

Fuente: (Elaboración Propia)

En la tabla 14 se detalla el plan de mantenimiento calendarizado para el año 2019 en las regionales de San Pedro Sula y Choluteca, realizando evaluación del hardware y software, como realización de limpieza de equipo, respaldo de datos, depuración de información, evaluación de sistema operativo y verificación de actualización de antivirus.

## 4.6. CONTROLAR

Dentro de la etapa de controlar se suelen realizar cuatro actividades, con las cuales se busca definir los lineamientos de trabajo como un estándar de proceso.

1) Estandarizar el proceso: Se busca establecer el procedimiento de trabajo de forma más eficiente y constante posible, básicamente es rediseñar el método de trabajo para ajustarlo a las necesidades de la propuesta de mejora.

2) Documentar el plan de control: En esta etapa se busca facilitar el conocimiento del nuevo proceso y los indicadores de control de este, haciendo lo accesible y entendible para todo el personal que interviene en el proceso. Para esto se suelen realizar algunas actividades, entre ellas:

2.1) Involucrar a la gente que supervisa y aplica los métodos. Todas las personas involucradas directa o indirectamente en el proceso deben estar comprometidos y motivados a trabajar en cada una de sus funciones.

2.2) Probar el procedimiento tal como se documentó. Hacer una prueba piloto del nuevo proceso para estudiar si este se desarrolla de la forma prevista.

2.3) Colocar el procedimiento donde esté disponible fácilmente. Crear afiches o carteles, así como capacitar al personal involucrado en el proceso para que tengan la información disponible en todo momento sobre el proceso.

2.4) Bosquejar un método para actualizar los procedimientos (mejora continua). Desarrollar un plan de evaluación que permita detectar oportunidades de mejora en el proceso y dar seguimiento a los mismos.

2.5) Poner fecha a los procedimientos. Crear procedimientos estandarizados para entrenamiento del personal actual, así como del nuevo personal.

2.6) Destruir los procedimientos obsoletos. Deshacerse de cualquier documentación de procesos obsoletos.

3) Monitorear el proceso: Se deciden las mejoras al monitoreo del proceso para que mediante éste se tenga evidencia de que el nivel de mejoras logrado se siga manteniendo. Los monitoreos pueden realizarse sobre entradas claves del proceso, así como sobre variables de salida crítica. Algunas preguntas de evaluación acerca del monitoreo de un proceso con respecto a sus entradas y salidas clave, son las siguientes:

3.1) ¿Cómo se monitorean? Por ejemplo: establecer los parámetros que se deben revisar para definir si el proceso está trabajando según la propuesta.

3.2) ¿Con qué frecuencia se verifican? Por ejemplo: definir el periodo de tiempo o frecuencia de monitoreo.

3.3) ¿Se conocen las especificaciones y valores meta óptimos? El personal involucrado en el proceso, así como el personal encargado del monitoreo deben conocer las metas u objetivos que se deben estar cumpliendo en el proceso.

3.4) ¿Cuál es su capacidad y estabilidad? Definir estándares de medición que determinen si el proceso está trabajando de forma estable y eficiente.

#### 4.7. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

A continuación, se muestra los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas para determinar el porcentaje de satisfacción de servicio al cliente que las cooperativas tienen ante el servicio al cliente brindado por CONSUCOOP, y así comprobar la hipótesis.

**Tabla 23. Comprobación de hipótesis**

	Índice promedio
Percepción	3.8825
Expectativa	6.4327
% Satisfacción	60.36%

Fuente: (Elaboración Propia)

En la tabla 21 se observa el índice promedio obtenido de la percepción que las cooperativas tienen con el servicio al cliente brindado por CONSUCOOP, y el índice promedio de la expectativa que las cooperativas consideran un buen servicio al cliente y a su vez ser considerada como una empresa perfecta.

Una vez aplicadas las encuestas, de acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación el índice de satisfacción mostrado por el método ServQual nos indica que es de 60.36%, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

Ho: Las cooperativas se sienten satisfechos con el servicio brindado por CONSUCOOP con un índice de satisfacción menor o igual al 80%

## **CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

1) Según la comprobación de hipótesis realizada de acuerdo con cada una de las dimensiones del método ServQual, se determina que existe un bajo porcentaje de satisfacción al cliente por parte de la Cooperativas, por el servicio al cliente brindado por CONSUCOOP, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.

2) El procedimiento de trabajo para dar respuesta a las solicitudes presentadas por parte de las cooperativas, realizado en las regionales (San Pedro Sula y Choluteca) de CONSUCOOP, influye de forma negativa, esto debido a que todos los procesos son centralizados, lo cual evita brindar un mejor servicio al cliente y dar una pronta respuesta a las solicitudes presentadas por las cooperativas.

3) De acuerdo con la evaluación realizada por el ingeniero de sistema podemos concluir que el equipo tecnológico proporcionado al personal en las regionales (San Pedro Sula y Choluteca) no permite realizar bien el trabajo asignado a las asistentes administrativas y jefes regionales, ya que estos no cumplen con las exigencias necesarias que se requiere para llevar a cabo el trabajo establecido.

4) De acuerdo con las evaluaciones de desempeño aplicadas a las asistentes administrativas y jefes en cada una de las regionales, (evaluados por los jefes inmediatos), se demuestra que el personal que interviene en el proceso de servicio al cliente en las regionales si cuenta con las capacidades necesarias para realizar su trabajo de forma eficiente.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- 1) Elaborar un plan operativo en el departamento de registro que les permita, ejecutar y lleva a cabo mejor el trabajo, asignando tareas específicas a cada una de las asistentes y estableciendo un tiempo específico de respuesta a las solicitudes.
  
- 2) Crear una base de datos virtual que permita llevar un mejor control de todas las solicitudes presentadas por las cooperativas, e ingresar datos relevantes de cada una de las cooperativas legalmente constituidas, considerando que el manejo de información virtual permitirá agilizar y generar la búsqueda de información requerida con más rapidez.
  
- 3) Implementar un sistema informático que les permita llevar un control de los documentos que presentan las cooperativas, así como poder realizar las solicitudes directamente a las cooperativas, esto para facilitar el proceso de emisión de solicitudes y ahorrar tiempo y dinero a los clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

Alianza Cooperativa Internacional | ICA. (2018, octubre 22). [Co-operative Alliance]. Recuperado 4 de noviembre de 2018, de <https://monitor.coop/en>

Ascoop. (2015, junio 9). [Historia del Cooperativismo Mundial]. Recuperado 4 de noviembre de 2018, de <http://www.ascoop.coop/cooperativismo-siempre/cooperativismo-mundial/historia-del-cooperativismo-mundial#>

Berry, L. L., & Parasuraman, A. (2004). *Marketing Services: Competing Through Quality*. Simon and Schuster.

Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2007). *Administración y logística en la cadena de suministros (2a. ed.)*. México, D.F., MEXICO: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3214354>

C.H.C. (2014a). CAPITULO I. En *LEY DE COOPERATIVA DE HONDURAS Y SU REGLAMENTO*. TEGUCIGALPA, M.D.C: Empresa Nacional de Artes Graficas.

C.H.C. (2014b). CAPITULO I CREACIÓN , FINES. En *LEY DE COOPERATIVA DE HONDURAS Y SU REGLAMENTO*. TEGUCIGALPA, M.D.C.

C.H.C. (2014c). Clases de Cooperativas de Producción. En *LEY DE COOPERATIVA DE HONDURAS Y SU REGLAMENTO*. TEGUCIGALPA, M.D.C: Empresa Nacional de Artes Gráficas.

C.H.C. (2014d). COOPERATIVA Y COOPERATIVISTAS. En *LEY DE COOPERATIVA DE HONDURAS Y SU REGLAMENTO* (p. 4). TEGUCIGALPA, M.D.C: Empresa Nacional de Artes Gráficas.

C.H.C. (2014e). *INTEGRACIÓN POR NIVELES / LEY DE COOPERATIVAS DE HONDURAS Y SU REGLAMENTO*. TEGUCIGALPA, M.D.C.

