

**METODOLOGÍA NTC ISO 10002 APLICADA A LA GESTIÓN DE QUEJAS Y
RECLAMOS EN PRODELIN LTDA.**

RAFAEL ALEJANDRO VARGAS SOPÓ

UNIVERSIDAD LIBRE
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
BOGOTA
2018

**METODOLOGÍA NTC ISO 10002 APLICADA A LA GESTIÓN DE QUEJAS Y
RECLAMOS EN PRODELIN LTDA.**

RAFAEL ALEJANDRO VARGAS SOPÓ

Proyecto de investigación para optar por el título de Especialista en Gerencia de calidad de
productos y servicios

UNIVERSIDAD LIBRE

ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

BOGOTA

2018

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	ANTECEDENTES	2
1.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.3	OBJETIVOS	10
1.3.1.	Objetivo General	10
1.3.2.	Objetivos Específicos	10
1.4	JUSTIFICACION	10
1.5	DELIMITACION	11
1.6	MARCO REFERENCIAL	13
1.6.1.	Marco Teórico	13
1.6.2.	Marco conceptual	17
1.6.3.	Marco Legal	19
1.7.	METODOLOGIA	20
1.7.1.	Tipo De Estudio	20
1.7.2.	Fuentes de información	23
1.7.3	Población y muestra	23
1.7.4.	Instrumentos de recolección	23
1.7.5.	Fases del proyecto	24
2.	DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA DE ACUERDO A LA MATRIZ DE RIESGOS	25
2.1.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE QUEJAS Y/O RECLAMOS	25
3.	EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTES	31
4.	POLITICAS DE CALIDAD ESTABLECIDAS EN LA NORMA NTC ISO 10002 APLICADAS A PRODELIN	40
4.1.	LINEAMIENTOS	41
	CONCLUSIONES	46
	BIBLIOGRAFÍA	48
	ANEXOS	49

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diagrama de Ishikawa PRODELIN LTDA	8
Figura 2: Satisfacción con la empresa	32
Figura 3: Quejas:	33
Figura 4: Respuesta oportuna a los requerimientos	34
Figura 5: Exponer convenientemente cualquier observación a los empleados	35
Figura 6: Los plazos de entrega son cortos	36
Figura 7: La empresa es organizada en sus procesos	37
Figura 8: Tiempos de entrega rápidos y confiables	38
Figura 9: Disposición de la empresa para atender necesidades del cliente	39
Figura 10: Recomienda la empresa	40
Figura 11: Diagrama de Flujo NTC ISO 10002	42

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cargos y Funciones en la Empresa PRODELIN LTDA	22
Tabla 2: Procesos de atención a quejas y reclamos	26
Tabla 3: Matriz de riesgos	28

1. INTRODUCCIÓN

PRODELIN LTDA. es una comercializadora colombiana orientada a la venta de materiales eléctricos, instalación de cableado estructurado e instalaciones eléctricas de alta y baja tensión en los sectores industriales y hogares, que tiene 3 años en el mercado. Aunque es una pequeña empresa con 7 empleados, está altamente posicionada en el mercado de materiales eléctricos. Como toda empresa en expansión, se enfrenta a un mercado de alta competitividad, razón por la cual es conveniente atender todos los procesos que inciden en su óptimo funcionamiento.

Actualmente, el cliente es el núcleo del trabajo de las compañías, proponiéndose a satisfacer sus necesidades. Es por ello que resulta fundamental brindar un buen servicio para que éste obtenga rapidez de respuesta, amabilidad, profesionalismo o credibilidad, propiciando así una percepción favorable hacia el producto y hacia la empresa.

Por tal razón, en este trabajo se dirige la atención hacia la mejora de servicio al cliente, específicamente en los procesos de quejas y reclamaciones a través de la aplicación de la NTC- ISO10002 (Norma Técnica Colombiana), como norma que establece los procesos de sistemas de gestión de la calidad dirigidos a la satisfacción al cliente, permitiendo orientar los procesos de la empresa en el área específica.

A través de esta metodología orientada a la satisfacción al cliente se puede estructurar el proceso de tiempos de respuestas ante los reclamos, esto en aras de optimizar la relación con el cliente en el proceso de compra. Esta mejora, además de agilizar los

procesos, aumenta la satisfacción y refuerza la fidelidad de los clientes, lo cual incide en el funcionamiento de la organización y en el incremento de ventas.

1.1 ANTECEDENTES

En el presente apartado, se señalan investigaciones realizadas a nivel nacional e internacional que permitan precisar el Estado del Arte en relación a la aplicación de la metodología ISO en el área empresarial y específicamente en los servicios de atención al cliente.

Se inicia esta recopilación de antecedentes con la tesis de especialización de Ríos (2017) en la cual se hace una propuesta metodológica basada en la NTC 9001:2015 numeral 5.1.2, para evaluar la satisfacción al cliente por medio de instrumentos de recolección de información por parte de los docentes, estudiantes y padres de familia de la Institución Educativa Trochas. La finalidad de la evaluación es identificar las inconformidades y falencias para proponer planes de acción para el mejoramiento en la calidad del servicio a los clientes actuales y futuros. Para lograr los objetivos planteados, la autora realizó encuestas a estudiantes, docentes y padres de familia a través de una escala de Likert, a través de las categorías Excelente, Bueno, Regular, Malo y Muy malo, con la finalidad de medir la satisfacción por los diferentes servicios prestados en la institución.

En relación a las necesidades y expectativas de los estudiantes, se estudió la percepción de los mismos de acuerdo a lo siguiente: metodologías empleadas por los docentes, participación en entes escolares, progreso en la formación académica, participación en actividades extraclase, relaciones afectivas, estructura física de la

institución, mantenimiento, higiene, seguridad, servicios adicionales. En términos generales, los estudiantes tienen una percepción de satisfacción de la institución valorada como Buena, a excepción de la seguridad, que la evalúan como Regular a Mala.

En el caso de los docentes, se indagó sobre la capacitación, funcionamiento del gobierno escolar, rendimiento académico, desempeño en pruebas de estado, apropiación del programa educativo institucional, servicios complementarios, infraestructura, higiene, recursos tecnológicos, estabilidad laboral. La valoración de la institución es Buena

Para los padres de familia, se evaluó la percepción en el desempeño académico, conocimiento del manual de convivencia, atención en las reuniones, escuela de padres, participación en entes de gobierno escolar, metodología de los docentes, formación de valores, recursos tecnológicos, planta física. En general, los padres de familia valoran la institución como Regular.

La investigadora concluye que es importante elevar el nivel de satisfacción en la institución, ya que en los tres grupos estudiados no se obtuvo un nivel de percepción excelente.

Es necesario destacar que la investigación mencionada, aun cuando no se refiere a una organización empresarial, aporta importantes elementos a este trabajo, ya que considera las instituciones educativas como organizaciones dedicadas a prestar servicios, en las cuales se debe considerar altos estándares de satisfacción. De acuerdo a los resultados obtenidos, la autora diseñó un plan de acción basado en la norma ISO 9001 a fin de corregir las falencias detectadas e incrementar los niveles de satisfacción.

Por otro lado, Ugaz, L. (2012) presenta el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en el estándar internacional ISO 9001:2008 en una empresa de fabricación de lejías, con la finalidad de atender a las exigencias del cliente, de la empresa, y mejorar el desempeño. El objetivo planteado por el autor fue analizar la situación actual de la empresa y diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad, proponiendo que éste le permitirá mejorar la competitividad y lograr un alto grado de satisfacción del cliente. Para realizar la propuesta se inició el proceso con un estudio exhaustivo de la norma ISO 9001:2008, la cual se revisó e interpretó en los ocho capítulos que la conforman. Posteriormente, se inició el diseño del instrumento, para lo cual se comenzó con la identificación de los procesos involucrados directamente con el negocio. Seguidamente se realizó un análisis de la situación actual de la empresa, a fin de detectar las falencias existentes en sus procesos. Posteriormente, se rediseñaron aquellos procesos que lo requerían a fin de que cumplieran con los requisitos de la norma ISO, y se diseñó el Manual de Calidad. A partir de allí se procedió a presentar el plan del Sistema de Gestión de Calidad en el cual se desarrollan las actividades a realizar, el cronograma y el programa de auditoría para el mantenimiento del sistema.

El autor concluye que al tener los procesos claves mejor organizados y estandarizados se traducirá en un incremento del ritmo de producción, disminuyendo el tiempo de las operaciones y permitiendo a la empresa atender a una mayor demanda de productos.

En el estudio realizado por Rodríguez (2012) se hace una revisión del tema, con la finalidad de explicar cómo ha incidido la implementación y certificación de la norma ISO 9000:2000 en algunos países y en Colombia específicamente. Esto con la finalidad de incidir en la disciplina de la producción y de la calidad empresarial. En la investigación se

mencionan algunas experiencias particulares de ciertas organizaciones con el fin de encontrar una relación entre la certificación de la norma ISO con la eficiencia, productividad, competitividad y rentabilidad. Las categorías que se evaluaron en los reportes consultados fueron presupuesto para el control de calidad, para el mantenimiento, capacitación de personal, comportamiento de las ventas, exportaciones, satisfacción del cliente (devoluciones), impacto con relación a los ocho principios de calidad, y atributos de calidad, (satisfacción, ambiente de trabajo, moral, etc.). Una vez realizado el estudio comparativo, se pudo obtener que en mayor parte de las empresas el impacto es positivo, por lo cual se puede afirmar que de manera general la implementación y certificación de la norma ISO 9000 ayuda a las empresas a lograr sus objetivos en materia de marketing, finanzas, competitividad, eficiencia productiva y de satisfacción de clientes.

Por último, en esta revisión de antecedentes, se señala la investigación de Martínez, Flores y Martínez (2010) quienes realizan un estudio de casos, con la finalidad de identificar cuáles son las prácticas de marketing habituales en la industria del mueble, y plantear un marco de actuación idóneo de acuerdo con los procedimientos establecidos en las normas de calidad ISO 9000:2000. Estudiaron 27 empresas con sede en la región de Murcia, España. El medio empleado para obtener la información acerca de los procedimientos de calidad empleados fue la entrevista personal, que permite a los investigadores abordar cuestiones complejas y explicar posibles malentendidos. Las entrevistas fueron analizadas y comparadas con las pautas establecidas en la norma ISO 9001, lo cual permitió detectar los siguientes problemas:

a.) Deficiencias relativas a la detección de necesidades: los investigadores encontraron que existen ciertas situaciones que impiden detectar las necesidades de los consumidores, lo

cual obstaculiza la consecución de altos niveles de calidad total. Concretamente, en este punto los investigadores observaron lo siguiente: -Falta de proceso formal de análisis de tendencias y preferencias del mercado; -Falta de un proceso formal y estandarizado de análisis de la competencia; -Ausencia de prácticas formales de investigación de mercados; - Falta de comunicación directa de las empresas con sus clientes.

b.) Un segundo problema identificado se relaciona a las deficiencias relativas a la satisfacción de necesidades, relacionadas a comportamientos inadecuados en una serie de procesos relacionados con la satisfacción de preferencias de los clientes. Específicamente en: -Necesidad de una mayor formalización de la comunicación entre las diferentes áreas y secciones de la organización. –Falta de concienciación de los operarios respecto de la trascendencia de su tarea individual en el éxito o fracaso de los productos. –Falta de planificación; -Prevalencia de criterios de costo en lugar de los relacionados con la calidad. – Falta de documentación adecuada en la tramitación de las reclamaciones a los clientes.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Descripción del problema

El servicio de atención al cliente ha evolucionado desde la existencia del comercio moderno en el mundo, el cual ha estado determinado por la responsabilidad de cuidar a los clientes y demostrar la calidad del producto. En el siglo XX, los servicios de atención al cliente se realizaban a través de la relación presencia y posteriormente la comunicación telefónica, aumentando de esta manera la satisfacción. Actualmente, con las nuevas tecnologías de información, las compañías tienen la capacidad de ampliar el ámbito de

atención a un gran número de clientes de manera inmediata, superando también las barreras de las distancias gracias a las aplicaciones informáticas.

Con el apogeo que tuvo la Internet, a principios de los 2000, muchos clientes esperaban contar con una carta de presentación de la organización para exhibir los productos y servicios en lo que conocemos como “página web”. Este nuevo medio recortó tiempo de búsqueda de los usuarios para obtener los productos necesarios, las preguntas frecuentes se volvieron más específicas y orientadas a su producto o servicio, reduciendo el ciclo de contacto y relación con cada cliente. Con la necesidad de obtener una respuesta instantánea, a esta evolución del servicio al cliente, se sumó “el chat en línea”, con el objetivo de resolver dudas lo más rápido y eficientemente posible para retener clientes y aumentar la satisfacción del usuario con el servicio prestado.

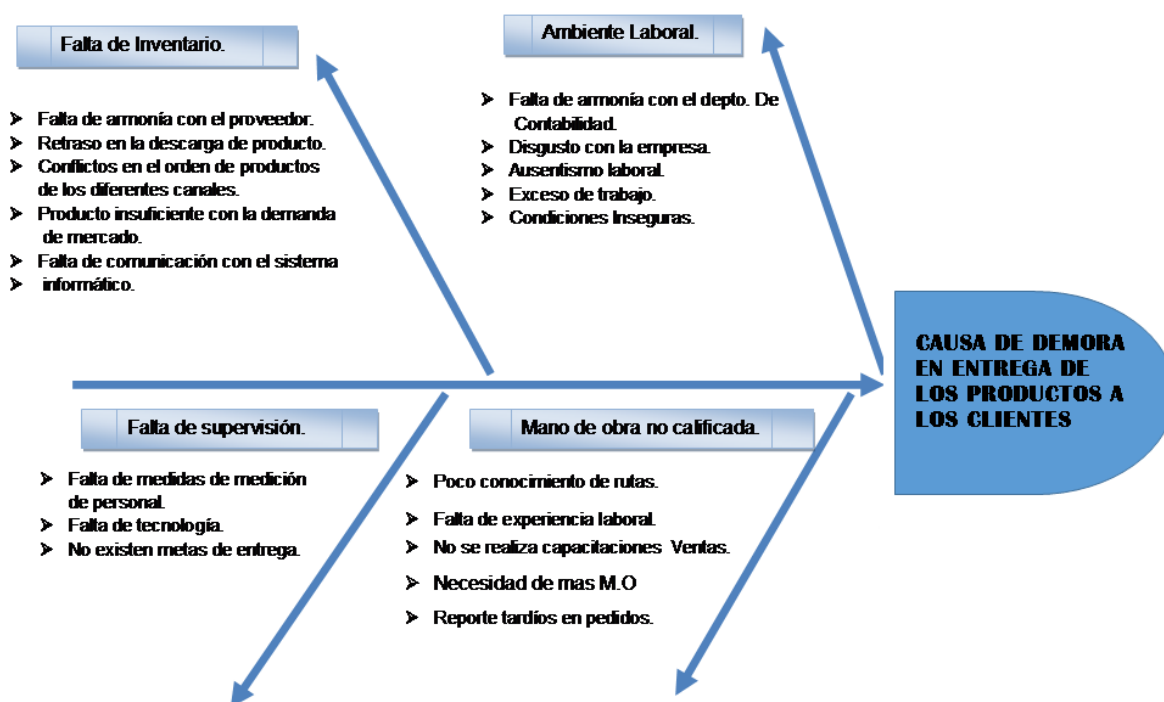
Le sigue la importancia de los “móviles”, dispositivos que se vuelven cada vez más significativos, por la personalización, trayendo nuevas maneras de comunicación entre usuario y organización, ya que es más fácil y rápido. La última etapa, hasta ahora, en la evolución del servicio al cliente son “los medios sociales”, donde encontramos clientes activos que preguntan y exigen un mejor servicio. Esta nueva etapa ha “obligado” a todas las organizaciones a adoptar varios canales sociales y a esforzarse para evitar un “voz a voz” negativo.

Toda empresa exige una constante innovación en los servicios de atención al cliente, debido a que los sistemas de relación comercial evolucionan permanentemente. En el caso que ocupa a la presente investigación, se plantea el problema de cómo atender los procesos de reclamos y quejas en la empresa PRODELIN LTDA, cuyo ramo es el suministro de

materiales y equipos eléctricos. Se espera que mediante el diagnóstico y aplicación de pautas de optimización de quejas, se favorezca la satisfacción y fidelización del cliente.

En efecto, tal y como se observa en la Figura N° 1, en la empresa se han detectado algunas fallas que afectan los procesos y repercuten en el cliente:

Figura 1: Diagrama de Ishikawa PRODELIN LTDA



Fuente: autor (2018)

En la figura anterior se representa de forma esquemática las distintas relaciones entre las variables que intervienen en uno de las principales falencias detectadas en la empresa. Esta situación está relacionada con diferentes factores como son: la falta de inventario, dificultades en el ambiente laboral, falta de supervisión y mano de obra no

calificada. En consecuencia, el principal problema que se presenta en la empresa es la necesidad de mejora en los procesos críticos que están generando demoras en entrega de productos. Esto ha ocasionado una serie de reclamaciones y quejas que no solo se refieren a la calidad del producto sino a los tiempos de respuesta, y en consecuencia, insatisfacción en el cliente.

Es importante reseñar que la satisfacción del cliente en una empresa comercializadora es fundamental, ya que se relaciona directamente con el proceso de ventas. Además, este aspecto implica el contacto directo con el cliente; por tanto, en la presente investigación se propone generar una metodología que permita atender a las dificultades encontradas en la empresa y optimizar dichos procesos, acudiendo a la norma NTC ISO 10002 debido a la gran trayectoria, éxito y eficacia que ha tenido con los procesos, ventas y utilidades en las empresas.

1.2.2. Formulación del Problema

De acuerdo al planteamiento anterior, cabe la pregunta preguntamos: ¿cómo canalizar los procesos de quejas y reclamaciones, redundando en la satisfacción al cliente en la empresa PRODELIN LTDA? ¿Cómo implementar el NTC ISO 10002 en este proceso?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Mejorar la experiencia de satisfacción al cliente mediante la aplicación de la norma NTC ISO 10002 en PRODELIN LTDA.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Documentar las políticas de calidad de acuerdo a la norma NTC ISO 10002.
- Identificar las potenciales fallas en la empresa en los procedimientos de quejas y reclamaciones a través de una matriz de riesgos.
- Evaluar a través de encuestas los niveles satisfacción y fidelización del cliente.
- Establecer las pautas de acción para incidir en un adecuado proceso de canalización de quejas siguiendo las pautas de NTC ISO 10002.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo es un aporte, no solo para la empresa PRODELIN LTDA, en lo referente a la consideración de los procesos de satisfacción del cliente sino a nivel de las organizaciones, permitiendo enfatizar en la importancia de la implementación de la normativa NTC ISO 10002 en la gestión de la calidad a través de pautas específicas. De esta manera, la tesis sirve como referencia teórica y antecedentes para investigaciones futuras, no solo en el ámbito empresarial sino en cualquier organización.

Es importante destacar que en este trabajo se ha realizado una revisión del estado del arte y se han precisado conceptos fundamentales en relación a satisfacción al cliente, calidad y especialmente, a la normativa NTC ISO 10002. Además, desde el punto de vista metodológico se propone un plan de abordaje investigativo que permite aproximarse a la empresa y recopilar la información pertinente para detectar falencias susceptibles de ser corregidas a través de la metodología propuesta.

Finalmente, cabe afirmar que una de las mejores opciones es sin duda la aplicación de la NTC ISO 10002, ya que no solo actúa a nivel de los procesos internos de la empresa, sino que permite incluir los factores externos, como son los clientes. Con ello, la aplicación de la normativa se adapta a la misión de PRODELIN LTDA, cuyo enfoque principal es el cliente, y la fidelización es inherente en las estrategias principales del éxito en la compañía. Al reunir estos componentes se involucran otras áreas como marketing y ventas.

1.5. DELIMITACION

1.5.1. Espacio

La investigación se desarrolla en la empresa PRODELIN LTDA, la cual está ubicada en la Calle 9 11-73, Funza, Colombia. En la empresa trabajan 5 personas.