CHC. (2014). *LEY DE COOPERATIVAS DE HONDURAS Y SU REGLAMENTO*. TEGUCIGALPA, M.D.C: Empresa Nacional de Artes Gráficas.

C.H.C. (2014f). SECCION IV DE LAS COOPERATIVAS DE SERVICIOS. En *LEY DE COOPERATIVA DE HONDURAS Y SU REGLAMENTO*. TEGUCIGALPA, M.D.C: Empresa Nacional de Artes Gráficas.

C.H.C. (2014g). TITULO IV CONSEJO NACIONAL SUPERVISOR DE COOPERATIVAS CAPITULO I CREACION,FINES. En *LEY DE COOPERATIVA DE HONDURAS Y SU REGLAMENTO*. TEGUCIGALPA, M.D.C: Empresa Nacional de Artes Graficas.

Claudia, V., Mirta Sanches, & Sarria Ana. (2018, enero 4). Cooperativas de las Américas - Investigación sobre las cooperativas en América Latina en el siglo XXI. Recuperado 4 de noviembre de 2018, de <https://www.aciamericas.coop/Investigacion-sobre-las-cooperativas-en-America-Latina-en-el-siglo-XXI>

Consucoop. (2018). Convenio interinstitucional de cooperación suscrito entre el consejo nacional supervisor de cooperativas (consucoop) y el banco central de honduras (BCH). Recuperado

17 de noviembre de 2018, de <http://web.consucoop.hn/noticias/254-convenio-interinstitucional-de-cooperacion-suscrito-entre-el-consejo-nacional-supervisor-de-cooperativas-con-sucoop-y-el-banco-central-de-honduras-bch>

Cooperativas de las Américas. (2017, junio 19). Cooperativas de las Américas - España: Las cooperativas han creado 22.000 empleos entre 2015 y 2016. Recuperado de <https://www.aciame-ricas.coop/Espana-Las-cooperativas-han-creado-22-000-empleos-entre-2015-y-2016>

COSTA RICA GOBIERNO DEL BICENTENARIO. (2017, febrero 5). INFOCOOP Costa Rica: 60 Cooperativas nacieron en 2016. Recuperado 4 de noviembre de 2018, de <https://presidencia.go.cr/comunicados/2017/02/infocoop-costa-rica-60-cooperativas-nacieron-en-2016/>

El País. (2018). Honduras ocupa tercer lugar en adaptación al uso de tecnología - El País. Recuperado 17 de noviembre de 2018, de <http://www.elpais.hn/2018/10/08/honduras-ocupa-tercer-lugar-en-adaptacion-al-uso-de-tecnologia/>

Galeano, Adrian. (2015, mayo 25). Banhvi otorga ¢6.600 millones a cooperativas para conceder préstamos de vivienda. Recuperado 4 de noviembre de 2018, de <http://www.laprensali-bre.cr/Noticias/detalle/30525/306/banhvi-otorga-%C2%A26600-millones-a-cooperativas-para-conceder-prestamos-de-vivienda>

Gobierno de la Republica. ACUERDO GUBERNATIVO No. M. DE 7-79, Pub. L. No. 82-78 (1979).

Gómez, S. (2015, marzo 10). Cooperativismo. Recuperado 5 de noviembre de 2018, de <https://www.prensalibre.com/opinion/cooperativismo>

Gutiérrez Pulido, H., & Vara Salazar, R. de la. (2009). *Control estadístico de calidad y Seis Sigma (2a. ed.)*. Distrito Federal, MEXICO: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=4423463>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación (5a. ed.)*. México, D.F., UNKNOWN: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3215354>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación (6a. ed.)*. México, D.F., MEXICO: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3224545>

Hernández y Rodríguez, S. J. (2011). *Introducción a la administración: teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. México, D.F.: McGraw Hill.

IAIP - Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas(CONSUCCOOP). (2018, septiembre 8). Recuperado 3 de diciembre de 2018, de <https://portalunico.iaip.gob.hn/portal/index.php?portal=411>

Junta Directiva del Consejo Nacional de Cooperativas (CONSUCCOOP). (2015, marzo 13). CIRCULAR CONSUCCOOP No.01-2015.

- Juran, J. M. (1989). *Juran y el liderazgo para la calidad*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (14.<sup>a</sup> ed.). México D.F.: Pearson Educación. Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>
- LA PRENSA. (2017, abril 17). Conozca el top 10 de las cooperativas de Honduras. Recuperado 4 de noviembre de 2018, de <https://www.laprensa.hn/economia/1079785-410/cooperativasde-honduras->
- laprensalibre.cr. (2016, junio 5). Ejemplo de cooperativismo en Nicaragua: Caruna | laprensalibre.cr. Recuperado 4 de noviembre de 2018, de <http://www.laprensalibre.cr/Noticias/detalle/71653/ejemplo-de-cooperativismo-en-nicaragua:-caruna>
- Levine, D. M., Berenson, M. L., & Krehbiel, T. C. (2013). *Estadística para administración: cuarta edición*. Recuperado de [http://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB\\_BooksVis?cod\\_primaria=1000187&codigo\\_libro=6174](http://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=6174)
- LEVINE, D. M., KREHBIEL, T., & BERENSON, M. L. (2006). *ESTADÍSTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Linares, V. (2017, enero 6). Cartera de créditos en sistema cooperativo creció 12 % en 2016. *elsalvador.com*. Recuperado de <https://www.elsalvador.com/noticias/negocios/311880/cartera-de-creditos-en-sistema-cooperativo-crecio-12-en-2016/>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*. Mexico: Pearson Education.

Namakforoosh, M. N. (2000). *Metodología de la investigación*. Editorial Limusa.

Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la Investigación: diseño y ejecución*. Bogotá, COLOMBIA: Ediciones de la U. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bvunitecvirtualsp/detail.action?docID=3198784>

ÓRGANO EJECUTIVO NACIONAL PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA & PANAMA. (1980). GACETA OFICIAL No, 6. Recuperado de <http://www.ipacoop.gob.pa/new/images/about/IPACOOOP/2016/Documentos/LEY24.pdf>

Pena, M. M., Silva, E. M. S. da, Tronchin, D. M. R., & Melleiro, M. M. (2013). The use of the quality model of Parasuraman, Zeithaml and Berry in health services. *Revista Da Escola de Enfermagem Da USP*, 47(5), 1227-1232. <https://doi.org/10.1590/S0080-623420130000500030>

PODER LEGISLATIVO. (2015, abril 29). DECRETO NO.53-2015 CONTRIBUCIÓN SOCIAL COOPERATIVAS « Secretaria de Finanzas, República de Honduras. Recuperado 4 de noviembre de 2018, de <http://www.sefin.gob.hn/?p=69235>

PROCESO DIGITAL. (2015, abril 29). Congreso Nacional exonera a cooperativas del pago del Impuesto Sobre la Renta. Recuperado 4 de noviembre de 2018, de <http://www.proceso.hn/nacionales/9-nacionales/congreso-nacional-exonera-a-cooperativas-del-pago-del-impuesto-sobre-la-renta.html>

PYZDEK, T., & KELLER, P. A. (2003). *The six sigma handbook*. McGraw-Hill Interamericana.