1.5.2. Tiempo

La investigación se desarrolló en el período comprendido entre febrero y octubre de 2018

1.5.3. Alcance

Para esta propuesta es necesario tener claro cuales elementos abarca la investigación. En tal sentido, se consideran los procesos críticos en la empresa que inciden en la satisfacción del cliente, para tal fin se propone mejorar la calidad en la comunicación y manejo del cliente en PRODELIN LTDA mediante la aplicación de las normas NTC ISO 10002.

1.6. MARCO REFERENCIAL

1.6.1. Marco Teórico

ISO

La ISO es una norma de sistemas de gestión de la calidad elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (International Standardization Organization), para la aplicación interna de las organizaciones, la cual reconocida internacionalmente

Fue desarrollada tomando como base ocho principios de calidad, que pueden ser utilizados por la dirección para conducir a la organización a una mejora del desempeño. Según el Grupo Vértice (2010), estos puntos son los siguientes:

- Enfoque al cliente, implica comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer sus requisitos y exceder sus expectativas.
- Liderazgo: Generar las pautas para que los líderes mantengan un ambiente que propicie que el personal se involucre en el logro de metas
- Participación del personal: Implica desarrollar el compromiso del personal para que sus habilidades sean usadas en beneficio de la organización.
- Enfoque basado en procesos: los resultados son más eficientes cuando las actividades y recursos se gestionan como procesos.
- Enfoque de sistema para la gestión: se refiere a identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuyendo a la eficacia y eficiencia de la organización.

- Mejora continua: la organización debe estar enfocada en la mejora continua del desempeño global.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones deben basarse en el análisis de datos tangibles y en información cierta.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: comprender que la organización y sus proveedores son interdependientes, por lo cual se debe hacer que dicha relación sea mutuamente beneficiosa para aumentar la capacidad de ambos para crear valor.

NTC ISO 10002

La NTC ISO 10002 se refiere a la Norma Técnica Colombiana, específicamente orientada a la gestión de calidad a través de la satisfacción al cliente.

Esta Norma Internacional proporciona orientación para el diseño e implementación de un proceso de tratamiento de las quejas eficaz. La información obtenida a través del proceso de tratamiento de las quejas puede llevar a la mejora en el servicio, ya que las quejas al ser consideradas apropiadamente mejoran la reputación de la organización puesto que proporciona confianza en el tratamiento de las quejas de los clientes.

De tal manera que el tratamiento de las quejas a través de un proceso como está descrito en dicha Norma Internacional puede incrementar la satisfacción del cliente, ofreciendo oportunidades para conservar o incrementar la lealtad y aprobación del cliente, y mejorar la competitividad local e internacional. Específicamente, según señala el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (2005), la norma puede:

- Proporcionar al reclamante acceso a un proceso de tratamiento de quejas abierto y sencillo.
- Incrementar la capacidad de la organización de responder a las quejas de forma coherente, sistemática y responsable para lograr la satisfacción del reclamante y de la organización.
- Incrementar la habilidad de la organización para identificar tendencias, eliminar las causas de las quejas y mejorar las actividades de la organización.
- Ayudar a una organización a crear un acercamiento al enfoque al cliente para la resolución de las quejas y alentar al personal a mejorar sus habilidades en el trabajo con los clientes;
- Proveer la base para la revisión y análisis continuo del proceso de tratamiento de las quejas, su resolución y los procesos de mejora realizados.

Esta Norma Internacional es compatible con las Normas ISO 9001 e ISO 9004, y da apoyo a los objetivos de las mismas. Esta norma también se puede utilizar de forma independiente.

Satisfacción del cliente:

Según señala Vavra (2003)

La satisfacción se define como una respuesta emocional del cliente ante su evaluación de la discrepancia percibida entre su experiencia previa/expectativas del producto y organización, y el verdadero rendimiento experimentado una vez

establecido el contacto con nuestra organización, una vez que ha probado nuestro producto”. (p. 25)

Se considera que la satisfacción del cliente influye en las relaciones futuras con la empresa, expresado en la intención de volver a comprar, en recomendarla o la fidelidad.

Dicha satisfacción puede expresarse de distintas formas y en diferentes procesos; por ello,

Vavra indica que los clientes pueden expresar satisfacción en lo siguiente:

- Los productos de la organización
- El rendimiento de los productos
- La manera en que la organización lleva a cabo las transacciones
- La organización
- Las relaciones preventa
- Las relaciones postventa

Por tal razón, existen dos enfoques que permiten medir la satisfacción:

a. El enfoque basado en la conformidad, considera que un producto es satisfactorio si cumple con las especificaciones por las que fue elaborada.

b. El enfoque basado en la expectativa. Considera que un producto es satisfactorio si cumple con las expectativas de los clientes; en este caso, el problema es conocer los cambios que se producen en las expectativas de los clientes

Planeación estratégica

El funcionamiento de toda empresa requiere la generación de pautas precisas de acción que orienten a la consecución de las metas planteadas, a lo cual se le conoce como planificación estratégica. Esta es definida por Corredor (2014) como:

El proceso que tiene como propósito fundamental prever un acontecimiento futuro, diseñándolo, construyéndolo o realizando ambas cosas a la vez.

Existen dos clases de planificación, la que prevé el futuro mediante una norma que debe cumplirse, sin considerar oposición o fuerzas contrarias a esa norma, y la que lo prevé afincándose en las acciones que pueden desarrollar fuerzas opositoras coincidentes en el objetivo (p.43)

Por tanto, la planificación estratégica busca reducir al mínimo los eventos azarosos o imponderables que pueden afectar la meta propuesta en la organización, a la vez que proporciona un modelo que permite generar decisiones en determinados momentos sin descuidar la visión prospectiva que se ha trazado, aumentando la probabilidad de cumplimiento de los objetivos y, en consecuencia, de las metas trazadas.

1.6.2. Marco conceptual

- Organización: Se refiere a los integrantes de una empresa. Se entiende desde dos perspectivas.
 - a) Formal: Son las acciones que se incluyen en el plan de empresa desde la constitución de la misma y que pretenden regular las actividades corporativas, asignar roles, diseñar departamentos, elegir responsables y, en último término, dar entidad a la organización. Es

estática, jerárquica y suele plasmarse en documentos de carácter oficial conocidos por todos los integrantes.

b) Informal: Se trata de la estructura social que complementa a las estructuras corporativas formales. O dicho en otras palabras, son los comportamientos, las interacciones y las relaciones personales y profesionales que se tejen en el día a día de cada compañía. Se caracterizan por ser flexibles y estar en permanente evolución. Lo más habitual es que se produzcan de forma espontánea, aunque eso no quiere decir que no deban estar reguladas de alguna forma, ya que esa labor le corresponde a la organización formal, que de alguna forma se convierte en el marco de dichos comportamientos e interacciones.

- Cliente: es una persona física o jurídica que recibe un servicio o adquiere un bien a cambio de un dinero u otro tipo de retribución.
- Fidelización: Concepto que designa la lealtad de un cliente a una marca, producto o servicio concretos, que compra o a los que recurre de forma continua o periódica. La fidelización se basa en convertir cada venta en una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que venden.
- Comunicación: Es una relación de interacción que en la organización se expresa de dos maneras:
 - a.) Comunicación interna: es la que se produce en el interior de la empresa entre los miembros que forman parte de ella, tanto a través de los canales formales establecidos para ello (reuniones internas, correo electrónico, intranet, redes sociales corporativas), como a través de las diferentes redes sociales y relaciones personales entre los miembros de la misma.

b.) Comunicación externa: su trascendencia se encuentra en la capacidad que la empresa tenga para proyectar y reforzar su imagen dentro de los diferentes grupos de interés de la organización (potenciales clientes, ciudadanía, administración pública), dando a conocer los proyectos o actividades

- Matriz de riesgo: es un elemento que posibilita cuantificar los riesgos, disminuyendo el nivel de subjetividad al momento de su evaluación, siempre que la parametrización y asignación de valores a los indicadores esté debidamente fundamentada. Se componen de dos vectores, uno de impacto y otro de probabilidad, cuya combinación define el riesgo de un factor en particular.

1.6.3. Marco Legal

Para efectos del estudio se tienen en cuenta las disposiciones legales reglamentadas en la ley sobre el sistema de gestión de calidad, específicamente las establecidas en la Norma Técnica Colombiana ISO 10002, según establece el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (2005). Esta es una adaptación idéntica de la Norma ISO 10002: 2004 que tiene vigencia internacional.

La Normalización consiste en la reproducción de normas técnicas y la certificación de normas de calidad para empresas y actividades profesionales. En tal sentido el INCOTEC es asesor del Gobierno Nacional de acuerdo con los Decretos 767 de 1964 y 2416 de 1971.

Además, es reconocido por el Gobierno Colombiano como Organismo Nacional de Normalización mediante el Decreto 2746 de 1984, reconocimiento que fue ratificado por el Decreto 2269 de 1993. En este campo, la misión del Instituto es promover, desarrollar y

guiar la aplicación de Normas Técnicas Colombianas y demás documentos normativos para la obtención de una economía óptima de conjunto, el mejoramiento de la calidad y facilitar las relaciones cliente-proveedor a nivel empresarial, nacional o internacional.

La normalización ISO es por tanto un proceso fundamental en el marco jurídico y administrativo que regula las empresas, estableciendo un marco homologado de criterios que las hacen competitivas nacional e internacionalmente.

1.7. METODOLOGIA

1.7.1. Tipo de estudio:

La investigación es de tipo Descriptivo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) consiste en medir, evaluar o recolectar datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones, o componentes del fenómeno a investigar. En este caso, se plantea una descripción de los procesos que inciden en comunicación y manejo del cliente en PRODELIN LTDA, susceptibles de ser mejorados a través de la implementación de la normativa ISO 10002

Asimismo, el estudio tiene un enfoque mixto, ya que considera elementos de la investigación cuantitativa y cualitativa. Para Hernández Sampieri, Fernández y Batista (2006):

Este modelo representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o al menos, en la mayoría de sus etapas. Requiere de un manejo completo de los dos enfoques y una mentalidad

abierta. Agrega complejidad al diseño de estudio; pero contempla todas las ventajas de cada uno de los enfoques. La investigación oscila entre los esquemas de pensamiento inductivo y deductivo (p.24),

Además, está fundamentado en el método de Estudio de Casos, el cual se ha convertido en un método de investigación importante en las organizaciones porque permite medir y registrar conductas y procesos desde una variedad de fuentes, tanto cualitativas como cuantitativa, según señala Castro (2010).

Tal y como indican Martínez, Flores y Martínez (2010), esta metodología permite identificar temas comunes y presentes en las organizaciones con la intención de identificar oportunidades en la mejora de su calidad. Se seleccionó el estudio de casos como enfoque cualitativo debido a que PRODELIN LTDA es una empresa pequeña, de tipo familiar, en el cual laboran 5 empleados, por tanto, no es posible hacer estimaciones en términos estadísticos.

1.7.2. Fuentes de información

- Observación directa en la empresa
- Cuestionario dirigido a clientes

1.7.3. Población y muestra:

Las poblaciones objeto de estudio fueron los empleados y clientes de la empresa.

Para la población de empleados, por tratarse de una población finita y pequeña, se utilizó un muestreo no probabilístico e intencional (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), característico de los estudios cualitativos. Por tanto, la muestra está conformada por los 6 empleados de la empresa quienes fueron observados y sus conductas registradas en una lista de cotejo.

Los empleados cumplen las siguientes funciones:

Tabla 1: Cargos y Funciones en la Empresa PRODELIN LTDA

CARGO	FUNCION
Gerente General	Planificar los objetivos de la empresa a corto y largo plazo. Tomar decisiones. Hacer seguimiento a la estructura de la empresa actual y a los trabajadores.
Administrador	Actualizar los registros administrativos de la empresa. Llevar la contabilidad
Secretaria	Organizar y gestionar la documentación de la oficina. Recibir información del área de ventas y presentarla al administrador. Comunicación con proveedores
Atención al cliente 1 (Supervisor ventas)	Ventas al cliente. Atender casos especiales en las ventas
Atención al cliente 2 (ventas)	Ventas al cliente
Encargado de bodega	Atención al área de bodega para suministrar al cliente. Recibir despachos de proveedores

Fuente: el autor (2018)

Para la población de clientes, se acudió a un muestreo aleatorio simple. Por ser de tamaño indefinido, se aplicó la siguiente fórmula:

$$N = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

Donde z representa el nivel de confianza del 95%; pq es la varianza de la población y e es el error muestral.

En este caso, la muestra está conformada por 384 clientes de PRODELIN LTDA, los cuales fueron ubicados a través de la selección aleatoria en los registros de compra y contactados vía correo electrónico para que rellenaran el formulario de la encuesta.

1.7.4. Instrumento de recolección

a- Cuestionario para clientes.

En el cuestionario para los clientes, se pregunta sobre la atención recibida, así como la gestión de quejas, recomendación de la empresa y fidelidad. Se trata de una escala Likert de 5 puntos, donde 1 indica totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

b. Lista de Cotejo: Se elaboró una lista de cotejo siguiendo las pautas establecidas por Bayen (2015) para los procesos de gestión de quejas en las empresas.

1.7.5. Fases del proyecto:

La investigación se llevó a cabo en tres fases:

- Diagnóstico de los procesos de atención de quejas y reclamaciones y elaboración de la matriz de riesgos.
- Evaluación de la satisfacción del cliente a través de encuestas
- Diseño de las políticas de calidad a través de la norma NTC ISO 10002 en PRODELIN LTDA

2. DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA DE ACUERDO A LA MATRIZ DE RIESGOS

En este apartado se presenta el diagnóstico de las necesidades de la empresa en el proceso de atención de quejas o reclamos en Prodelin LTDA. Además, se describe la aplicación de las herramientas para la identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos en el mismo, que permite definir posteriormente un plan de acción, considerando los lineamientos de la NTC ISO 10002.

2.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE QUEJAS Y/O RECLAMOS

En esta fase se aplicó la observación estructurada centrada en el procedimiento de atención de quejas y/o reclamos, específicamente en el área de ventas y atención al público, permitiendo conocer las actividades llevadas a cabo por el personal que tiene relación directa con el cliente en esta área, es decir, dos encargados de esta área. Además, se consideraron procesos que abarcan desde la recepción de la queja y/o reclamo por medios telefónicos, virtuales o presenciales, la comunicación de la situación al personal responsable, la gestión y atención de las causas o situaciones que originaron la falencia, y finalmente, la respuesta y atención que se da al cliente afectado. Para ello se elaboró y empleó una lista de cotejo en la cual se registró si se cumplen los procedimientos establecidos, siguiendo las pautas establecidas por la NTC ISO 10002 en la gestión de quejas para satisfacción al cliente.

A continuación, se señalan los procesos que no son atendidos en la empresa:

Tabla 2: Procesos de atención a quejas y reclamos

PROCESO	CAUSA
La secretaria registra la dirección o ubicación exacta del cliente	La secretaria no registra de manera detallada las especificaciones del cliente
La secretaria registra la queja y/o reclamo	Las características de la queja no son especificadas claramente, solo se toma información del producto dañado en reclamo
La secretaria notifica inmediatamente el reclamo al Gerente, en un lapso menor a 6 horas luego de recibida la queja y/o reclamo.	No existe un procedimiento formal para informar el reclamo. Este se hace verbalmente
La secretaria específico detalladamente el reclamo al Gerente	No hay un formato detallado para señalar las características del reclamo
El Gerente notifica vía correo electrónico al Supervisor de ventas, en un lapso menor a 6 horas, una vez recibida la notificación de la queja y/o reclamo	El gerente no canaliza el reclamo vía supervisor de ventas
El Supervisor de ventas genera el aviso de calidad del producto y de los tiempos de espera, registrando todos los campos requeridos en el sistema	Este proceso no existe ya que no se recibe una comunicación formal
El Supervisor de ventas registra en el aviso de calidad, el nombre del Cliente	Este proceso no se realiza
El supervisor de ventas registra en el aviso de calidad, la descripción de la queja y/o reclamo	Este proceso no se realiza
El supervisor de ventas registra en el aviso de calidad, el tipo de producto que origino la queja y/o reclamo.	Este proceso no se realiza
El supervisor de ventas solicita al encargado de bodega las características de entrada del producto y los tiempos reales de despacho.	La comunicación a la bodega es hecha por el gerente. Poca participación del departamento de ventas
El Encargado de bodega informa al supervisor de ventas vía formulario la aparición del defecto o las condiciones que determinan el retraso	Este proceso no se realiza. La comunicación es verbal
El Supervisor de ventas comunica registra las características de la dificultad presentada.	Este proceso no se realiza
El supervisor de ventas comunica al gerente las causas del reclamo y posibles acciones correctivas y preventivas, para la causa raíz de la queja y/o reclamo	El supervisor de ventas no participa en el proceso
El Gerente explica al cliente detalladamente las circunstancias que originaron el defecto o el retraso en el proceso.	La comunicación con el cliente la realiza la secretaria quien no posee información confiable sobre el análisis interno del caso
El Gerente propone opciones para sustituir el producto.	Es política de la empresa no devolver dinero ni sustituir partes eléctricas.

El Gerente propone opciones para agilizar el proceso	Esta actividad no se realiza.
El supervisor de ventas aplica la encuesta de satisfacción al cliente, una vez atendido el reclamo	No se aplica encuesta de satisfacción
La secretaria registra la información de la encuesta de satisfacción del cliente aplicada.	No hay registro de encuesta de satisfacción
El Gerente registra las acciones correctivas tomadas para eliminar las causas del defecto y evitar situaciones futuras	No se lleva un registro de antecedentes para evitar futuros inconvenientes
El Gerente se comunica con el proveedor e informa las circunstancias que generaron el reclamo del producto	No hay comunicación con los proveedores sobre el reclamo del producto.
El Gerente realiza el cierre técnico del aviso de calidad generado.	Este proceso no se realiza

Fuente: el autor (2018)

De acuerdo a la información obtenida se procedió a elaborar la siguiente matriz de riesgo, tomando en consideración los criterios propuestos por Bayen (2015), basado en un sistema de apreciación cualitativa:

- Impacto crítico: Falla en el cumplimiento con requerimientos mínimos de control de calidad. Conlleva a la afectación de la integridad del cliente y riesgos extremadamente severos o catastróficos que conllevan a una pérdida monetaria desastrosa, que puede llevar a la pérdida de ingresos o afectar totalmente el patrimonio de la empresa.
- Alto: Pérdida en alguna función primaria. Conlleva a un alto grado de insatisfacción del cliente. Producto inutilizable. Alta ineficiencia del proceso, se interrumpe su continuidad.
- Moderado: Pérdida de alguna función secundaria. Falla perceptible al cliente. Insatisfacción notable en el cliente. Efecto monetario menor derivado de una posible contingencia produciendo inconvenientes significativos.

- Bajo: Incomodidad. Funciones operables. El cliente notará cierta molestia.

Disminuye la eficiencia. Efecto monetario mínimo

- Muy Bajo: Sin efecto. Ningún efecto en las funciones. El cliente no lo detecta. No

más de una observación menor. No genera efecto monetario

Tabla 3: Matriz de riesgos

RIESGO	IMPACTO
No queda un registro confiable de la ubicación del cliente para futuros reclamos	Moderado
Se toma nota del producto en reclamo y el contenido de la queja, no se informa al cliente sobre los canales o procedimientos para el procesamiento de la queja	Severo
No existe un una forma o canal para procesar el reclamo. Este se hace verbalmente	Moderado
Los reclamos son recibidos por la secretaria si es por vía telefónica, o por cualquiera de los vendedores si es en la tienda. El cliente no percibe la atención de un supervisor.	Moderado
No existe un aviso de calidad que permita registrar la descripción de la queja o reclamo, ni el tipo de producto que originó el reclamo	Moderado
No hay un proceso formal de comunicación con el área de bodega para conocer las características del producto en reclamación	Moderado
Falta un canal de supervisión, para dar respuestas sobre las causas del problema y si el origen es responsabilidad del proveedor o de la empresa	Moderado
Hace falta un canal formal que suministre feedback a la gerencia sobre el producto en reclamo y las posibles acciones preventivas y/o correctivas	Moderado
La respuesta al cliente se da inmediato a su reclamo, por vía verbal, ya sea por intermedio del vendedor o de la secretaria. La gerencia no se involucra en el feedback	Severo
Es política de la empresa no devolver dinero ni sustituir partes eléctricas; por tanto no existe un manejo adecuado de las situaciones que conllevan a la queja, ya que la empresa se ampara en ese principio.	Crítico
No se aplica encuesta de satisfacción al cliente a fin de conocer su percepción sobre la atención a su reclamo	Severo
No se lleva un registro de antecedentes para evitar futuros inconvenientes	Moderado

El análisis de las quejas no incluyen a los proveedores como figura clave en el suministro del producto	Crítico
Al no existir un canal formal de procesamiento de la queja, tampoco se realiza un cierre técnico del aviso de calidad generado	Severo

Fuente: el autor (2018)

Según se observa en la tabla anterior, el proceso de gestión de quejas en la empresa tiene un impacto moderado, fundamentalmente porque no se están cumpliendo los requerimientos necesarios para la canalización de quejas.