Reyes Aguilar, P. (2002). *Manufactura Delegada (Lean) y Seis Sigma en empresas mexicanas: experiencias y reflexiones.*

Rojas Zaira. (2016, abril 10). \$550 millones en patrimonio de cooperativas [Text]. Recuperado 4 de noviembre de 2018, de <https://www.panamaamerica.com.pa/economia/550-millones-en-patrimonio-de-cooperativas-1021387>

Rust, R. T., & Oliver, R. L. (2000). Should We Delight the Customer. *Journal of the Academy of Marketing Science.*

Santelices, T. (2015). Panorama y Proyecciones de la Economía Social y Cooperativa en Chile. Recuperado 4 de noviembre de 2018, de <http://economiasocial.economia.cl/panorama-y-proyecciones-de-la-economia-social-y-cooperativa-en-chile>

Soto, M. (2018, marzo 24). COSSEC recalca estabilidad de cooperativas y medidas correctivas. Recuperado 2 de diciembre de 2018, de <https://www.metro.pr/pr/noticias/2018/03/24/cossec-recalca-estabilidad-cooperativas-medidas-correctivas.html>

TIEMPO DIGITAL. (2015, septiembre 4). Cooperativas ya no pagarán el Impuesto Sobre la Renta. *Tiempo.hn | Noticias de última hora y sucesos de Honduras. Deportes, Ciencia y Entretenimiento en general.* Recuperado de <https://tiempo.hn/cooperativas-ya-no-pagaran-el-impuesto-sobre-la-renta/>

Torres, P. I. M., Paz, I. K., & Salazar, I. F. G. (2009). TAMAÑO DE UNA MUESTRA PARA UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO, (02), 13.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios: Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

# ANEXOS

## ANEXO 1. ENCUESTA PERSPECTIVA DEL CLIENTE CALIDAD DE SERVICIO

12/3/2018

Evaluación de Calidad de Servicio CONSUCOOP

### Evaluación de Calidad de Servicio CONSUCOOP

Gracias por ingresar al enlace, esta encuesta está diseñada para conocer el nivel de satisfacción del cliente en la calidad del servicio brindado por CONSUCOOP. Por favor responda de forma sincera según su experiencia con las solicitudes realizadas en las regionales de CONSUCOOP.

\* Required

#### Elementos Tangibles

1. La empresa CONSUCOOP tiene equipos de apariencia moderna? \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

2. Las instalaciones físicas de la empresa CONSUCOOP son visualmente atractivas? \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

3. Los empleados de la empresa CONSUCOOP tienen apariencia pulcra. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

4. En la empresa CONSUCOOP, los elementos materiales relacionados con el servicio (folletos, estados de cuenta, etc.) son visualmente atractivos. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

#### Fiabilidad

5. Cuando la empresa CONSUCOOP promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

6. Cuando un cliente tiene un problema, la empresa CONSUCOOP muestra un sincero interés en solucionarlo. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si					

7. La empresa CONSUCOOP realiza bien el servicio a la primera vez. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si					

8. La empresa CONSUCOOP concluye el servicio en el tiempo prometido. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si					

9. La empresa CONSUCOOP insisten en mantener registros exentos de errores. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si					

## Capacidad de respuesta

10. En la empresa CONSUCOOP, los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si					

11. En la empresa CONSUCOOP, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si					

12. En la empresa CONSUCOOP, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si					

13. En la empresa CONSUCOOP, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

## Seguridad

14. El comportamiento de los empleados de CONSUCOOP transmite confianza a sus clientes. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

15. Los clientes de CONSUCOOP se sienten seguros en sus transacciones con la organización. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

16. En la empresa CONSUCOOP, los empleados son siempre amables con los clientes. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

17. En la empresa CONSUCOOP, los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

## Empatía

18. La empresa CONSUCOOP da a sus clientes una atención individualizada. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

19. La empresa CONSUCOOP tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

20. La empresa CONSUCOOP tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

21. La empresa CONSUCOOP se preocupa por los mejores intereses de sus clientes. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

22. Los empleados de la empresa CONSUCOOP comprenden las necesidades específicas de sus clientes. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

## ANEXO 2. ENCUESTA EXPECTATIVA DEL CLIENTE EMPRESA PERFECTA

12/12/2018

Encuesta de Evaluación de Calidad de Servicio

### Encuesta de Evaluación de Calidad de Servicio

Gracias por ingresar al enlace, esta encuesta está diseñada para conocer como considera ud (como representante de su empresa cooperativa) que deberían ser las cualidades de una empresa perfecta en el sector cooperativo. Por favor de el mayor puntaje a los items que considera de mayor importancia y el menor puntaje al que considera de menor importancia.

\* Required

#### Elementos Tangibles

1. La empresa "perfecta" tiene equipos de apariencia moderna? \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

2. Las instalaciones físicas de la "empresa perfecta" son visualmente atractivas? \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

3. Los empleados de la empresa "perfecta" tienen apariencia pulcra. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

4. En la empresa "perfecta", los elementos materiales relacionados con el servicio(folletos, estados de cuenta, etc.) son visualmente atractivos. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

#### Fiabilidad

5. Cuando la empresa "perfecta" promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

6. Cuando un cliente tiene un problema, la empresa "perfecta" muestra un sincero interés en solucionarlo. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

7. La empresa "perfecta" realiza bien el servicio a la primera vez. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

8. La empresa "perfecta" concluye el servicio en el tiempo prometido. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

9. La empresa "perfecta" insisten en mantener registros exentos de errores. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

## Capacidad de respuesta

10. En la empresa "perfecta", los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

11. En la empresa "perfecta", los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

12. En la empresa "perfecta", los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes. \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

13. En la empresa "perfecta", los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente sí					

## Seguridad

14. El comportamiento de los empleados de la empresa "perfecta" transmite confianza a sus clientes. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente sí					

15. Los clientes de la empresa "perfecta" se sienten seguros en sus transacciones con la organización. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente sí					

16. En la empresa "perfecta", los empleados son siempre amables con los clientes. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente sí					

17. En la empresa "perfecta", los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente sí					

## Empatía

18. La empresa "perfecta" da a sus clientes una atención individualizada. \*

Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente sí					

19. La empresa "perfecta" tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes. \*  
*Mark only one oval.*

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

20. La empresa "perfecta" tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes. \*  
*Mark only one oval.*

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

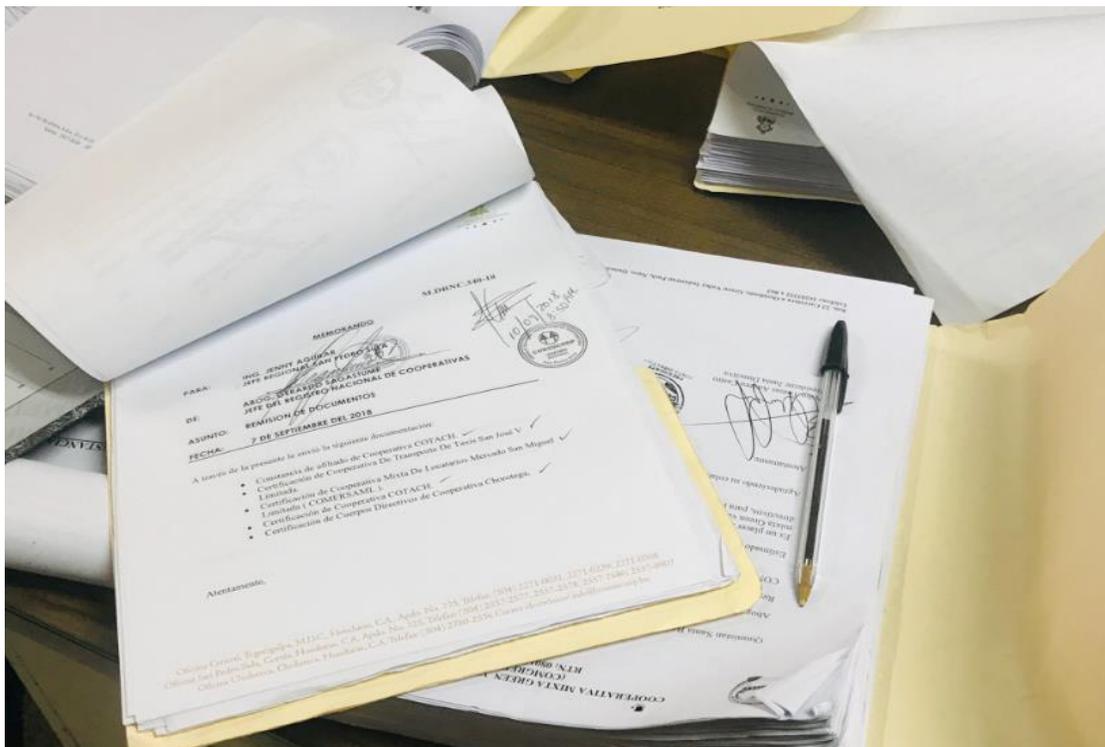
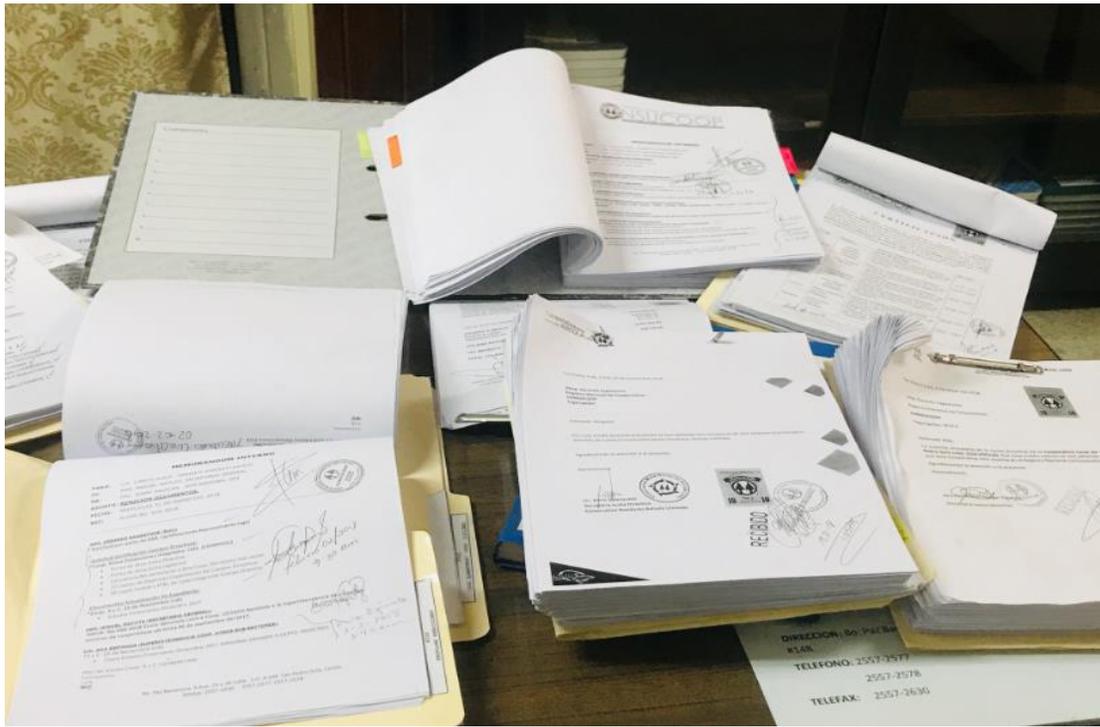
21. La empresa "perfecta" se preocupa por los mejores intereses de sus clientes. \*  
*Mark only one oval.*