Cabe notar que existen dos aspectos que tienen un impacto crítico en la satisfacción, como son la política de la empresa de no hacer devoluciones de partes eléctricas, lo cual implica a priori la conformidad del cliente con el producto, así como la falta de comunicación con los proveedores sobre la insatisfacción o control de calidad de los productos que son cuestionados. De tal manera que el conjunto de situaciones detectadas que van de un impacto moderado a crítico muestran que el proceso de satisfacción al cliente está en riesgo en la empresa.

Es importante iniciar las pautas necesarias para la implementación de canales de gestión de quejas.

Asimismo, de acuerdo a lo anterior, se detectaron los siguientes factores que inciden en la situación anteriormente señalada:

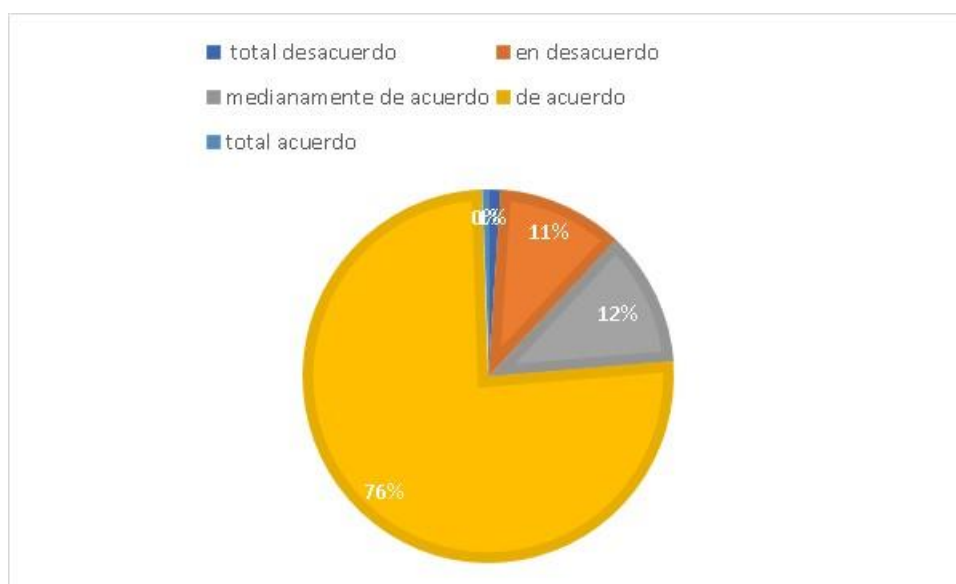
- No existe una clara definición en relación a los canales formales de gestión de quejas, tanto entre el cliente y la empresa como al interior de la misma.
- No están definidos los cargos y funciones que gestionan las quejas de los clientes. El proceso es aleatorio de acuerdo a quien recibe la queja.

- No se explica oportunamente al cliente los canales y procedimientos para la gestión del reclamo. Se intenta dar una respuesta inmediata sin la debida consideración y análisis del proceso que originó la queja.
- Se restringe la posibilidad de quejas e insatisfacciones debido al principio de no devolución.
- No se aplican encuestas de satisfacción al cliente.

3.EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTES

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada a la muestra de clientes de la empresa, con la finalidad de conocer la percepción en cuanto a la atención recibida por parte de la empresa y particularmente, en la atención a los reclamos.

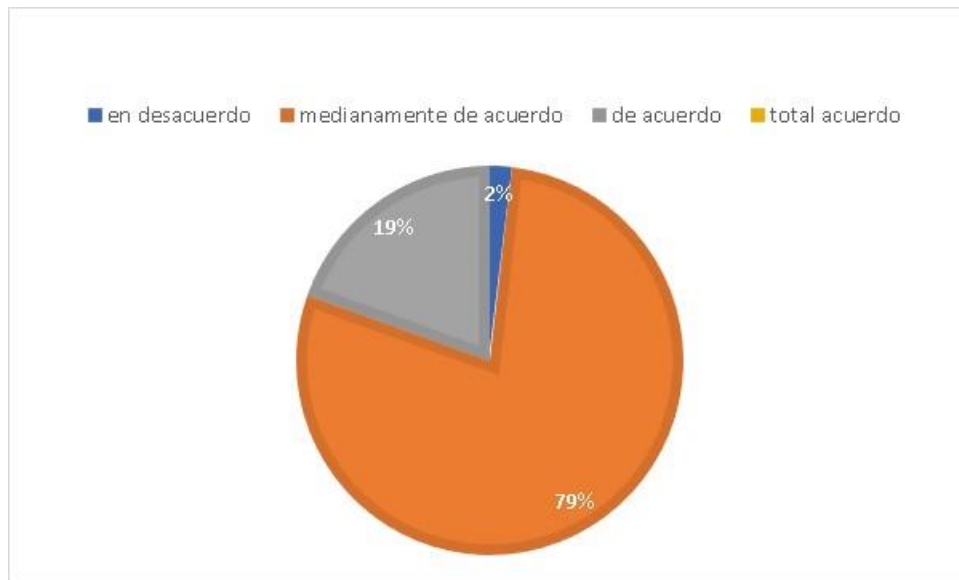
Figura 1: Comunicación empleados-clientes:



Fuente: el autor (2018)

El 76% de los clientes encuestados señala estar de acuerdo en que existe una buena comunicación con los empleados, frente a un 12% que está medianamente de acuerdo y un 11% que está en desacuerdo con dicha afirmación. **Por tanto, aun cuando la percepción de los clientes es que existe una buena comunicación, un 23% en general considera que esta puede mejorar.** Es importante recordar que la comunicación es una base imprescindible en la atención al cliente, tal y como establecen las normas ISO 1005, siendo este es un requisito fundamental para el proceso de atención de quejas y requerimientos

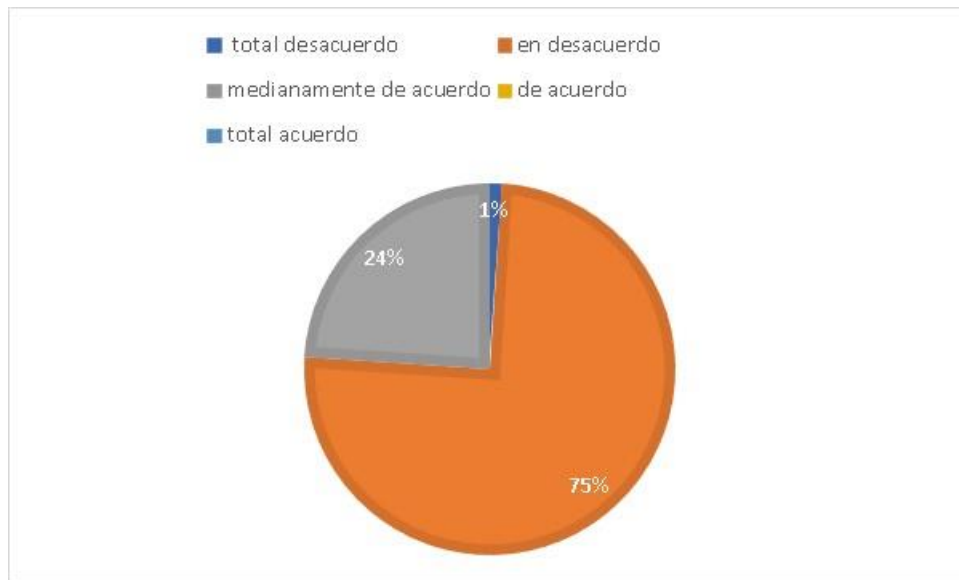
Figura 2: Satisfacción con la empresa



Fuente: el autor (2018)

El 79% de los clientes está medianamente satisfecho con la atención brindada por la empresa, y un 2% se siente poco satisfecho, mientras que el 19% está satisfecho. Estos datos indican que es necesario profundizar en el trabajo de generar mayor satisfacción en los clientes de la empresa a través de pautas que cumplan con las normativas ISO de calidad y satisfacción al cliente.

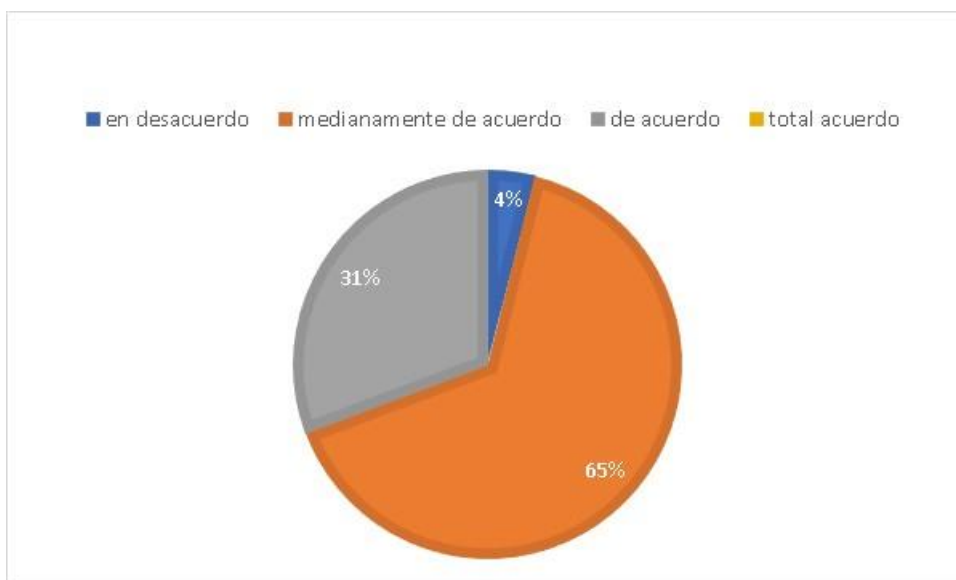
Figura 3: Quejas:



Fuente: el autor (2018)

Ante la afirmación sobre las quejas de los clientes en la empresa, el 75% de los clientes señala estar de acuerdo con la posibilidad de que exista un elevado número de quejas. Esto aunado a que un 24% está medianamente de acuerdo con esta afirmación, constituye un número elevado que pone a la empresa en una situación crítica en cuanto a satisfacción al cliente por inconformidad, quejas o reclamaciones. Según se evidenció en las observaciones realizadas y presentado en la Figura N° 1, estas quejas se relacionan a la demora en los tiempos de entrega, debido a una serie de variables que inciden en los procesos internos de la empresa. Por tal motivo, sería conveniente además de implementar el procedimiento de gestión de quejas, observar dicha situación.