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

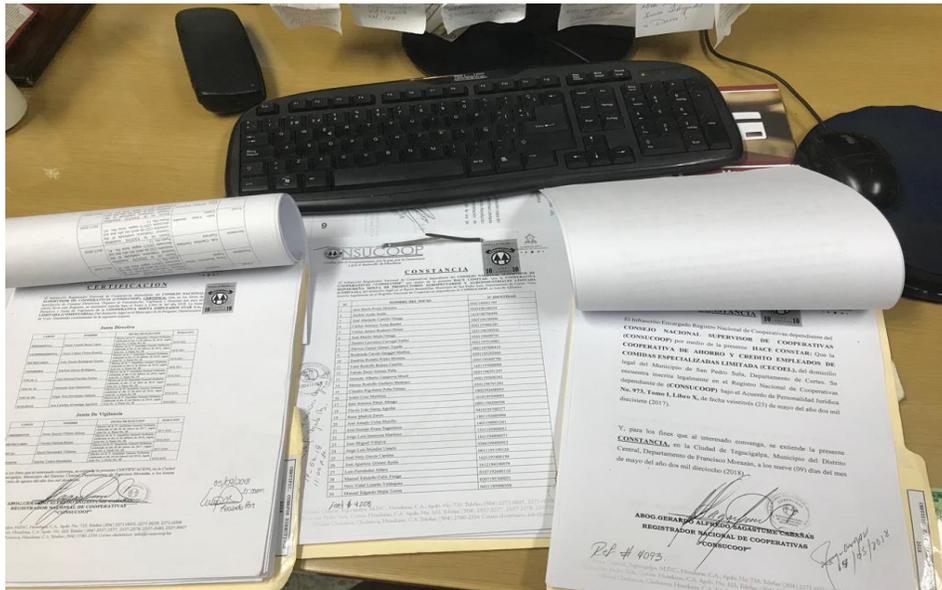
22. Los empleados de la empresa "perfecta" comprenden las necesidades específicas de sus clientes. \*  
*Mark only one oval.*

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente no	<input type="radio"/>	Totalmente si						

### ANEXO 3. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN EN FÍSICO DE SOLICITUDES



## ANEXO 4. CONSTANCIAS Y CERTIFICACIONES



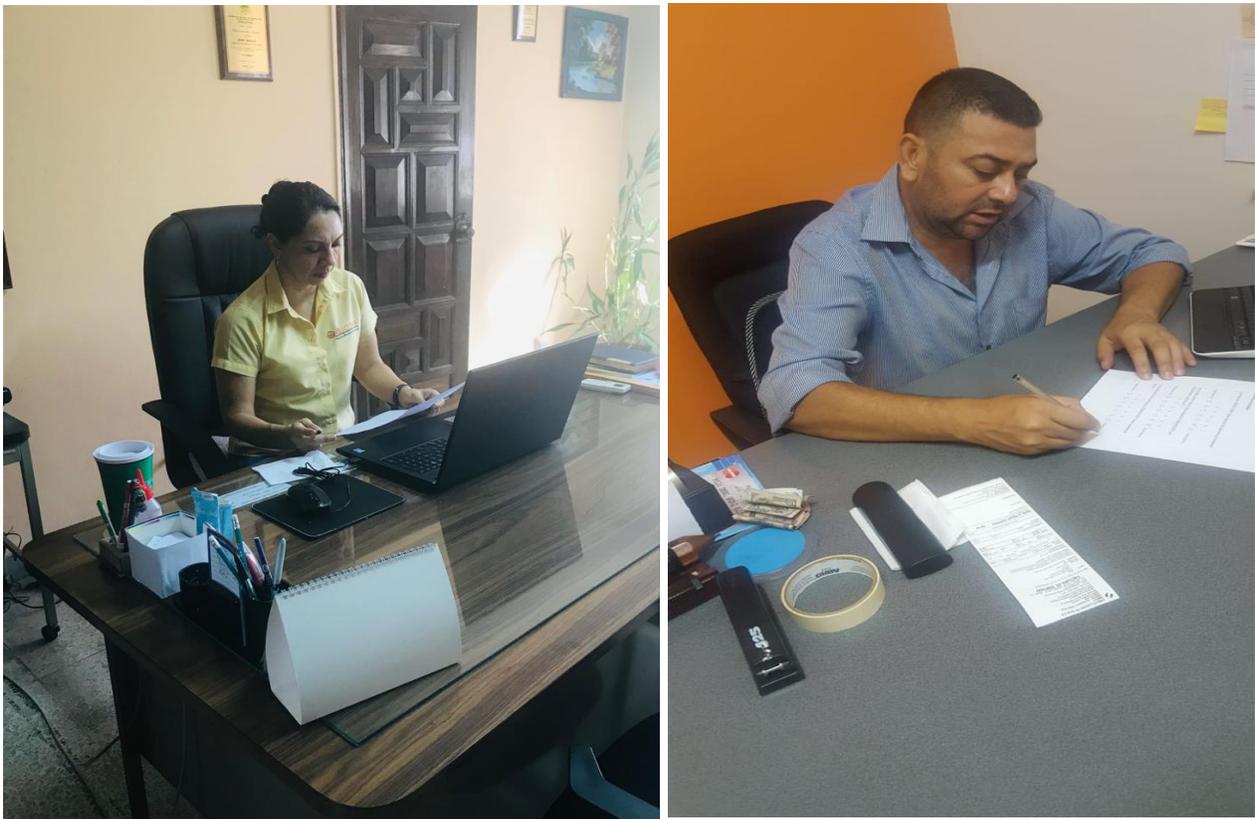
## ANEXO 5. LEVANTAMIENTO DE INFORMACION EN EXCEL



## ANEXO 6. VISITA AL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN DE RENTAS (SAR)



## ANEXO 7. GERENTES REGIONALES CONSUCOOP S.P.S Y CHOLUTECA



## ANEXO 8. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO GERENTE REGIONAL S.P.S

FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO / JEFATURAS  
PERIODO JULIO-DICIEMBRE 2018

NOMBRE: Senny Jackelin Aguilor  
CARGO: Gerente Regional  
DEPTO: Administración

FECHA ACTUAL: 12-12-18  
EVALUADOR: Lic. Fredy Espinoza

**INSTRUCCIONES**  
Lea detenidamente cada una de las siguientes oraciones y califique al nuevo colaborador colocando el valor correspondiente (A:1, B:2, C:3, D4) en el nivel de la escala que mejor describa el desempeño en el puesto, no relacione las preguntas entre sí, califíquelas de manera independiente.