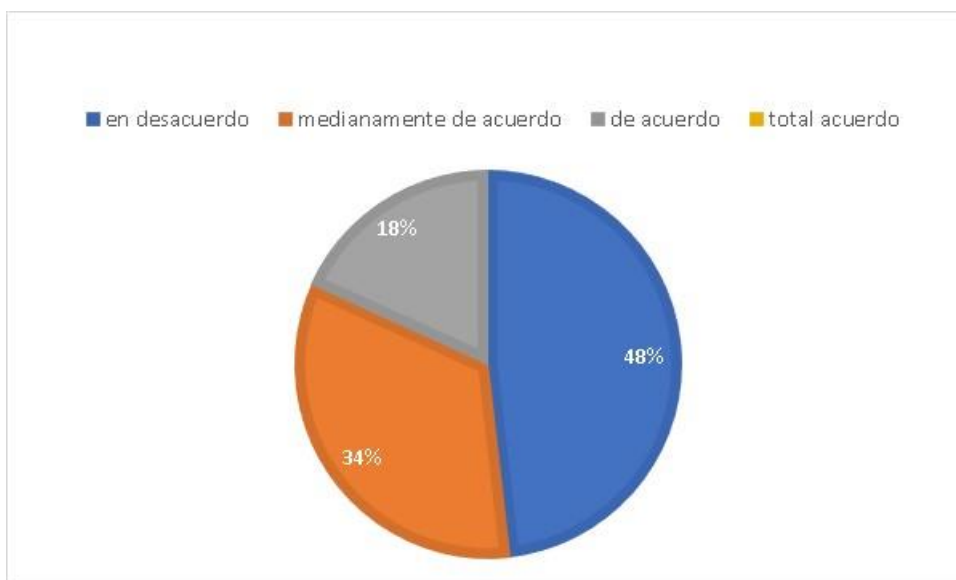
Figura 4: Respuesta oportuna a los requerimientos



Fuente: el autor (2018)

Relacionado a la pregunta anterior, para el ítem sobre el tiempo de respuesta a los requerimientos, el 65% está medianamente de acuerdo con la afirmación de que existe una respuesta oportuna a los planteamientos del cliente en las cuales se incluyen quejas y reclamaciones. Es importante destacar que nuevamente hay una percepción de que la empresa puede mejorar sus procesos de atención al cliente, especialmente de aquellos destinados a solicitudes o reclamos. Esto es debido a que PRODELIN es una empresa pequeña que se inició como empresa familiar, razón por la cual no ha actualizado los procesos de atención. Por ello es importante implementar pautas de calidad que brinden al cliente la oportunidad de expresar sus observaciones y tener una atención oportuna.

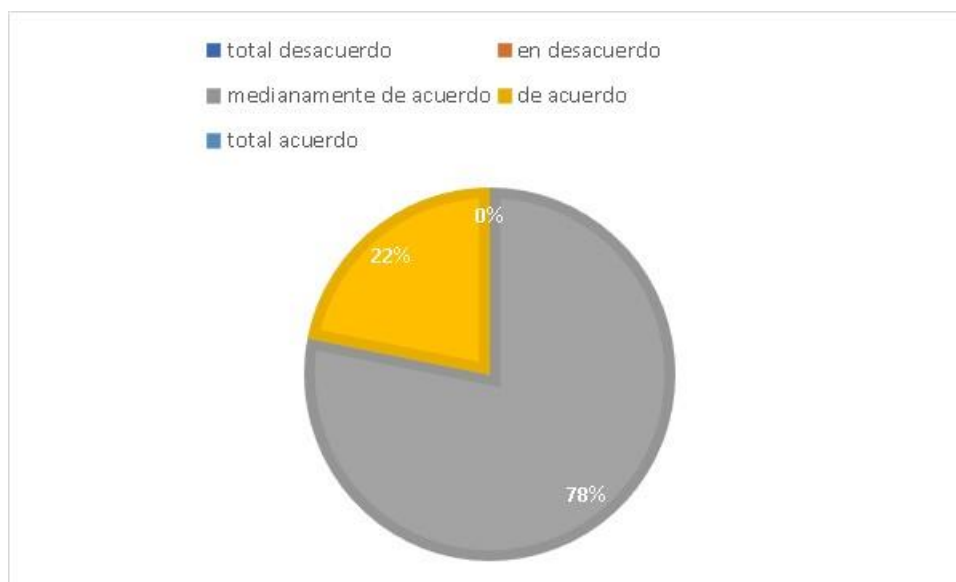
Figura 5: Exponer convenientemente cualquier observación a los empleados



Fuente: el autor (2018)

En cuanto a la afirmación sobre si existe un clima empresarial que posibilita expresar observaciones a los empleados, el 48% de los clientes está en desacuerdo con esta afirmación, lo cual se relaciona con las respuestas presentadas en las figuras 4 y 5 que evidencian que los canales de atención al cliente no están funcionando adecuadamente, lo cual hace a la empresa susceptible en relación a sus estándares de calidad y posicionamiento en el mercado.

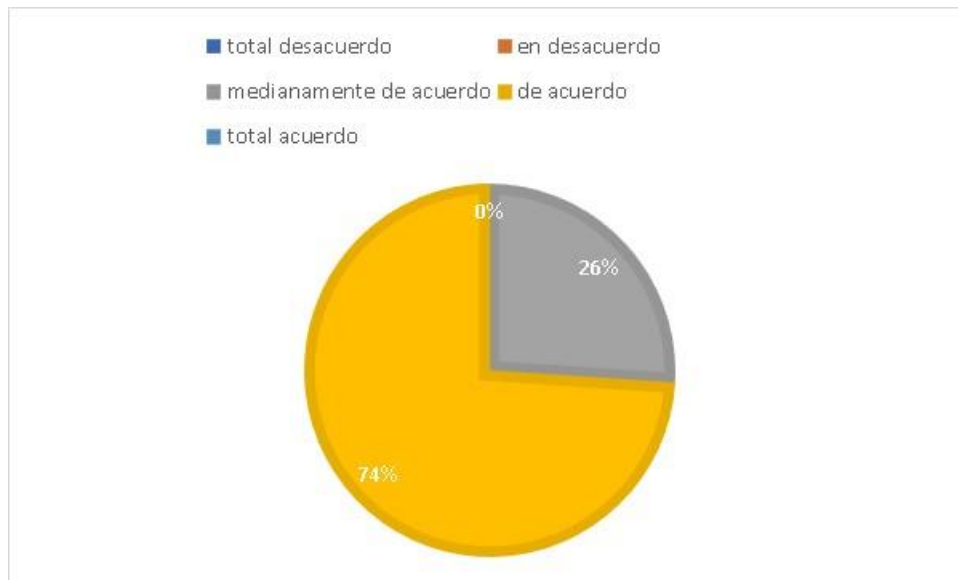
Figura 6: Los plazos de entrega son cortos



Fuente: el autor (2018)

El 78% de los clientes está medianamente de acuerdo con la afirmación de que los plazos de entrega son cortos. Estas respuestas se relacionan con lo planteado anteriormente en relación a la muestra de insatisfacción en el cliente por la demora de los procesos de entrega, generando posibilidad de reclamos y quejas, lo cual pudo ser observado por el investigador. En efecto, este es un asunto que debe ser abordado con urgencia en la empresa.

Figura 7: La empresa es organizada en sus procesos



Fuente: el autor (2018)

El 74% de los clientes encuestados está de acuerdo con la afirmación de que la empresa es organizada en sus procesos. Esta consideración hace entender que aun cuando los clientes señalan que hay lentitud en los procesos y que no hay una adecuada gestión de atención al cliente, sí existe una percepción de organización que puede ser una de las fortalezas de la empresa que ha garantizado su posicionamiento en el mercado de partes eléctricas. Este punto debe ser potenciado en el futuro al momento de buscar mecanismos de gestión de satisfacción al cliente a través de la aplicación de la norma ISO 10002.