N.	ASPECTOS PERSONALES	CALIFICACION				OBSERVACIONES
		A	B	C	D	
1	Mantiene Buenas Relaciones con sus compañeros de trabajo				/	
2	Es puntual con su hora de llegada				/	
3	Trabaja en equipo para lograr Resultados				/	
4	Se preocupa por el cumplimiento de deberes y tareas asignadas				/	
5	Tiene actitud positiva y mentalidad de cambio				/	

N.	ASPECTOS GENERICOS	CALIFICACION			
		A	B	C	D
6	Realiza su trabajo buscando la mejor calidad posible				/
7	Se dedica al trabajo y lo efectúa siempre dentro del plazo estipulado				/
8	Esta dispuesto a aprender y aplicar nuevos métodos para hacer su trabajo				/
9	Hace uso adecuado de sus herramientas de trabajo				/
10	Capacidad de delegar responsabilidades y autoridad				/
11	Resuelve alternativas con rapidez, escogiendo la respuesta adecuada				/
12	Capacidad de influir y motivar a las personas hacia el logro de los objetivos trazados				/
13	Utiliza procedimientos adecuados para la solución de conflictos de su área				/
14	Planifica para seguir objetivos y alcanzar metas				/
15	Busca nuevas opciones para solución de problemas				/
16	Demuestra gran capacidad para dirigir, coordinar a sus subalternos				/
17	Tiene grado de compromiso con el logro de los objetivos de la institución				/
18	Cumple con los principios y normas que establece la institución				/

**TOTAL** PUNTAJACION 100%

Firma de Empleado:   
Vo.Bo. Jefe de Recursos Humanos:   
Vo. Bo. Jefe Inmediato: 

## ANEXO 9. EVALUACION DE DESEMPEÑO ASISTENTE REGIONAL S.P.S

FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO / DEPTO. ADMINISTRATIVO  
PERIODO JULIO-DICIEMBRE 2018

NOMBRE: Wendy Waleska Cruz  
CARGO: Asistente Gerencia General (Jefe Regional R.O)  
DEPTO: Administración

FECHA ACTUAL: 12/12/2018  
VALUADOR: Senny Aguilor

**INSTRUCCIONES**  
Lea detenidamente cada una de las siguientes oraciones y califique al nuevo colaborador colocando el valor correspondiente (A:1, B:2, C:3, D4) en el nivel de la escala que mejor describa el desempeño en el puesto, no relacione las preguntas entre sí, califíquelas de manera independiente.

N.	ASPECTOS PERSONALES	CALIFICACION				OBSERVACIONES
		A	B	C	D	
1	Mantiene Buenas Relaciones con sus compañeros de trabajo				/	
2	Es puntual con su hora de llegada				/	
3	Trabaja en equipo para lograr Resultados				/	
4	Se preocupa por el cumplimiento de deberes y tareas asignadas				/	
5	Tiene actitud positiva y mentalidad de cambio				/	
6	Mantiene buena presentación personal				/	

N.	ASPECTOS GENERICOS	CALIFICACION			
		A	B	C	D
7	Realiza su trabajo buscando la mejor calidad posible				/
8	Se dedica al trabajo y lo efectúa siempre dentro del plazo estipulado				/
9	Esta dispuesto a aprender y aplicar nuevos métodos para hacer su trabajo				/
10	Hace uso adecuado de sus herramientas de trabajo				/
11	Es proactivo, (creatividad e iniciativa en las tareas asignadas )				/
12	Aptitud de colaboración y disponibilidad cuando se requiere				/
13	Tiene conocimiento del trabajo desarrollado				/
14	Busca nuevas opciones para la solución de problemas				/
15	Tiene grado de compromiso con el logro de los objetivos de la institución				/
16	Cumple con los principios y normas que establece la institución				/

**TOTALES** PUNTAJACION 78%

Firma de Empleado:   
Vo.Bo. Jefe de Recursos Humanos:   
Vo. Bo. Jefe Inmediato: 

## ANEXO 10. EVALUACIÓN DESEMPÑO GERENTE REGIONAL CHOLUTECA

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO / GERENTE  
 PERIODO JULIO-DICIEMBRE 2018

NOMBRE: Carlos Moncada  
 CARGO: Gerente Regional  
 DEPTO: Administración

FECHA ACTUAL: 12-12-18  
 EVALUADOR: Lic. Frida Espinoza

**INSTRUCCIONES**  
 Lea detenidamente cada una de las siguientes oraciones y califique al nuevo colaborador colocando el valor correspondiente (A:1, B:2, C:3, D4) en el nivel de la escala que mejor describa el desempeño en el puesto, no relacione las preguntas entre sí, califique de manera independiente.

N.	ASPECTOS PERSONALES	CALIFICACION				OBSERVACIONES
		A	B	C	D	
1	Mantiene Buenas Relaciones con sus compañeros de trabajo					
2	Es puntual con su hora de llegada			/	/	
3	Trabaja en equipo para lograr Resultados			/	/	
4	Se preocupa por el cumplimiento de deberes y tareas asignadas			/	/	
5	Tiene actitud positiva y mentalidad de cambio			/	/	

N.	ASPECTOS GENERICOS	CALIFICACION				
		A	B	C	D	
6	Realiza su trabajo buscando la mejor calidad posible			/	/	
7	Se dedica al trabajo y lo efectúa siempre dentro del plazo estipulado			/	/	
8	Esta dispuesto a aprender y aplicar nuevos métodos para hacer su trabajo			/	/	
9	Hace uso adecuado de sus herramientas de trabajo			/	/	
10	Capacidad de delegar responsabilidades y autoridad			/	/	
11	Resuelve alternativas con rapidez, escogiendo la respuesta adecuada			/	/	
12	Capacidad de influir y motivar a las personas hacia el logro de los objetivos trazados			/	/	
13	Utiliza procedimientos adecuados para la solución de conflictos de su área			/	/	
14	Planifica para seguir objetivos y alcanzar metas			/	/	
15	Busca nuevas opciones para solución de problemas			/	/	
16	Demuestra gran capacidad para dirigir, coordinar a sus subalternos			/	/	
17	Tiene grado de compromiso con el logro de los objetivos de la institución			/	/	
18	Cumple con los principios y normas que establece la institución			/	/	
<b>TOTAL</b>						<b>PUNTUACION</b>   <u>79%</u>

ESCALA DE CALIFICACION  
 A: DEFICIENTE 1 PUNTO  
 B: BUENO 2 PUNTOS  
 C: MUY BUENO 3 PUNTOS  
 D: EXCELENTE 4 PUNTOS

*Carlos Moncada*  
Firma de Empleado

*[Firma]*  
Vo.Bo. Jefe de Recursos Humanos

*[Firma]*  
Vo. Bo. Jefe Inmediato

## ANEXO 11. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO ASISTENTE REGIONAL CHOL.

PERIODO JULIO-DICIEMBRE 2018

NOMBRE: Sandra Ruiz  
 CARGO: Asistente Administrativa  
 DEPTO: adm. n.