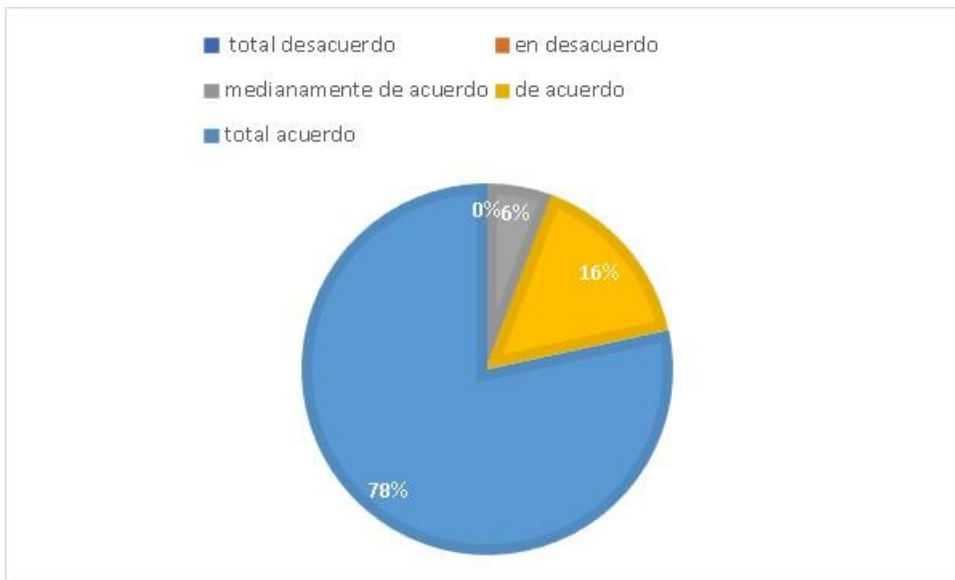
Figura 8: Tiempos de entrega rápidos y confiables



Fuente: el autor (2018)

El 72% de los clientes encuestados señala que está medianamente de acuerdo con la afirmación de que los tiempos de entrega en la empresa son rápidos y confiables frente a un 20% que está totalmente de acuerdo con esta afirmación. Esto es consistente con los resultados mostrados en la Figura 6.

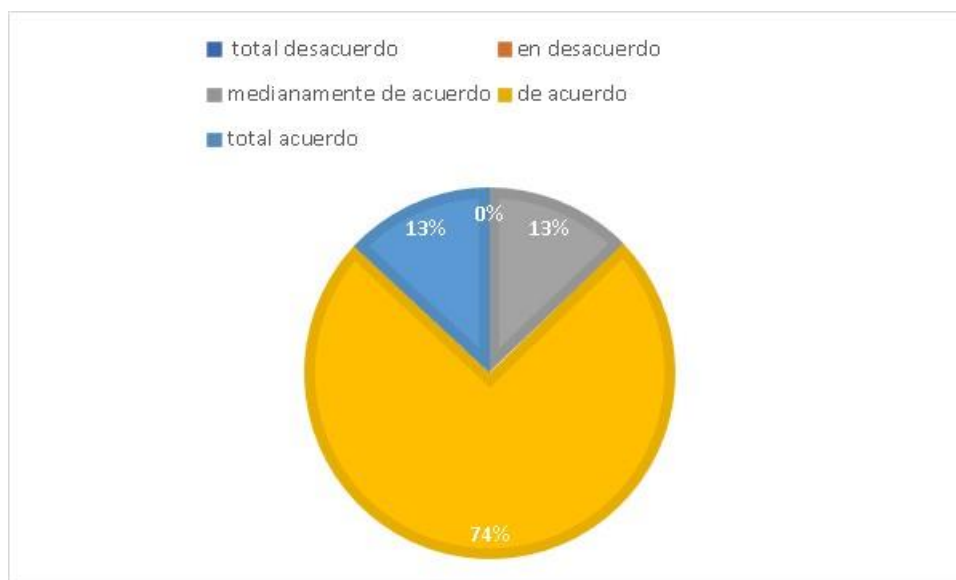
Figura 9: Disposición de la empresa para atender necesidades del cliente



Fuente: el autor (2018)

El 78% de los clientes encuestados está totalmente de acuerdo en que la empresa es capaz de atender las necesidades del cliente. Esto parece inconsistente con los resultados presentados en el gráfico 4 en el cual se señala la percepción de que las respuestas no son oportunas. En este caso, se interpreta que las respuestas van orientadas a la calidad de los productos y partes que vende la empresa.

Figura 10: Recomienda la empresa



Fuente: el autor (2018)

Relacionado a lo anterior, el 74% de los clientes señala que está de acuerdo en recomendar la empresa a familiares y amigos, lo cual confirma la calidad de los productos y la fidelidad del cliente. En todo caso, es importante que se tomen en cuenta los procesos críticos en el área de atención al cliente, tiempos de respuesta y procesamientos de quejas y reclamos a fin de que la empresa pueda elevar su calidad competitiva con base en la satisfacción.

4. POLITICAS DE CALIDAD ESTABLECIDAS EN LA NORMA NTC ISO 10002 APLICADAS A PRODELIN

Una vez establecido el diagnóstico interno de la empresa a partir de la matriz de riesgo y las encuestas aplicadas a los clientes, se proceden a generar los lineamientos para las políticas de calidad según la norma ISO 10002.

La norma ISO 10002 aplicada a PRODELIN, establece los siguientes aspectos para el tratamiento de las quejas:

- Incrementa la satisfacción del cliente mediante la creación de un ambiente de enfoque al cliente, el cual está abierto a la retroalimentación, la resolución de la queja, aumentando la capacidad de la organización para mejorar sus productos y la atención al cliente.
- Participación activa de la alta gerencia, incluida la formación de personal
- Reconocer las necesidades y expectativas de los clientes
- Proporcionar un sistema de quejas abierto, eficaz y fácil de usar
- Analizar y evaluar las quejas con respecto a la calidad del servicio al cliente,
- Auditar el proceso de quejas
- Revisar la eficacia y eficiencia del proceso

4.1. LINEAMIENTOS

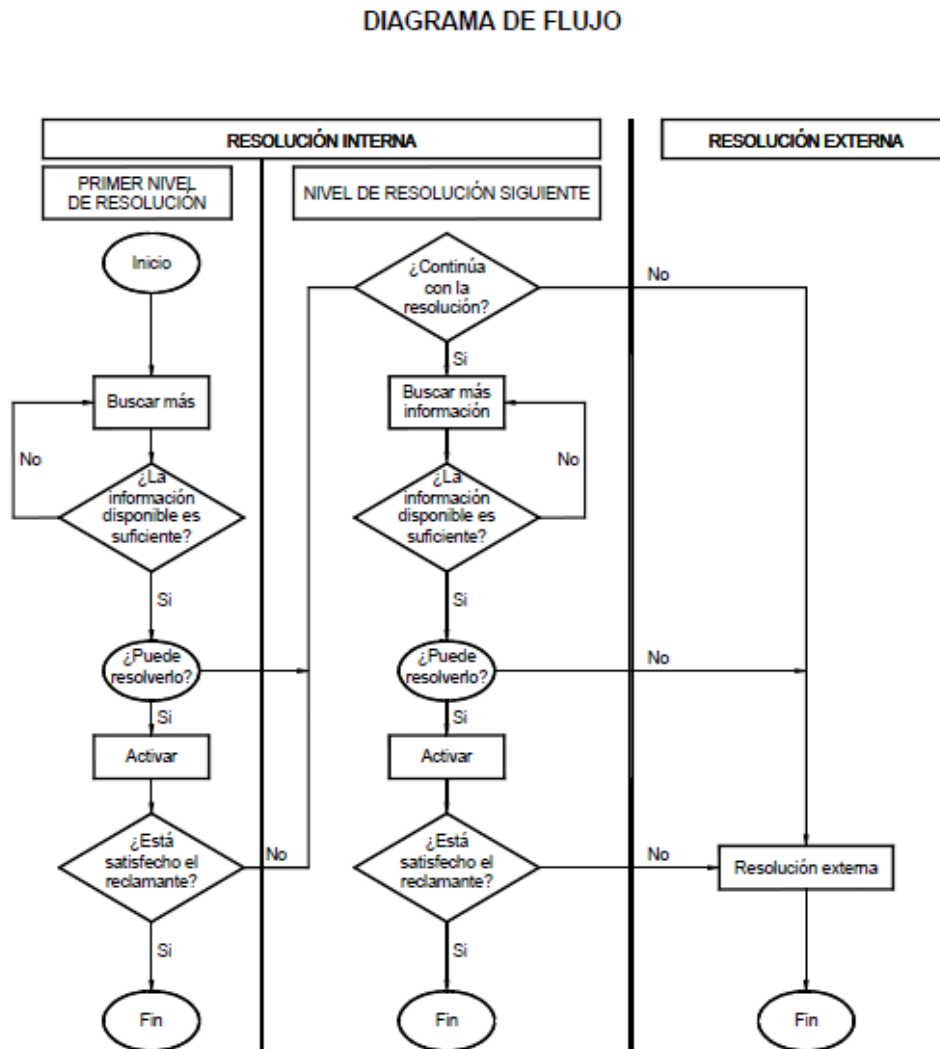
4.1.1. Visibilidad:

Es conveniente que la información sobre los procedimientos de la reclamación sea conocida tanto por clientes, personal y otros. En consecuencia, debe mostrarse en un lugar visible los principios de atención al cliente y el reconocimiento de la gestión de los reclamos. Esta información debe ser presentada en un lenguaje sencillo y comprensible. Además, se debe tener a disposición un formulario para la gestión de quejas de acuerdo a la norma.

4.1.2. Tiempos de respuesta:

La queja debe ser procesada inmediatamente de manera de dar celeridad al proceso y generar un feedback eficaz y eficiente. Para ello la norma propone el siguiente proceso:

Figura 11: Diagrama de Flujo NTC ISO 10002



Fuente: INCOTEC (2005)

4.1.3. Confidencialidad, mejora continua y enfoque en el cliente:

Es importante recordar que la queja siempre debe ser gestionada y tratada de acuerdo a las necesidades e intereses del cliente y la información no debe ser divulgada sin el consentimiento expreso de éste. La empresa siempre deberá tener en la mira que el proceso busca maximizar la satisfacción y fidelidad, considerando las dificultades críticas en los procesos de gestión de respuesta y las dificultades internas al momento de gestionar las quejas y reclamaciones que se logró detectar en el diagnóstico.

4.1.4. Compromiso de la Empresa:

La organización debe estar comprometida en el tratamiento de las quejas de los clientes. Un elemento a favor de PRODELIN es la percepción que tienen los clientes de la atención de las necesidades; por ello, es necesario que exista una implicación con la gestión de las quejas como un proceso inherente al desarrollo óptimo de la organización.

El compromiso de la empresa se refleja en la adopción de los procedimientos idóneos para la gestión de las quejas, así como en el cumplimiento cabal de cada uno de los requisitos que definen el proceso.

4.1.5 Política de la Empresa:

PRODELIN es una empresa familiar, con un reducido grupo de empleados. Por ello, es necesario asumir la política de quejas como parte de la cultura de la empresa y que todo el personal conozca que la misma está sustentada en procedimientos de los cuales el personal forma parte integrante y fundamental.