FECHA ACTUAL: 12-12-18  
 VALUADOR: Carlos Moncada

**INSTRUCCIONES**  
 Lea detenidamente cada una de las siguientes oraciones y califique al nuevo colaborador colocando el valor correspondiente (A:1, B:2, C:3, D4) en el nivel de la escala que mejor describa el desempeño en el puesto, no relacione las preguntas entre sí, califique de manera independiente.

N.	ASPECTOS PERSONALES	CALIFICACION				OBSERVACIONES
		A	B	C	D	
1	Mantiene Buenas Relaciones con sus compañeros de trabajo					
2	Es puntual con su hora de llegada			/	/	
3	Trabaja en equipo para lograr Resultados			/	/	
4	Se preocupa por el cumplimiento de deberes y tareas asignadas			/	/	
5	Tiene actitud positiva y mentalidad de cambio			/	/	
6	Mantiene buena presentación personal			/	/	

N.	ASPECTOS GENERICOS	CALIFICACION				
		A	B	C	D	
7	Realiza su trabajo buscando la mejor calidad posible			/	/	
8	Se dedica al trabajo y lo efectúa siempre dentro del plazo estipulado			/	/	
9	Esta dispuesto a aprender y aplicar nuevos métodos para hacer su trabajo			/	/	
10	Hace uso adecuado de sus herramientas de trabajo			/	/	
11	Es proactivo, (creatividad e iniciativa en las tareas asignadas )			/	/	
12	Aptitud de colaboración y disponibilidad cuando se requiere			/	/	
13	Tiene conocimiento del trabajo desarrollado			/	/	
14	Busca nuevas opciones para la solución de problemas			/	/	
15	Tiene grado de compromiso con el logro de los objetivos de la institución			/	/	
16	Cumple con los principios y normas que establece la institución			/	/	
<b>TOTALES</b>						<b>PUNTUACION</b>   <u>92%</u>

ESCALA DE CALIFICACION  
 A: DEFICIENTE 1 PUNTO  
 B: BUENO 2 PUNTOS  
 C: MUY BUENO 3 PUNTOS  
 D: EXCELENTE 4 PUNTOS

*S. Ruiz*  
Firma de Empleado

*[Firma]*  
Vo.Bo. Jefe de Recursos Humanos

*Carlos Moncada*  
Vo. Bo. Jefe Inmediato

## ANEXO 12. PERFIL DE PUESTO GERENTE REGIONAL CONSUCOOP

	(Gerente Regional)	REVISIÓN:	FECHA:	
PREPARADO POR: Gerente de Recursos Humanos	APROBADO POR: Gerente Administrativa	APROBADO POR: Director Ejecutivo		
<p><b>Puesto:</b> Gerente Regional</p> <p><b>Departamento:</b> Administration</p> <p><b>Supervisor Inmediato:</b> Director Ejecutivo</p>				
<p><b>Objetivos del Puesto:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Representar a CONSUCOOP en zona nor-occidental anteponiendo la buena disposición a las cooperativas en general.</li> <li>2. Asesorar y orientar de la mejor manera a las cooperativas según consultas y/o información requerida a la regional.</li> <li>3. Coordinación administrativa adecuada del personal a cargo.</li> <li>4. Velar y revisar adecuadamente los ingresos obtenidos por solicitudes y pagos efectuados por las cooperativas.</li> </ol>				
<p><b>Relaciones:</b></p>				
Relación Interna directa:		Asistente Administrativa , Servicios generales		
Relación Externa:		Representantes de Cooperativas		
<p><b>Funciones Principales:</b></p>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Representar a CONSUCOOP en Asambleas, reuniones y cualquier evento del movimiento Cooperativo.             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Siempre que se le invite o estime necesario la Dirección Ejecutiva y los superintendentes de todos los sectores cooperativas.</li> </ul> </li> <li>2. Atender a Cooperativistas, Dirigentes y empleados que se presenten o soliciten asesoría sobre asuntos relaciones con el Cooperativismo.</li> <li>3. Representar a CONSUCOOP por delegación de la dirección Ejecutiva, en reuniones o cualquier evento interinstitucional del sector público o privado que se realice en la Zona.</li> <li>4. Recibir y revisar preliminarmente la documentación para trámite de Personalidad Jurídica de las Cooperativas en Formación, disolución y Liquidación, Fusión, Incorporación, Transformación de las Cooperativas, Recursos de Apelación, Apertura de Filiales, reinscripción y readecuación de Estatutos de Cooperativas y Otros</li> </ol>				

	(Gerente Regional)	REVISIÓN:	FECHA:					
PREPARADO POR: Gerente de Recursos Humanos	APROBADO POR: Gerente Administrativa	APROBADO POR: Director Ejecutivo						
<p>5. Manejar adecuadamente el presupuesto de Gastos y velar por el buen funcionamiento del equipo asignado.</p> <p>6. Manejar adecuadamente el fondo Rotatorio, fondo de caja chica y suministros.</p> <p>7. Velar por la recaudación y deposito en las cuentas bancarias de CONSUCCOOP, los ingresos generados en la Zona por ventas de servicios.</p> <p>8. Autorizar Notificaciones de viaje y gastos de viaje del personal.</p> <p>9. Velar por las buenas relaciones interpersonales de los empleados bajo su cargo y la distribución equitativa de la carga laboral.</p> <p>10. Presentar mensualmente al director Ejecutivo con copia al departamento de Servicios Administrativos, un informe sobre las actividades realizadas, incluyendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resumen de Ingresos y estado de fondos asignados, situación financiera, control mensual de timbres cooperativos, ley de Cooperativas, etc.</li> </ul> <p>11. Colaborar con la unidad de Control Interno de Consucoop en relación a los gastos, los ingresos, timbres cooperativos y demás bienes asignados.</p> <p>12. Mantener relaciones adecuadas con la oficina Central de Tegucigalpa</p> <p><b>Responsabilidades:</b></p> <table border="1" data-bbox="381 1367 1334 1451"> <tr> <td>Fondos o Valores:</td> <td>Caja chica</td> </tr> <tr> <td>Equipos y Materiales:</td> <td>Equipo de oficina, Laptop, UPS, Reloj Biométrico, mobiliario de oficina, Vehículos.</td> </tr> </table>					Fondos o Valores:	Caja chica	Equipos y Materiales:	Equipo de oficina, Laptop, UPS, Reloj Biométrico, mobiliario de oficina, Vehículos.
Fondos o Valores:	Caja chica							
Equipos y Materiales:	Equipo de oficina, Laptop, UPS, Reloj Biométrico, mobiliario de oficina, Vehículos.							

	(Gerente Regional)	REVISIÓN:	FECHA:	
PREPARADO POR: Gerente de Recursos Humanos	APROBADO POR: Gerente Administrativa	APROBADO POR: Director Ejecutivo		

**Perfil de Competencias (Requisitos Mínimos):** Indique los requisitos generalmente requeridos para ejecutar de manera aceptable las funciones asignadas a esta posición.

Factores		Especificaciones		
Conocimientos	Educación	Lic. Administración de empresas o carrera a fin.		
	Experiencia Laboral	Mínimo 2 año de experiencia		
	Formación Externa requerida:	<b>Competencias Técnicas Requeridas</b>		
		Microsoft Office		
	Formación Interna requerida:	1. Inducción general CONSUCOOP		
		2. Interpretación de la Ley de Cooperativa de Honduras		
		3. Orientación en el puesto de trabajo que incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 Informativa:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del producto</li> <li>• Proceso de realización tramite de solicitudes</li> <li>• Manejo del sistema del área</li> </ul> </li> <li>3.2 De aplicación:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de personal</li> <li>• Liderazgo</li> </ul> </li> </ul>		
	Habilidades	<b>Competencias Específicas Requeridas</b>		
		Aptitudes (Destrezas)	Mentales	Autocontrol
Manejo de Crisis				
proactivo				
Adaptación a los cambios				
Físicas	Examen Físico Normal			
	Capacidad Auditiva Normal			
Conductas	Actitudes	Orientación al Cliente Interno/Externo		

ANEXO 13. PERFIL DE PUESTO ASISTENTE ADMINISTRATIVA CONSUCOOP

	(Asistente Administrativa)	REVISIÓN:	FECHA:					
PREPARADO POR: Gerente Regional	APROBADO POR: Gerente Administrativa	APROBADO POR: Gerente de Recursos Humanos						
<p><b>Puesto:</b> <u>Asistente Administrativa</u></p> <p><b>Departamento:</b> <u>Administración</u></p> <p><b>Supervisor Inmediato:</b> <u>Gerente Regional</u></p>								
<p><b>Objetivos del Puesto:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Administración, control y gestión de solicitudes presentadas por parte de las cooperativas.</li> <li>2. Control adecuado de facturas ingresadas al sistema y depósitos efectuados por pagos recibidos por servicios brindados en las regionales.</li> <li>3. Prestar un buen servicio al cliente a las cooperativas en general, afiliados de las mismas y/o cualquier persona que requiera cualquier tipo de asesoría.</li> </ol>								
<p><b>Relaciones:</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Relación Interna directa:</td> <td>Gerente regional, Servicios generales</td> </tr> <tr> <td>Relación Externa:</td> <td>Representantes de Cooperativas</td> </tr> </table>					Relación Interna directa:	Gerente regional, Servicios generales	Relación Externa:	Representantes de Cooperativas
Relación Interna directa:	Gerente regional, Servicios generales							
Relación Externa:	Representantes de Cooperativas							
<p><b>Funciones Principales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir a los afiliados de las cooperativas y público en General                     <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ya sea para realizar trámites de índole administrativo, concernientes a la oficina de Tegucigalpa como ser el departamento Administrativo, Registro Nacional de Cooperativas, Secretaria General, Departamento en las superintendencias, Bienes Nacionales, Contabilidad, Etc...</li> </ul> </li> <li>2. Brindar información sobre los requisitos para la creación de nuevas cooperativas.</li> <li>3. Atender junto con la jefatura regional a Cooperativistas, Dirigentes y empleados que se presenten o soliciten asesoría sobre asuntos relaciones con el Cooperativismo.</li> <li>4. Recibir la documentación para trámite de Personalidad Jurídica de las Cooperativas en Formación, disolución y Liquidación, Fusión, Incorporación, Transformación de las Cooperativas, Recursos de Apelación, Apertura de Filiales, reinscripción y readecuación de Estatutos de Cooperativas y Otros.</li> </ol>								

	(Asistente Administrativa)	REVISIÓN:	FECHA:					
PREPARADO POR: Gerente Regional	APROBADO POR: Gerente Administrativa	APROBADO POR: Gerente de Recursos Humanos						
<p>5. Manejar el inventario de timbres cooperativos asignados para la oficina regional.</p> <p>6. Realizar facturación para los diferentes productos que realicen los cooperativistas en esta oficina.</p> <p>7. Aplicar en el sistema los deposito que se hayan realizado por parte de las personas correspondientes en las cuentas bancarias de CONSUCOOP.</p> <p>8. Mantener al día los controles administrativos necesarios asignados.</p> <p>9. Presentar mensualmente el recuento de las personas que atendió por las diferentes actividades solicitadas. (POA)</p> <p>10. Recibir las denuncias basados en los requisitos proporcionado por los oficiales en la unidad de atención del cooperativista.</p> <p>11. Recibir solicitudes para el Registro Nacional de Cooperativas.</p> <p>12. Venta de Leyes y Timbres cooperativos.</p> <p><b>Responsabilidades:</b></p> <table border="1" data-bbox="298 1125 1247 1213"> <tr> <td data-bbox="298 1125 597 1157">Fondos o Valores:</td> <td data-bbox="597 1125 1247 1157">Caja General (Facturación)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="298 1157 597 1213">Equipos y Materiales:</td> <td data-bbox="597 1157 1247 1213">Equipo de oficina, C.P.U, computadora, impresora, parlantes, UPS, Planta telefónica.</td> </tr> </table>					Fondos o Valores:	Caja General (Facturación)	Equipos y Materiales:	Equipo de oficina, C.P.U, computadora, impresora, parlantes, UPS, Planta telefónica.
Fondos o Valores:	Caja General (Facturación)							
Equipos y Materiales:	Equipo de oficina, C.P.U, computadora, impresora, parlantes, UPS, Planta telefónica.							

	(Asistente Administrativa)	REVISIÓN:	FECHA:	
---	----------------------------	-----------	--------	--

PREPARADO POR: Gerente Regional	APROBADO POR: Gerente Administrativa	APROBADO POR: Gerente de Recursos Humanos
------------------------------------	---	--

**Perfil de Competencias (Requisitos Mínimos):** Indique los requisitos generalmente requeridos para ejecutar de manera aceptable las funciones asignadas a esta posición.

Factores		Especificaciones	
Conocimientos	Educación	Lic. Administración de empresas o carrera a fin.	
	Experiencia Laboral	Mínimo 2 año de experiencia	
	Formación Externa requerida:	<b>Competencias Técnicas Requeridas</b>	
		Microsoft Office	
Formación Interna requerida:	1. Inducción general CONSUCOOP 2. Interpretación de la Ley de Cooperativa de Honduras 3. Orientación en el puesto de trabajo que incluye: 3.1 Informativa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del producto</li> <li>• Proceso de realización tramite de solicitudes</li> <li>• Manejo del sistema del área</li> </ul>		
Habilidades	<b>Competencias Específicas Requeridas</b>		
	Aptitudes (Destrezas)	Mentales	Autocontrol
			Manejo de Crisis
			proactivo
			Adaptación a los cambios
Físicas	Examen Físico Normal		
	Capacidad Auditiva Normal		
Conductas	Actitudes	Orientación al Cliente Interno/Externo	

## ANEXO 14. COTIZACION NUEVO EQUIPO A UTILIZAR EN LAS REGIONALES

The screenshot shows the Amazon product page for a Dell Inspiron i3650 Premium High Performance Desktop. The page includes the Amazon header with navigation links, a search bar, and a delivery status of "4 days left free delivery by 12/24". The product title is "2017 Flagship Model Dell Inspiron i3650 Premium High Performance Desktop, Intel Core i5-6400, 8GB RAM, 1TB HDD, Windows 7 Pro". The price is listed as \$620.00 with free shipping. The page also features a list of technical specifications, a "Buy New" button, and a "Add to Cart" button. The product image shows a black desktop tower with the Dell logo on the front panel.

amazon  
Electronics

4 days left free delivery by 12/24

Deliver to Franklin Doral 33126

Buy Again | Browsing History | Franklin's Amazon.com | Last-Minute Deals | Gift Cards | Whole Foods | Registry | Sell | Help

EN Hello, Franklin Account & Lists | Orders | Try Prime | Cart

Computers | Laptops | Desktops | Monitors | Tablets | Computer Accessories | PC Components | PC Gaming | Deals

Download Alexa for your Windows 10 PC for free Download now

Electronics > Computers & Accessories > Computers & Tablets > Desktops > Towers

Share

Buy New \$620.00

& FREE Shipping

Get it Fri, Dec 21 - Wed, Dec 26

Only 2 left in stock - order soon.

Ships from and sold by J-Tech Digital, Inc in easy-to-open packaging.

Qty: 1

\$620.00 + Free Shipping

Add a Protection Plan:

- 4-Year Protection for \$25.62
- 3-Year Protection for \$19.12

Add to Cart

Turn on 1-Click ordering for this browser

Deliver to Franklin - Doral 33126

2017 Flagship Model Dell Inspiron i3650 Premium High Performance Desktop, Intel Core i5-6400, 8GB RAM, 1TB HDD, Windows 7 Pro

by Dell

12 customer reviews | 10 answered questions

Amazon's Choice for "dell desktop computer windows 10 professional"

Price: \$620.00 & FREE Shipping

Get \$50 off instantly. Pay \$570.00 upon approval for the Amazon Rewards Visa Card.

May arrive after Christmas.