4.1.6. Responsabilidad de la Gerencia:

La gerencia de PRODELIN constituye el factor primordial de cumplimiento de que el proceso de gestión de quejas será conducido de una forma adecuada. Para ello, debe identificar los recursos humanos y materiales necesarios para la gestión de quejas; además debe asegurarse de que las etapas del proceso queden claramente definidas, dando cumplimiento al esquema señalado en la Figura 11.

4.1.7. Funciones del recurso Humano:

Una de las limitantes observadas en el proceso de diagnóstico y evaluación es la distribución de tareas al momento de procesar las quejas de los clientes. Es necesario que se definan claramente los cargos y funciones para tal fin, lo cual permitirá mayor celeridad y que los procesos se cumplan.

Tomando en cuenta que la organización cuenta con 7 personas, se proponen las siguientes funciones y procesos, que seguirán la secuencia del diagrama de flujo señalado en la figura 11:

- El supervisor de ventas recibe la queja o reclamo. Cuando el reclamo se realiza por vía telefónica, la secretaria debe conducir a la persona responsable.
- El supervisor de ventas pone a disposición el formato de reclamación o queja
- El supervisor de ventas genera el aviso de calidad
- El formato de reclamación es enviado en un lapso no mayor de 6 horas a la Gerencia.
- El Gerente recibe el informe e inicia el proceso de análisis interno

- La gerencia solicita información al área de bodega sobre los tiempos de despacho y la calidad del producto
- El área de bodega genera el reporte y hace el feedback a la gerencia en un tiempo inferior a 6 horas desde la solicitud del reporte.
- El gerente establece las causas de la queja e informa al supervisor de ventas quien genera el reporte respectivo.
- El reporte es canalizado al área de administración y secretaría
- La secretaria se comunica con el cliente y da una respuesta al reclamo.

4..1.8. Formación del Recurso Humano:

Los trabajadores deben recibir formación oportuna sobre la gestión de quejas según la normativa NTC ISO 10002. En la formación se debe fortalecer la responsabilidad de los trabajadores en sus funciones y en el trabajo coordinado para resolver eficazmente el proceso de quejas.

CONCLUSIONES

La presente investigación se propuso mejorar la experiencia de satisfacción al cliente mediante la aplicación de la norma NTC ISO 10002 en PRODELIN LTDA. Dicha norma se refiere a la Norma Técnica Colombiana orientada a la gestión de calidad a través de la satisfacción al cliente. Para tal fin, la norma proporciona orientación para el diseño e implementación de un proceso de tratamiento de las quejas eficaz que puede llevar a la mejora en el servicio, ya que las quejas al ser consideradas apropiadamente adecúan la reputación de la organización puesto que proporciona confianza en el tratamiento de las quejas de los clientes.

Para lograr el objetivo planteado se llevó a cabo una investigación descriptiva de enfoque mixto, con una muestra de 384 clientes y los 7 empleados de la empresa. Se inició el proceso investigativo con la documentación de las políticas de calidad contenidas en la norma NTC ISO 10002, que permitió definir los lineamientos a ser considerados en una política de gestión de quejas en la empresa y determinar su implementación en PRODELIN.

Posteriormente se llevó a cabo un proceso de evaluación a través de la aplicación de una lista de cotejo que permitió sistematizar los procesos observados en la empresa en relación a la gestión de quejas, esto con la finalidad de identificar las potenciales fallas en los procedimientos de quejas y reclamaciones. Con dicha información se elaboró una matriz de riesgos que posibilitó la identificación de eventos críticos en relación al tratamiento de las reclamaciones, lo cual está afectando la calidad de la atención al cliente. A través de la matriz de riesgo se identificaron riesgos moderados y severos en el funcionamiento de la empresa que afectan su compromiso de calidad.

Esta información fue complementada con encuestas realizadas a una muestra de clientes para detectar la satisfacción y fidelización asociándola a los procesos de gestión de quejas como punto crítico de la empresa. A partir de allí se asociaron los procesos identificados en las observaciones y se logró confirmar que, si bien la empresa tiene un liderazgo en el mercado de partes eléctricas y una percepción general de la prestación de un servicio de calidad, existen una serie de fallas asociadas a los retrasos en los tiempos de respuesta que son percibidos por sus clientes como inconvenientes. Además, se precisó una gestión inadecuada en los procesos de reclamaciones de los clientes ante dichos retrasos, especialmente en relación a los tiempos de entrega afianzando la evidencia de que el sistema de atención al cliente puede mejorar.

Por último, de acuerdo al diagnóstico realizado, se acudió a la norma NTC ISO 10002 con el fin proponer lineamientos que permitan incidir en el proceso de canalización de quejas en la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- Bayen, D. (2015) *Implementación de un modelo de gestión de riesgos en el proceso de atención de quejas y reclamos de una empresa cervecera*. Trabajo de Grado para optar al Título de Magister en Ingeniería Industrial. Valencia: Universidad de Carabobo.
Recuperado de:
<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2425/dbayen.pdf?sequence=1>
- Castro, E. (2010) El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista Nacional de administración*, 1 (2). Pp. 31-54. Recuperado de:
<http://201.196.149.98/revistas/index.php/rna/article/view/332/227>
- Corredor, J. (2014). La planificación. Nuevos enfoques y proposiciones para su aplicación en el siglo XXI. Caracas: Vadell hermanos editores
- Grupo Vértice (2010) *Gestión de la Calidad (ISO 9001/2008)*. Madrid: Editorial Vértice
- Hernández, S, R., Fernández, C, C., Baptista, L, P (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw-Hill Interamericana
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (2005). *Norma Técnica Colombiana NTC ISO 10002*. Recuperado de: <https://tienda.icontec.org/wp-content/uploads/pdfs/NTC-ISO10002.pdf>
- Martínez, Flores y Martínez (2010) Análisis de las necesidades del cliente y su satisfacción en la industria del mueble según las normas ISO 9000: un estudio de casos. *Cuadernos de Gestión*. Vol. 10. N° 2. pp. 99-116. Recuperado de:
https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/7722/CdG_1026.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ríos, S. (2017) *Propuesta metodológica para medir la satisfacción del cliente, basado en la norma ISO 9001:2015 numeral 5.1.2 para la Institución Educativa Trochas*. Tesis de Especialización en Gerencia de Calidad de servicio y producto. Universidad Libre de Colombia.
- Rodríguez, F. (2012) Incidencia de la norma ISO 9000 en Colombia y en algunas empresas en el mundo. *Revista Ciencias estratégicas*. Vol. 20, N° 27. Pp. 149-160. Recuperado de:
<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/1479/1614>
- Ugaz, L. (2012) *Propuesta de diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación de lejías*. Tesis para optar por el Título de Ingeniero Industrial. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de:
<https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35495863/>
- Vavra, T. (2003), *Como medir la satisfacción del cliente. Según la ISO 2001:2000*. Madrid: FC Editorial

ANEXOS

ENCUESTA PARA CLIENTES

Pregunta	1	2	3	4	5
1. Los empleados tienen buena comunicación y relación con los clientes					
2. Como clientes se siente satisfecho con la atención de la empresa					
3. Cree usted posible que en la empresa se presente un gran número de quejas por el tiempo de entrega					
4. Al momento de algún requerimiento ha tenido una respuesta rápida					
5. Siente que puede exponer alguna observación con comodidad					
6. Los plazos de entrega de los productos son cortos					
7. La empresa es organizada en el proceso de atención al cliente					
8. Los tiempos de entrega son rápidos y confiables					
9. Hay disposición para atender las necesidades del cliente					
10. Recomiendo la empresa a familiares y amigos					

LISTA DE COTEJOS

ETAPA	PROCESO	SI	NO
Se activa el proceso de queja	La secretaria atiende la llamada del usuario	x	
	La secretaria registra el nombre del cliente.	x	
	La secretaria registra la dirección o ubicación exacta del cliente		x
	La secretaria registra la queja y/o reclamo		x
	La secretaria registra el tipo de producto que origino la queja y/o reclamo	x	
	La secretaria registra el defecto o problema reportado	x	
	La secretaria notifica inmediatamente el reclamo al Gerente, en un lapso menor a 6 horas luego de recibida la queja y/o reclamo.		x
	La secretaria específico detalladamente el reclamo al Gerente		x
	El Gerente notifica vía correo electrónico al Supervisor de ventas, en un lapso menor a 6 horas, una vez recibida la notificación de la queja y/o reclamo		x
Análisis del reclamo	El Supervisor de ventas genera el aviso de calidad, registrando todos los campos requeridos en el sistema		x
	El Supervisor de ventas registra en el aviso de calidad, el nombre del cliente		x
	El supervisor de ventas registra en el aviso de calidad, la descripción		x

	de la queja y/o reclamo		
	El supervisor de ventas registra en el aviso de calidad, el tipo de producto que origino la queja y/o reclamo.		X
	El supervisor de ventas solicita al encargado de bodega las características de entrada del producto		X
Coordinación de actividades internas	El Encargado de bodega informa al supervisor de ventas via formulario, la aparición del defecto		X
	El Supervisor de ventas comunica registra las características del defecto y las acciones.		X
	El supervisor de ventas conjuntamente con el área de bodega determina la causa raíz que genero la queja y/o reclamo	X	
	El supervisor de ventas comunica al gerente las causas del reclamo y posibles acciones correctivas y preventivas, para la causa raíz de la queja y/o reclamo		X
	El Gerente se comunica con el cliente y explica el porqué de la aparición del defecto y las acciones correctivas tomadas	X	
	El Gerente explica al cliente detalladamente las circunstancias que originaron el defecto		X
	El Gerente propone opciones para sustituir el producto o devolver el dinero		X
CIERRE DEL CASO	El supervisor de ventas aplica la encuesta de satisfacción al cliente, una vez atendido el reclamo		X
	La secretaria registra la información de la encuesta de satisfacción del cliente aplicada.		X
	El Gerente registra las acciones correctivas tomadas para eliminar las causas del defecto y evitar situaciones futuras		X
	El Gerente se comunica con el proveedor e informa las circunstancias que generaron el reclamo del producto		X
	El Gerente realiza el cierre técnico del aviso de calidad generado.		X