- 6th Generation Intel Core i5-6400 Processor (6MB Cache, up to 3.30 GHz), Integrated 5.1 Channel with Wave MaxxAudio Pro
- 8GB Single Channel DDR3L SDRAM Memory, 1TB 7200 rpm Hard Drive, Intel HD Graphics
- Tray Load DVD Drive (Reads and Writes to DVD/CD), 802.11bgn + Bluetooth 4.0, 2.4 GHz, 1x1
- 2 x USB 3.0, 1 x S-1 Multi-Card Reader, 1 x Audio Combo Jack, 1 x VGA, 1 x HDMI, 4 x USB 2.0, 1 x Network Port
- Windows 7 Professional English 64-Bit (Includes Windows 10 Pro License), Dell KB216 Wired Keyboard, Dell MS116 Wired Mouse, 17.38" x 6.06" x 11.13", 16.5 lbs

Compare with similar items

Used & new (8) from \$385.68 & FREE shipping.

Report incorrect product information.

ANEXO 15. CARTA COMPROMISO PARA ASESORIA TEMÁTICA

**Carta de compromiso para asesoría temática**

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo Lolida Sánchez

Identidad No. 0507 1974 -00135, Licenciado en Periodismo

Maestría en Marketing

Doctorado en \_\_\_\_\_

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar técnicamente el trabajo de Tesis de Maestría denominado

Mejora de procesos de servicio al cliente a  
Cooperativas en consucoop.

a ser desarrollado por el (los) estudiante(s):

Wendy Waleska Cruz Martinez

Franklin Ariel Bonegas Fuentes

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

En la ciudad de San Pedro Sula Departamento Cortés

Fecha 29- octubre -2018

Nombre Lp AS PB. Firma:

## ANEXO 16. CARTA AUTORIZACIÓN ASESOR TEMATICO

3/1/2019

Correo - franklin.banegas@unitec.edu

Re: Autorización de documentos PG

golda sanchez <gertrudisba@hotmail.com>

mié 2/1/2019 09:49

Para: FRANKLIN ARIEL BANEGAS FUENTES <franklin.banegas@unitec.edu>; BARAHONA ARAHONA GOLDA GERTRUDIS <golda.sanchez@unitec.edu>;

Cc: WENDY WALESKA CRUZ MARTINEZ <wale2007@unitec.edu>; gabriela.hung@unitec.edu.hn <gabriela.hung@unitec.edu.hn>;

Franklin y Waleska procedan, de momento no puedo firmar en físico el documento porque me encuentro fuera del país, pero autorizo que procedan.

Cualquier cosa yo estoy de regreso el 4 de enero.

Quedo atenta a sus comentarios.

Saludos cordiales

Enviado desde mi smartphone Samsung Galaxy.

----- Mensaje original -----

De: FRANKLIN ARIEL BANEGAS FUENTES <franklin.banegas@unitec.edu>

Fecha: 2/1/19 10:31 AM (GMT-05:00)

A: gertrudisba@hotmail.com, BARAHONA ARAHONA GOLDA GERTRUDIS <golda.sanchez@unitec.edu>

CC: WENDY WALESKA CRUZ MARTINEZ <wale2007@unitec.edu>, gabriela.hung@unitec.edu.hn

Asunto: Autorización de documentos PG

Buen día,

Lic. Golda Sanchez

Solicitamos nos autorice anexar este correo como validación de su participación como asesor temático en nuestro proyecto de graduación: **MEJORA DE PROCESOS DE SERVICIO AL CLIENTE A COOPERATIVAS EN CONSUCOOP.**

Atentamente,

## ANEXO 17. CARTA DE AUTORIZACIÓN



### CARTA DE AUTORIZACIÓN

San Pedro Sula, Cortes. 22/Octubre/2018

Ing. Jenny Jacqueline Aguilar Navas

Gerente Regional CONSUCOOP-S.P.S

Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP)

Colonia Puerta del Sol, Bulevar San Juan Bosco, contiguo a TV Azteca Honduras.

Estimado Señor(a): Jenny Jacqueline Aguilar Navas

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección Empresarial.

Hemos seleccionado como tema MEJORA DE PROCESOS DE SERVICIO AL CLIENTE A COOPERATIVAS EN CONSUCOOP, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a peticionar que se nos autorice a realizar: las acciones necesarias para desarrollar satisfactoriamente la investigación, realizando entre ellas encuestas y mediciones para la recolección de datos sobre el tema

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente

Wendy Waleska Cruz Martínez

No. de cuenta: 21713122

Franklin Ariel Banegas Fuentes

No. de cuenta: 21713179

Por este medio, Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP)

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.

Gerente Regional CONSUCOOP-S.P.S



V.o.B.

Oficina Central, Tegucigalpa, M.D.C., Honduras, C.A. Apdo. No. 735, Telefax: (504) 2271-0031, 2271-0239, 2271-0308  
Oficina San Pedro Sula, Cortés, Honduras, C.A. Apdo. No. 325, Telefax: (504) 2557-2577, 2557-2578, 2557-2680, 2557-8907  
Oficina Choluteca, Choluteca, Honduras, C.A. Telefax: (504) 2780-2556 Correo electrónico: info@consucoop.hn

# Josué Abrahán Velásquez Soriano



**Dirección:** Bo. Barandillas 10 Calle, 5 y 6 Avenida Casa # 511

**Teléfonos:** Casa (504) 2550-0893 **Celular:** (504) 9893-6967 **Correo:** jvelasquez037@gmail.com **Cedula:** 0501-1991-00090

## Formación Académica:

- Perito Mercantil y Contador Público **Instituto José Trinidad Reyes**
- Licenciado en Informática Administrativa.

### UNAH-VS

- Maestría en Dirección Estratégica en Ingeniería de Software – 20% (2018 hasta a la fecha)

### FUNIBER

## Otros Estudios:

- Curso de Inglés (2007 -2009)  
**Centro Cultural Sampedrano**
- Curso de Redes - CCNA 1, CCNA 2, CCNA 3 (2013), CCNA 4 (2014) **Universidad Nacional Autónoma de Honduras en el Valle de Sula**
- Certificación en ISO 9001 **ULLOA & ASOCIADOS**
- M101P: MongoDB for Developers **MongoDB University**
- C# for Absolute Beginners **Microsoft Virtual Academy**
- iOS 11 & Swift 4 Certification (20% completado)  
**Udemy**

## Conocimientos:

- Hardware**
  - Mantenimiento y Ensamblaje de Computadoras
- Manejo de Sistemas operativos**
  - Linux Distribuciones (Ubuntu, Debían)
  - Mac OS High Sierra
  - Microsoft Windows
- Lenguajes de Programación:**
  - Lenguaje Swift
  - Lenguaje C / C++
  - Microsoft Visual C#
  - Embarcadero Delphi / Firemonkey / VCL

- PHP
- HTML/CSS
- JavaScript

•**Manejadores de Base de Datos:**

- MySQL 5.6
- MariaDB
- SQL Server 2017
- MongoDB

•**Servidores de Repositorios:**

- Subversion
- Git

•**Herramientas de Diseño Gráfico:**

- Adobe Photoshop CC 2017
- Graphic (macOS)
- Inkscape
- Pinegrow Web Designer (HTML + CSS).

•**Herramientas de Análisis y Diseño de Sistemas:**

- Embarcadero ER-Studio 9.5
- Navicat Data Modeler
- DB Forge Studio for MySQL
- Workbench for MySQL

•**Instalación de Servidores:**

- Mac OS Server
- Windows Server 2012 R2
- Ubuntu Server

**Habilidades:**

- Organizado
- Responsable
- Excelentes Relaciones Interpersonales
- Creativo
- Proactivo

### Experiencia Laboral:

•4 años de experiencia profesional como desarrollador de software.

- **Ulloa & Asociados, S. de R.L.**
- **Oliva Tobacco Company (Developer / Support)**
- **Semáforos de Cortes.**

### Referencias Laborales y Personales:

Ricardo Pineda  
Ing. Técnico Ambiental  
**Ulloa & Asociados**  
**Cel. 3189-1596**

Héctor Portillo  
Contador  
**Semáforos de Cortes.**  
**Cel: 3390-1125**

Gualberto Espinal  
Socio/Abogado  
**AGR Abogados**  
**Tel. 2552-6264**

Jorge Orellana  
Ing. Electricista Industrial  
**Suministros Eléctricos S. De R.L.**  
**Cel: 8828-3396-**